

تأثير الأساليب المعرفية على العلاقة بين تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية « دراسة ميدانية »

د. رضا مصيلحي أحمد إسماعيل

دكتوراه إدارة الأعمال

كلية العلوم الإدارية

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

جمهورية مصر العربية

الملخص

في الوقت الحالي، يشرع العديد من البنوك في مصرفي وضع استراتيجيات أو سياسات خاصة بها لتوفير خدمات مصرفية إلكترونية ملاءمة وسهلة الاستخدام؛ ومع ذلك، يحتاجون إلى التفكير في تقديم خدمات مصرفية شاملة عبر الإنترنت يمكنها منح الثقة الكاملة للمستخدمين. حيث لا تزال بعض البنوك متأخرة في المبادرات المتعلقة بالخدمات المصرفية عبر الإنترنت والأمن والمأمونة.

وقد سعى هذا البحث، إلى إجراء تقييم ميداني للتأثير المباشر وغير المباشر للأساليب المعرفية على العلاقة بين تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية. بالإضافة إلى معرفة أنواع الأنماط المعرفية السائدة لكل البنوك. ولتحقيق هذه الأهداف، استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليل الكمي، حيث تم تجميع البيانات من خلال قائمة استقصاء من عينة بلغت 136 مديراً بالبنوك المصرية، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل واختبار الفروض.

تقدم النتائج الميدانية للبيانات أدلة تدعم فرضيات البحث وكشفت أن هناك تأثيراً إحصائياً مهماً على مستوى الأهمية ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجيات البنوك الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية، كما أشارت النتائج إلى أن الأساليب المعرفية تتوسط جزئياً العلاقة بين استراتيجيات البنوك الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية ($P < 0.01$).

أوصى البحث بأهمية دعم الإدارة لتطوير استراتيجيات متكاملة تضمن، نشر الوعي بأهمية استخدام الخدمات الإلكترونية، وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان تدفق الخدمات المصرفية بكفاءة، وتوفير الإنترنت الشامل للخدمات المصرفية التي يمكن أن تعطي الثقة الكاملة للمستخدمين، وإدخال التكنولوجيا المتقدمة والبنوك الحديثة لتصبح أكثر كفاءة وقدرة على تلبية متطلبات المرحلة المقبلة، والحاجة إلى مزج تكنولوجيا نظم المعلومات الإدارية والأساليب المعرفية الفعالة لصانع القرار بما يؤدي إلى ظهور قرارات رشيدة تعمل على تحسين مستوى أداء البنوك المصرية.

الكلمات المفتاحية: الأساليب المعرفية، الخدمات المصرفية، أداء البنوك، الخدمات المصرفية الإلكترونية.

المقدمة

تعد الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تأثراً بالتقدم التكنولوجي، وتنامي ثورة المعلومات والاتصالات، حيث أصبح انعكاس ذلك على قطاع المصارف حتمياً مواكبة تطورات العصر وتوفير خدمات وتسهيلات جديدة لعملاء البنوك

* تم استلام البحث في أبريل 2019، وقبل للنشر في مايو 2019.

بما يساهم في تحقيق سرعة تنمية المعاملات وتحسين جودة الأداء المصرفي باعتبارها من مظاهر عصر العولمة المالية Financial Globalization.

وقد شهد العقدان الأخيران تطورات تكنولوجية عديدة داخل النشاط المصرفي بالتوسع في تقديم الخدمات المصرفية وذلك من خلال مواقع البنوك على شبكة الإنترنت أو ما يطلق عليه الإنترنت المصرفي Internet Banking، والبنوك الإلكترونية E - Banking والذي يعد بدوره المصطلح الأعم والأشمل، حيث يمكن للعميل من خلالها الحصول على خدمات مالية ومصرفية واستشارية تلائم مختلف احتياجاته ورغباته.. (Fuentes, R., et al., 2017:22)

ويشير تقرير مؤسسة (International data corporation, 2018) للأبحاث إلى توقعات جديدة من كبار محلي التكنولوجيا الفائقة، Juniper Research، إلى أن أكثر من ملياري مستخدم سيصلون إلى الخدمات المصرفية للأفراد عبر الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وأجهزة الكمبيوتر الشخصية والساعات الذكية في عام 2018، بزيادة قدرها 10٪ سنوياً، كما تشير إحصائيات مؤسسة (Pyramid Research, 2018) إلى أن نسبة 70% من البنوك العربية تزاوّل نشاط الإنترنت المصرفي في عام 2018م من إجمالي أكبر مائة بنك عربي، بينما بلغت نسبة البنوك التي تتبنى الإنترنت المصرفي في مصر 73%. كما قدرت حجم الأموال التي يجري تداولها من خلال خدمات البنوك الإلكترونية في مصر بأكثر من 8 مليار جنيه شهرياً، مسجلة معدلات نمو تتراوح بين 30 إلى 40% سنوياً خلال نفس الفترة.

ويؤدي تبني البنوك الإلكترونية إلى العديد من الوفورات للبنوك في مجالات خفض التكلفة، والتوسع الجغرافي دون فتح فروع جديدة، وسرعة الاستجابة، لاحتياجات ورغبات العميل المختلفة (Furst, Et al., 2015:69) كما ترتبط تلك الوفورات أساساً بمفهوم تطوير أداء البنوك المتخصصة وتحويلها إلى بنوك شاملة، حيث يحقق المصرف الشامل العديد من المميزات نتيجة تنوع خدماته وقيامه بالعديد من المهام المتطورة التي تواكب تطور الوضع الاقتصادي والتكنولوجي السائد. (حسن حسنى محمد، 2013: 12)

وبالرغم من المزايا التي تحققها البنوك الإلكترونية إلا أن هناك بعض التحديات والمعوقات المتعلقة بتنظيم وحماية المعاملات المصرفية الإلكترونية، الأمر الذي يتطلب من البنوك أن تنتهج منهجاً استراتيجياً يعمل على المواءمة بين مواردها وإمكاناتها الداخلية والفرص المتاحة من أجل بلوغ الأهداف وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار وتحقيق الميزة التنافسية (Eze, Gbalam Peter, 2017:61).

ولعل من أهم المزايا التنافسية التي تسعى إليها منظمات اليوم هو اكتساب المعرفة، فالمنظمة يمكنها أن تتحكم بصوره جيده بأسواقها، عملاءها، منتجاتها، الأساليب، الأنشطة، المنافسين، مهارات العاملين وبيئتها التنظيمية من خلال إدارة المعرفة، حيث يعدّ الاختلاف في الطريقة التي يعالج الأفراد المعلومات واتخاذ القرارات، إحدى الخصائص المعتمدة لدراسة المعرفة بعمق من قبل المنظمات المعاصرة وذلك لتوجيه عمليات تحديد الأهداف وتحقيقها بصورة أفضل وكذلك مواجهة حالات عدم التأكد البيئي لفهم أبعاد المخاطرة ونتائجها وقدرتها على التجديد والتكيف والتعامل مع الواقع والتي تتطلب إجراء دراسات مقارنة لتحديد أساليب مختلفة للتأثير في أسلوب تفكير المديرين وإدراكهم .

هذا مما دفع بالكتاب والباحثين (Hunt, R. G., Krzystofiak, F. J., Meindl, J. R. and Yousry, A. M. (2015). في مجال دراسات السلوك الإنساني في علم الإدارة إلى البحث وزيادة الاهتمام بالعمليات المعرفية، وبالأخص بعملية التفكير والإدراك في بداية خمسينات القرن الماضي، حيث يعكس التفكير إلى حد كبير طبيعة العمليات العقلية التي تشكل طرائق ثابتة في السلوك الفردي وفي أسلوب تعامله مع المواقف المختلفة، أي كل فرد له أسلوب معرفي معين في التنظيم المميز له، مما أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة في ستينات القرن الماضي في مجال علم النفس المعرفي، وفي السبعينات في مجال علم الإدارة عرفت بالأساليب المعرفية التي يمكن بواسطتها الكشف عن الفروقات الفردية والمتعلقة بالعمليات العقلية العليا في ذهن المديرين وأفراد المنظمة من الإدراك، والتفكير، والتذكير، والتصور، والتي تساهم في تكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيئ رؤية ثاقبة عن محيط البيئة ونوع الاختيار الاستراتيجي الذي يضمن مستقبل المنظمة وديمومتها والتي يتوقع أن تصبح الثروة الخفية للأمم، وللمنظمات، والأفراد.

وفي ضوء ما سبق، يسعى هذا البحث إلى محاولة تحليل طبيعة العلاقة بين الأساليب المعرفية للمدراء وتطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية.

تعد البنوك من المنشآت المالية الحيوية ضمن إطار الاقتصاد الوطني، إذ تؤدي دوراً ريادياً واستراتيجياً في تنفيذ أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الائتمانية والنقدية، يقابل ذلك توجه ملحوظ نحو المداخل الاستراتيجية ومحاولة تطبيقها في المجالات المصرفية بوصفها الأسلوب الأكثر ملائمة واستجابة للتغيرات في البيئة المصرفية المعاصرة، والقوى التي تقود باتجاه تحقيق الميزة التنافسية وتطوير الأداء المصرفي. (Bantel, et al., 2018:97) فمع دخول خدمات الإنترنت في مصراحتهم العديد من البنوك إلى الاستفادة من الإمكانيات والمزايا التي توفرها شبكة الإنترنت في مختلف المجالات ومنها أداء وتقديم العديد من الخدمات المصرفية من خلال مواقع البنوك Bank websites على شبكة الإنترنت لتطوير أداؤها المصرفي ودعم قدراتها التنافسية.

يعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات قابلية للتكيف والتأقلم مع التطورات الحديثة بفعل مرونته وكونه حلقة الوصل والممول الرئيسي لمختلف الأنشطة الاقتصادية وتحركات الاستثمار، ومن ثم فإن هذا التطور في طبيعة حركة التجارة سيؤدي بالطبع إلى تطور نوعية العملاء، مما يعني أن الأساليب المصرفية التقليدية في معالجة التجارة الخارجية، أصبح من الضروري تطويرها، بما يتلاءم من الأوضاع والمتغيرات الجديدة في ظل نمو ظاهرة الأسواق الشاملة والتكتلات الاقتصادية بما يتيح فرصاً أوسع نحو الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات، وفق استراتيجية متكاملة لتحديث آليات العمل داخل القطاع المصرفي المصري والاستفادة من الإمكانيات الهائلة التي توفرها تكنولوجيا المعلومات في كافة مراحل العمل المصرفي من اتصالات داخلية وخارجية وتطبيقات وأنظمة تشغيل أساسية وميكنة الشبكات، كما يفترض تغيير طرق الإدارة ونمط العمليات العقلية العليا في ذهن المديرين وأفراد المنظمة من الإدراك، والتفكير، والتذكير، والتصور التي تصبغ الرؤية ونوع الاختيار الاستراتيجي، فضلاً عن الإبداع الذي يعتبر المحدد الجديد لتنافسية المنظمات في اقتصاد مبني على المعرفة الذي يمكن أن تصبح عاملاً رئيساً لتنميتها والرفع من مستوى أداؤها (Fuentes, R., et al., 2017:41)

وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسات عديدة العلمية في هذا المجال، حيث أوضحت نتائج دراسة (Singer, Et al, 2018) التي استهدفت تحديد وتحليل مراحل واستراتيجيات تبني البنوك الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية، إن مراحل واستراتيجيات تبني البنوك الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية للإنترنت المصرفي جاءت استجابة للتطورات التكنولوجية والاقتصادية في المجتمع وما صاحبها من تطور في احتياجات ورغبات العملاء من الخدمات المالية والمصرفية، كما درس (Kheng, et. al. 2018) تأثير أشكال جودة خدمات جديدة من القنوات المصرفية كالخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وأجهزة الصراف الآلي، والهاتف المصرفي، وغيرها على ولاء العملاء في ماليزيا، وذلك باستخدام SERVQUAL الذي طوّر من قبل (Parasuraman (1988)، والمكون من خمسة أبعاد، وأظهرت النتائج أن التحسن في جودة الخدمة يمكن أن يعزز ولاء العملاء، وأن أبعاد جودة الخدمة التي تلعب دوراً هاماً في هذه المعادلة هي الموثوقية، والتعاطف، والاطمئنان. كما أشارت النتائج إلى أن المشاركين قيّموا البنك بشكل إيجابي، ولكن لا يزال هناك مجالاً للتحسينات. كما خلصت نتائج دراسة (Mills, 2018) التي تناولت اختبار أثر الأسلوب المعرفي الاستقلال × الاعتماد على المجال الإدراكي في اعتمادية قرارات المدققين الخارجيين في وظائف التدقيق الداخلي، على أن الأفراد المستقلون المتحركون يعملون بالأسلوب الذي يولد القدرة على تغيير استراتيجيات اللازمة لحل المشاكل وفقاً للظروف المحيطة بالمشكلة، أما المعتمدون على المجال الإدراكي فإن الأبعاد الشخصية مسيطرة عليهم ويعالجون المعلومات بأسلوب شمولي تام، كما أسفرت نتائج دراسة (Bantel, KA and S, 2018) التي استهدفت تحديد دور الإدارة العليا في بناء استراتيجيات تمكن من أحداث الابتكارات في الأعمال المصرفية، على أن الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا يساهم في نشر ثقافة الأبداع والابتكار في استراتيجيات الأعمال المصرفية. وفي دراسة (Fuentes, et al., 2017) التي استهدفت تقييم استراتيجيات تبني الإنترنت المصرفي في بعض البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية، أشارت نتائجها إلى أن سبب تبني عدد من البنوك التجارية الأمريكية للبنوك الإلكترونية في بعض المناطق الجغرافية في الولايات المتحدة الأمريكية يرجع أساساً إلى شدة المنافسة التي تواجهها هذه البنوك في نفس النطاق الجغرافي من بنوك تقدم مزيج متنوع من الخدمات المصرفية لعملائها، بينما أشارت نتائج دراسة (Jill R., Hough, 2017) التي تناولت تأثير الأساليب المعرفية على نتائج القرار الاستراتيجي، إلى الدور الهام للأساليب المعرفية للمدراء في تحسين جودة وفاعلية القرارات الاستراتيجية بمنظمات الأغذية في اسكتلندا، بينما خلصت دراسة (Steven J. Arm, et

التي قامت بتحليل أثر الاختلافات وأوجه التشابه في الأساليب المعرفية التحليلية / البديهية على سلوك أعضاء الفريق في تحقيق مهام فرق العمل، حيث توصلت الدراسة عكس التوقعات إن الأفراد البديهيين بدلاً من التحليليين والفرق المتجانسة بدلاً من الفرق التحليلية تشارك في سلوكيات أكثر توجهاً نحو المهام، كما قامت دراسة (Eze, Gbalam, Peter, 2017) باختبار تأثير الخدمات الإلكترونية المصرفية على ربحية البنوك التجارية في نيجيريا من خلال أربع قنوات للخدمات المصرفية الإلكترونية (آلات الصراف الآلي، والخدمات المصرفية الإلكترونية عبر الهاتف المحمول، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، ونقطة خدمات المبيعات) حيث أفرزت النتائج على إلى أن الخدمات الإلكترونية المصرفية أدت إلى زيادة فاعلية وكفاءة مستوى أداء البنوك.

كما قامت دراسة (Tiina Gallén, 2016) بالتعرف على مدى أهمية تأثير الأساليب المعرفية على تفضيل المدراء لاستراتيجية قابلة للتطبيق للمنظمات الصناعية في ماليزيا، حيث أوضحت أن الأسلوب المعرفي للمديرين وخاصة طريقة أخذ المعلومات (الاستشعار أو الحدس) لها تأثير على الاستراتيجيات التي يفضلونها، كما أوضحت نتائج دراسة (Brockmann, et al., 2016)، التي تناولت اختبار تأثير خبرة الرئيس التنفيذي واستخدام المعرفة الضمنية في صنع القرار الاستراتيجي الفعال، إلى التأثير المعنوي بين المتغيرين، كما خلصت نتائج دراسة (Hunt, R. G., 2015) التي استهدفت اختبار تأثير لأسلوب المعرفي على السلوك التنظيمي وعمليات صنع القرار الاستراتيجي، إلى العلاقة المعنوية والقوية بين المتغيرين، كما قامت دراسة (Volkema, R. J., et al., 2015) بالتعرف على توافر العناصر الأساسية للبيئة المعرفية المناسبة لفهم السلوك المبنى وتطوير ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية. حيث أوضحت نتائج الدراسة أن الأساليب المعرفية والمناخ المعرفي لها تأثيرات منفصلة على مواقف عمل إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بسياسات اختيار وتعيين المنظمات وفي سياق التدريب وتصميم الوظائف وتخطيط القوى العاملة. كما أوضحت نتائج دراسة (Haley, et al., 2015) التي استهدفت تحديد أثر المسارات معرفية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمدراء، أن هناك علاقة طردية قوية بين المتغيرين.

وفي نفس السياق، أكدت دراسة (عبيد، 2016) التي قامت باختبار دور الخدمات الإلكترونية المصرفية في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع البنوك، أن استخدام أحدث الوسائل الإلكترونية لممارسة العمل البنكي وزيادة ارتباط العملاء بالبنك من خلال الأعمال الإلكترونية هوما يعزز من المكانة التنافسية له، كما استهدفت دراسة (أية قمر، 2016) التحقق من مدى التطبيق الفعلي للتسويق الإلكتروني في البنوك التجارية المصرية ودوره في تحسين جودة الخدمات المقدمة بهذه البنوك، وتوصلت نتائج البحث إلى أن هناك شبه اتفاق بين كلاً من عاملين وعملاء البنوك التجارية المصرية للدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني في تحسين جودة الخدمات المصرفية. بينما أوضحت دراسة (أبو عواد، 2012) أنه نتيجة التطور التقني، انتقلت البنوك بشكل سريع من الخدمات المصرفية التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية المصرفية حيث تقوم البنوك باستثمارات كبيرة في مجال التقنية الجديدة وتوفيرها، وذلك من أجل تنفيذ استراتيجيات الأعمال وتمكين الابتكار في الخدمات وتوفير خدمات العملاء الموسعة،، في الوقت الذي تناولت فيه دراسة (الكيسي، 2012) الأسلوب المعرفي المرونة × عدم المرونة وعلاقته بحل المشكلات، وتوصلت نتائجها إلى أن الأفراد المرنين يتفوقون على زملائهم من الافراد غير المرنين في توليد الأفكار وإيجاد الحلول غير المألوفة للمشكلات ومواجهة حاله عدم التأكد البيئي، كما كشفت دراسة (أحمد الزعبي، 2011) اعتماداً على الوظائف المصرفية الإلكترونية وتأثير المصرفية الإلكترونية على نتائج رضا العملاء والولاء والسمعة المنقولة داخل البنوك التجارية الأردنية، وأظهرت النتائج أن اعتماد المصرفية الإلكترونية ممثلة بإمكانية الوصول، والأمن، والخصوصية، والمحتوى، والتصميم، والسرعة، ورسوم الخدمات كان لها تأثير إيجابي على رضا العملاء والولاء والسمعة.

وتوصلت دراسة (مهند النعيمي، 2009) التي قامت باختبار الأسلوب المعرفي التأملي × الاندفاعي وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة، إلى أن هنالك فروقاً فردية ذات دلالة إحصائية في القدرة على اتخاذ القرار وفق الأسلوب المعرفي التأملي × الاندفاعي، واستهدفت دراسة (عبد الله، 2004) تحليل موقف القطاع المصرفي في مصر من التطورات المصرفية العالمية ومدى مواكبتها للثورة التكنولوجية في العمل المصرفي، والرؤية الاستراتيجية للسياسات والإجراءات التي تحتاجها البنوك في مصر لزيادة قدرتها التنافسية في السوق المصرفية العالمية، حيث خلصت نتائج الدراسة إلى أن الابتكار التكنولوجي يسمح للبنوك بتنوع أسواقها والتعامل مع عدد من قطاعات النشاط المختلفة مع عدم التركيز على قطاع واحد خصوصاً إذا أحسنت البنوك اختيار أنشطتها ذات الميزة التنافسية فأنها بذلك تستطيع تحقيق أرباح تتميز بالاستقرار.

ومن خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة يتضح، مدى أهمية استجابة قطاع البنوك إلى متطلبات مواكبة التغيرات التكنولوجية والمعرفية والتحديات الناتجة عنها تجاه بناء ودعم قدرتها التنافسية التي تمكنها من تقديم خدماتها وفق مستوى الجودة المتوقعة. كما تبين عدم تناول هذه الدراسات بشكل مباشر اختبار تأثير الأساليب المعرفية على العلاقة بين استراتيجية البنوك الإلكترونية ومستوى الأداء المصرفي - على حد علم الباحث - بوجه عام وفي قطاع البنوك المصرية بوجه خاص، الأمر الذي يتطلب دراستها من خلال تشخيص مواطن قصور تبني هذه البنوك للأعمال المصرفية الإلكترونية وعدم مواكبة التطور من جهة، وتحديد مداخل ومتطلبات واستراتيجيات التطوير اللازمة لتفعيل هذا التبني من جهة أخرى. وهو ما سنحاول إبرازه في هذا البحث من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو تأثير الأساليب المعرفية للمرء البنوك المصرية على العلاقة بين تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية؟

أهداف البحث

يستهدف البحث بشكل رئيس تحديد وتشخيص تأثير الأساليب المعرفية لدى المدراء تجاه التوجه الاستراتيجي لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية نحو البنوك الشاملة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- تحديد درجة تبني البنوك المصرية لاستراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية ومدى مواكبتها لتجارب البنوك العالمية الرائدة في هذا المجال واختبار مدى تأثيرها سلباً وإيجاباً على تحسين أداء البنوك المصرية.
- 2- الكشف عن اتجاهات المديرين نحو تفضيلهم لأسلوب معرفي مناسب، وسلوك استراتيجي ملائم لتطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية واختبار مدى تأثيرها سلباً وإيجاباً على تحسين أداء البنوك المصرية.
- 3- إبراز دور الأساليب المعرفية للمدراء، وتحديد مجالات توافقهما واختلافهما مع التوجه الاستراتيجي لتطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتحديد شكل التأثير على تحسين أداء البنوك المصرية ومدى ضرورة إدراك المديرين في الإدارة العليا لهذا التأثير.
- 4- محاولة التوصل إلى مجموعة من المقترحات التي تساهم في تحديد ملامح نموذج واقعي للأساليب المعرفية، وتأصيل ملامح الرؤية المستقبلية لتطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك التي تنتهجها المديرين، وفق توجه استراتيجي ينسجم مع معطيات وتحديات البيئة المصرية.

