أثر نظم تخطيط موارد المنشأة فى رفع كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية

(دراسة تطبيقية)

أ.م.د/ عمار فتحي موسى إسماعيل (1)
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
ووكيل كلية التجارة جامعة مدينة السادات
لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

أسامة محمد مهدى مبارز (2)
باحث دكتوراه قسم إدارة الاعمال
كلية التجارة – جامعة السادات

(1) أستاذ إدارة الأعمال المساعد ووكيل كلية التجارة – جامعة مدينة السادات لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

(2) باحث دكتوراه قسم إدارة الاعمال كلية التجارة -جامعة مدينة السادات

أثر نظم تخطيط موارد المنشأة فى رفع كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية (دراسة تطبيقية)

المستخلص:

جاء البحث كمحاولة من الباحثان لدراسة أثر نظم تخطيط موارد المنشأة في رفع كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية، حيث أن القطاع المصرفي من القطاعات الرائدة في استخدام التكنولوجيا الحديثة لما له من دور حيوي في الاقتصاد القومي ، حيث سعت الدراسة الى التعرف على مستوى العلاقة بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة أداء البنوك التجارية المصرية، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها هناك علاقة إيجابية بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشاة وبين كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية ،وهناك علاقة ارتباط قوية بين نظم تخطيط موارد المنشاة والأداء المتوازن المتمثل في رضا العملاء وكفاءة العمليات الداخلية وعمليات التعليم والنمو والأداء المالى للبنوك التجارية المصرية، ووضع الباحثان مجموعة من والتوصيات من اهمها ضرورة ضروريسة تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة في البنوك المصرية ضمن جميع اقسام العمل وبشكل أكثر كفاءة وفعالية، سعي الإدارة العليا إلي تطبيق البرامج الاستراتيجية التي تساعد علي رفع كفاءة العمل المصرفي .

الكلمات المفتاحية: نظم تخطيط موارد المنشأة، كفاءة الأداء، البنوك التجارية المصرية.

The impact of Enterprise Resource Planning Systems to raise the efficiency of performance of Egyptian commercial banks (An Empirical Study)

Abstract:

It came search attempt by researchers to study the impact of enterprise resource planning systems in raising efficiency of Egyptian commercial banks' performance, as the banking sector is a leading sector in the use of modern technology because of its vital role in the national economy.

The study sought to identify the relationship between the level of using planning systems resources established and the efficiency of Egyptian commercial banks' performance.

The study found that there is a positive relationship between the use of enterprise resource planning systems and facility resources between the efficiency of performance in the Egyptian commercial banks, and there is a strong correlation between the planning systems of the entity's resources and balanced performance of customer satisfaction and efficiency of operations inside of the processes of education, growth and performance of financial Egyptian commercial banks.

The researchers put a set of recommendations for the need to implement the planning system established resources in Egyptian banks in all departments to work more efficiently and effectively, the pursuit of senior management to strategic programs application that helps to raise the banking business efficiency.

Keywords: Enterprise Resource Planning Systems, performance efficiency, the Egyptian commercial banks.

1- مقدمة:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة العديد من التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، نتج عنها العديد من الأنظمة الإلكترونية التي أصبح استخدامها عنصراً فعالاً في نجاح منشآت الأعمال؛ ومن بين تلك الأنظمة نظم تخطيط موارد المنشأةERP (Enterprise Resource Planning)، وقد ساهمت تلك النظم بالإضافة إلى التوسع في استخدام شبكة المعلومات الدولية "Internet" في توجه منشآت الأعمال نحو إنشاء مواقع الكترونية "web sites" ويتم من خلالها نشر تقارير أعمالها بشكل فورى لخدمة أصحاب المصالح . (Elragal & Haddara, 2012)

وقد ساهمت شركات صناعة البرمجيات الكبرى في تطوير العديد من إصدارات نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) ، ومن أكثر نظم (ERP) انتشاراً هي تلك الصادرة من شركتي (SAP & Oracle) ، وتعتمد نظم (ERP) على الحاسب الآلي في تحقيق التكامل بين الأنشطة الداخلية للمنشأة ، وربط إدارتها وأقسامها بقاعدة بيانات مركزية تساهم فى تسهيل تدفق المعلومات لمستخدميها . (Amani & Fadlalla, 2014)

و تعتبر تكنولوجيا المعلومات من أهم العوامل التي تؤثر على المؤسسات المصرفية، ومن أمثلتها (الابتكارات المصرفية الهاتفية – وأجهزة الصرف الألى (ATM) وذلك لتسهيل التعامل مع العملاء ، وأصبح التعامل مع البنك من خلال التكنولوجيا الالكترونية مثل الحاسبات والاتصالات اللاسلكية والشبكات وغيرها في مجال الخدمات المصرفية من الأسباب التي أدت الى التغير في الطرق التقليدية للبنوك للقيام بالأعمال التجارية ، و أدت التكنولوجيا الحديثة الى امكانية للتعامل مع خدمات البنك من المنزل والسماح للعملاء الحصول على الخدمة من أي مكان ، واكتسبت الخدمات المصرفية عبر الانترنت قبولاً واسعاً محلياً ودولياً (Rajesh,2013).

وتعد جودة البيانات مؤشراً هاماً وقوياً لجودة المعلومات وذلك باعتبار البيانات هي مدخلات النظام والمعلومات هي المخرجات الرئيسية ، أما بالنسبة للتشغيل فقد تطورت نظم التشغيل في الآونة الأخيرة وذلك مع التقدم الملموس في الأساليب والعوامل التكنولوجية الحديثة ، حيث أصبح العالم الذي نعيش فيه هو عالم المعلومات ومن يمتلك المعلومة يمتلك القوة ،حيث ظهرت شبكات الانترنت وتكنولوجيا الاتصالات وأصبحت المعلومات متوفرة في كل وقت وذلك بعد أن تضخم حجم المشروعات وتزايدت مشاكلها مما أدى إلى وجود نظم معلومات تتمثل في قواعد البيانات التي توفر للإدارة تجميع البيانات سواء من داخل المشروع أو خارجة ثم معالجتها لتوفير معلومات مفيدة وتوصيلها بصورة دورية سليمة إلى متخذي القرار الإداري ، وتوفير المرونة الكافية للمستويات الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات على الوجه الأكمل (عنان،1999).

ويعتبر قطاع المال بمؤسساته المختلفة وعلى رأسها البنوك من أهم القطاعات التي شملتها تكنولوجيا المعلومات ، ويقدم الفكر المصرفي الحديث مفاهيماً جديدة للبنوك المعاصرة من خلال نظرة يغلب عليها الطابع الآلي فمثلا يعرف البنك الحديث بأنه منفذ إلكتروني يقدم خدمات مصرفية متنوعة دون توقف وبدون عمالة بشرية (Koch , Timothy W & MacDonald, S. Scott, 2003) ، ويرى (Turban et al.,2001) ولذلك يجب أن ينظرالى البنوك باعتبارها نظم تسليم إلكترونية لمجموعات خدمية متكاملة تتم عن طريق الانترنت أو الشبكات الخاصة ، وهى ذات مدى متسع يستوعب احتياجات العملاء الحاليين ويشبع طموحات العملاء المتوقعين.

وبناء على ما سبق يرى الباحثان أن تكنولوجيا المعلومات من أهم العوامل التي ترتب عليها اثار اقتصادية واجتماعية وثقافية عديدة، أدت الى ظهور دور لتكنولوجيا المعلومات في المجالات المختلفة،

بحيث صارت أداة العصر التي لا يمكن الاستغناء عنها في كثير من المجالات وعلى راسها القطاع المصرفي الذي يمثل أهم القطاعات الاقتصادية التي شملتها التكنولوجيا الحديثة.

1. الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية ، وذلك للحصول على بيانات استكشافية حول مفهوم تقنية نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) ومفهوم كفاءة الأداء لدى العاملين فى البنوك التجارية المصري ، وذلك من اجل المساعدة في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث ، والتوصل الى صياغة دقيقة لفروضه،وقد أشتملت الدراسة على أسلوب الدراسة المكتبية ، وتم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بنظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة الأداء وأساليب تقييم الأداء لدى البنوك التجارية المصرية ،وأيضاً تم الاعتماد على أسلوب المقابلات الشخصية مع عينة ميسرة تضمن (50) من العاملين بالبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

وقد أفادت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن عدد (38) من المبحوثين أي بما يعادل (76 %) أن نظام العمل بالبنك يرتبط بقاعدة بيانات مركزية تربط بين جميع الإدارات وبعضها البعض، وعدم أدراك عدد (20%) من المبحوثين أي بما يعادل (40%) لمفهوم نظم تخطيط موارد المنشأة ،ويرى عدد (27) من المبحوثين أي بما يعادل (54 %) أن هناك عيوب في النظم المستخدمة في كل إدارة من الإدارات يحتاج إلى تحديث للخدمات المصرفية،وأقترح عدد(30) من المبحوثين أي بما يعادل (60 %) بعض الاقتراحات للطرق والبرامج والتكنولوجيا المستخدمة وأهما (استخدام نظم تكنولوجية حديثة - وبرامج مطورة – قواعد بيانات كبيرة – الربط الكلى بين جميع الإدارات بقواعد البيانات)،وأشار (25) من المبحوثين أي (50 %) هناك تدريب للعاملين على التكنولوجيا المستخدمة بصورة دورية،وأفاد (20) من المبحوثين أي بما يعادل (40 %) إلى كفاية الدورات التدريبية للعاملين لمتطلبات التكنولوجيا الحديثة،أشار (43) من المبحوثين أي بما يعادل (86 %) أن هناك مخاطر محتملة في حالة عدم تطبيق نظم تكنولوجية حديثة كنظام (ERP)، ويترتب علية نتائج سلبية على جودة الخدمة المقدمة.،وأفاد (31) من المبحوثين أي (62 %) أن هناك دعم كاف من قبل البنك بتحمل تكاليف تدريب للعاملين على التكنولوجيا الحديثة المستخدمة.

2. الإطار النظرى والدراسات السابقة:

1/2الإطار النظرى والدراسات السابقة المتعلقة بنظم تخطيط موارد المنشأة:

وردت العديد من تعريفات نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP)، ولا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف محدد لنظم تخطيط موارد المنشأة فقد عرفها (Xu et al., 2002) أنها عبارة عن مجموعة من البرمجيات الجاهزة، صممت بناءً على مسح لإجراءات الأعمال لتعمل على تكامل المعلومات والإجراءات على مستوى وظائف وإدارات المنظمة مهما كانت جغرافيتها ، لتتمكن من استخدام وإدارة مواردها المعلوماتية والمادية والبشرية بفاعلية وكفاءة .

وعرف (Amoako & Salam, 2004) نظم تخطيط موارد المنشأة بأنها عبارة عن مجموعة من البرامج التي تهدف إلى تقديم برنامج واحد متكامل ليتعامل مع مختلف الوظائف بالمنشأة وتشمل الموارد المالية والبشرية والصناعية وإدارة المواد والبيع والتوزيع.

وأيضا عرف (Shehab , et.al , 2004) نظم تخطيط موارد المنشأة بأنها نظام لإدارة الأعمال التي تضم مجموعة متكاملة من البرامج الشاملة ، وتشمل تطبيقات وأدوات للمحاسبة المالية والتكاليف والمبيعات والتوزيع وإدارة المواد والموارد البشرية وسلسلة الإمداد ومعلومات العملاء .

وأشار (آل سعود، 2006) إلى أن نظم تخطيط موارد المنشأة عبارة عن نظم تحتوي مجموعة من البرمجيات الجاهزة قابلة للتشكيل(Configurable Packaged Software) صممت بناء على مسح شامل لإجراءات الأعمال في أحسن التطبيقات (Best Practices) لتعمل على تكامل المعلومات والإجراءات على مستوى وظائف وإدارات المنشأة مهما كانت جغرافيتها لتتمكن من استخدام وإدارة مواردها المعلوماتية والمادية والبشرية بفعالية وكفاءة عن طريق توفير حل شامل متكامل لكافة حاجات المنشأة المتعلقةبمعالجةالمعلومات.

بينما عرف (Wei,2008) نظام تخطيط موارد المنشأة بأنه عبارة عن نظام معلومات يقوم على أساس تكامل عمليات الأعمال لأتمتة تدفق المواد والمعلومات والموارد المالية بين جميع الوظائف داخل المنشأة باستخدام قاعدة بيانات مشتركة.

ويرى (Colmenares,2009) أن نظام تخطيط موارد المنشأة عبارة عن مجموعة من الحزم البرمجية التي تحقق التكامل على مستوى المنشأة، من خلال تقديم الدعم لكل الوظائف والأنشطة وتحقق التكامل والدمج فيما بينها حيث تتيح للمنشاة دمج العمليات من خلال البنية التحتية لنظم (ERP) والمتمثلة في سلاسل التوريد والمحاسبة والتمويل وإدارة الموارد البشرية والعلاقات مع العملاء.

في حين عرف(مندور،2011) نظم تخطيط موارد المنشأة بأنها عبارة عن مجموعة من البرامج الجاهزة القابلة للتطويع صممت بناء على أفضل الممارسات في المجالات الوظيفية المختلفة تعمل على تخطيط عمليات الشركة وتكامل معلوماتها استناداً إلى قاعدة بيانات مركزية مهما كان توزيعها الجغرافي.

وعرف (Kanellou & Spathis,2011) نظم تخطيط موارد المنشأة بأنها مجموعة من الحزم البرمجية لدمج المعلومات والعمليات داخل المجالات الوظيفية في المنشأة.

وقد عرفت دراسة (Mukkamala ,2013)نظم تخطيط موارد المنشأة بأنها عبارة عن حزم برمجيات قياسية (Standardized Software Packages) يتم تطويرها من قبل شركات مثل : (AP, PeopleSoft, Oracle, and Baan) لتحقيق التكامل بين وظائف المنشأة المختلفة.

وعرف (Shannak ,2015) نظم تخطيط موارد المنشأة بأنها عبارة عن نظام معلوماتي متكامل لإدارة وتنسيق جميع الموارد والمعلومات والوظائف على مختلف المستويات الإدارية من خلال قواعد بيانات مركزية.

ومن التعريفات السابقة يتضح ما يلي:

نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) تعتمد على الحاسب الألى.

نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) عبارة عن مجموعة من حزم البرامج (Software Packages).

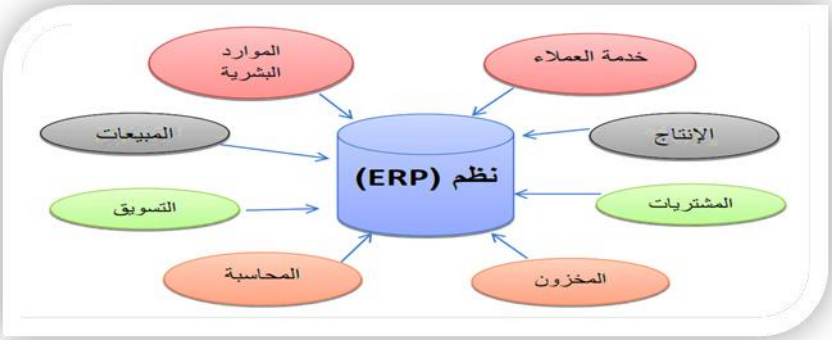
نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) تعتمد على وجود قاعدة بيانات مركزية تربط بين جميع الإدارات والأقسام والفروع داخل المنشأة وذلك لسهولة وسرعة الحصول على المعلومات.

نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) تعطى المنشأة القدرة على تحقيق التكامل بين جميع إدارتها ووظائفها.

نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) تتصف بالسرعة وعدم التكرار وتسطيع إدارات المنشأة الواحدة التعرف على ما تمتلكه الإدارات الأخرى من بيانات ومعلومات بطريقة سهلة ودقيقة.

وبناءً على ما سبق يمكن للباحثان تعريف نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) بأنها عبارة عن نظام لدمج وتكامل المعلومات من خلال قاعدة بيانات مركزية لجميع الإدارات والأقسام داخل المنشأة الواحدة، ومعالجة جميع عمليات المنشأة في إتساق وتكامل ومن أهم تلك العمليات: الحسابات، المشتريات، المخازن، الإنتاج، المبيعات، التسويق، الموارد البشرية، خدمة العملاء، ويوضح الشكل التالي رقم (1) أهم مجالات نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) كما يلي:

شكل رقم (1)
أهم مجالات تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP)
المصدر (Baray et al., 2008)



وأشار (Wang, Lin Lin, Jiang, & Klein, 2007) في دراسة عن تأثير تطوير نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) على سير النظام في المؤسسة من خلال نقل المعرفة. وتوصلت الدراسة إلى أن نظم تخطيط موارد المنشأة تزيد من معرفة المستخدمين للنظام المستخدم في عمليات الإنتاج.

ويؤكد (Galani, Gravas, & Stavrop, 2010) على أن نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) يساعد في تحسين وتطوير الأنشطة المحاسبية ،و تحقيق التكامل بين الأنشطة المحاسبية وتحسين جودة التقارير المالية، والاعتماد في اتخاذ القرارات على معلومات محاسبية أكثر مصداقية، ومتاحة في الوقت المناسب.

كما أوضح (بركات، 2011) أن نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) يساهم في تحديد أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على مستوى العائد على الاستثمار للشركات الصناعية المساهمة السعودية ، ووجود أثر لتطبيق لنظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) على العائد على الاستثمار للشركات المساهمة العامة السعودية .

وعلى النقيض بين (Garg & Garg, 2013) العوامل الأساسية لفشل تنفيذ نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) باستخدام السبب والنتيجة وتحليل باريتو، نتيجة وجود العديد من العقبات التي تحول دون تنفيذ نظام تنفيذ نظام تخطيط موارد المنشأة بنجاح . وتوصلت الدراسة إلى أن ما يقرب من 9% من العناصر الحاسمة للفشل تتمثل في عدم كفاءة الإدارة، مقاومة المستخدمين للتغيير، معدل استنزاف عالي من أعضاء فريق المشروع، عدم التزام الإدارة العليا، عدم ملائمة فريق تنفيذ المشروع، جدولة المشروع غير فعالة وغير واقعية، كما تم ملاحظة أن فاعلية المستخدم ضعيفة.

كما استهدفت دراسة (الشعار، 2013) التعرف على أثر العوامل الاستراتيجية و التكتيكية في نجاح تنفيذ نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) في المنظمات الخدمية في الأردن ، ، وتوصل الباحث إلى أن العوامل الاستراتيجية المتمثلة في (دعم الإدارة العليا – إدارة المشروع) ، والعوامل التكتيكية المتمثلة في (الاتصالات ، تدريب المستخدمين ، الدعم الفني لنظام تخطيط موارد المنشأة) تؤثر بشكل إيجابي على نجاح نظام تخطيط موارد المنظمات ، في حين أن عامل إعادة هندسة الأعمال ليس له تأثير على نجاح تنفيذ نظام تخطيط موار المنظمات.

وتناولت دراسة(Abu-Shanab, Abu-Shehab, & Khairallah, 2015) العوامل الحاسمة لنجاح تنفيذ نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) حيث قد يواجه احتمال كبير للفشل ، وقد أشار الباحثين إلى مدى الدقة اللازمة لتنفيذ (ERP). وتوصل الباحثين من خلال الدراسة إلى بعض النتائج الهامة

تتمثل فى مدى دعم الإدارة العليا لنظام (ERP)، التدريب للمستخدمين على البرمجيات، والاتصالات والتعاون بين الإدارات، ومدى كفاءة فريق المشروع.

ويبين كلا من (الشعار و أبو ضيف الله، 2017) في دراسة عن أثر نظم تخطيط موارد الشركات في أداء سلسلة العرض، وتم تطبيق الدراسة على شركات الأدوية الأردنية ، وشملت نظم (ERP) في (التكامل – إدارة المواد – تخطيط الإنتاج – جودة النظم – الرقابة) ، وأداء سلسلة التوريد تمثلت في (الاستجابة والتعاون – التكلفة الاقتصادية – رضا المستهلك – العلاقة مع الموردين) ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمهاارتفاع مستوى تطبيق نظم تخطيط موارد الشركات ومستوى وأداء سلسلة التوريد، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم تخطيط موارد الشركات ERP لجميع أبعادها وأبعاد سلسلة التوريد المتمثلة في (الاستجابة والتعاون – التكلفة الاقتصادية – رضا المستهلك – العلاقة مع الموردين)، وعدم وجود فروق في مستوى تطبيق نظم تخطيط موارد الشركات نتيجة لعدد سنوات الاستخدام لتلك النظم (ERP).

في حين أشار (Habboub, 2017) في دراسة لتقييم سهولة استخدام نظام (SAP ERP) من خلال إيجاد منهجية لتقييم سهولة استخدام نظام (SAP ERP) الذى يتم تطبيقه في مكتب غزة الإقليمي الذى يعتمد على تقنية التنقيب عن البيانات ، وتوصلت الدراسة إلى أن معظم العاملين والمستخدمين لنظام (SAP ERP) ذوي الدرجة الجامعية الأعلى، والدرجة الوظيفية الأعلى، الذين يتمتعون بمهارات ولغة جيدة هم أكثر الأشخاص في سهولة استخدام النظام، في حين أن المستخدمين الأقل مهارة في الحاسب الآلى وأقل في مستوى اللغة تواجههم صعوبة استخدام نظام (SAP ERP).

كما استهدفت دراسة (Fadelelmoula & Bin Abdulaziz , 2018) التعرف على أثر العوامل الحاسمة لنجاح لتنفيذ نظم تخطيط موارد المنشأة ومدى الإنجاز الشامل لدور نظم المعلومات في قطاع التعليم العالي ، وتم إجراء الدراسة على جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز ، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم عوامل نجاح نظم تخطيط موارد المنشأة يتمثل في 6 أبعاد تمثل هي العوامل الحرجة وهى (دعم الإدارة العليا - التدريب الفعال – إدارة المشروع – الموارد التقنية – إعادة هندسة العمليات الإدارية – الدعم الاستشاري) والتي تساهم في التنفيذ الناجح لنظم تخطيط موارد المنشأة ،ووجود علاقة إيجابية بين أبعاد نظم تخطيط موارد المنشأة وبين الإنجاز الشامل ، وأشارت النتائج إلى ضرورة اهتمام المؤسسات التي تعتمد على تلك النظم بتلك العوامل (دعم الإدارة العليا - التدريب الفعال – إدارة المشروع – الموارد التقنية –إعادة هندسة العمليات الإدارية – الدعم الاستشاري).

وهدفت (صبيح،2019) الى وضع إطار مقترح لقياس أثر تطبيق تخطيط موارد المنشأة على فاعلية نظام المعلومات المحاسبى بغرض تحسين الملاءمة المالية للشركات العاملة في مجال تداول الأوراق المالية (كأحد الشركات التابعة لقطاع الخدمات المالية)، و أشار الباحث الى الأراء المختلفة من الباحثين حول أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على فعالية نظام المعلومات المحاسبى ، وأن هناك اتفاق بينهم في ضروره الارتقاء بمهارات المحاسب الادارى نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات وتغيير دورة مع تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة وان تطبيق هذا النظام يساعد في تحسين المؤشرات المالية للمنظمة،وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين جودة تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة وفعالية نظام المعلومات المحاسبى بصفة عامة على الشركات العاملة في مجال تداول الأوراق المالية مع أمكانية تعميم النتائج على هذا النوع من الشركات.

وأشار(رمضان،2019) في دراسة عن قياس أثر تطبيق نظم تخطيط الموارد على التخطيط لتكاليف مشروعات التنمية في ضوء المعيار (IFRS 15) الى الدور الاستراتيجي الذى تلعبه نظم تخطيط موارد الموارد عند تطبيقها على تفعيل وتحسين عملية التخطيط لتكاليف مشروعات التنميه بجمهورية مصر العربية وذلك في ضوء المعيار (IFRS 15)، حيث أشار الى متطلبات المعيار من الشركات العامله في مجال التنميه الى ضرورة تطوير أنظمة المعلومات الخاصة بها ، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها وجود أثر ايجابى لنظم تخطيط موارد المنشأة على عمليه التخطيط لتكاليف مشروعات التنمية وتقدير تكلفة الأجور والمرتبات، والمساعدة في إعداد الموازنات التخطيطية وذلك من خلال توفير المعلومات.

وعلى النقيض أشار (شحاتة،2019) في دراسة هدفت الى إقتراح إطار لتطوير مدخل المراجعة المستمرة في ظل تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) بهدف تحسين التقارير المالية التي تم تصميمها بواسطة تلك النظم، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها المشاكل الخاصة بتغيير تكويد البيانات، وتعطُّل عمل سجل ومسار المراجعة الموجودين داخل نظم (ERP)، وإعادة فتح الحسابات بعد إغلاقها، وتأجيل ظهور بعض البيانات، وتعديل نسخ التقارير المُستخرجة من نظم، وضعف جودة تقارير الاستثناء الصادرة من نظم (ERP).

ويمكن للباحثان توضيح معايير نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP)التي توصل اليها من العديد من الدراسات الخاصة بنظم تخطيط موارد المنشأة، وتتمثل هذه المعايير في درجة التكامل بين الأنظمة التي تربط جميع الإدارات مع بعضها البعض (مجموعة متكاملة من البرامج الجاهزة) وتعتمد على وجود قاعدة بيانات مركزية تدعم كل أجزاء المؤسسة وتوفير احتياجات جميع الوظائف في المنظمة من المعلومات التي تسهل عملية الاتصال والمشاركة(Grabski et al., 2011؛بركات،2011؛الشعار، 2013؛2018 , Fadelelmoula & Bin Abdulaziz ؛ Abu-Shanab, Abu-Shehab, & Khairallah,2015؛GaraCa, Zeljko, 2011) **ويمكن توضيح هذه المعايير فيما يلي:**

ملاءة (توافق) النظام	فعالية المستخدم الرئيسى
فعالية الشركة المزودة للنظام.	فعالية المستخدم النهائى
دعم الإدارة العليا	كفاءة البنية التحية
فعالية إدارة المشروع.	
فعالية إدارة العمليات.	

2/2 الإطار النظرى والدراسات السابقة المتعلقة بكفاءة الأداء المصرفى:

وعرف (Drucker,1973) كفاءة الأداء بأنها عبارة عن أداء الاعمال بشكل صحيح، أي ان الكفاءة تتعلق بأسلوب وكيفية استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة (الاستغلال الأمثل للموارد،) بشكل سليم يعظم العائد من استخدامها، حيث تربط بين المخرجات وبين المدخلات، أي نسبة الخدمات المنتجة الى الموارد المستخدمة في انتاجها.

وأشار (المنيف، 1980) الى ان كفاءة الأداء يقصد بها القدرة الأداء بصورة مرضية

بينما عرف (عبد مولاه،2011) الكفاءة المصرفية بأنها ناتج للكفاءة الفنية والاقتصادية، لذا قد تكون البنوك على قدر من الكفاءة الفنية بينما هناك مشكلة من عدم الكفاءة الاقتصادية في غياب معرفة السوق أو سوء تفسير المخاطر أو عدم وجود تسعيرة مناسبة، ومن ناحية أخرى يمكن للبنك ذو الكفاءة الاقتصادية أن يتعثر فنيا في أعتمادة على التكنولوجيا المتقادة، وهو ما يعرف عد الاستغلال الأمثل للموارد

يرى (سالم ونهاد، 2014) في دراسة أن الكفاءة المصرفية في البنوك التجارية لا تختلف عن الكفاءة في آى مؤسسة اقتصادية أخرى وعرفها بأنها الاستغلال الأمثل للموارد، أو تحقيق اقصى مخرجات الموارد المتاحة للمؤسسة المصرفية أو تحقيق مخرجات معينة بأقل تكاليف ممكنة.

عرف قاموس إسكفورد (Oxford Dictionary) كفاءة الأداء بأنها "القدرة التي يتم من خلالها استخدام الموارد لتحقيق غايات محددة اقتصاديا.

أرتبطت دراسة (Ho & Mallick ,2010) بقياس أثر تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي وذلك من خلال تحليل أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات (IT) في القطاع المصرفي، وتم استخدام بيانات 68 بنك من بنوك الولايات المتحدة ما بين فترة 1986-2005، وتوصلت الدراسة الى ان يمكن لتكنولوجيا المعلومات تحسين أداء البنك من خلال تقليل التكلفة التشغيلية (جانب العرض) وتمكين المنافسة بين البنوك من بناء تكنولوجيا جديدة (جانب الطلب).وتوصل الباحثين في دراستهم الى ان عدم الاعتماد على نشر تكنولوجيا المعلومات الى انخفاض أرباح البنوك الامر الذى يترتب عليه اثار سلبية في القطاع المصرفي ، وأشار الباحثين الى ان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على مر السنين كان اساسة في القطاع المصرفي الذى ترتب عليه قلة العنصر البشرى بسبب ارتفاع مستوى التشغيل الألى .

بينما هدفت دراسة كلا من (Mocetti, Pagnini& Sette,2010) الى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على عمليات الإقراض من البنوك للشركات الصغيرة ، وتوصل الباحثين الى العديد من النتائج أهمها ترتب على التقدم في تكنولوجيا المعلومات الى التقدم في الإنتاج والتنظيم لمكان العمل، وبينت تلك الدراسة اول محاولة لدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على عمليات التنظيم الداخلي في القطاع المصرفي.

واظهرت دراسة (Sharma,2011) تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي لما شهدته العقود الماضية من التحرير والعولمة للاقتصاد الهندي وثورة تكنولوجيا المعلومات (IT) ، وتختلف تطبيقات الاعمال لتكنولوجيا المعلومات التي أدت الى نقلة نوعية في القطاع المصرفي في جميع انحاء العالم ، ووضحت الدراسة أيضا ان ادخال تطبيقات الحاسب في قطاع البنوك يؤدى الى نقلة للقطاع المصرفي (وعلى سبيل المثال الخدمات المصرفية التي تتم عبر الانترنت او المصارف الالكترونية) ، وبين الباحث أيضا في دراسة ان القطاع المصرفي في الهند يمثل العمود الفقري لها ، وأشار الباحث في دراسته الى ان الانفاق على تكنولوجيا المعلومات له اثر إيجابي على الاقتصاد والاحتياجات الحالية لتحسين الكفاءة والانتاجية ، ولتكنولوجيا المعلومات فوائد هائلة للبنوك في القطاع المصرفي والمستهلكين .وتوصلت الدراسة الى ان تكنولوجيا المعلومات تقدم العديد من الخدمات مثل توفير الوقت والتكلفة للخدمات المقدمة للعملاء، وتعتبر تطبيقات التكنولوجيا في القطاع المصرفي نموذجا لشفافية النظام وتساعد في الوصول الى أسواق بعيدة جغرافيا، و تكنولوجيا المعلومات ونظام الشبكات له تأثير على راس المال وسوق الصرف الأجنبي، ويعتبر استخدام التكنولوجيا والاعتماد عليها أدى الى الحد من المخاطر المصرفية التقليدية.

بينما أهتمت دراسة (Ahmadirezaeia,2011) بدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على صادرات البنوك بإيران وذلك لما تلعبه تكنولوجيا المعلومات في جميع القطاعات حتى يومنا هذا ،وتوصل الباحث الى العديد من النتائج أهمها أن تكنولوجيا المعلومات لها علاقة بتقليل التكاليف التشغيلية (تأثير التكلفة) ،و لها علاقة بتسهيل المعاملات بين العملاء داخل نفس الشبكة (تأثير الشبكة)،ولها علاقة بتوفير الوقت.

بينما ارتبطت دراسة (Agbolade,2011) بتوضيح دور المعلومات في تحقيق الأهداف التنظيمية المختلفة وضمان الموارد الضرورية لتحقيق الغايات،وأشار الباحث في دراسته ان بيئة الاعمال المعاصرة في تغير سريع ومستمر والسبب الابداع والابتكار والتغيرات التكنولوجية الفائقة وزيادة الادراك وزيادة ومطالب العملاء في منظمات الاعمال، وخاصة ان الصناعة المصرفية تعمل في بيئة معقدة وتنافسية، ولا يمكن التنبؤ بهذا المناخ الاقتصادي في ظل التغير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهدفت الدراسة الى توضيح العلاقة بين ربحية البنوك المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واظهرت نتائج تحليل البيانات وجود علاقة إيجابية بين الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وربحية البنوك في نيجيريا وهذا يعنى ان زيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع المصرفي يؤدى الى زيادة في مستوى الأرباح.

وصفت دراسة (dangolania,2011) اثر تكنولوجيا المعلومات في النظام المصرفي حيث تمثل تكنولوجيا المعلومات ظهور في كل جانب من جوانب الحياة الإنسانية وجوانب الاعمال التجارية ، وأشار أيضاً الى أن تكنولوجيا المعلومات هي جوهر النظام المصرفي، وهدفت الدراسة الى دراسة إثر تكنولوجيا المعلومات في النظام المصرفي لبنك (Bank Keshavarzi IRAN) ، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها ان تكنولوجيا المعلومات توفر الوقت والجهد للعملاء والموظفين، وتقلل النفقات، تسهل المعاملات الشبكة.

وفي دراسة اجراها (Marinc,2012) لدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات (IT) على عمليات البنوك وهيكل الصناعة المصرفية وبما في ذلك من اثار على الاستقرار ، ومن ناحية أخرى يمكن أن تركز البنوك على العلاقات المصرفية واستخدام هذه التطورات على بناء وتعزيز الخدمات الفردية.
وتوصل الباحث في دراسته الى ان استخدام تكنولوجيا المعلومات تحفز الى تغيرات جوهرية في هيكل البنوك في الصناعة المصرفية، ويمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق فوائد كثيرة مثل التوسع في العمليات الخاصة للبنوك، والبنوك العالمية الكبيرة تركز على تكنولوجيا المعلومات في جميع الخدمات

والمعاملات المصرفية، الامر الذي ينبغي ان تركز البنوك الصغيرة في تعاملاتها على استخدام تكنولوجيا المعلومات وزيادة التطورات وتعزيز العلاقات مع عملائها.

بينما اجرى الباحثين (Sharma and Sharma,2013) دراسة عن دور تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي الهندي وذلك من خلال اكتساب ومعالجة وتخزين ونشر جميع أنواع المعلومات باستخدام تكنولوجيا الكومبيوتر ونظم الاتصالات السلكية واللاسلكية ، ووضح الباحثين من خلال الدراسة ان تتمثل التكنولوجيا في علوم الكومبيوتر وتصميم وتطوير وتركيب وتنفيذ نظم المعلومات والتطبيقات ،وتوصل الباحثين الى ان اتجاه بنوك القطاع العام الهندي الى تحمل حوالي 75% من حصة السوق الى المبادرة في مجال تكنولوجيا المعلومات وانهم يتجهون نحو قاعدة بيانات مركزية للبيانات واللامركزية في صنع القرارات، أن هناك مخاوف في القطاع المصرفي في الهند من تكنولوجيا المعلومات وذلك على الرغم من ان البنوك الهندية قد لا تكون متطورة من الناحية التكنولوجية مثل نظرائها في الدول المتقدمة الا وأنها تتبع غالبية الاتجاهات الدولية من ناحية تكنولوجيا المعلومات.

بينما ارتبطت دراسة (Garg,2013) بتقييم أداء البنوك الالكترونية وذلك نتيجة للمعاناة من الحصول على خدمات بنكية ، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والانترنت من اهم العوامل المؤثرة على المؤسسات المصرفية ومن الأمثلة (الابتكارات المصرفية الهاتفية – وأجهزة الصرف الألى (ATM)وذلك لتسهيل التعامل مع العملاء بالمقارنة بالماضي، وأشار الباحث الى ان اصبح التعامل مع البنك من خلال التكنولوجيا الالكترونية مثل الحاسبات والاتصالات اللاسلكية والشبكات وغيرها في مجال الخدمات المصرفية أدى ذلك التغيير الثوري في الطرق التقليدية للبنوك للقيام بالأعمال التجارية ، وأشار الباحث أيضا في دراسته الى ان التكنولوجيا الحديثة لها تأثير على الافراد من خلال التعامل مع خدمات البنوك من أي مكان ، واكتسبت الخدمات المصرفية عبر الانترنت قبولا واسعا محليا ودوليا .وتوصل الباحث الى ان التجارة الالكترونية تتسع بشكل كبير في جميع انحاء العالم، وأيضا وضح الباحث ان هنالك العديد من البنوك التي وضعت العديد من التسهيلات المصرفية الالكترونية على شبكة الانترنت، وتوفير العديد من الخدمات المصرفية من خلال الانترنت (التبادل الإلكتروني – نقل الأموال عبر الحسابات – المدفوعات – التسويق – الحجز الإلكتروني وغيرها من الخدمات)

بينما أوضحت دراسة الباحثين (Mittal&Gupta,2013) عن دراسة عن قواعد دمج تكنولوجيا المعلومات في تطوير قطاع البنوك في الهند ، حيث وضح الباحثين في الدراسة ان منذ تأميم البنوك في الهند وان هذا القطاع ينمو بدون القفزات التي تلبى احتياجات مختلف شرائح المجتمع ،وأشار الباحثين أيضا ان في الآونة الأخيرة للجهود المبذولة من قبل القطاع المصرفي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق مستوى اعلى من الخدمات ، وتوصل الباحثين الى ان القطاع المصرفي يلعب دورا هاما وحاسما في تطوير اقتصاد الهند ، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدى الى زيادة في الإنتاجية والكفاءة ، ، كما يعزز الخيارات ويخلق أسواقاً جديدة، ويحسن الإنتاجية والكفاءة. وأن بنوك القطاع العام الهندي تحمل 75% من حصة السوق وأشار الباحثين في الدراسة الى ان بنوك القطاع العام المصرفي الهندي تسعى لإنشاء قاعدة بيانات مركزية وأنها تتبع اللامركزية في صنع القرارات، وأيضا انها تمتلك ما تحسد عليه من وعى لاستخدام لتكنولوجيا المعلومات.

بينما أشار الباحثين (Tiwar,Duggal & Parray,2013) في دراسة عن دور تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي ويرى الباحثين ان البيئة التنافسية للبنوك عالية وبالتالي لكى تكون قادرة على البقاء والنمو في بيئة السوق المتغيرة للبنوك لابد من تطبيق على احدث التقنيات والتكنولوجيا ، والتي ينظر اليها على أن تمكين للموارد التي يمكن ان تساعد في تطوير هيكل اكثر مرونة يمكن ان يستجيب القطاع المصرفي بسرعة لتقلبات السوق ، وينظر الى تكنولوجيا المعلومات كأداة للحد من التكاليف والتواصل مع العملاء بفاعلية في المؤسسات المرتبطة بالعمل المصرفي ، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها احتياج البنوك الى ميكنة استفسارات العملاء من خلال قنوات الاتصال ذاتية الخدمة من اجل الحد من تكلفة تقديم الخدمة ، والقيام بذلك يجب الاستثمار في مركز الاتصال ، وأجهزة الصرف الألى ، والخدمات المصرفية عبر الانترنت التي تحتاج الى وجود بنية تحتية متكاملة ومتوافقة مع استراتيجية الاعمال وتركز على خدمة العملاء .

بينما هدفت دراسة (Mahmood,2013) الى قياس اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على

مستوى رضا العملاء في القطاع المصرفي في باكستان ، وضح الباحث في دراسته ان هناك جزء كبير من الأبحاث التي أجريت في هذا الموضوع في سياق الاقتصاديات المتقدمة ، وتوصل الدراسة الى العديد من النتائج أهمها أن استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل البنوك له تأثير إيجابي كبير على الجودة المدركة للخدمات المصرفية وأشار الباحث الى ان ينظر الى جودة الخدمة المصرفية بشكل كبير وإيجابي يوثر على رضا العملاء في القطاع المصرفي في باكستان .

يرى كلا من (Koetter&Noth,2013) في دراسة الى ان إدارة المعلومات تعتبر عملية أساسية في مجال الخدمات المصرفية وذلك من خلال المساعدة في تخفيف الضغوط التنافسية ، وتم اختبار اذا كان استخدام تكنولوجيا المعلومات (IT) تساهم في مخرجات البنك ، وكيفية ارتباط تكنولوجيا المعلومات بزيادة الإنتاجية المختلفة للبنك في مواجهة قوة السوق ، وتم الاعتماد على معلومات مفصلة على مستوى البنوك التي قامت باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتي أدت الى كشف التحيز الكبير في تقديرات الإنتاجية للبنك وتجاهلت نفقات تكنولوجيا المعلومات للبنوك. وتوصل الباحث ان هناك بعض اختبارات الفروض لتوليد المعلومات (Marquez and Hauswald 2003) التي تفترض ان تكنولوجيا المعلومات هي جزئ من تكنولوجيا البنوك التي تساهم في الناتج وبالتالي يمكن ان تساعد في التخفيف من حدة المنافسة من خلال انتقاء ومراقبة المقترضين.

بينما ارتبطت دراسة (Safari&Yu,2014) بدراسة اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)على الكفاءة في الصناعات المصرفية الإيرانية ، وهدفت الدراسة الى قياس مستويات الكفاءة التقنية في البنوك الإيرانية، وتوصلت الدراسة الى أن لعناصر تكنولوجيا المعلومات (برامج – الخدمات - الاجهزة) لها تاثير إيجابي على الكفاءة ، وأيضا توصلت الدراسة الى أن البنوك المملوكة للقطاع الخاص أعلى فعالية من البنوك المملوكة للقطاع العام في استخدام عناصر التكنولوجيا .

هدفت دراسة (Rao& Rao,2015) الى دراسة تكنولوجيا المعلومات (IT) في القطاع المصرفي الهندي. وتوصلت الدراسة الى ان التمكين للخدمات المصرفية له دوره نحو التحول في الصناعات المصرفية، وأيضا توصلت الدراسة الى للدورات التدريبية للعاملين على استخدام التكنولوجيا له دوره في تغيير وتيرة الاعمال المصرفية في السنوات القليلة القادمة.

وهدفت دراسة (Rajesh& Palpandi,2015) دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي في ولاية جنوب تأميل نادوا (nadu Southern Tamil) في الهند وذلك للخدمات المصرفية المقدمة للعملاء. ووضح الباحثان من خلال الدراسة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدمات جديدة ومتطورة لخدمه العملاء بطريقة مبتكره، وتوصلت الدراسة الى ان تكنولوجيا المعلومات لها تأثير إيجابي لخدمة العملاء في القطاع المصرفي، واوصت الدراسة الى ان تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي تحتاج الى تطوير وتحسين مستمر لمواكبة التكنولوجيا الحديثة.

بينما تناولت دراسة (أحمد،2019) أثر تطبيق نظام التقييم المصرفي الامريكى على الأداء المالى للبنوك المصرية ، وتوصلت الدراسة الى نتائج عديدة ومن أهمها : الاعتماد على تقييم أداء البنوك باستخدام منهج Camels الذى يتم تقديمه فعليا من قبل البنوك المصرية بعتبر جيداً ، كما أوضحت نتائج الدراسة الى ان ذلك النموذج يتميز بعناصر مالية وفنية وإدارية يمكن من خلالها تقييم الأداء المالى للبنك ،وأوصت الدراسة بضرورة قيام جميع ادارت البنوك المصرية بتبنى برامج تطوير وتحسين مستوى الأداء المالى فيما تقدمه من خدمات وخاصة مع زيادة المنافسة في السوق المصرفية .

في حين هدفت دراسة (الوابل،2019) الى قياس كفاءة البنوك في القطاع المصرفي السعودى باستخدام تحليل مغلف البيانات (DEA) خلال الفترة 2013-2017، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها ان هناك فائض في الموارد المتاحة لدى البنوك السعودية حتى تستطيع تحقيق الكفاءة النسبية التامة مما يوضح قدرة هذه البنوك على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها. واوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة الأستثمارات لدى البنوك السعودية من اجل تحقيق أفضل استغلال ممكن للموارد المتاحة وتحقيق الكفاءة في الاستخدام، وضرورة العمل على دراسات دورية للتاكد من كفاءة استخدام البنوك السعودية للموارد المتاحة لديها.

3/2 الإطار النظرى والدراسات السابقة المتعلقة ببطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس كفاءة الأداء المصرفى:

عرف (Kaplan and Norton ,1992) بطاقة الأداء المتوازن على انها عبارة عن نظام شامل لقياس الأداء وتقييمه من خلال منظور استراتيجي، يتم من خلاله ترجمة استراتيجية تنظيم الاعمال الى أهداف استراتيجية (Strategic Objectives) وقيم مستهدفه ((Targets) ومقاييس ((Measures) وخطوات إجرائية تمهيدية واضحة من أجل تحقيق أهداف المنشاة.