أهمية البحث

تنبع أهمية هذه البحث من خلال الاعتبارات العلمية والتطبيقية التالية:

- 1- أن الوضع الاقتصادي الجديد - التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة - وما يفرضه من معايير تنافسية خاصة، يحتم على المنظمات مواجهته بصفته واقعاً مفروضاً، يقوم على السرعة في التغيير والمرونة العالية في التطوير، والإبداع الدائم، والمعتمد على قدرات بشرية ذكية، وتكنولوجيا معلومات واتصالات حديثة، وفي ضوء ذلك تبع أهمية هذا البحث الذي يعد من الدراسات القليلة التي تربط بين الأساليب المعرفية، تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك، بالشكل الذي لم تتناوله الدراسات السابقة.
- 2- تناول المعوقات والتحديات المعاصرة التي تواجه الجهاز المصرفي المصري في عصر العولمة وتنامي ثورة تكنولوجيا المعلومات، موضحاً أهم مدخل تطوير البنوك المصرية ضمن مظلة البنوك الشاملة المعتمدة في تشييط وتنمية معاملاتها وفق استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية، وذلك في ضوء أهمية قطاع البنوك في مجالات التنمية الاقتصادية، حيث بلغ إجمالي الودائع لدى البنوك المصرية في نهاية عام 2018 نحو 3467.3 مليار جنيه، كما بلغ إجمالي القروض المقدمة للعملاء من البنوك نحو 1549.6 مليار جنيه، كما بلغ إجمالي أصول البنوك المصرية نحو 5109.3 مليار جنيه، كما ارتفعت استثمارات البنوك في الأوراق المالية لتصل إلى 1024.8 مليار جنيه خلال نفس العام. (تقرير البنك المركزي المصري، 2017-2018)

3- الإسهام في التوصل إلى تحديد متطلبات تبني البنوك المصرية لتطوير استراتيجية البنوك الإلكترونية بمنهج علمي من خلال وضع إطار مفاهيمي لهذه المتطلبات ووفق نتائج البحث ونماذج تبني العديد من البنوك العربية والعالمية الرائدة في هذا المجال.

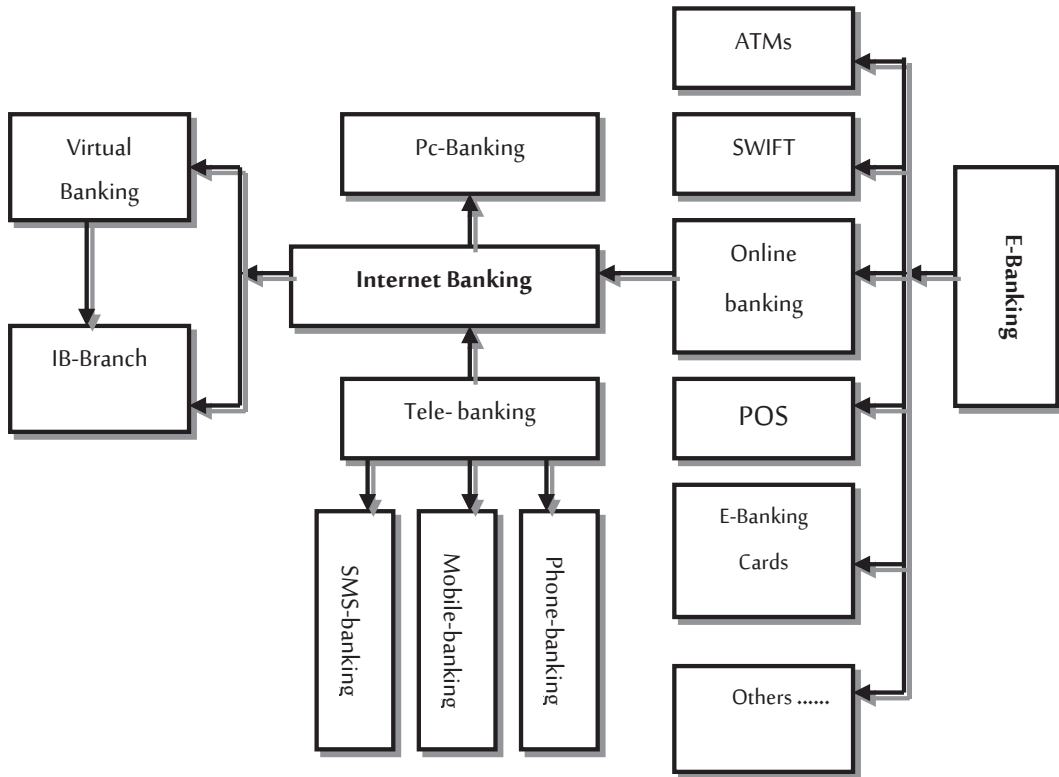
فروض البحث

يقوم البحث باختبار الفروض التالية:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الأساليب المعرفية ومستوى تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية للبنوك المصرية مجتمع البحث عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية مجتمع البحث عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الأساليب المعرفية على العلاقة بين تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية مجتمع البحث عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

نموذج البحث

قام الباحث ببناء نموذج هذا البحث في ضوء مراجعة بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيراته، وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل رقم (1) التالي:



شكل رقم (1) نموذج البحث

منهج وأسلوب البحث

أعتمد الباحث في إعداد وتنفيذ البحث على المنهج الوصفي التحليلي (Evaluative Descriptive Research) في عرض ووصف أبعاد متغيرات البحث وتحليل العلاقات المتبادلة بينهم، بالإضافة إلى استخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة الميدانية المجمعة من قائمة استقصاء، واختبار الفروض، واستخلاص أهم النتائج وعرض بعض التوصيات.

أساليب جمع البيانات

اعتمد الباحث في بناء الإطار النظري على أسلوب الدراسة المكتبية، وذلك من خلال الاطلاع على المتاح من البيانات الثانوية المنشورة بالتقارير المهنية لقطاع البنوك المصرية محل البحث، والمراجع والدوريات العلمية المتخصصة العربية والأجنبية، ونتائج الدراسات العلمية السابقة، ومواقع الإنترنت المتعلقة بمجال ومتغيرات البحث، كما اعتمد في جمع البيانات الأولية على أسلوب الاستقصاء والمقابلات الميدانية التي أسهمت في بناء إطار عملي للبحث واختبار الفروض واستخلاص أهم النتائج والمقترحات.

حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على البنوك المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى.
- الحدود الزمنية: الفترة من 2016-2018م، وهي الفترة الزمنية التي تم خلالها تجميع المعلومات والبيانات المتعلقة بإعداد وتنفيذ البحث.
- الحدود الموضوعية: أعتمد الباحث على دراسة أثر الأساليب المعرفية التي تضمنت (الاستقلال على المجال الإدراكي، المرونة المعرفية، التحليل المعرفي، التعقيد المعرفي) وفق نموذج (Mertins, et al., 2001) على العلاقة بين أبعاد تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية الذي تضمنت (دعم استراتيجيات التعامل الإلكتروني، بناء الاستراتيجية الإلكترونية، تنفيذ ومتابعة الاستراتيجية الإلكترونية، الرقابة وتقييم الأعمال الإلكترونية) وفق نموذج (Fuentes, R. ; et al., 2007) وأبعاد مستوى أداء البنوك الذي تضمنت (تخفيض التكاليف، جودة الخدمة المصرفية، تغطية واسعة الانتشار، التحرر من القيود والإجراءات الروتينية) وفق نموذج (Bantel, K. A., et al., 2018:91).. حيث نالت هذه الأبعاد شيوهاً وقبولاً من أكثر الباحثين التي تناولت هذا المجال،

الدراسات السابقة وأدبيات البحث

تشير نتائج الدراسات العلمية إلى تعاظم دور البنوك الإلكترونية اعتماداً على عدة محاور رئيسة من أهمها: خصائص البنوك الإلكترونية، مداخل واستراتيجيات التطوير، وأنماط وأساليب المعرفية للمدراء وتوجهاتهم الاستراتيجية، وفيما يلي استعراض لأهم النقاط المتعلقة بهذه المحاور:

الخدمات المصرفية الإلكترونية: E-banking

بدأ استخدام اصطلاح الانترنت المصرفي (Internet Banking) في مطلع التسعينات ليشمل تقديم الخدمات المالية عن بعد أو ما يسمى البنوك الالكترونية (Electronic Banking) أو البنك المنزلي (Home Banking) أو البنك على الخط (Online Banking) أو الخدمات المالية الذاتية (Self – Service Banking)، وجميعها تتضمن تعبيرات قيام العملاء وإنجاز أعمالهم المصرفية من خلال الاشتراك العام عبر الانترنت من ناحية، ومن ناحية أخرى وجود البرمجيات المناسبة داخل نظام كمبيوتر العميل، وحزمة البرمجيات اللازمة للتعامل من ناحية أخرى مثل برمجيات الإدارة المالية الشخصية (PFM Personal-Financial-management) وحزمة (Microsoft's Money) وحزمة (ntuits Quicken) وحزمة (Meca's) (Managing Your Money) (Fuentes, et al., 2017: 55).

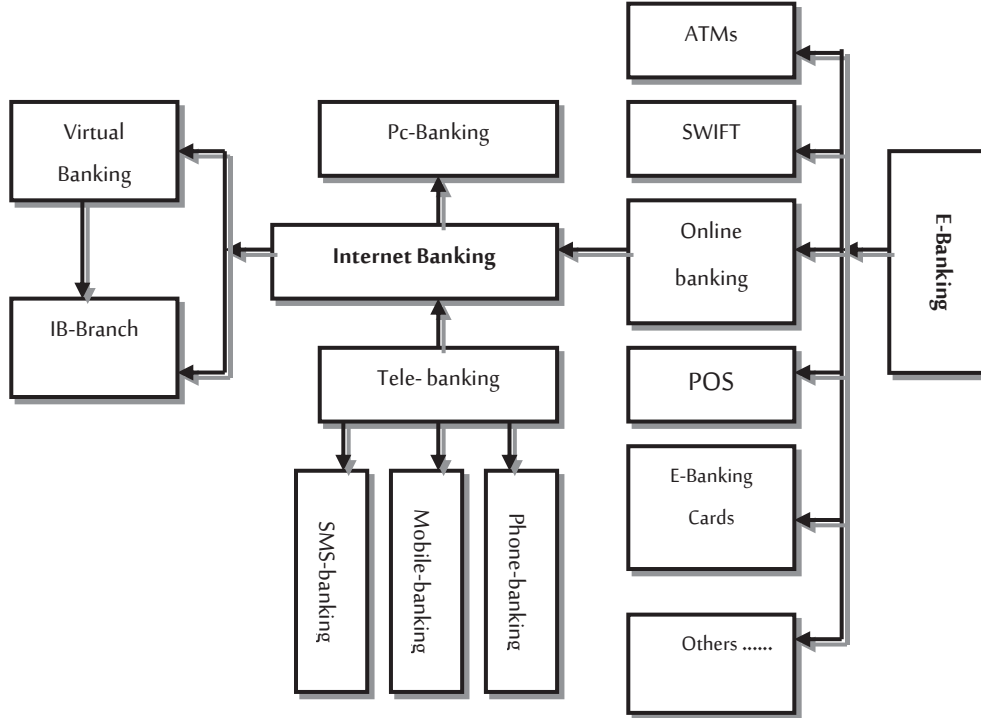
ونتيجة الاعتماد المتزايد على نظم الحوسبة في إدارة الأنشطة وازدياد القيمة الاقتصادية للمعلومات أصبح المحدد الاستراتيجي للنجاح في القطاع المصرفي في ظل الموقع على الإنترنت يحتوي على كافة البرمجيات اللازمة للأعمال المصرفية، حيث ظهر ما يعرف بالبنوك الافتراضية «Virtual Banks» وهي تلك البنوك التي يقتصر وجودها فقط على شبكة الانترنت دون أن يكون لها كياناً مادياً، حيث تقوم بممارسة جميع أنشطتها وتقديم خدماتها لعملائها من خلال شبكة الانترنت.

ثم امتد نشاطها ليشمل خدمات إضافية مثل متابعة حركة الحسابات للعملاء بالإضافة إلى نشر بعض معلومات عن البنك وفروعه وخدماته عبر الشبكة في ظل ما يطلق عليه « Brochure Strategies » فضلاً عن تقديم خدمات مصرفية متنوعة للعملاء تحت مظلة استراتيجيات السوبرماركت المصرفي « Supermarket Strategies » أو تقديم خدمات شخصية لبعض العملاء في إطار ما يطلق عليه استراتيجيات البنك الشخصي « Personal bank Strategies »، أو تقديم خدمات مالية ومصرفية وخدمات إضافية للعملاء في ظل استراتيجيات البنوك الشاملة. (Cheung, et al., 2008:29)

وهكذا إلى أن أصبح موقع البنك على الشبكة مكاناً للإدارة المتميزة لاحتياجات العميل مهما اختلفت، أو ما يطلق عليه وقفة التسوق الواحدة (One – stop shopping). الذي يقدم خدمات مالية وضريبية واستشارية واستثمارية ويعرض حزمًا من الخدمات الشاملة تلي متطلبات العملاء.

وفي ظل التطور المحقق في مجال الانترنت المصرفي تمكن العملاء من الحصول على الخدمات المصرفية من خلال أجهزة الاتصال اللاسلكي بشبكة الانترنت مثل الهاتف المحمول « Mobile Internet banking » والمساعد الشخصي الرقمي (PDAs) Personal Digital Assistants, التي تعتمد على بروتوكول التطبيقات اللاسلكية (Wireless Application Protocol (WAP), وكذلك من خلال التلفزيون التفاعلي (Interactive Digital TV (IDTV). بالإضافة إلى الدخول إلى شبكة الانترنت من خلال أجهزة الحاسب الآلي. (Perumal V., et al., 2008:66).

والشكل التالي، يوضح منظومة التعامل المصرفي، باستخدام شبكة الإنترنت



Nath P., Et al., (2008) " Banker's Perspectives on Internet Banking " e-Service Journal1(1).p.23.

شكل رقم (2) منظومة الأعمال المصرفية باستخدام شبكة الإنترنت

عوامل تبني استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية

صنفت الدراسات السابقة التي بحثت موضوع تبني الابتكارات الجديدة (وخصوصاً بعض تطبيقات التجارة الإلكترونية مثل تبادل المعلومات الإلكتروني والتحويل الإلكتروني للأموال) العوامل التي يمكن أن تؤثر في عملية تبني هذه الابتكارات في فئات مختلفة، حيث صنف (Tsuja and Nishimura, 2015) العوامل المؤثرة في تبني الخدمات المصرفية الإلكترونية إلى مجموعة من فئات وهي: العوائد المدركة والتي تتضمن الميزة النسبية والاتصالات والنطاق

العالمي وعلاقات العملاء والمكانة في السوق وتكامل التطبيقات، العوامل التنظيمية والتي تشمل الخبرة الفنية والثقافة والمصادر المالية وروح المبادرة من قبل العاملين، كما أشار (Ling, 2011:119) إلى العوامل البيئية: وتشمل ضغوط المنافسة وضغوط العملاء والموردين والسياسة العامة ودور الحكومة وخدمات تكنولوجيا المعلومات، كما أضاف (Clinton and Jr., 2012:91) العوامل السلوكية: وتشمل الإبداع والمعرفة لدى المدراء والمتعلقة بالتعامل الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات القضايا والعوامل القانونية: والمتعلقة بحماية حقوق الملكية والسرية والأمان.

إدارة مخاطر الخدمات المصرفية الإلكترونية

يرتبط أداء الأعمال المصرفية الإلكترونية من خلال الانترنت المصرفي بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية مثل: مخاطر الائتمان Credit Risk, ومخاطر السيولة Liquidity Risk, ومخاطر السوق Market Risk, ومخاطر أسعار الفائدة Interest Rate Risk, بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بتطبيق الانترنت المصرفي والمتمثلة في مخاطر التشغيل, مخاطر السمعة, المخاطر الحماية القانونية. الأمر الذي تتطلب ضرورة إدارة مخاطر وحماية التعاملات المصرفية عبر شبكة الانترنت وذلك من خلال مراعاة إتباع سياسات وإجراءات تحقق تأمين الاتصالات من وإلى النظم الإلكترونية والشبكات الداخلية للبنك لمنع أو الحد من عمليات الاختراق لهذه النظم أو إساءة استخدامها مع تكامل تشريعات البنوك والتجارة الإلكترونية مع النصوص القانونية لحماية المعلومات والتعاملات، وتوعية العملاء بنظام الانترنت المصرفي وكيفية استخدامه (Hoseini A, , et al., 2015:P23).

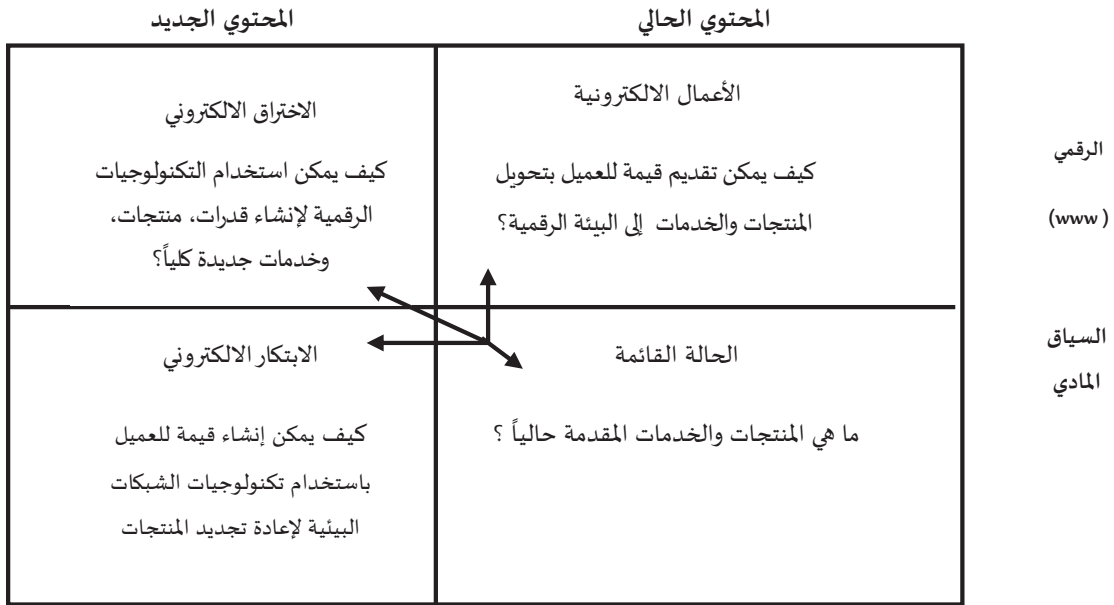
مراحل بناء ودعم استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية

يعنى المدخل الاستراتيجي بوضع تصور مناسب للرؤى المستقبلية للبنوك مع تحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين البيئة التي تعمل فيها بما يسهم في كشف الفرص والمخاطر المحيطة بها، ويحدد نقاط القوة والضعف وبالتالي تحديد مداخل الانطلاق الاستراتيجي (Ewubare, et al., 2016:77). وتسعى استراتيجيات الأعمال الإلكترونية نحو تحقيق أفضل النتائج لأعمال البنك حيث يتم فيها استخدام تكنولوجيات الإلكترونية لإنشاء قدرات، منتجات، وخدمات جديدة كلياً. وهذه البنوك تأتي بنموذج أعمال جديدة يمثل محتوى جديداً وطريقة جديدة لخدمة السوق أو العميل (Kujur T, , et al., 2015:67).

وتتضمن استراتيجيات الأعمال الإلكترونية ثلاث مراحل هي: (Fuentes, R.; et al., 2007: 61)

- أ- مرحلة دعم استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية: وفي هذه المرحلة يتم تحديد مدى أهمية الأعمال الإلكترونية لأعمال البنك، وإظهار مدى قدرته على القيام بهذه الأعمال بما يدعم مركزه التنافسي في ضوء مبادرات البنوك المنافسة المتعلقة بالأعمال الإلكترونية على الإنترنت، وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل رقم (3).
- ب- مرحلة بناء استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية: وهي مرحلة صياغة الرؤية والرسالة والأهداف الإلكترونية، وتطوير التفكير الاستراتيجي الإلكتروني، وبناء نموذج الأعمال الجديد، ثقافة البنك الإلكترونية.. إلخ). حيث تتضمن الخطوات التالية: (نجم عبود، 2014: 180)
- تحديد الرؤية والرسالة الخاصة بأعمال البنك الإلكترونية: وفي هذا الخطوة يتم تحديد الافتراضات الأساسية (المنتجات والخدمات، السوق، الزبائن، الأهداف، الاسبقيات التنافسية لأعمال البنك على الانترنت).
- تحديد القدرات الجوهرية: حيث أن القدرة الجوهرية (Core Competence) هي، القدرة التي يتميز فيها البنك في بناء القيمة أو تقديم منتج أو خدمة يمكن أن يتفوق فيها على المنافسين .
- تطوير نموذج الأعمال الجديد: حيث يمثل نموذج الأعمال (Business Model) الجديدة طريقة جديدة لعمل الأشياء أو تقديم الخدمات الإلكترونية تساهم في إنشاء سوق أو شريحة جديدة، أو طريقة متميزة لاستخدام خصائص الانترنت في خدمة أعمال البنك الإلكترونية. كما يمثل ضمانة ضد الاخفاقات المحتملة جراء عدم الملائمة في الأعمال.

- تحديد خصائص الانترنت التي سيتم التركيز عليها من أجل استخدام القدرات الجوهرية وفق الأسبقيات التنافسية للبنك على الانترنت، حيث يجب أن يكون لدى البنك توجهها استراتيجياً واضحاً حول خصائص الانترنت الأكثر ملاءمة لأعمال البنك الإلكترونية. وفي هذه الخطوة المهمة يتم تركيز البنك على ما يمكن أن يتفوق به بشكل أفضل على الآخرين مع تجنب المزايا التنافسية للمنافسين.
- تحديد المنافسين: حيث يؤدي تحديد سوق البنك ومنتجاته وخدماته، وكذلك خصائص الانترنت التي يركز عليها البنك إلى الحاجة إلى تحديد منافسيه، ما هو مطلوب لتعزيز أعماله القادمة على الإنترنت.
- تقييم ثقافة البنك وتطويره بما ينسجم من الأعمال الجديدة على الإنترنت حيث أن ثقافة البنك الهرمية وبطء الاتصالات وتقسيم العمل على النمط التقليدي، تمثل عقبة كبيرة أمام الأعمال الإلكترونية كتوجه استراتيجي جديد يتبناه البنك، الأمر الذي يتطلب نشر القيم الجديدة القائمة على التكامل وعمل الفريق وتقاسم المعلومات والمعرفة بين جميع العاملين.
- تكامل أعمال البنك مع استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية: أن هذه المرحلة ضرورية من أجل تعزيز الملاءمة والتكامل بين أعمال البنك المختلفة الإلكترونية والتقليدية.
- قضية الأمن: وهذه القضية أصبحت تحتل أهمية متزايدة بالنظر إلى كون الإضرار الناجمة عنها آخذة بالتزايد وأصبحت مثيرة لضعف الثقة.