ويرى (Tejedor et al,2008) ان بطاقة الأداء المتوازن هي أداة تعتمد في فكرتها الأساسية على أسلوب لتحويل استراتيجية المنظمة الى مجموعة من المقاييس المفيدة لبناء هيكل المنظمة ونظام تقييم أدائها على اعتبار ان استخدامها يؤدى الى نتائج متسلسلة ومتتالية تحسن إدارة المنظمة، ولكن لتحقيق تلك النتائج لايتم الا بعد تنفيذ وتطبيق المنهجية اللازمة للحصول على المؤشرات اللازمة وتحليلها .

بينما عرفها(Chang,2009) على انها نظام قياس شامل يقوم بدمج المقاييس الاستراتيجية والنظام الإداري من خلال استخدام مقاييس مالية وغير مالية تعكس بيئة المنظمة الخارجية(العملاء والأطراف ذات العلاقة) وبيئتها الداخلية (العمليات، الابتكار والتعلم) مما يترجم رسالة واستراتيجية المنظمة وحدات العمل وتحويلها إلى أهداف واقعية ومقاييس ملموسة .

في حين عرفها(Sartorius et al,2010) بأنها أداة ذات ارتباط وثيق باستراتيجية المنظمة وقد تطورت من مجرد أداة لقياس الأداء إلى إطار لتنفيذ استراتيجية المنظمة آخذة بعين الاعتبار إدارة الأصول غير الملموسة في النظام الاقتصادي الجديد القائم على الابتكار.

وعرفها (جاد الرب،2011) بأنها عبارة عن نظام يستخدم للرقابة الإدارية والذي تم تعريفه في أبحاث عديدة والتي ترجع جزورها الى مبادئ بورتو الاستراتيجية (Porter,s Concepts) وذلك استجابة للقوى التنافسية في الصناعة.

وهدفت دراسة (Al-Najjar& Kalaf,2012) تصميم بطاقة الأداء المتوازن لقياس أداء البنوك في العراق، ووضح الباحثان خلال الدراسة ان لنظم تقييم الأداء دورا رئيسيا في تقييم الأداء الاستراتيجي في المنظمة، وهدفت الدراسة أيضا الى كيفية تطوير بطاقة الأداء المتوازن وتطبيقها على تقييم أداء البنوك المحلية الكبيرة (LLB) في العراق ، وتم حليل بيانات عينة الدراسة خلال الفترة(2006-2009) وتم الاعتماد على بيانات الدراسة من البيانات المالية الشهرية والربع سنوية والتقارير السنوية خلال الأربع سنوات ، وتوصلت الدراسة الى ان استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء البنوك في الأعراق ترتب عليه تطور في النهج المتبع في البنوك ، ولكن وضح الباحثان خلال الدراسة ان لابد من النظر الى الأداء بما يشمل الأداء المالي والأداء الغير مالي . وأوصت الدراسة الى ان هناك حاجة الى اجراء دراسات مستقبلية في القطاع المصرفي في العراق وينبغي ان تركز على العوامل التي تعيق تنفيذ (BSC) بطاقة الأداء المتوازن مثل الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي.

بينما تناولت دراسة (Fakharian, Danaei& Hematian, 2014) تقييم أداء شركات (HADID FIRMS) باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن (BSC) ، ووضح الباحثين خلال الدراسة التي اجراها ان هناك مجموعة كبيرة من الأبحاث تناولت التركيز على تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الاداء على الرغم من قلة استخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء في القطاعات الصناعية ، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام أسلوب المسح الميداني للبيانات . وتوصلت الدراسة الى أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن في التقييم ترتب عليه تحقيق الكفاءة للأبعاد الخاصة بالتعليم والنمو وكفاءة العمليات الداخلية. واوصت الدراسة تحسين العلاقات مع العملاء من خلال البحث والتطوير وذلك لزيادة كفاءة أداء الشركة.

وفي دراسة اجراها الباحثين (Jette, Breck, & Johns,2015) لدراسة دمج ادارة أداء بطاقة الأداء المتوازن بالتخطيط الاستراتيجي لمجلس بحوث النقل ، حيث وضحت الدراسة ان الأبحاث الأخيرة التي اثبتت أن اشراك العاملين من ابداع وابتكار في وضع استراتيجية المنظمة يترتب عليه زيادة رضا العاملين ومما يترتب عليه زيادة في الإنتاجية . وتوصلت الدراسة الى أن مشاركة العاملين من ابداع وابتكار في وضع الخطط الاستراتيجية للمنظمات أدى الى نتائج إيجابية من زيادة معدل الرضا لدى للعاملين وإمكانية اكتشاف الموهوبين من العاملين لدى المنظمات وتجاوز التخطيط الاستراتيجي للإدارة الاستراتيجية ومن قياس الأداء لإدارة الأداء.

بينما ارتبطت دراسة (Soltes& Gavurova, 2015) بدراسة تعديل نظام قياس الأداء لمواكبة اتجاهات العولمة في سلوفاكيا ، ولتحقيق هدف الدراسة من خلال قياس سبل التحكم في الأداء في الشركات في سلوفاكيا ، وتم تطبيق الدراسة على عينة من (40) شركة من الشركات الى تستخدم بطاقة الأداء المتوازن لتقييم اداءها في سلوفاكيا ، وتم تحليل بيانات الدراسة خلال الفترة (2009-2012). وتوصلت الدراسة الى ان تعديل نظام قياس الأداء للإدارة وذلك لمواكبة اتجاهات العولمة يترتب علية نتائج إيجابية وفي تحسن مستمر، واوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمات بتقييم الأداء باستمرار.

بينما تناولت دراسة (Ibrahim, 2015) التحقيق في استخدام الابعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن (BSC) لتقنية وتقييم الأداء من قبل البنوك النيجيرية ، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول لنتائج الدراسة ، وتم تطبيق الدراسة على عينة من (11) بنك من البنوك الموجودة في ولاية غومى نيجيريا . وتوصلت الدراسة الى أن البنوك النيجيرية تعتمد في تقييم الأداء على بعد الأداء المالي ويليه مقاييس الأداء الأخرى لبطاقة الأداء المتوازن. واوصت الدراسة بضرورة الموازنة بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية لبطاقة الأداء المتوازن (BSC).

في حين هدفت دراسة(شاكر،2015) لى اختبار التكامل بين مدى فاعلية حوكمة تكنولوجيا المعلومات وبطاقة الأداء المتوازن وصولاً الى ممدخل متكامل لتقويم الأداء الأستراتيجى للمنظمة، وتناول الباحث الجمع بين مزايا كلا من المنهجين والتغلب على أوجه القصور عند تطبيق كل منهج منهما بشكل منفصل ، وتناولت الباحث خلال دراسة ماهية حوكمة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها ومقوماتها ومبادئها وماهية بطاقة الأداء المتوازن وأهميتها وعملياتها وأبعادها وماهية تقويم الأداء الأستراتيجى وأهميته، وتوصل الباحث الى مجموعة من النتائج من أهمها ووجود علاقة إيجابية بين استخدام حوكمة تكنولوجيا المعلومات وتقويم الأداء الأستراتيجى للمنظمة، وهناك علاقة إيجابية بين أستخدام بطاقة الأداء المتوازن وتقويم الأداء الأستراتيجى ، وتعتبر بطاقة الأداء المتوازن أفض نماذج قياس وتقويم الأداء الأستراتيجى للمنظمة، فهى تعمل على ترجمة استراتيجية المنظمة الى أهداف تشغيلية ومؤشرات تحقق رؤية المنظمة، واستخدامها يحقق النتائج والأهداف بما يدعم قوة المنظمة موقفها التنافسى.

وفى دراسة اجراها(عباس،2017) هدفت الى استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الأفصاح المحاسبى لمحتوى تقارير الأعمال المتكاملة ، وتناولت الدراسة بالتحليل والمناقشة طبيعة ومفهوم تقارير الأعمال المتكاملة وأبعاد المحتوى المعلوماتى لها والتديات التي تواجه إعدادها ونشرها، وذلك بالأضافة الى مناقشة نشأة بطاقة الأداء المتوازن للأداء وتطور أجيالها و الابعاد والمؤشرات المقترحة والمطلوب تعديلها ليتناسب مع أداة تقييم الإفصاح المحاسبى للمحتوى المعلوماتى لتقارير الاعمال المتكاملة، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها أن هناك علاقة إيجابية للمحتوى المعلوماتى لتقارير الاعمال المتكاملة يزيد من قيمة الإفصاح عن الحوكمة والالتزامات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن للأداء، وأيضا يمكن تعديل بطاقة الأداء المتوازن للأداء لتقويم مستوى الإفصاح المالى وغير المالى للمحتوى المعلوماتى لتقارير الاعمال المتكاملة التي تحقق منفهة كاملة لمستخدمى تلك المعلومات.

وهدفت دراسة(Aly & Mansour, 2017) الى تطوير طريقة تقييم أداء الشركات باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء ، وكذلك تحديد الحاجة الى الطريقة المقترحة وأهميتها في عملية التقييم لهذا الأداء ،وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج ومن أهمها أن عملية التقييم تختلف في عمليات التقييم المستدام طبقاً لنتائج بطاقة الأداء المتوازن للأداء ، وان هذا التقييم يختلف في القطاعات الخدمية عنه في والقطاعات التجارية عنه في والقطاعات الصناعية، وأشار الباحث الى إمكانية تعميم فكرة استخدام بطاقة الأداء المتوازن للأداء كأداة لتقييم الأفصاح ليس في جانب الأستدامة فقط ، بل في الجوانب المالية وغير المالية الأخرى.

بينما أشار(المتولى،2019) في دراسة بعنوان أطار مقترح لقياس فعالية البنوك وتفسيرها على ضوء المعيار المركب وبطاقة الأداء المتوازن، حيث هدفت الدارسة إلى تحديد وقياس فعالية البنوك المتداولة بالبورصة المصرية بمؤشرات خلق القيمة من وجهة نظر السوق، وتفسير فعالية البنوك

التجارية من منظور استراتيجي من خلال بطاقة الأداء المتوازن(BSC)، وأيضاً تفسير فعالية البنوك التجارية من منظور تشغيلي من خلال معيار(CAMEL). وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من اهمها التوصل إلى إطار مقترح لزيادة فاعلية البنك التجاري في ظل معيار(CAMEL) وبطاقة الأداء المتوازن، وهناك اختلاف بين المقاييس التي تعتمد عليها البنوك لقياس الفعالية لديها.

في حين هدفت دراسة (البغدادى وعبد العابدى،2019) لى تحسين قياس الأداء للمصارف العراقية من خلال استخدام بطاقة الأداء المتوازن ، وتسليط الضوء على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن والمقاييس الأخرى للاداء وبيان اثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لتحسين الأداء ، وتحديد مدى رضا مقدم الخدمة (العاملين) ومتلقى الخدمة (العملاء) عن الخدمات المقدمة من البنك، وتوصل الباحث الى العديد من النتائج من أهمها عدم وجود معايير واضحة لقيام البنوك بتقييم مستوى الأداء المحقق لديها، المؤشرات المالية التقليدية لدى البنوك تتشابة مع مؤشرات بطاقة الأداء المتوازن في البعد المالى فقط والابعاد الثلاثة الأخرى تختلف عنها تماماً،وعدم قيام البنوك بتقييم الأداء وقياسه في السنوات الأخيرة لتحديد نقاط القوى والضعف.

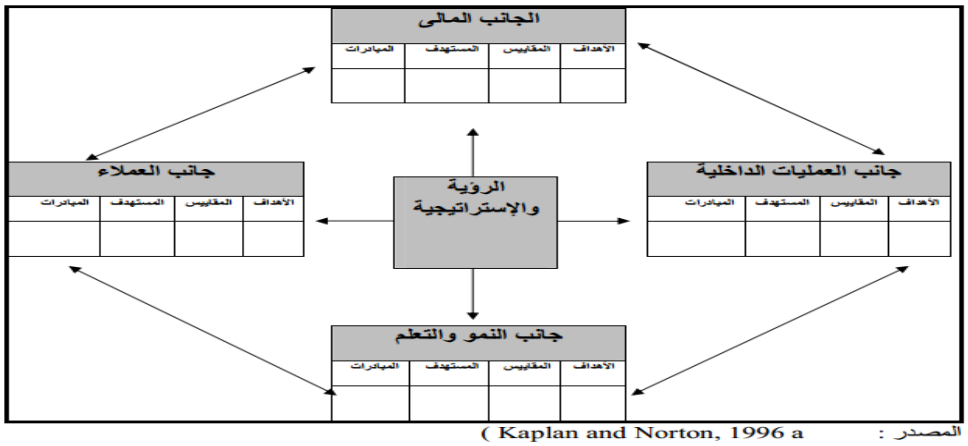
وضح كلا من(Kaplan & Norton,1996)ان بطاقة الأداء المتوازن تشمل أربع أبعاد يمكن توضيحها كما :

البعد المالي	Financial Perspective
بعد العملاء	Customer Perspective
بعد العمليات الداخلية	Internal Business Perspective
بعد التعلم والنمو	Learning & Growth Perspective

وضح(Kaplan & Norton,1996)من خلال الشكل التالي لأبعاد قياس الأداء المتوازن (BSC) لإدارة المنشآت بقياس الأداء في ضوء أربعة ابعاد وهم البعد المالي وبعد العميل وبعد العمليات التشغيلية الداخلية وبعد التعليم والنمو.

شكل رقم (2)

أبعاد بطاقة الأداء المتوازن



المصدر : (Kaplan and Norton, 1996 a

ويمكن توضيح كل من هذه المحاور على النحو التالي:

البعد المالي Financial Perspective (كيف سنحقق النجاح المالي وفقا لما يرغبه المساهمون؟)

نظرا لأهمية الأهداف غير الملموسة وتأثيرها على الاجل الطويل ،فان العديد من الكتاب يعتبرون أن الأهداف المالية هي السبيل الأمثل في التطبيق ، وذلك رغم انتقاد معظم الكتاب والباحثين للمقاييس المالية ودعمهم للمقاييس غير المالية فإنهم لا ينكرون دور المقاييس المالية فى تقييم الأداء ، ولا يمكن تجاهل المقاييس المالية بل يجب ان تستخدم مع المقاييس غير المالية جنبا الى جنب ، وتبين مقاييس الأداء المالية مدى الالتزام بتنفيذ الخطط الاستراتيجية ، حيث يتم التعبير عن الخطط

الاستراتيجية بأهداف ومقاييس أداء ، والتي تبين مدى التحسن في النتائج النهائية للمنظمة (Niven, 2006)

بعد العملاء Customer Perspective (عند تحقيق رؤيتها، كيف ستبدو في نظر عملائنا؟)

والبعد الثاني من ابعاد بطاقة الأداء المتوازن هو بعد العملاء، وه يشمل تحديد الأهداف التي يجب ان تعمل المنظمة على تحقيقها سواء لعملائها الحاليين او المحتملين (الشيشني، 2004).