Source: Don Tapscott et al, (2008) : Digital Capital , Harvard Business School Press , Boston , 2008 , p : 220

الشكل رقم (3) التحول إلى الأعمال الإلكترونية المحتوي (المنتجات والخدمات)

- ج- تنفيذ ومتابعة استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية: وفي هذه المرحلة سيصبح للبنك موقعه الإلكتروني وأعماله وعلاقاته الإلكترونية، وتتبلور سلسلة القيمة الإلكترونية وتتضح نقاط قوتها وضعفها وفرصها وتهديداتها عملياً، في ضوء نتائج أعمال. وتتضمن هذه المرحلة ما يأتي :
- تطوير سلسلة القيمة الإلكترونية التي تربط داخل البنك من خلال الشبكة الداخلية (Intranet) مع الاطراف الخارجية ذات العلاقة كالزبائن والموردين (Extranet)، بما يدعم أعمال البنك ويساهم في تحسين وإنشاء القيمة به .
- العمل على الاستفادة من إمكانيات التوريد الخارجي والاستفادة من فرص التكامل الافتراضي التي تساهم في تعزيز القدرات الجوهرية والميزة التنافسية للبنك، من خلال توفير قاعدة بيانات البنك والبرمجيات الملائمة

لتأدية الخدمات الضرورية لموقع البنك على الانترنت، وتزداد أهميته مع اتساع أعمال البنك الالكترونية واتساع سوق العملاء.

- تطوير الاستراتيجيات الوظيفية المرتبطة بأعمال البنك الإلكترونية: كما هو الحال في استراتيجية التسويق (التسعير، الترويج على الإنترنت، طرق التوزيع، الخدمة الذاتية في موقع الشركة ... إلخ)، استراتيجية الإنتاج (الإنتاج حسب الطلب، والتوريد الخارجي أو الداخلي تكامل عمليات الشركة مع عمليات الموردين .. إلخ)، استراتيجية مالية (استثمارات وموازنة الأعمال الالكترونية، طرق البيع والتسديد والائتمان .. إلخ) إستراتيجية متابعة وتطوير موقع الويب وخدماته الالكترونية .

د- وضع مؤشرات ومعايير رقابة استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية: من حيث الاداء الكلي ومدى تحقيق الاهداف الرئيسية والمركز التنافسي للبنك في السوق (هذه تمثل متطلبات الرقابة الاستراتيجية) إلى جانب ذلك لابد من وضع المؤشرات والمعايير المتعلقة بعدد الزبائن الزائرين للموقع، عدد الطلبات الواردة عبر الانترنت، تحليل التعادل، مؤشرات تقييم الموقع، مثل تغطية أعمال البنك، سهولة الاستعمال، سرعة الاستجابة، الخصائص الجمالية (يمكن الاستعانة بطرف خارجي لتقييم هذه الجوانب الفنية). وكذلك المؤشرات والمعايير المتعلقة بكل استراتيجية وظيفية البنك علي الانترنت، حيث تعد هذه المرحلة مرحلة استدامة الميزة التنافسية للبنك من خلال تعزيز عوامل القوة في الاعمال الالكترونية للبنك، والحد من عوامل الضعف فيها. هذا إلى جانب البحث المستمر عن الفرص الجديدة لأعمال البنك على الانترنت وتجنب التهديدات فيها، لضمان نجاح استراتيجية البنوك الالكترونية ينبغي أن تتضمن على ما يلي:-

- أن تتفق مع أهداف البنك، ومع قيم وقناعات العاملين بالبنك.
- أن تكون ضمن الاستراتيجية الكلية للبنك.
- أن يكون تطورها عملية مستمرة للوصول إلى أقصى فعالية لها.
- أن تقسم الاستراتيجية الإلكترونية إلى خطط يسهل تنفيذها وتقييمها.

الأساليب المعرفية Cognitive style

تساهم الأساليب المعرفية في تفسير جوانب واسعة من الحياة النفسية للفرد، وتعد هذه الأساليب طرائق مهمة لمعالجة المعلومات واتخاذ القرارات من قبل الأفراد، حيث يعد التباين في هذه الطرائق إحدى الخصائص المميزة للأساليب المعرفية التي يتبناها الأفراد للتنبؤ ودرجة عالية من الدقة بأنواع السلوك الصادر عنه في المواقف المختلفة التي تواجهه، لذا يمكن القول بأن أساس الدراسات المتعلقة بالأساليب المعرفية وظهورها هو التمايز فيما بين الافراد وهذا التمايز يعد مسألة أساسية في مجال العمليات الإدارية وخاصة عملية اتخاذ القرارات، حيث أن معرفة هذه الخصائص من قبل العاملين وبالأخص فئة الإدارة العليا في المنظمة، مسألة ضرورية لتوجيه سلوك الأفراد نحو الأداء المتميز من خلال التعرف على الفروقات الفردية التي يجب إدراكها في كل المستويات الإدارية في الهرم التنظيمي وفقاً لأساليبهم المعرفية، والنظر إلى شخصية الفرد بنظرة شمولية متكاملة كخاصية تنسجم مع أسس نظرية النظام أو نظرية النظم المفتوحة. (Mills, 2018:1).

وفي سياق ما تقدم، قدمت الدراسات تفسيرات متعددة للأساليب المعرفية على الرغم من أنه يعد مصطلحاً حديثاً نسبياً في مجال علم النفس الإداري كمصطلح (الأسلوب المعرفي) (Cognitive style)، ومن ثم في مجال علم الإدارة بمصطلح (المعرفة) (Knowledge) كمرادف له، وتناوله العديد من الباحثين في مجال الإدارة: (Hunt, R. G., et al., 2015:33)

ومن أهم التعريفات المحددة للأسلوب المعرفي تعريف (Waddington, 2001:11) الذي يشير بأنها «الفروق الفردية في كيفية تحليل المعلومات المتعلقة بمعالجة مشكلة أو موقف معين في نطاق القدرات العقلية المعرفية بهدف الوصول إلى اتخاذ القرار المناسب سواء كان على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي أو على مستوى المنظمة ككل».

وتُجمع الدراسات والبحوث على وجود مجموعة من الخصائص تميز الأساليب المعرفية بها وهي كالآتي:
(Steven J. Armstrong, 2017:32)

- تشير إلى وجود الفروق بين الأفراد في كيفية إدراك وتفكير وحل المشكلات واتخاذ القرارات من خلال تحليلهم للمعلومات المتاحة أمامهم. أي أن الأساليب المعرفية ترتبط بشكل (Form) النشاط المعرفي الذي يمارسه الفرد وليس بمحتوى النشاط (Content).
- تنظر إلى الشخصية نظرة شاملة، وتعدّ من الوسائل الفاعلة في تفسير سلوك الأفراد في مواقف الحياة المختلفة. (Tiina Gallén, 2016:50)
- يمكن قياسها بوسائل غير لفظية، مما يساعد على تجنب الوقوع في المشكلات الناجمة عن اختلاف المستويات الثقافية للأفراد التي تثيرها أدوات القياس اللفظية.
- تصنف الأساليب المعرفية بالثبات النسبي، وهذا يعني أنها لا تتغير إلا في مدى طويل في حياة الفرد، مما يساعد ذلك التنبؤ بسلوك الفرد وتوجيهه نحو السلوك المرغوب على المدى البعيد في مواقف الحياة المختلفة، حالها حال الثقافة التنظيمية التي لا يمكن تغييرها بالسرعة.
- تمتاز الأساليب المعرفية بكونها ثنائية الأبعاد ذات بعد متصل مستمر حيث يصنف الأفراد وفقاً لأسلوبهم المعرفي بين اتجاهيين ولكل اتجاه سماته المميزة يختلف بها عن الاتجاه الآخر. وهذا ما يميز الأساليب المعرفية عن الذكاء، والقدرات العقلية، حيث أن مفهوم كل منهما يتضمن الأداء العالي، بينما يتضمن الأسلوب المعرفي الأداء المميز ويتحكم في كل من الضوابط المعرفية والاستراتيجيات المعرفية والقدرات العقلية وبعض المتغيرات الشخصية الأخرى في شكل أنماط وظيفية مميزة للفرد.

وقد تعددت التصورات الخاصة بتصنيف الأساليب المعرفية، واختلف الباحثون في تصنيفاتهم لهذه الأساليب ومن خلال التعرف على العديد من النقاط المشتركة يمكن حصرها في أربعة أصناف تناولها الباحثون كما يلي: (Hunt, R.: G., 2015)

- 1- الاستقلال عن المجال الإدراكي × الاعتماد على المجال الإدراكي Field dependence Independence × : يرتبط هذا الأسلوب المعرفي بميل الأفراد بصفة عامة إلى العمل أو الدراسة بشكل مستقل بالنسبة للأفراد المستقلين عن المجال الإدراكي، والذين يتميزون بالتحليل والتجريد والموضوعية، ولا يرغبون بإقامة علاقات مباشرة مع الآخرين، وذلك لإدراكهم لجزء من المجال كأنه شيء مستقل عن المجال المحيط به كلياً، أي قدرة الفرد المستقل عن المجال الإدراكي على الإدراك التحليلي من خلال إدراك عناصر ومكونات الموقف. في حين يميل الأفراد الذين يعتمدون على المجال الإدراكي إلى العمل أو الدراسة في المجالات التي تتطلب التفاعل مع الآخرين، وذلك لإدراك هؤلاء الموقف بشكل شامل وكلي دون الانتباه لتفاصيل الموقف المدرك وعناصره ومكوناته.
- 2- المرونة × عدم المرونة Flexibility × Non flexibility : يُعد (James) أول من حدد هذا التصنيف، إذ قسم الأفراد إلى صنفين، يتصف الصنف الأول بالمرونة والعقلية الناعمة (Soft minded)، ويهتم بالجوانب التأملية أي تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف، وكذلك يتصف الفرد بالشخصية المنفتحة ويتميز بالمرونة في قبول الأفكار من الأفراد من ذوي المعتقدات المعارضة لتلك التي يعتقدونها، ويتخذ القرارات بالسرعة الممكنة نسبياً. أما الصنف الثاني يتصف بالعقلية الصلبة (Tough minded) ويهتم بالجوانب العملية المباشرة، ومتصلب في حالة عدم تكامل العمليات العقلية، وعدم النضج .
- 3- التحليلي × الاندفاعي: Analytical× Impulsively : يرتبط هذا الأسلوب بالمجالات الاجتماعية والمهنية والتعليمية والشخصية، حيث أن الأفراد التأمليون يتصفون بالتأني وفحص المعطيات الموجودة في الموقف، ويركزون في اتخاذ قراراتهم بحيث لا يقعون في أخطاء كثيرة، وتناول البدائل بعناية والتحقق منها قبل اتخاذها. أما الأفراد الذين يتصفون بالاندفاعية فإنهم يتبنون أول فرصة تطرأ على أذهانهم مع انتباه أقل مهما كانت الفرضية سواءً أكانت ملائمة أم غير ملائمة، ومن ثمّ فإن قراراتهم تتسم بالسرعة وعدم الدقة وعدم التفكير بعمق، والوقوع في أخطاء كبيرة.

4- التعقيد × التبسيط المعرفي Complexity×Simplicity: يتميز الفرد ذو التعقيد المعرفي بأنه أكثر قدرة على التعامل مع الأبعاد المتعددة للمواقف بصورة تحليلية، كما أنه أكثر قدرة على الإدراك التحليلي للقيام بعمليات التكامل لما يراه من حوله، في حين الفرد الذي يتصف بالبساطة المعرفية لا يستطيع التعامل بالشكل الصحيح والمطلوب مع عناصر المواقف الاجتماعية التي يمر بها، كما لا يتمكن من إدراك جميع الجوانب المحيطة به بالشكل الذي يستطيع التكيف معه.

دور استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المصرفي

تحقق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية العديد من العوائد للبنوك والمؤسسات المالية التي تتبنى هذا الأسلوب الحديث في أداء وتقديم خدماتها المالية والمصرفية لعملائها من الأفراد والمنظمات والمجتمع، ومن أهمها العوائد المباشرة المتمثلة في تخفيض التكاليف، تقليل الأخطاء، المشاركة في البيانات، عملاء جدد، سرعة الاتصالات تحقيق معدلات ربحية عالية في الأجل الطويل والعوائد غير المباشرة المتمثلة في تحسين جودة الخدمة المصرفية Quality Improvement، تحسين الصورة الذهنية للبنك، وممارسات أعمال وأنشطة جديدة، والمنافع التنافسية المتمثلة في تحقيق مكانة أفضل في السوق، روابط قوية مع العملاء، تغطية واسعة الانتشار Mass Distribution، وتوفير فرص تسويقية جديدة Marketing Opportunities، تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية، والمنافع الاجتماعية المتمثلة في تغيير روتين العمل اليومي، والتحرر من القيود والإجراءات الروتينية، تراكم الخبرات الفنية والمعرفية (Bantel, K. A. , et al., 2018: 91).

وفي ضوء ما سبق يتبين أن استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية أصبحت ضرورة ملحة في ظل الألفية الثالثة الرامية لتطوير الجهاز المصرفي في مصر تجاه البنوك الشاملة لمواجهة المنافسة العالمية في مجال البنوك.

الدراسة الميدانية

يتناول هذا الجزء عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، التي تم جمعها من خلال قوائم الاستقصاء، وذلك بعد تحليلها إحصائياً، واختبار فروض البحث.

تصميم واختبار أداء الدراسة الميدانية

1- تصميم أداة القياس

في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث، وبناء على الدراسة الاستطلاعية، قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء موجهة إلى مفردات عينة مجتمع البحث، استهدفت جمع البيانات الميدانية اللازمة لاختبار فروض البحث، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس شدة الإجابة أو المتوسطة أو الضعيفة .

2- اختبار صدق المقياس وثباته

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Gronbach's Alpha) لكل متغير لاختبار درجة الثبات Reliability. حيث أفرزت النتائج عن إن قيم ألفا لجميع المتغيرات تعتبر كافية لإجراء التحليل حيث تتراوح قيمة ألفا ما بين (0.84-0.91)،

ولقياس مصداقية Validity أداة البحث، تم استخدام التحليل العاملي (Factor Analysis). في البداية، تم استخدام مقياس كفاية العينة (Measure of Sampling Adequacy) والذي يسمى مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin)، وذلك من أجل تحديد مدى ملاءمة استخدام التحليل العاملي، حيث تعد العينة كافية لإجراء التحليل العاملي إذا كانت قيمة مقياس كفاية العينة (MSA) تقع بين (0.1-0.5). وتشير نتيجة التحليل العاملي إلى أن قيمة (MSA) بلغت (0.801)، وهذا يعني حسب المقياس أن العينة ملائمة لاستخدام التحليل العاملي. كما تم أيضاً استخدام اختبار (Bartlett) أيضاً لتحديد مدى ملائمة التحليل العاملي، وقد أشارت النتائج إلى ملاءمة التحليل العاملي في هذه الدراسة (sig = 0.000).

3- مجتمع وعينة البحث

يتمثل المجتمع المستهدف للبحث في طبقة الإدارة العليا بالبنوك المصرية التي لديها مواقع ويب على شبكة الإنترنت وعددها 34 بنك، ويقصد بها المدير العام ومن يرتبط به من النواب أو المساعدين ومن يرتبط بهم من مديري الإدارات الرئيسية أو الخبراء والمستشارين أما وحدة التحليل فهم الأفراد العاملون في الإدارة العليا..

ونظراً لصعوبة تطبيق البحث على جميع هذه البنوك، فقد قام الباحث باختيار (14) بنك فقط كمجال للبحث والدراسة المستفيضة، حيث تمثل هذه البنوك نسبة ما يقرب من (41%) من إجمالي البنوك العاملة في هذا المجال، وتعد هذه النسبة جيدة في العرف الإحصائي والبحث العلمي حيث تتيح المجال لتعميم نتائج البحث على المجتمع كاملاً. (Sekaran, 2003: 294). كما تعتبر البنوك المختارة من أكبر البنوك استحواداً على ثقة العملاء بالسوق المصرفية المصرية، حيث استطاعت أن تجذب أكبر قيمة للودائع (تقرير البنك المركزي المصري، 2017-2018)

قام الباحث باتباع أسلوب الحصر الشامل لتوزيع مفردات عينة مجتمع البحث وذلك نظراً لقلّة عددها وضمن التمثيل الأمثل والاستفادة القصوى من نتائج البحث حيث بلغت (137) مفردة، والجدول التالي يوضح توزيع مفردات عينه البحث.

جدول رقم (1)

توزيع مفردات عينة مجتمع البحث

البنك	فئة الإدارة العليا	فئة الادارات الرئيسية
البنك التجاري الدولي	4	7
بنك الاتحاد الوطني	4	6
البنك الأهلي سوستيه جنرال	4	6
بنك قناة السويس	4	5
بنك التعمير والإسكان	4	5
كريدي أجريكول	4	6
البنك الاهلي المصري	5	7
بنك القاهرة	4	6
بنك مصر	5	7
بنك اتش اس بي سي	5	7
بنك باركليز	4	4
البنك الوطني للتنمية	4	5
البنك العربي الإفريقي	4	4
سي تي بنك	3	4
إجمالي مفردات عينة البحث	58	79

4- المعالجات الإحصائية وتحليل البيانات

تم تبويب وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلي من خلال البرنامج الإحصائي SPSS/PC. وقد تطلب تحليل البيانات واختبار الفروض استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي (Descriptive statistic): التكرار والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الاختلاف. وصف مدى تركّز وتشتت إجابات مفردات العينة عن العبارات المتعلقة بمتغيرات البحث وترتيبها حسب أهميتها.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha): التحليل العاملي (Factor analysis): لقياس مدى مصداقية وثبات أداة البحث.

- الانحدار المتعدد (Multiple Regression) - الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression): الارتباط (Correlation) - تحليل التباين (Analysis of Variance)، تحليل (F) لمعرفة معنوية ومدى العلاقة بين متغيرات البحث
- أسلوب تحليل المسار: Path analysis، لاختبار أبعاد الأساليب المعرفية كمتغير وسيط على العلاقة بين استراتيجيات التعامل الإلكتروني وتحسين الأداء المصرفي بالبنوك مجتمع البحث.

5- نتائج تحليل وتشخيص آراء المبحوثين لمتغيرات البحث

يوضح الجدول التالي عرض نتائج آراء المبحوثين إحصائياً لمتغيرات البحث التي تضمنتها قائمة الاستقصاء، للتعرف على درجة توفر وممارسة العناصر المتعلقة بمتغيرات البحث الرئيسية وترتيبها وفق معامل الاختلاف.

جدول رقم (2)

نتائج تحليل وتشخيص آراء المبحوثين لمتغيرات البحث

المعدل العام للمقياس العناصر	الوسط الحسابي العام (X)	الانحراف المعياري العام	معامل الاختلاف العام %
الأساليب المعرفية:			
الاستقلال على المجال الإدراكي	3.11	1.13	36.33
المرونة المعرفية	3.19	1.09	34.16
التحليل المعرفي	2.51	1.66	66.13
التعقيد المعرفي	3.49	1.02	29.22
الأساليب المعرفية (بشكل عام)	3.07	1.22	39.73
استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية			
دعم استراتيجية التعامل الإلكتروني	3.16	1.21	38.29
بناء الاستراتيجية الإلكترونية	3.13	1.09	35.04
تنفيذ ومتابعة الاستراتيجية الإلكترونية	3.06	1.54	50.32
الرقابة وتقييم الأعمال الإلكترونية	3.02	1.96	64.90
استراتيجية التعامل الإلكتروني (بشكل عام)	3.09	1.45	46.92
أداء البنوك :			
تخفيض التكاليف	3.05	1.29	42.29
جودة الخدمة المصرفية	3.10	1.88	60.64
تغطية واسعة الانتشار	3.45	1.01	29.27
التحرر من القيود والإجراءات الروتينية	3.44	1.02	29.65
الأداء البنوك (بشكل عام)	3.26	1.3	39.87
المعدلات العامة للمكونات	3.14	1.32	42.17

يتضح من الجدول السابق عند إجراء المقارنة بين النتائج الإحصائية المستخلصة من تحليل البيانات الوصفية لمتغيرات البحث، أن هناك تقارباً في المعدل العام لدرجة انسجام إجابات المبحوثين لمتغيرات البحث (الأساليب المعرفية، وتطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية)، بوصفها عناصر تحسين أداء البنوك بمتوسط المتوسطات (X) البالغ (3.11) وهو أعلى من وسط المقياس (3)، وبمعدل الانحراف المعياري البالغ (1.32) منخفض التشتت، وبمعامل الاختلاف البالغ (42.17) منخفض التشتت أيضاً.

وهذا ما يعد مؤشراً إيجابياً لدعم الفكرة التي تحدد متغيرات الأساليب المعرفية، وتطوير استراتيجية البنوك الإلكترونية بوصفها مكونات رئيسة لتحسين أداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك نظراً للإدراك والتصور المرتفع للمبحوثين عن أهمية هذه المتغيرات عند التنبؤ بمستقبل البنوك.

اختبار الفروض

يتناول هذا الجزء من البحث نتائج اختبار فروض البحث، وفقاً لما تم استخدامه من أساليب إحصائية في تحليل البيانات الإحصائية للمستقصي منهم.

1- اختبار مدى صلاحية نموذج الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صلاحية نموذج الدراسة لتحليل الانحدار:

جدول رقم (3)

اختبار صلاحية نموذج الدراسة لتحليل الانحدار

مصدر التباين	مجموع الانحرافات	درجات الحرية	مربعات الانحرافات	قيمة F	المعنوية sig
الانحدار	1.0121	2	126.5	34.559	0.000
الخطأ	3.166	69	0.051691		
المجموع	531.14	71			

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن النموذج بمكوناته (الأساليب المعرفية، تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية) استطاع أن يفسر التباين في مستوى أداء البنوك، وذلك بدلالة قيمة (F = 34.559) بمستوى معنوية (sig F < 0.05)، مما يشير إلى صلاحية النموذج وبالتالي إمكانية إجراء تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) على بيانات البحث.