وتسعى المنظمات الى تحقيق أعلى درجة لإرضاء العملاء، وهذا ما أكد عليه كلا من (Kaplan and Atkinson,1998) على أهمية هذا البعد في إدارة المنظمة، حيث ان درجة الرضا تؤثر في إمكانية الحصول على عملاء جدد مع المحافظة على العملاء الحالين من حصة المنظمة في السوق.

بعد العمليات الداخلية Internal Business Processes Perspective (لإرضاء المساهمين والعملاء، ماهي العمليات التشغيلية التي يجب أن نتفوق فيها؟).

في هذا البعد من ابعاد بطاقة الأداء المتوازن تقترح مراحل جديدة وتطور المراحل القائمة بشكل تمكن المنظمة من تلبية احتياجات العميل وتحقيق الأهداف المالية المرتبطة بالمساهمين مما يعنى ارتباط عملية الإصلاح بالهدف الاستراتيجي للمنظمة بدلا من الأنظمة التقليدية لقياس الأداء حيث تركز على مدى النجاح في عمليات التشغيل القائمة فعلا (يوسف، 2005).

والهدف من بعد العمليات الداخلية تحديد العمليات الهامة التي يجب على المنظمة أن تتفوق فيها لتتمكن من تنفيذ استراتيجيتها وارضاء عملائها، وتحقيق أهدافها المالية (الشيشينى، 2004).

وأكد كلا من (Kaplan & Norton,1996) على أن محور العمليات الداخلية يشتق من العمليات التي لها تأثير كبير على مسببات رضاء العملاء، والتي تؤثر على كل من دورة الإنتاج، الجودة، مهارات العاملين، الإنتاجية. كما أن محور العمليات الداخلية هو ما تقوم به المنظمة من أفعال في سبيل إرضاء العميل.

بعد التعليم والنمو Learning and Growth Perspective (لتحقيق رؤيتها، كيف سنحتفظ بقدرتنا على التغيير والتحسين؟).

يرى (Kaplan & Norton ,1992) ان قدرة المنشاة على الابتكار والتحسين والتعليم تؤثر بشكل مباشر على قيمة المنشاة حيث ان من خلال قدرتها على ابتكار منتجات وخدمات جديدة والتطوير المستمر وتحسين فاعلية العمليات تستطيع المنشاة اكتساب أسواق جديدة وزيادة العائد في الاجل القصير مما يترتب عليه زيادة القيمة المحققة للمساهمين.

يرى (Kaplan & Norton , 1996) في هذا البعد الجوانب التي يجب أن تنمو فيها المنظمة من أجل تحقيق عمليات داخلية عالية المستوى، والتي تخلق قيمة للعملاء والمساهمين، ويركز هذا الجانب على قياس قدرات كل من العاملين أو الأفراد ومستوى مهارات ورضاهم عن العمل، ويقيس كذلك قدرات نظام المعلومات وأخيرا يقيس نظام المكافآت والحوافز.

3. مشكلة وتساؤلات البحث:

ويعتبر قطاع المال بمؤسساته المختلفة وعلى راسها البنوك من اهم القطاعات التي شملتها تكنولوجيا المعلومات ، ويقدم الفكر المصرفي الحديث مفاهيماً جديدة للبنوك المعاصرة من خلال نظرة يغلب عليها الطابع الآلي فمثلا يعرف البنك الحديث بأنه منفذ إلكتروني يقدم خدمات مصرفية متنوعة دون توقف وبدون عمالة بشرية (Timothy&MacDonald, 2003)، وأكد (Turban et al.,2001) على أن البنوك يجب أن ينظر اليها باعتبارها نظم تسليم إلكترونية لمجموعات خدمية متكاملة تتم عن طريق الانترنت أو الشبكات الخاصة ، وهى ذات مدى متسع يستوعب احتياجات العملاء الحالين ويشبع طموحات العملاء المتوقعين.

وأصبحت نظم تخطيط موارد المنشأة المحرك الأساسي للتطور في المؤسسات المصرفية وذلك من خلال التوسع في استخدام الحاسبات الالكترونية والبرامج والاعتماد على آلات الصرف الأتوماتيكية، وتطوير نظام دفع المرتبات وغير ذلك من النظم الحديثة، ومن ثم فإن القطاع المصرفي من القطاعات الرائدة في استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة(Abbas,2015).

وفى ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية أن نظام العمل بالبنك يرتبط بقاعدة بيانات مركزية تربط بين جميع الإدارات وبعضها البعض(وفقا لاجابات 76 % من عينة الدراسة) ، وعدم الأدراك الكافى للعاملين بالبنك لمفهوم نظم تخطيط موارد المنشأة(وفقا لاجابات 40 % من عينة الدراسة)،وأن هناك عيوب في النظم المستخدمة في كل إدارة من الإدارات وتحتاج إلى تحديث للخدمات المصرفية(وفقا لاجابات 54 % من عينة الدراسة)،و بعض أقتراحات بعض العاملين للطرق والبرامج والتكنولوجيا المستخدمة وأهما (استخدام نظم تكنولوجية حديثة - وبرامج مطورة – قواعد بيانات كبيرة – الربط الكلى بين جميع الإدارات بقواعد البيانات) (وفقا لاجابات 60 % من عينة الدراسة)،ومدى تدريب العاملين على التكنولوجيا المستخدمة بصورة دورية (وفقا لاجابات 50 % من عينة الدراسة) ،ومدى كفاية الدورات التدريبية للعاملين لمتطلبات التكنولوجيا الحديثة (وفقا لاجابات 40 % من عينة الدراسة) ،وأن هناك مخاطر محتملة في حالة عدم تطبيق نظم تكنولوجية حديثة كنظام (ERP) ، ويترتب علية نتائج سلبية على جودة الخدمة المقدمة(وفقا لاجابات 86 % من عينة الدراسة) ،وعدم الدعم الكافى من قبل البنك بتحمل تكاليف تدريب للعاملين على التكنولوجيا الحديثة المستخدمة(وفقا لاجابات 62 % من عينة الدراسة) ، ومما سبق يمكن بلوة مشكلة الدراسة من خلال مجموعة من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو التالى :

1- ما هو واقع استخدام البنوك التجارية المصرية لنظم تخطيط موارد المنشأة؟
2- ما هو واقع كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن؟
3- هل هناك علاقة بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة ومستوى كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية محل الدراسة؟

4. أهداف البحث:

يسعى الباحثان من خلال هذا البحث الى تحقيق مجموعة من الأهداف، وهي على النحو التالى:

1. التحقق من واقع استخدام البنوك التجارية المصرية لنظم تخطيط موارد المنشأة.
2. التحقق من واقع كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن.
3. تحديد نوع وقوة العلاقة بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة أداء البنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

5. أهمية البحث:

يعتبر القطاع المصرفي من أهم الركائز للاقتصاد القومي، فالخدمات المصرفية تمثل أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة حيث تتعدد مجالات الخدمات المصرفية وترتبط بجميع الأنشطة الاقتصادية الأخرى بالدولة مما يؤثر على كل من درجة التقدم الاقتصادي وكذلك مستوى الرفاهية الاقتصادي في الدولة ومن ثم فان أهمية الدراسة يمكن أن تتلخص في:

1/5الأهمية العلمية للدراسة:

1. يساهم البحث في شرح أهمية تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة وتأثيرها على كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية
2. تنبع أهمية البحث من أهمية دراسة التكنلوجيا الحديثة وتطبيقاتها الإلكترونية التي اقتحمت عالم الأعمال والتي تعتبر من الموضوعات المهمة خاصة في الوقت الحالي التي تواكبه تطورات متسارعة في تكنولوجيا المعلومات.
3. تمثل الدراسة محاولة لتزويد المكتبة العربية بدراسة تتناول نظم تخطيط موارد المنشأة وعلاقتة بأداء البنوك التجارية المصرية حيث يلاحظ خلال دراسة النتائج الاستطلاعية للبحث ندرة الدراسات العربية في هذا الصدد.

5 /2 الأهمية التطبيقية للدراسة:

1. تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في اعتماد البنوك على أنظمة تخطيط موارد المنشأة وأيضا الوسائل والتطبيقات التكنولوجية الحديثة (عدد بطاقات الائتمان، عدد ماكينات ATM، عدد نقاط البيع، عدد بطاقات الخصم)، حيث كانت نسبة الزيادة في هذه الأدوات في البنوك من عام 2010م الى عام 2020 م.

2. ترجع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من محاولة للاستفادة من المؤشرات والمعايير التي تعمل على قياس درجة كفاءة الأداء في الجهاز المصرفي، وعلاقته باستخدام البرامج والأنظمة والأساليب التكنولوجية وما سيقدمه من توصيات للبنوك التجارية المصرية للاسترشاد بها.

6. فروض البحث:

في الدراسات السابقة يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك التجارية المصرية في تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة.

2. لا توجد أختلافات ذات دلالة إحصائية في كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء – كفاءة العمليات الداخلية – كفاءة الأبداع والأبتكار – الأداء المالى).

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستخدام نظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة أداء البنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

7. منهجية البحث:

يندرج هذا البحث ضمن البحوث الوصفية التحليلية، التي تستهدف وصف وتحليل متغيرات الدراسة ، لذلك اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج التحليلي الوصفي في جمع البيانات، وذلك لملائمة المنهج مع طبيعة الدراسة، حيث تهدف الدراسات الوصفية إلى التعرف على المشكلة عن طريق وصف ظواهرها، وخصائصها، وطبيعتها، ومعرفة أسبابها وسبل التحكم فيها معتمداً على تجميع البيانات وتحليلها، وبالتالي استخلاص النتائج بغرض معالجة المشكلة ثم تعميم هذه النتائج.

وتتضمن منهجية البحث ما يلي:

1/7-البيانات الثانوية:

اعتمد الباحثان على استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي للتوصل إلى المفاهيم النظرية في الدراسة وذلك من خلال الاطلاع على المراجع العلمية، والدوريات، والدراسات السابقة، من مواقع الانترنت، والتقارير المالية والميزانيات العمومية والأبحاث المنشورة وغير المنشورة التي يصدرها البنك المركزي المصري والبنوك التجارية المصرية المتعلقة بموضوع البحث.

2/7-البيانات الأولية:

قام الباحثان بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي ساعدت على بلورة مشكلة وأسئلة البحث، وصياغة فروضه، ولتحديد الملامح الأساسية لمجتمع البحث، فقد تم الاعتماد على البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وقام الباحثان بالاعتماد على تصميم قائمة استبيان الكترونى E-Questioner موجهة للعاملين ، حيث تم تصميم قائمة استبيان الكترونى E-Questioner لتجميع البيانات من وحدات المعاينة تتضمن مجموعة من العبارات تهدف الى قياس اراء المستقصي منهم من العينة تجاه متغيرات الدراسة، وتتمثل القائمة في محورين كما يلي: المحور الأول البيانات العامة: واشتملت على بعض الخصائص الديموغرافية الأساسية لعينة الدراسة. المحور الثاني المقاييس: ويتكون المحور الثاني من بعدين لقياس أراء واتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، كما يلي:
البعد الأول: نظم تخطيط موارد المنشأة، واحتوى على 18 عبارة، البعد الثاني: كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية، وأحتوى على 25عبارة، وتم تصميم قائمة الاستقصاء بناءً على أسلوب ليكرت الخماسي حيث لكل إجابة وزن مرجح.

3/7-مجتمع البحث:

نظراً لأن هذا البحث يهتم بدراسة دور نظم تخطيط موارد المنشأة في رفع كفاءة الأداء بالبنوك التجارية المصرية، لذلك فإن مجتمع البحث يتمثل في جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية لدى البنوك التجارية المصرية المسجلة لدى البنك المركزي المصري والتي يبلغ عددها (38) بنكا ، وقد بلغ إجمالي عدد العاملين بهذه البنوك (120561)، كما موضح بالجدول رقم (1) لأعداد العاملين بالجهاز المصرفي المصرى من التقارير التي يصدرها الجهاز المصرفي عبر الموقع الخاص بالبنك كما يلى:

جدول رقم (1)

إحصائية بأعداد العاملين بالجهاز المصرفي المصرى

البيان	ديسمبر 2015	ديسمبر 2016-	ديسمبر 2017-	ديسمبر 2018-	يونيو 2019-
عدد العاملين	108261	111407	113615	117540	120561
عدد بطاقات الخصم	12292035	11962604	13267909	15078463	16011735
عدد البطاقات المدفوعة مقدماً	7625678	8648033	10301896	11691774	12907087
عدد بطاقات الأئتمان	2791897	2710245	2710245	3038421	3157751
عدد ماكينات ATM	8443	11309	11309	12200	12656
عدد نقاط البيع	59359	66827	66827	77479	79952

المصدر: موقع البنك المركزى المصرى، قطاع الرقابة والاشراف (2019/12/01).

4/7-عينة البحث:

اعتمد الباحثان في توزيع حجم العينة على مفردات مجتمع الدراسة على أسلوب العينة الطبقية لسببين:

وجود مجتمع غير متجانس داخل البنوك محل التطبيق، حيث يضم البنك مجموعة من الفئات المتباينة والتي ظهرت في المتغيرات الديموغرافية من وجود تباين حسب المسمى الوظيفي، وتباين في المستوى التعليمي، ومستوى الخبرة.

وجود إطار كامل وغير متقادم لأسماء المفردات وأماكن وجودهم داخل البنك محل التطبيق والذي بناء عليه تم الاعتماد على العينة الطبقية بشكل مماثل للمجتمع محل الدارسة.

واعتمد الباحثان على بعد زمني حيث تم استخدام العينة العشوائية (إدريس، 2007) في اختيار أيام التحليل الكمي لردود الاستبيان الالكترونى في الفترة الزمنية من 1 ديسمبر2019 إلى 25 يناير 2020.

والجدول الآتى رقم (2) يشير الى إعداد العاملين وعدد الفروع التي سيركز عليها الباحثان في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة

جدول رقم (2)

إحصائية بأعداد العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة

عدد العاملين / البنوك	عدد الفروع	أعداد العاملين
البنك الأهلى المصرى	449	19839
البنك التجارى الدولى	180	6900
بنك الأسكندرية	221	4491
بنك كريدى اجريكول	80	2528
الاجمالى	930	33758

المصدر: القوائم المالية الخاصة بكل بنك من البنوك النتهية في (2019/12/31 م).

5/7: حجم العينة:

تم أخذ عينة من البنوك التجارية المصرية، عينة ممثلة لبنوك القطاع العام، وعينة ممثلة لبنوك القطاع الخاص والمشترك، وعلى ذلك فإن عينة البحث ضمت (أربع بنوك)، وقد روعي عند اختيار تلك البنوك حجم العمالة الموجودة داخل كل بنك وحجم الاعمال بالإضافية الى ان يكون المركز الرئيسي داخل القاهرة الكبرى وقد اسفرت نتائج الاختيار عن الاتي:

1. البنك الأهلي المصري ليمثل بنوك القطاع العام.
2. البنك التجاري الدولي، بنك الإسكندرية، بنك كريدي اجريكول مصر، لتمثيل بنوك القطاع الخاص.

تم اختيار البنك الأهلي حيث انه أكبر بنوك القطاع العام من حيث حجم الاعمال وتم اختيار بنوك القطاع الخاص بحيث تعكس مستويات مختلفة من حجم الاعمال، وكذلك بناء على مدى استجابة المسئولين للتعامل مع الباحثان.

وتم تطبيق الاستبيان الإلكتروني E-Questioner على عينة من المجتمع عبر شبكة الانترنت، باستخدام نماذج Google وتم نشر رابط الاستبيان على الفيس بوك ، ومما لا شك فيه أن معظم الكتابات المنهجية التى تناولت مسألة العينات عبر شبكة الإنترنت، أشارت إلى صعوبة تحديد عينة عشوائية عبر شبكة الإنترنت، ولذلك فإن هذه العينة ذات طابع عمدى (Ryan, 2012)، وبالتالى فإن وحدة المعاينة هى الافراد من العاملين فى جميع المستويات الإدارية(الإدارة العليا-الإدارة الوسطى-الإدارة التنفيذية) لدى البنوك التجارية المصرية المسجلة لدى البنك المركزي المصري ومن مستخدمى شبكة التواصل الاجتماعى (فيس بوك) والمتابعين لصفحة الفيس بوك والجروبات الخاصة بكل بنك من العاملين لدى البنك.

أعتمد الباحثان على المعادلة الآتية في تحديد حجم العينة بمعلومية مجتمع البحث كما موضح بالجدول التالي رقم (6/1) (فتحي محمد وأخرون، 1982 ؛ Aaker, et al. , 2016).

شكل رقم (3)

حجم عينة البحث

حجم العينة	$n = \frac{N*(Z)^2(\sigma)^2}{N*(e)^2+(\sigma*Z)^2}$				
	N عدد العاملين	n	Z	σ	e
	٣٣٧٥٨	؟؟؟	١,٩٦	٠,٥	٠,٠٥
عينة العاملين في جميع المستويات الإدارية	حجم العينة $= \frac{0,5^2 \times 1,96^2 \times 33758}{0,5^2 \times 1,96^2 + 0,05^2 \times 33758} =$ 380 مفردة				

المصدرمن إعداد الباحثان:

حيث (N) حجم المجتمع،و (n) حجم العينة =؟؟؟، و(Z) الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية وهى (1.96) عند مستوى (0,05)،و (σ) الانحراف المعياري (0,5) ، من خلال الاعتماد على دراسة (جبريل ، 2014)، و(e) مستوى المعنوية (0.05).

جدول رقم (3)

توزيع حجم العينة على البنوك التجارية المصرية محل الدراسة

عدد العاملين / البنوك	أعداد العاملين	النسبة المئوية	حجم العينة
البنك الأهلى المصرى	19839	% 58.8	224
البنك التجارى الدولى	6900	% 20.4	78
بنك الأسكندرية	4491	% 13.3	49
بنك كريدى اجريكول	2528	% 7.6	29
الاجمالى	33758	% 100	380

المصدر : من إعداد الباحثان.

ولسحب عينة الدراسة، تم توزيع العدد الإجمالى للعاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة، وفقاً لقاعدة التخصيص المتناسب مع حجم الطبقة واستخدام إجراءات العينة العشوائية الطبقية لتمثيل كل بنك

من البنوك التجارية محل الدراسة، ويمكن توضيح عدد الأستبيانات المعبأة والتي تم الرد عليها بشكل ألكترونى ومن خلال المقابلات والاستبيانات المستبعدة من البنوك محل الدراسة كما موضح بالجدول رقم (4) كما يلي:

جدول رقم (4)
عدد ونسب استجابة البنوك محل الدراسة للأستبيان

م	اسم البنك	عدد استبيانات المعبأة	الاستبيانات الصحيحة			
			العدد طبقا للمستويات			النسبة
1	البنك الأهلي المصري	150	إدارة عليا	20	110	%53
			إدارة وسطى	28		
			إدارة تنفيذيه	62		
2	البنك التجاري الدولي	60	إدارة عليا	9	54	%26
			إدارة وسطى	15		
			إدارة تنفيذيه	30		
3	بنك الاسكندرية	35	إدارة عليا	7	27	%13
			إدارة وسطى	8		
			إدارة تنفيذيه	12		
4	بنك كريدي اجريكول	20	إدارة عليا	2	17	%8
			إدارة وسطى	8		
			إدارة تنفيذيه	7		
	الاجمالي	265	208			%100

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نسب الاستجابة من البنوك محل الدراسة.

هذا وقد بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الاحصائى (208) قائمة.

8. متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

1/8 نظم تخطيط موارد المنشأة (متغير مستقل)

بعد إجراء مسح ميدانى للمقاييس التي تم استخدامها –على حد علم الباحثان – لقياس أبعاد نظم تخطيط موارد المنشأة في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بأبعاد نظم تخطيط موارد المنشأة لدى العاملين بالبنوك التجارية المصرية، أعتمد الباحثان على بصفة أساسية على مقياس كلا من (يامين،2018 ؛ الفرطاس، 2015؛ Abbas,2018 ؛ بركات،2011)، مع أجراء بعض التعديلات سواء بالحذف أو بالأضافة بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث .

ولقياس أبعاد نظم تخطيط موارد المنشاة لدى العاملين بالبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، تم أستخدام مقياس "ليكرت"(Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم (1) الى عدم الموافقة ورقم (5) الى الموافقة التامة مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس (32 عبارة): (4) لقياس ملاءمة النظام مع عمل البنك، و(4) لقياس فعالية الشركة المذودة للنظام، و(4) لقياس مدى دعم الأدارة العليا، و(4) لقياس فعالية المشروع، و(4) لقياس فعالية إدارة العمليات، و(4) لقياس فعالية المستخدم الرئيسى، و(4) لقياس فعالية المستخدم النهائي، و(4) لقياس كفاءة البنية التحتية:

2/8 كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية (متغير تابع)

بعد إجراء مسح ميدانى للمقاييس التي تم استخدامها –على حد علم الباحثان – لقياس كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بأبعاد كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية، أعتمد الباحثان على مقياس يحتوي على مجموعة من الأبعاد الخاصة ببطاقة الاداء المتوازن كوسيلة لقياس الأداء في البنوك التجارية، واعتمد الباحثان بصفة أساسية على مقياس كلا من (البغدادى وعبد العابدى،2019؛ مرسى،2008)، مع أجراء بعض التعديلات سواء بالحذف أو بالأضافة بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم.

ولقياس أبعاد كفاءة الأداء المصرفى لدى العاملين بالبنوك التجارية المصرية محل الدراسة، تم أستخدام مقياس "ليكرت"(Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم 1 الى عدم الموافقة ورقم 5 الى الموافقة التامة مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس (35 عبارة): (10) لقياس الأداء المالى، و(9) لقياس رضا العملاء، و(9) لقياس العمليات الداخلية، و (7) لقياس التعليم والنمو.

9. أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض البحث:

قام الباحثان باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الأحصائية الجاهزة (Spss).

1/9 تقييم الاعتمادية والمصداقية في المقاييس

تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة بالبحث في محاولى تقييم الاعتمادية والمصداقية للمقاييس التي تم الاعتماد عليها، وذلك من أجل تقليل أخطاء القياس العشوائية والمنتظمة (إدريس،2007).

1/1/9 تقييم الاعتمادية:

اعتمد الباحثان على اسلوب معامل ألفا كرونباخ Reliability Analysis Alpha Scale، وذلك للأبعاد الرئيسية والفرعية لمتغيرات الدراسة، ويمكن توضح معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة كما يلي:

بالنسبة لمقياس نظم تخطيط موارد المنشأة، فقد أظهرت نتائج تحليل الثبات كما موضح بالجدول رقم (3) الى أن معامل الفا كرونباخ للمقياس ككل مقبول جداً (0.91)، وبفحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي أشتمل عليها المقياس (8 أبعاد) تبين أنه لا توجد متغيرات حصلت على معامل أرتباط أقل من (0.30) ، وتقرر عدم أستبعاد أي متغير ، نظراً لعدم وجود معامل أرتباط إجمالي بين أي متغير من المتغيرات أقل من (0.30) ، ويعكس معامل الأرتباط الفا الذى تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الأجتماعية.

جدول رقم جدول رقم (5)
تقييم درجة التناسق الداخلى بين محتويات مقياس نظم تخطيط موارد المنشأة باستخدام معامل الأرتباط ألفا كرونباخ

م	أبعاد نظم تخطيط موارد المنشاة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	لقياس ملاءمة النظام مع عمل البنك	4	0.91
2	فعالية الشركة المذودة للنظام	4	0.90
3	دعم الأدارة العليا	4	0.89
4	فعالية المشروع	4	0.87
5	فعالية إدارة العمليات	4	0.86
6	فعالية المستخدم الرئيسى	4	0.92
7	فعالية المستخدم النهائي	4	0.90
8	كفاءة البنية التحتية	4	0.88
	المقياس الاجمالى	32	0.91

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

بالنسبة لمقياس كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية، فقد أظهرت نتائج تحليل الثبات كما موضح بالجدول رقم (4) الى أن معامل الفا كرونباخ للمقياس ككل مقبول جداً (0.87)، بالنسبة لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس الأداء في البنوك التجارية المصرية، وبفحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي أشتمل عليها المقياس (4 أبعاد) تبين أنه لا توجد متغيرات حصلت على معامل أرتباط أقل من (0.30) ، وتقرر عدم أستبعاد أي متغير ، نظراً لعدم وجود معامل أرتباط إجمالي بين أي متغير

من المتغيرات أقل من (0.30) ، ويعكس معامل الأرتباط الفا الذى تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الأجتماعية.

جدول رقم جدول رقم (6)

تقييم درجة التناسق الداخلى بين محتويات مقياس كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية اعتماداً على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن باستخدام معامل الأرتباط ألفا كرونباخ

م	أبعاد كفاءة الأداء في البنوك التجارية	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	بُعد العملاء	9	0.82
2	بُعد كفاءة العمليات الداخلية	9	0.86
3	بُعد كفاءة الابداع والابتكار	7	0.82
4	بُعد الأداء المالي	10	0.69
	المقياس الإجمالى	35	0.87

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

2/1/9 تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في البحث:

اعتمد الباحثان فى تقييم الصلاحية للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في البحث، بمعنى قياس المفاهيم الرئيسية التي من المفترض قياسها وليس شيء أخر أي بدون أخطاء القياس المنتظمة والعشوائية، وبغرض زيادة التحقق من درجة مصداقية المقاييس الخاضعة للأختبار تقرر الأعتماد على الصدق التظافرى Convergent Validity كما يلي:

جدول رقم جدول رقم (7)

معاملات الصدق والصلاحية لمتغيرات للدراسة

المقاييس المستخدمة		
الاختبارات المستخدمة	نظم تخطيط موارد المنشأة	كفاءة الأداء في البنوك المصرية
قيمة KMO TEST	0.868	0.822
قيمة كا^2	1455.366	4186.223
درجة الحرية	130	264
مستوى المعنوية	0.000	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

المقياس المستخدم لتقييم الصدق (KMO) والذي قيمته عبارة عن (0.868) لمقياس نظم تخطيط موارد المنشأة، وقيمته (0.822) لمقياس كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية، حيث أظهرت النتائج قيم إيجابية أكبر من الحد الأدنى المرغوب الدال على كفاية حجم العينة.

2/9 مناقشة نتائج التحليل واختبار الفروض:

فيما يلي تحليل لبيانات الدراسة الميدانية ومناقشة نتائج واختبار الفروض، وذلك من خلال عرض النتائج الوصفية للدراسة، واختبارات الفروض، وذلك على النحو التالي: قام الباحثان بصياغة فروض الدراسة بناءً على الفرض الصفري Null Hypothesis، مستخدماً في ذلك الأسلوب الإحصائي الذي يتناسب مع طبيعة الفرض الذي تم صياغته، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك التجارية المصرية في تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة.

لتحديد مدى اختلاف تأثير تطبيق نظم تخطيط الموارد على البنوك التجارية المصرية محل الدراسة. فقد تم الاعتماد على اختبار معامل التوافق في هذا التحليل لتحديد الى أي مدى يوجد اختلاف بين البنوك في درجة تأثر تطبيقها لنظم تخطيط الموارد، (إدريس، 2016، ربيع ،2008)، وذلك على النحو التالي.

حيث اتضح من خلال مخرجات معامل التوافق أن قيمة معامل التوافق (0.1213) وكانت قيمة كا2 (39.352) وذلك عند مستوى المعنوية. (0.82)، حيث يتضح من خلال البيانات عدم وجود اختلافات في تطبيق نظام تخطيط الموارد بين البنوك.

كذلك وللتاكد من صحة النتائج لتحديد مدى اختلاف البنوك التجارية المصرية نتيجة استخدام نظم تخطيط الموارد، فقد تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي فى اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل، (إدريس، 2007، ربيع ،2008)، وذلك على النحو الموضح أدناه:

الجدول رقم (8)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي فى اتجاه واحد ANOVA

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(ف) المحسوبة	P.value
بين المجموعات	11.727	3	3.909	6.143	0.76
داخل المجموعات	325.783	512	0.636		
الإجمالي	337.510	515			

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

يلاحظ من جدول رقم (8) تحليل التباين السابق أن قيمة P.value (0.76) وهي أكبر من مستوى المعنوية (5%)، وبالتالى نقبل الفرض العدمى، ونرفض الفرض البديل.

ومن ناحية اخرى وفيما يتعلق باختبار الفرض الاول والذي ينص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك التجارية المصرية في تطبيق نظم تخطيط موارد " فإن نتائج الاختبار المستخدم أظهرت أنه لايوجد اختلاف حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.1وفقاً لاختبار معامل التوافق، ومن ثم يتم قبول فرض العدم ورفض الفرض البديل.

- **الفرض الثاني:** لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء – كفاءة العمليات الداخلية – كفاءة الأبداع والابتكار – الأداء المالي)

ولدراسة مدى الاختلاف بين كفاءة البنوك التجارية المصرية وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء – كفاءة العمليات الداخلية – كفاءة الأبداع والابتكار – الأداء المالي) فقد تم أعتمد الباحثان على اختبار تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل وذلك على النحو الموضح أدناه بالجدول رقم (9):

الجدول رقم (9)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي فى اتجاه واحد ANOVA

أبعاد بطاقة الأداء المتوازن	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
رضا العملاء	بين المجموعات	6.528	3	2.109	*6.831	0.006
	داخل المجموعات	164.221	520	.0320		
	الإجمالي	174.849	523			
كفاءة العمليات الداخلية	بين المجموعات	4.346	3	1.449	*4.091	0.006
	داخل المجموعات	184.216	520	.0354		
	الإجمالي	188.562	523			
كفاءة الأبداع والابتكار	بين المجموعات	7.919	3	2.640	*5.686	0.001
	داخل المجموعات	241.396	520	.0464		
	الإجمالي	249.315	523			
الأداء المالي	بين المجموعات	10.640	3	3.547	*9.854	0.000
	داخل المجموعات	187.157	520	.0360		
	الإجمالي	179.796	523			
الكلى	بين المجموعات	3.157	3	1.051	*3.901	0.008
	داخل المجموعات	140.294	520	.0275		
	الإجمالي	143.455	523			

* تشير إلى دلالة إحصائية عند 0.01 طبقاً لاختبار F

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة لجميع أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، أي أنه يوجد اختلاف في كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء – كفاءة العمليات الداخلية – كفاءة الإبداع والابتكار – الأداء المالي)، ولذلك قام الباحثان بإجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، بهدف التعرف لصالح من البنوك التجارية المصرية تكون هذه الفروق ويوضح الجدول التالى رقم(10) نتائج اختبار Scheffe.