وقد اعتمدت قاعدة القرار للفروض على قيمة (F) ومستوى المعنوية لها (sig)، حيث سيتم رفض الفرضية العدمية إذا كانت (sig F < 0.05)، وكانت (F > 4)، وغير ذلك فلن يتم رفض الفرضية العدمية (Berenson and Levine, 1999).

2- اختبار الفرض الأول

تم صياغة هذا الفرض في صورة فرض العدم على النحو التالي:

«لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الأساليب المعرفية ومستوى تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث عند مستوى معنوية (0.05 ≤ α)».

لاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب استخدام الانحدار المتعدد، Multiple Regression لمعرفة معنوية العلاقة بين المتغير المستقل (الأساليب المعرفية) مجتمعاً، والمتغير التابع (تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية) حيث أسفر ذلك التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (4)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الأساليب المعرفية على تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية

مصدر التباين	مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة F	المعنوية (sig)	قيمة R	قيمة R ²
الانحدار	2.0461	4	2.564				
الخطأ	4.624	69	0.07412	16.121	0.000	0.612	0.423
المجموع	15.241	78					

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- جاء تأثير الأساليب المعرفية على تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث معنوياً ومتوسطاً، وذلك بدلالة قيمة معامل (F=16.121) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (sig F < 0.05)، وأن العلاقة بين المتغيرين قوية وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط (R=0.61). حيث كلما زاد مستوى الأساليب المعرفية زادت مستوى تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث.

- استطاعت الأساليب المعرفية أن تفسر التباين في مستوى تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الالكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث، حيث بلغت القدرة التفسيرية للأساليب المعرفية من التباين ($R^2 = 0.423$). وهذا يشير إلى أن انخفاض تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الالكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث يرجع وبنسبة كبيرة إلى انخفاض مستوى الأساليب المعرفية، وهذا ما يدعم المنطق الذي تم طرحه في الإطار النظري ومفاده أن المديرين الذين يعتمدون على ذاتهم في إدراك الأجزاء وتدقيقها بتعمق، وتجاوز حدود المعلومات المتاحة أمامهم، والتعامل مع القضايا المجردة، والاعتماد على المعرفة الذاتية في التحليل، والحكم على الخصائص المادية باستقلالية تامة، والتمييز بين الأبعاد الخاصة بكل مهمة، وإدراك الاختلافات البيئية والتكيف مع الحالات المتناقضة والتعامل معها بمرونة من خلال استراتيجيات فعالة تمكن من تحقيق المزايا التنافسية وتحسين أداء البنوك المصرية مجتمع البحث. ولتحليل مدى تأثير كل بعد من أبعاد الأساليب المعرفية على مستوى تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الالكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، حيث أسفر التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول رقم (5) التالي:

جدول رقم (5)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الأساليب المعرفية

العامل	المتغير	قيمة t	المعنوية (sig)
الأساليب المعرفية	الاستقلال على المجال الادراكي	7.211	0.000
	المرونة المعرفية	5.301	0.000
	التحليل المعرفي	-0.329	0.501
	التعقيد المعرفي	8.049	0.000

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- وجود تأثير معنوي للأساليب المعرفية (التعقيد، والاستقلال عن المجال الادراكي، المرونة) على مستوى تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الالكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة لهما ($t = 8.049 - 7.211 - 5.301$) على التوالي وهي أكبر من قيمة ($t > 2$) ومستوى معنوية ($\text{sig } t < 0.05$).
- عدم وجود تأثير معنوي للأسلوب المعرفي التحليل المعرفي الذي يظهر بصورة سالبة، حيث أن قيمة (t) المحسوبة له قد بلغت ($t = -0.329$) على التوالي وهي أقل من قيمة ($t > -2$) ومستوى معنوية ($\text{sig } t < 0.05$)، وقد ترجع هذه النتيجة إلى عدم توفيق المديرين المبحوثين للفقرات الخاصة بهذا الأسلوب.
- من أجل تحديد الأهمية النسبية للأساليب المعرفية التي فسرت التباين في المتغير التابع، فقد تم إجراء تحليل الانحدار المتدرج (stepwise regression)، وبوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (6)

نتائج الانحدار المتدرج / الأهمية النسبية للأساليب المعرفية

المتغير	قيمة R	قيمة R ²	التغير في R ²
التعقيد	0.711	0.505	0.505
الاستقلال على المجال الادراكي	0.685	0.469	0.321
المرونة المعرفية	0.627	0.393	0.111

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- أن الأسلوب المعرفي التعقيد كان أكثر قدرة على تفسير التباين في مستوى تطوير استراتيجيات الخدمات المصرفية الالكترونية في البنوك مجتمع البحث، حيث فسرت ما نسبته (50%) من التباين ($R^2 = 0.505$)، يليه مباشرة الاستقلال على المجال الادراكي بنسبة (32%) من التباين ($R^2 = 0.321$)، ثم جاء الأسلوب المعرفي المرونة بنسبة (11%) من التباين ($R^2 = 0.111$)

- بشكل عام، جاء مستوى الأساليب المعرفية للمديرين المبحوثين متوسطاً، حيث لديهم من القدرات ومهارات المعرفية القدر اللازم لاكتساب المعلومات وتحليلها ونشرها واستخدامها في تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك مجتمع البحث وإدراك أهميتها في تحديد الرؤية المستقبلية للبنوك، ووضع استراتيجية مناسبة تعمل على التعامل مع المتغيرات البيئية بفاعلية بما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المصرفي. وبناء عليه فقد تم رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة معنوية بين المتغيرين، وقبول الفرض البديل.

3- اختبار الفرض الثاني

تم صياغة هذا الفرض في صورة فرض العدم على النحو التالي:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحسين أداء البنوك المصرية مجتمع البحث عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب استخدام الانحدار المتعدد، Multiple Regression لمعرفة معنوية العلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية) مجتمعة، والمتغير التابع (أداء البنوك) حيث أسفر ذلك التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (7)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية

مصدر التباين	مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة F	المعنوية (sig)	قيمة R	قيمة R ²
الانحدار	4.0869	5	5.311				
الخطأ	3.952	79	0.04217	37.891	0.000	0.898	0.806
المجموع	21.3965	84					

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- جاء تأثير تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية على مستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث معنوياً ومرتفعاً، وذلك بدلالة قيمة معامل ($F=37.891$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\text{sig } F < 0.05$)، وأن العلاقة بين المتغيرين قوية جداً وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط ($R=0.898$). حيث كلما زاد مستوى تطوير استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية زاد مستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث.
- استطاعت استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية أن تفسر التباين في مستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث، حيث بلغت القدرة التفسيرية لاستراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية من التباين ($R^2=0.806$). وهذا وهذا ما ينسجم مع ما ذهبت إليه البحث بخصوص وجود العلاقة التأثيرية بين المتغيرات المستقلة مع المتغيرات التابعة مجتمعة.
- يعزز الثقة بالنموذج والاعتماد على الدالة التي تبين مستوى إدراك المديرين المبحوثين تجاه تفاعل الموجود بين التوجه والسوك الاستراتيجي للتعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية ومستوى الأداء المصرفي للبنوك المصرية مجتمع البحث، حيث يؤدي توفير الجهود الهادفة على الأمد البعيد لحماية واستثمار موارد البنوك وضمان قدر مناسب من الرؤية والمرونة للمديرين وسلوكهم في التفاعل ومواجهة حالات عدم التأكد البيئي التي يتصف بها مستقبل البنوك، واتباع استراتيجيات تنافسية ووظيفية تتميز بالإبداع والابتكار ومواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتطورة في مجال الخدمات المصرفية، وتطوير سلسلة القيمة الإلكترونية، ووضع مؤشرات ومعايير تقييم الأعمال الإلكترونية من حيث الأداء الكلي ومدى تحقيق الأهداف الرئيسية إلى ضمان استدامة الميزة التنافسية للبنك من خلال تعزيز عوامل القوة في الأعمال الإلكترونية، والحد من عوامل الضعف فيها إلى جانب البحث المستمر عن الفرص الجديدة للأعمال الإلكترونية للبنك وتجنب التهديدات فيها، مما يعمل على تحسين الأداء المصرفي بشكل عام.
- ولتحليل مدى تأثير كل بعد من أبعاد الأساليب المعرفية على مستوى تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية

الالكترونية في البنوك مجتمع البحث، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، حيث أسفر التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول رقم (8) التالي:

جدول رقم (8)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية

العامل	المتغير	قيمة t	المعنوية (sig)
تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	دعم استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	9.888	0.000
	بناء استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	8.651	0.000
	تنفيذ ومتابعة استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	7.999	0.000
	الرقابة وتقييم استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	7.985	0.000

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي ومتوسطاً لأبعاد تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية (دعم استراتيجية التعامل الالكتروني، بناء الاستراتيجية الالكترونية، تنفيذ ومتابعة الاستراتيجية الالكترونية، التقييم والرقابة وتقييم الأعمال الالكترونية) في مستوى أداء البنوك مجتمع البحث، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة لهما (t = 9.88) (- 8.65 - 7.99 - 7.85) على التوالي وهي أكبر من قيمة ($t > 2$) ومستوى معنوية ($\text{sig } t < 0.05$).

من أجل تحديد الأهمية النسبية للأساليب المعرفية التي فسرت التباين في المتغير التابع، فقد تم إجراء تحليل الانحدار المتدرج (stepwise regression)، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (9)

نتائج الانحدار المتدرج / الأهمية النسبية لاستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية

المتغير	قيمة R	قيمة R ²	التغير في R ²
دعم استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	0.841	0.707	0.707
بناء استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	0.797	0.635	0.645
تنفيذ ومتابعة استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	0.781	0.609	0.601
الرقابة وتقييم استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية	0.776	0.602	0.561

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- أن مرحلة دعم استراتيجية الخدمات المصرفية الالكترونية كانت أكثر قدرة على تفسير التباين في مستوى الأداء المصرفي للبنوك مجتمع البحث حيث فسرت ما نسبته (70%) من التباين ($R^2 = 0.707$)، يليه مباشرة مرحلة بناء الاستراتيجية الالكترونية بنسبة (64%) من التباين ($R^2 = 0.645$). ثم جاء مرحلة تنفيذ ومتابعة الاستراتيجية الإلكترونية بنسبة (60%) من التباين ($R^2 = 0.601$) ثم جاء مرحلة الرقابة وتقييم الأعمال الالكترونية بنسبة (56%) من التباين ($R^2 = 0.561$).

- بشكل عام، جاء مستوى إدراك المديرين المبحوثين مرتفعاً تجاه تطوير استراتيجيات البنوك الإلكترونية وبأهميتها في تحسين مستوى أداء البنوك مجتمع البحث، من خلال تخفيض التكاليف، تحقيق معدلات ربحية عالية في الأجل الطويل وتحسين جودة الخدمة المصرفية والصورة الذهنية للبنك، وممارسات أعمال وأنشطة جديدة، وتحقيق منافع تنافسية متمثلة في تحقيق مكانة أفضل في السوق، روابط قوية مع العملاء، تغطية واسعة الانتشار وتوفير فرص تسويقية جديدة. وبناء عليه فقد تم رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة معنوية بين المتغيرين، وقبول الفرض البديل.