الجدول رقم (10)
اختبار Scheffe للمقارنات المتعددة

أبعاد بطاقة الأداء	المتوسط	البنوك التجارية محل الدراسة	البنك الأهلي المصري	البنك التجاري الدولي	بنك الإسكندرية	بنك كريدي اجريكول
رضا العملاء	2.7440	البنك الأهلى المصرى		*		
	3.0840	البنك التجاري الدولي	*		*	*
	2.7279	بنك الإسكندرية		*		
	2.8118	بنك كريدي اجريكول		*		
كفاءة العمليات الداخلية	2.9922	البنك الأهلى المصرى				*
	2.9651	البنك التجاري الدولي				
	2.8710	بنك الإسكندرية				
	2.7789	بنك كريدي اجريكول	*			
كفاءة الأبداع والابتكار	3.0250	البنك الأهلى المصرى				*
	2.9270	البنك التجاري الدولي				
	2.9008	بنك الإسكندرية				
	2.7256	بنك كريدي اجريكول	*			
الأداء المالي	2.6468	البنك الأهلى المصرى		*		
	3.0549	البنك التجاري الدولي	*		*	*
	2.5920	بنك الإسكندرية		*		
	2.6762	بنك كريدي اجريكول		*		
الكلى	2.8737	البنك الأهلى المصرى				
	3.0142	البنك التجاري الدولي				*
	2.8066	بنك الإسكندرية				
	2.7789	بنك كريدي اجريكول		*		

* تشير إلى دلالة إحصائية عند 0.05 طبقاً لاختبار Scheffe

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة بين البنك الأهلي المصري والبنك التجاري الدولي وبين البنك التجاري الدولي وبنك الإسكندرية وبين البنك التجاري الدولي وبنك كريدي اجريكول في بعدى رضا العملاء والأداء المالي لصالح البنك التجاري الدولى، ويعنى ذلك أن البنك التجاري الدولي أكثر كفاءة في البنوك التجارية محل الدراسة فيما يتعلق ببعدي رضا العملاء والأداء المالي ،كما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين البنك الأهلي المصري وبنك كريدى اجريكول في بعدى كفاءة العمليات الداخلية وكفاءة الإبداع والابتكار لصالح البنك الأهلي المصري ، كما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين البنك التجارى الدولى وبنك كريدى اجريكول لصالح البنك التجاري الدولي في كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية ، وبالتالي فغن نتائج الاختبار المستخدم أظهرت أنه يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في كفاءة البنوك التجارية المصرية وفقا لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء – كفاءة العمليات الداخلية – كفاءة الإبداع والابتكار – الأداء المالي)، ومن ثم يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل .

الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

يتضح من هذا الفرض وجود نوعين من المتغيرات وهما:

- ✓ المتغير المستقل ويتمثل في نظم تخطيط موارد المنشأة.
- ✓ المتغير التابع ويتمثل في كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية.

لاختبار مدى صحة الفرض قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط على العلاقة بين أبعاد نظم تخطيط موارد المنشاة كمتغيرات مستقلة، وكفاءة الأداء بالبنوك التجارية المصرية كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع ودرجة هذه العلاقة، والأهمية النسبية لعناصر نظم تخطيط موارد المنشأة في علاقتها بكفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية وذلك كما موضح بالجدول رقم (11) كمل يلى:

الجدول رقم (11)

تحليل الانحدار والارتباط لتحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد نظم تخطيط موارد المنشاة وكفاءة الأداء في البنوك التجارية محل الدراسة

المتغير المستقل نظم تخطيط موارد المنشأة المتغيرات الأكثر تأثيرا في المتغير التابع	معامل الانحدار Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
فعالية الشركة المزودة للنظام	0.112	0.356	0.127
دعم الإدارة العليا	0.152	0.512	0.262
فعالية المشروع	0.156	0.476	0.226
فعالية إدارة العمليات	0.164	0.424	0.180
فعالية المستخدم الرئيسي	0.188	0.456	0.208
كفاءة البنية التحتية	0.234	0.546	0.298
▪ معامل الارتباط في النموذج R	0.740		
▪ معامل التحديد في النموذج	0.547		
▪ قيمة ف المحسوبة	37.156		
▪ درجات الحرية	9.575		
▪ قيمة ف الجدولية	1.89		
▪ مستوى الدلالة الإحصائية	0.01		

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات نظم تخطيط موارد المنشاة (مأخوذة بصورة إجمالية) وكفاءة أداء البنوك التجارية محل الدراسة، وان نوع العلاقة طردية (حيث اتضح أن قيم معامل الارتباط جميعها موجبة) وقوية (حيث تمثل 74% وفقا لمعامل الارتباط في النموذج).

أبعاد نظم تخطيط موارد المنشأة يمكن ان تفسر (54.7%) (وفقاُ لمعامل التحديد R^2 في النموذج) من التغيرات في كفاءة الأداء بالبنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

هناك (6) أبعاد من بين (8) أبعاد لنظم تخطيط موارد المنشاة تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات علاقة إحصائية بينها وبين كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة.

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختبار ف ، يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل مأخوذاً بصور إجمالية ، أي انه توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة، وكل من أدائهما مأخوذاً بشكل إجمالي ومن ناحية أخرى ، يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بالنسبة لبعض المتغيرات ، حيث ثبت أن هناك 6 متغيرات فقط من بين 8 متغيرات تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة أحصائية بينهما وبين كفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة .

10. نتائج البحث:

توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

أ- نتائج متعلقة باختبارات الفروض: يمكن للباحثان توضيح نتائج اختبارات الفروض في الجدول التالي:

جدول رقم (12)
نتائج اختبارات فروض الدراسة

م	الفرض	نتيجة اختباره
الفرض الاول	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك التجارية المصرية في تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة.	قبول فرض العدم ورفض الفرض البديل
الفرض الثاني	لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (رضا العملاء – كفاءة العمليات الداخلية – كفاءة الأبداع والابتكار – الأداء المالي)	رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل
الفرض الثالث	لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة وكفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية محل الدراسة	رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

ب- نتائج متعلقة باختبارات الفروض: يمكن للباحثان توضيح نتائج اختبارات الفروض كما يلى:

1- لا توجد فروق في تقنية نظم تخطيط موارد المنشأة المستخدمة في البنوك التجارية المصرية محل التطبيق .

2- نظم تخطيط موارد المنشأة لها تأثير إيجابي على كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية، بمعنى كلما تواجدت الأنظمة والبرامج التطبيقات المختلفة لنظم تخطيط موارد المنشأة كلما أدي ذلك إلي زيادة كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية.

3- نظم تخطيط موارد المنشأة لها تأثير إيجابي على رضا العملاء، أي أنه كلما تم تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة كلما أدي ذلك إلى ارتفاع معدلات الرضا لدي العملاء.

4- نظم تخطيط موارد المنشأة لها تأثير إيجابي على كفاءة العمليات الداخلية، أي أنه كلما تم تطبيق تكنولوجيا المعلومات كلما أدي ذلك إلى ارتفاع كفاءة العمليات الداخلية.

5- نظم تخطيط موارد المنشأة لها تأثير إيجابي على كفاءة الابداع والابتكار، أي أنه كلما تم تطبيق تكنولوجيا المعلومات كلما أدي ذلك إلى ارتفاع كفاءة الابداع والابتكار.

6- نظم تخطيط موارد المنشأة لها تأثير إيجابي على الأداء المالي، أي أنه كلما تم تطبيق تكنولوجيا المعلومات كلما أدي ذلك إلي زيادة الأداء المالي بالبنوك محل التطبيق.

7- أن استخدام نظم تخطيط موارد المنشاة في البنوك التجارية المصرية أهمية كبيرة، حيث يؤدى ذلك الى تغلغل البنك في السوق والتغلب على المنافسة الشديدة في ظل محيط يمتاز بالتغير والأضطراب.

8- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في كفاءة البنوك التجارية المصرية محل الدراسة (البنك الاهلى المصرى – البنك التجارى الدولى – بنك الإسكندرية – بنك كريدى اجريكول) وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن (بعد العملاء- بعد كفاءة العمليات الداخلية – بعد كفاءة الأبداع والأبتكار – الأداء المالى).

9- تعتبر بطاقة الأداء المتوازن أداة مستحدثة فعالة في تقييم الأداء ظهرت نتيجة قصور الأداوات التقليدية، حيث أنها لا تركز على التقييم المالى فقط بل تتعدى حتى الى تقييم أداء الموارد البشرية والعمليات الداخلية، ورضا العملاء، وهذا ما تحتاجه البنوك من أجل تحقيق أهدافه الاستراتيجية.

10- يمكن تقييم كفاءة البنوك التجارية المصرية أعتماداً على بطاقة التقييم المتوازن ذات الأربعة أبعاد (البعد المالى – بعد رضا العملاء – بعد العمليات الداخلية – بعد التعليم والنمو)، وهذه الأبعاد مرتبطة

فيما بينها عن طريق علاقة التأثير وتطبيق البطاقة بأبعادها الأربعة ويمكن للبنوك التجارية المصرية محل التطبيق من تحقيق التصور والهدف الذي تطمح للوصول اليه.

11. التوصيات:

يمكن للباحث وضع مجموعة من التوصيات التي تعتبر بمثابة المرشد والموجه لجميع العاملين بالبنوك في جمهورية مصر العربية بصفة عامة، والبنوك محل التطبيق بصفة خاصة، وذلك كما يلي:

1- ضرورة تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة في البنوك المصرية ضمن جميع اقسام العمل وبشكل أكثر كفاءة وفعالية.
2- ضرورة سعي الإدارة العليا إلى تطبيق البرامج الاستراتيجية التي تساعد علي رفع كفاءة العمل المصرفي، ومن هذه البرامج الاستراتيجية تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنشأة (ERP) التي تسهل من أداء العمل المصرفي.
3- ربط عملية إدارة نظام تخطيط موارد المنشأة بالاداء المالى للبنوك بهدف تحسين الأداء، وعدم اعتباره مثل أي نظام لارتفاع تكلفته والجهد اللازم لتطبيقه.
4- ضرورة سعى الإدارة العليا بتحديد المتطلبات التكنولوجية لضمان مسايرة التكنولوجيا الحديثة والتطورات المستمرة لها، بمعنى كلما تواجدت التطبيقات الحديثة والمختلفة لانظمة تخطيط موارد المنشأة كلما أدي ذلك إلي زيادة كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية
5- ضرورة سعى الإدارة التنفيذية بتعريف العملاء بأهمية التكنولوجيا الحديثة والبرامج وأنظمة التخطيط (ERP) ومزايا استخدامها، والتوسع في التعامل معهم من خلالها، أي أنه كلما تم تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنشأة المناسبة كلما أدي ذلك إلي ارتفاع معدلات الرضا لدي العملاء
6- ضرورة سعى الإدارة العليا بتوفير الإمكانيات الازمة لإتمام العمل على أكمل وجه، أي أنه كلما تم تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنشأة المناسبة كلما أدي ذلك إلى ارتفاع كفاءة العمليات الداخلية.
7- يجب على الإدارة العليا ألا تعتمد على مجرد الاستثمار في أنظمة تخطيط موارد المنشأة (ERP) وموارد تكنولوجيا المعلومات ولكن يجب الاستفادة منها كما يلي:
   - تطوير جودة الخدمات المصرفية.
   - ابتكار منتجات وخدمات مصرفية جديدة تتناسب مع شرائح العملاء المختلفة واحتياجاتهم.
   - الدخول الى أسواق مصرفية جديدة.
   - التوسع في الأسواق المصرفية الحالية.
   - تحسين الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء.
8- ضرورة سعى الإدارة العليا بالبنوك بتطبيق الأداء المتوازن بأبعادها المتعارف عليها في تقييم الأداء مما يترتب عليه من رفع كفاءة أداء البنوك التجارية المصرية بالبنوك.
9- قيام الإدارة العليا باستخدام السياسات والاستراتيجيات التي تساعد على تحقيق رضا العميل الداخلي وهو الموظف والتي بدورها تساعد في تحقيق وتفعيل رضا العميل الخارجي الحالي عن طريق المحافظة عليه والسعي نحو جذب العملاء المرتقبين.
10- ضرورة توافر كوادر بشرية التي تجمع بين مهارات التعامل مع أنظمة تخطيط الموارد وتكنولوجيا المعلومات والعمل المصرفي.
11- زيادة التركيز على التدريب المستمر على استخدام النظام بشكل كفؤ من قبل المديرين والموظفين لضمان زيادة فعالية النظام، وتحقيق النتائج المرجوة من أستخدامه .
12- رضا العميل الخارجي الحالي عن طريق المحافظة عليه والسعي نحو جذب العملاء المرتقبين.
13- عمل دراسات إضافية باستخدام مقاييس مالية وأخرى غير مالية للتأكد من دور نظام تخطيط موارد المنشأة في تحسين كفاءة وفعالية الأداء في البنوك.

12. المراجع:

أ- المراجع العربية:

1. أحمد، عبدالله سعيد عبد القادر، (2019)،"أثر تطبيق نظام التقييم المصرفي الأمريكي على الأداء المالي للبنوك المصرية: دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالأسماعيلة - جامعة قناة السويس، العدد الأول، المجلد العاشر، ص ص 120-158.
2. أبو ضيف الله، محمد نايف؛ والشعار، إسحق محمود(2017) ،"أثر نظم تخطيط موارد الشركات فى أداء سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية"، المجلة الاردنية فى إدارة الاعمال (الاردن)، العدد الثانى، المجلد الثالث عشر، ص ص 281-306.
3. إدريس، ثاب عبد الرحمن (2007)،" بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
4. البغدادى، صلاح صاحب شاكر؛ عبدالعابدى، زيدون فريق (2019)،"مدى إمكانية إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين قياس الأداء للمصارف العراقية –بحث تطبيقى في مصرف الرافدين"،مجلة دراسات محاسبية ومالية ، جامعة بغداد، المجلد العاشر، العدد الثالث والثلاثون،ص ص85-123.
5. الوابل، سعد بن على، (2019)،"قياس كفاءة البنوك في القطاع المصرفي السعودى باستخدام تحليل مغلف للبيانات (DEA)"، خلال الفترة 2013-2017"، االمجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، العدد الثانى، المجلد السادس، ص ص 238-255.
6. الشعار، اسحق محمود. (2013)،" أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني"، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال (الاردن)، المجلد التاسع، العدد الرابع، ص ص 671 - 688 .
7. آلسعود، ماجد عبدالله المشاري (2006) "أنظمة تخطيط موارد الأعمال ".-http://www.al jazirah.com/digimag/11062006/hasebat3.htm .
8. الشيشينى، حاتم محمد عبد الرؤوف (2004)، "نحو إطار لقياس محددات استخدام ونجاح تبني نظام قياس الأداء المتوازن"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، العدد الأول،المجلد السادس والعشرون ، ص ص 97- 147 .
9. الفرطاس، أحمد فتحى حمد (2015)،"التكامل بين نظم تخطيط الموارد وتقنية التنقيب في البيانات لتحسين فعالية إدارة التكلفة البينية-دراسة تطبيقية"،رسالة دكتوراه غير منشورة ، قسم المحاسبة ،كلية التجارة ،جامعة المنصورة.
10. المتولى، محمد سمير محمد (2019)، "إطار مقترح لقياس فعالية البنوك وتفسيرها على ضوء المعيار المركب وبطاقة الأداء المتوازن"، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة عين شمس.
11. المنيف، إبراهيم عبد الله، (1980)،" الإدارة: المفاهيم، الأسس، المهام"، الرياض، دار العلوم للطباعة والنشر.
12. أمين، أسامة ربيع (2008)،" التحليل الأحصائى للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج Spss"، الدار الجامعية، الإسكندرية
13. بركات، عبد الله (2011)،" قياس أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة على العائد على الاستثمار فى الشركات الصناعية السعودية"، الشلف - ملتقى دولي حول، رأس المال الفكري

فى منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة - يومي 13- 14 ديسمبر، (الصفحات 1-17) .السعودية .

14. رمضان، أحمد أحمد محمد، (2019)،"قياس أثر تطبيق نظم تخطيط الموارد على التخطيط لتكاليف مشروعات التنمية في ضوء المعيار (IFRS 15)"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، كلية التجارة - جامعة قناة السويس، العدد الرابع الجزء الأول، المجلد العاشر ص ص 107-126 .
15. جاد الرب، سيد محمد (2011)،" الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية "،
القاهرة، كلية تجارة الإسماعيلية.
16. شاكر، أمير صاحب (2015)،" التكامل بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات وبطاقة القياس المتوازن لتقويم الأداء الإستراتيجى للمنظمة: دراسة تطبيقية على المصارف العراقية"، رسالة ماجيستير غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.
17. شحاتة، دعاء عبد الفتاح (2019)،"مدخل مقترح لتطوير نظام المراجعة المستمرة في ظل بيئة تخطيط موارد المنشأة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
18. سالم، عبد الله حلس؛ ونهاد، ناهض فؤاد الهبيل (2014) ،" قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية"SFA" دراسة تطبيقية على المصارف المحلية في فلسطين"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثاني والعشرون، العدد الأول، 131-173، فلسطين ، من موقع http://www.iugaza.edu.ps/ar/periodical/
19. صبيح، أحمد عبد البشير عبد الحميد (2019)،"إطار مقترح لقياس أثر تطبيق موارد المنظمة على
فعالية نظام المعلومات المحاسبى بغرض تحسين الملاءة المالية: دراسة تطبيقة على قطاع الخدمات المالية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
20. عباس، دلاوه رقادر (2017)،"استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم الأفصاح المحاسبى لمحتوى تقارير الاعمال المتكاملة– دراسة تطبيقية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
21. عبد مولاه، وليد (2011)، كفاءة البنوك العربية، مجلة جسر التنمية، المعهد العربى للتخطيط بالكويت، المجلد العاشر، العدد المائة والاربعة ص ص 2-16.
22. على ، فتحي محمد وأخرون .(1982) ، "الإحصاء في اتخاذ القرارات التجارية وبحوث العمليات" ، مكتبة عين شمس .
23. عنان، عبيد محمد (1999)،" بحوث التسويق في بيئة تنافسية "، القاهرة، كلية التجارة جامعة عين شمس.
24. مرسى، سوسن عبد الحميد (2008)،"رأس المال الفكري وعلاقة بكفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية"، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة جامعة طنطا، العدد الأول، المجلد الثاني ص ص 167-248.
25. منـدور، محمـد محمـد محمـد إبـراهيم (2011). "أثـر تطبيـق نظـم تخطـيط مـوارد المشـروع (ERP) على ممارسات المحاسبة الإدارية في منشأت الأعمال في جمهورية مصر العربية "، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المحاسبة والمراجعة. كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
26. يامين، إسماعيل يونس (2018)،"أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة في الأداء المالى للبنوك –دراسة حالة البنك العربى والبنك الإسلامي الأردني"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية،جامعة الزرقاء، العدد الأول،المجلد الثامن عشر ص ص: 34-47.

27. بوسف، محمد محمود (2005)،" البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

ب- المراجع الأجنبية:

1. Abbas, S. A. J. J. A. D. (2015). Factors affecting ERP implementation success in banking sector of Pakistan. International Review of Basic and Applied Sciences, 3(7), 79-90.
2. Abu-Shanab, E., Abu-Shehab, R., & Khairallah, M. (2015). Critical Success Factors for ERP Implementation:The Case of Jordan. International Arab Journal of e-Technology,, 4(1), 1-7.
3. Agbolade, O. K. (2011). Information and communication technology and banks profitability in Nigeria. Australian journal of business and management research, 1(4), 102-107.
4. Ahmadirezaei, H. (2011). The effect of information technology in Saderat banking system. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 30, 23-26.
5. Aaker, D.A., Kumar, V. and Day, G.S., (2016), Marketing Research (12th edition), John Wiley and Son Inc., New York.
6. Al-Najjar, S. M., & Kalaf, K. H. (2012). Designing a Balanced Scorecard to
Measure a Bank's Performance: A Case Study. International journal of business administration, 3(4), 44-53.
7. Aly, A. H., & Mansour, M. E. (2017). Evaluating the sustainable performance of corporate boards: the balanced scorecard approach. Managerial Auditing Journal.
8. Amani, F., & Fadlalla, A. (2014). CONCEPTUAL CONTRIBUTIONS IN ERP RESEARCH –ADOPTION OF MACINNIS FRAMEWORK. European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems 2014 (EMCIS2014)October 27th – 28th 2014, Doha, Qatar.
9. Amoako-Gyampah, K., & Salam, A. F. (2004). An extension of the technology acceptance model in an ERP implementation environment. Information & management, 41(6), 731-745
10. Baray, S., Hameed, S., & Badii, A. (2008). Analysing the factors responsible for effectiveness of implementation and integration of enterprise resource planning systems in the printing industry. Journal of Enterprise Information Management, 21(2), 139-161.
11. Chang, H. H. (2009). An empirical study of evaluating supply chain management integration using the balanced scorecard in Taiwan. The Service Industries Journal, 29(2), 185-202.
12. Colmenares, L. (2009). BENEFITS OF ERP SYSTEMS FOR ACCOUNTING AND FINANCIAL MANAGEMENT. Allied Academies International Conference.Academy of Information and Management Sciences.Proceedings, 13(1), 3-7

13. Dangolani, S. K. (2011). The impact of information technology in banking system (a case study in bank Keshavarzi Iran). Procedia-Social and Behavioral Sciences, 30, 13-16.
14. Drucker,P.E,(1973),Management Taskes,Responsibilities,Practices,New York:Mc Graw-HillBook Company 45.
15. Elragal, A., & Haddara, M. (2012). The Future of ERP Systems: look backward before moving. Procedia Technology, 5, 21-30.
16. Fadelelmoula ,A. A & ,.Abdulaziz, P. S. B. (2018). The Effects of the Critical Success Factors for ERP Implementation on the Comprehensive Achievement of the Crucial Roles of Information Systems in the Higher Education Sector .Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management , 13, 021-044.
17. Fadelelmoula, A., & Bin Abdulaziz , P. (2018). THE EFFECTS OF THE CRITICAL SUCCESS FACTORS FOR ERP IMPLEMENTATION ON THE COMPREHENSIVE ACHIEVEMENT OF THE CRUCIAL ROLES OF INFORMATION SYSTEMS IN THE HIGHER EDUCATION SECTOR. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management , 13, 021-044.
18. Fakharian, A., Danaei, A., & Hematian, H. (2014). EVALUATION OF HADID FIRM'S PERFORMANCE USING THE BALANCED SCORECARD (BSC) MODEL. Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review, 3(6), 42.
19. Galani, D., Gravas, E., & Stavrop, A. (2010). The Impact of ERP Systems on Accounting Processes. World Academy of Science, Engineering and Technology, 66, 418 - 423.
20. Garg, P., & Garg, A. (2013). An empirical study on Critical Failure factors for Enterprise Resource Planning implementation in Indian Retail Sector. Business Process Management Journal, 19(3), 496-514.
21. Garg. R., (2013)," Performance Evaluation of E-banking-a study of Banking in Haryana ", Acme International Journal of Multidisciplinary Research,.1, (.3), 64–72.
22. Garg. R., (2013)," Performance Evaluation of E-banking-a study of Banking in Haryan ", Acme International Journal of Multidisciplinary Research, 1(3), 64–72.
23. Grabski, S. V., Leech, S. A., & Schmidt, P. J. (2011). A review of ERP research: A future agenda for accounting information systems. Journal of information systems, 25(1), PP 37-78.
24. habboub, h. (2017). Usability Evaluation of SAP ERP System : UNRWA Case Study.

25. Ho, S. J., & Mallick, S. K. (2010). The impact of information technology on the banking industry. Journal of the Operational Research Society, 61(2), 211-221.
26. http://www.cbe.org.eg/NR/rdonlyres/2E863212-7A1D-40D3-B8D1-CE6ED3C21A15/2952/BankList.pdf
27. http://www.nbe.com.eg.
28. http://www.alexbank.com.
29. http://www.cibeg.com.
30. http://www.ca-egypt.com
31. http://www.oxforddictionaries.com/definition/performance efficiency.
32. Kanellou, A., & Spathis, C. (2011). Auditing in enterprise system environment: a synthesis. Journal of Enterprise Information Management, 24(6), 494-519.
33. Ibrahim, M. (2015). Investigating the use of the four perspectives of balanced scorecard (BSC) as technique for assessing performance by Nigerian banks. Journal of Accounting and Taxation, 7(4), 62-70.
34. Jette, A., Breck, A., & Johns, R. (2015). Integrating Balanced Scorecard Performance Management with Crowdsourced Strategic Planning. InTransportation Research Board 94th Annual Meeting (No. 15-4697).
35. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard œ Measures That Drive Performance—, in: Harvard Business Review, January-February 1992. Putting the balanced scorecard to work.
36. Kaplan, R .S. &Norton, D.P. (1996a), "Using the balanced Scorecard as strategic management system", Boston, Harvard Business School Press, 74)1,(75-85.
37. Kaplan, R. S. & Atkinson Anthony A. (1998). Advanced Management Accounting, (3 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
38. Koetter, M., & Noth, F. (2013). IT use, productivity, and market power in banking. Journal of Financial Stability, 9(4), 695-704.
39. Mahmood, F. (2013). Impact of Information Technology Usage by Banks on Customer Satisfaction in Banking Sector of Pakistan. Management and Administrative Sciences Review, 2(2), 221-232
40. Marinč, M. (2013). Banks and information technology: marketability vs. relationships. Electronic Commerce Research, 13(1), 71-101.
41. Mittal, A., & Gupta, S. (2013). Emerging role of information technology in banking sector's development of India. ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal, 3(9), 11-17.
42. Mocetti, S., Pagnini, M., & Sette, E. (2010). Information technology and banking organization. Bank of Italy Tami di Discussione (Working Paper) No,752..
43. Mukkamala, H. K. (2013). Critical success factors for the implementation of PeopleSoft enterprise resource planning in a public

organization: Wilmington University (Delaware).Technology, 39(1-2), 168-181.
44. Niven, Paul R., (2006). Balanced Scorecard step by step, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada..
45. Pastor Tejedor, J., Navarro Elola, L., & Pastor Tejedor, A. C. (2008). The application of neural networks in the study of the influence of temporality on strategy map indicators in a Spanish hospital. Total Quality Management, 19(6), 643-659.
46. Rajesh, R., & Palpandi, A. (2015). A Study on Impact of Information Technology in Banking Sector With Reference To Southern Tamil nadu .Technology, 17, 22.
47. Rao, G. T., & Rao, T. L.(2015) "Role Of Information Technology In Indian Banking Sector",IOSR Journal of Business and Management,17(1),80-84.
48. Safari, M. R., & Yu, L. Z. (2014). Impact of Information and Communication Technology (ICT) on Efficiency: Evidence from the Iranian Banking Industry. World Applied Sciences Journal, 29(2), 208-218.
49. Shannak, R. O. (2015). The Impact of Implementing an Enterprise Resource Planning System on Organizational Performance Using Balanced Scorecard. Journal of Management Research, 8(1), 37-54.
50. Sharma, M. C., & Sharma, A. (2013)Role of Information Technology in Indian Banking Sector. International Journal in Multidisciplinary and Academic Research, 2(1), 1-12.
51. Sharma, N. (2011). Applications of Information Technology in Banking Sector. International Journal of Information Dissemination and Technology, 1(2), 92-95.
52. Shehab, E., Sharp, M., Supramaniam, L., & Spedding, T. A. (2004). Enterprise resource planning: An integrative review. Business process management journal, 10(4), 359-386.
53. Soltes, V., & Gavurova, B. (2015). Modification of performance measurement system in the intentions of globalization trends. Polish Journal of Management Studies, 11(2), 160-170.
54. Timothy W., Koch & S. Scott MacDonald, (2003), "Bank Management", Fifth Edition, Thomson, Southwestern.
55. RYAN, Tamlyn. (2012)Internet Inquiry: Conversations about Method.
56. Timothy W., Koch & S. Scott MacDonald, (2003), "Bank Management", Fifth Edition, Thomson, Southwestern.
57. Tiwar, A., Duggal, P. S., & Parray, F. A. (2013). Information technology in banking sector a case study of Allahabad Bank. Asian Journal of Research in Business Economics and Management, 3(5), 1-11.

58. Turban, Efrain, Rainer , R.kelly&Potter, Richard E,(2001),"Introduction to Information Technology",[On-line] available http://www. http://bcs.wiley.com.
59. Wang, E., Lin Lin, C., Jiang, J., & Klein, G. (2007). Improving enterprise resource planning (ERP) fit to organizational process through knowledge transfer. International Journal of Information Management, 27(3), 200-212.
60. Wei, C. C. (2008). Evaluating the performance of an ERP system based on the knowledge of ERP implementation objectives. The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 39(1-2), 168-181.
61. Xu, H., Horn Nord, J., Brown, N., & Daryl Nord, G. (2002). Data quality issues in implementing an ERP. Industrial Management & Data Systems, 102(1), 47-58.s