4- اختبار الفرض الثالث

يتعلق باختبار الفرض التي ينص على « لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الأساليب المعرفية على العلاقة بين تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية ومستوى أداء البنوك مجتمع البحث عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$. لاختبار هذا الفرض استخدم الباحث أسلوب التحليل الهيكلي (تحليل المسار) لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، حيث أسفر التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول رقم (10) التالي:

جدول رقم (10)

نتائج تحليل المسار لاختبار تأثير الأساليب المعرفية على العلاقة بين استراتيجية التعامل الإلكتروني والأداء المصرفي

المتغير التابع	قيمة المعامل	من خلال المتغير الوسيط الأساليب المعرفية	المتغير المستقل
مستوى أداء البنوك	$P_{xy} * r$	P_{xy}	تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية
	0.212	0.31	r التأثير غير المباشر
	0.181	0.29	0.685 الاستقلال على المجال الإدراكي
	-0.116	-0.21	0.627 المرونة المعرفية
	0.234	0.33	0.555 التحليل المعرفي
	0.515		0.711 التعقيد المعرفي
	0.219		مجموع التأثير غير المباشرة
	0.730		التأثير المباشر
			التأثير الكلي

تشير نتائج الجدول السابق إلى التالي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي مرتفع للتأثير الكلي للأساليب المعرفية على العلاقة بين استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وأداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل المسار $(P=0.730)$ عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$ ، وهذا ما يتفق مع نتائج الفرض الأول والثاني الذي أكد وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد كل من الأساليب المعرفية استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية على مستوى أداء البنوك، أن أغلب المديرين المبحوثين لهم ميل نحو خصائص الفرد الذي يتصف بالأسلوب المعرفي التعقيد وهو يعدّ الأسلوب المرغوب وفقاً للبحوث والدراسات التي تناولها البحث الحالي في الإطار النظري .
- وجود تأثير معنوي إيجابي للتأثير غير المباشر الكلي للأساليب المعرفية على العلاقة بين استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وأداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل المسار $(P=0.515)$ عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$ ، وهذا التأثير متباين من بعد لآخر من أبعاد الأساليب المعرفية، حيث كان التأثير معنوياً وإيجابياً لكل من بعد التعقيد، الاستقلال على المجال الإدراكي، المرونة وذلك بدلالة قيمة معامل المسار $(P=0.234)$ ، $(P=0.212)$ ، $(P=0.181)$ على التوالي، بينما كان هذا التأثير معنوياً وسلبياً لبعده التحليلي وذلك بدلالة قيمة معامل المسار $(P=-0.116)$ ، على التوالي، وهو ما يتفق مع نتائج الفرض الأول والثاني للبحث.
- وجود تأثير معنوي إيجابي متوسط للتأثير الكلي للأساليب المعرفية على العلاقة بين استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وأداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل المسار $(P=0.219)$ عند مستوي معنوية $\alpha=0.05$ ، وهو أقل من التأثير غير المباشر، وهو مؤشريدل على أن أبعاد الأساليب المعرفية تؤثر بشكل واضح على استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية وأداء البنوك، وهو ما يتفق مع نتائج الفرض الأول والثاني للبحث.

في ضوء ما سبق يتم رفض الفرض وقبول الفرض البديل.

خاتمة البحث

نتائج البحث:

- 1- تواجه البنوك التجارية المصرية منافسة غير متكافئة من قبل المؤسسات المالية الأجنبية في ضوء ما تتمتع به من قدرات مالية وخبرات تكنولوجية وبشرية بالغة التقدم نسبياً، مما قد يزيد من مخاطر غزو المؤسسات المالية للسوق المصرفية المحلية، مما يترتب على ذلك من سلبيات من أهمها تعبئة وتوظيف المدخرات الوطنية وفقاً لمصالحها وتقليص دور التمويل المصرفي في المشروعات الوطنية، وهو ما يبرز ضرورة قيام البنوك المصرية بمواكبة التطور وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبح الانترنت المصرفي أحد المقومات الأساسية لتقديم مزيج متنوع من الخدمات المالية والمصرفية لعملاء الجهاز المصرفي عبر مواقع شبكة الانترنت والركيزة الأساسية لزيادة القدرة التنافسية لمختلف البنوك داخل أسواق المال بصفة عامة وسوق النقد بصفة خاصة.
- 2- تزايد أهمية بناء ودعم استراتيجيات البنوك الإلكترونية التي تواكب المتغيرات البيئية المحلية والعالمية ... تحت مظلة بيئة مصرفية داخلية مشجعة، تتكامل فيها تشريعات الاستثمار والتمويل ودرأ المخاطر، بما يساهم باستمرار في تعبئة المدخرات وتعظيم الموارد الداخلية وتوظيفها في مشروعات تنموية مربحة للبنوك والعملاء والمجتمع.
- 3- الدور المتصاعد والمتسارع للمعرفة ورأس المال الفكري، باعتباره المركز الأساسي لزيادة القدرات والمزايا التنافسية، ودور المدراء الاستراتيجيين الذين يصوغون النظم والبرامج الملائمة للكشف عن الأصول والأساليب المعرفية الفعالة، وانتهاج أنماط السلوك الاستراتيجي الملائم الذي يرسخ أهمية رأس المال الفكري كقيمة استراتيجية مطلوبة لنجاح مصفوفة الأداء التنظيمي وتعمل على اكتشاف العاملين ذو المعرفة والخبرة العالية والمهارات والقدرات الإبداعية والابتكارية، وتؤمن بأن الإنفاق على تعليمهم وتدريبهم إنما هو استثمار له مردود وليس نفقة لا مردود لها، كما تعمل على بناء هياكل تنظيمية شبكية مرنة ونماذج وأنماط إدارية متميزة واعتماد نظم حوافز ومكافآت جديدة محفزه لبقائها ونموه.

كما أكدت نتائج الدراسة الميدانية للبحث على التالي:

- 1- وجود اتفاق في آراء مدراء البنوك المصرية مجتمع البحث حول مدى توفر أبعاد الأساليب المعرفية، استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية، ومستوى أداء البنوك حيث جاء أدراك أفراد العينة بهذه المتغيرات متوسطاً بشكل عام، ومنخفضاً في بعض متغيرات هذه الأبعاد المتمثلة في (الأسلوب التأملي × الاندفاعي، الرقابة وتقييم الأداء) وذلك بدلالة قيمة المتوسط الحسابي، ودرجة الانحراف المعياري.
- 2- جاء تأثير الأساليب المعرفية على تطبيق استراتيجية البنوك الإلكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث معنوياً ومتوسطاً، وذلك بدلالة قيمة معامل (F=16.121).
- 3- استطاعت الأساليب المعرفية أن تفسر التباين في مستوى تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث، حيث بلغت القدرة التفسيرية للأساليب المعرفية من التباين (R² = 0.423).
- 4- أن الأسلوب المعرفي التعقيد كان أكثر قدرة على تفسير التباين في مستوى تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك المصرية مجتمع البحث
- 5- جاء تأثير تطوير استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية على مستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث معنوياً ومرتفعاً، وذلك بدلالة قيمة معامل (F=37.891) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (sig F < 0.05).
- 6- استطاعت استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية أن تفسر التباين في مستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث، حيث بلغت القدرة التفسيرية لاستراتيجية التعامل من التباين (R² = 0.806).
- 7- أن مرحلة دعم استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية كانت أكثر قدرة على تفسير التباين في مستوى أداء لبنوك المصرية مجتمع البحث حيث فسرت ما نسبته (70%) من التباين (R² = 0.707).
- 8- وجود تأثير معنوي إيجابي مرتفع للتأثير الكلي للأساليب المعرفية على العلاقة بين استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية ومستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل المسار (P=0.730) عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

9- وجود تأثير معنوي إيجابي للتأثير غير المباشر الكلي للأساليب المعرفية على العلاقة بين بين استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية ومستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل المسار (P=515) عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

10- وجود تأثير معنوي إيجابي متوسط للتأثير الكلي للأساليب المعرفية على العلاقة بين بين استراتيجية الخدمات المصرفية الإلكترونية ومستوى أداء البنوك المصرية مجتمع البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل المسار (P=219) عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

توصيات ومقترحات البحث:

يعرض الجدول التالي رقم (11) توصيات البحث، موضحاً به الجهة المسئولة عن التنفيذ، والإجراءات الواجب القيام بها، والإطار الزمني المقترح للتنفيذ:

جدول رقم (11) التوصيات وخطة عمل التنفيذ

م	التوصية	المسئول عن التنفيذ (المشاركون)	الإجراءات، والإطار الزمني المطلوب
1	الدعم المتزايد من جانب الإدارة العليا في تطوير شبكات ونظم تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية.	-الإدارة العليا -مديري الإدارات الذي يشاركون الإدارة العليا في اتخاذ القرارات. - مديرو إدارة الموارد البشرية.	- الاستفادة من التجارب الرائدة للبنوك العالمية في بناء شبكات الأعمال الإلكترونية مع التركيز على استراتيجيات جذابة تعمل على توليد وتعظيم القدرات التنافسية تجاه تطوير الأداء المصرفي للبنوك. - نشر الوعي بأهمية استخدام الخدمات الإلكترونية، وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان تدفق الخدمات المصرفية بكفاءة، وتوفير الإنترنت الشامل للخدمات المصرفية التي يمكن أن تعطي الثقة الكاملة للمستخدمين. - إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي لتقسيم أعمال البنك ونشاطاته إلى وحدات أعمال استراتيجية متخصصة من أجل تقديم خدمات متميزة للعملاء ورفع مستوى الانتاجية عموماً وكذلك لتحسين الرقابة والضبط لجميع الخدمات المصرفية ورفع كفاءة الإدارة والتشغيل. - إجراء عمليات تطوير وتحسين على الأجهزة وخطوط شبكة الربط بين الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلية، وإعادة هندسة العمليات المصرفية وتوفير شبكة إيصال خدمة إلكترونية متقدمة. - التكامل بين ادارة العمليات المصرفية وإدارة أنظمة المعلومات تحت مظلة واحدة هي إدارة العمليات. - إنشاء وحدة مستقلة لإدارة المخاطر المصرفية تهدف إلى قياس دقة الاستجابة لمتطلبات سلطات الرقابة المصرفية وتأكيد الالتزام بالسياسات العامة وطرق المخاطرة الدورية من قبل مجلس الإدارة. - تنفيذ مشروع بنك المعلومات لتحديث جهود الإدارة المالية. - تحفيز الموظفين على الأداء المتميز وتقديم نوعية متطورة من البرامج التدريبية وورش العمل التطويرية بما يساهم في تلبية احتياجات تحقيق رؤية البنك المستقبلية. - زيادة المبالغ المخصصة للإنفاق على جهود البحوث والتغيير والتطوير والأعمال الإلكترونية. - الاستعانة بالخبرات والاختصاصات في إدارة التغيير والتطوير الإلكتروني من خارج البنك في حال عدم وجودها بالداخل لمساعدة المديرين في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي لعمليات الخدمات المصرفية الإلكترونية. البدء من الآن مع تحقيق الاستمرارية في الدعم.

م	التوصية	المسئول عن التنفيذ (المشاركون)	الإجراءات، والإطار الزمني المطلوب
3	تبني الاتجاه الاستراتيجي في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق المناهج والأساليب والطرائق والنماذج العلمية المتطورة والمتعارف عليها.	-الإدارة العليا -مديري الإدارات الذي يشاركون الإدارة العليا في اتخاذ القرارات. -مديرو ادارة الموارد البشرية. -كافة الأفراد المعنية بعملية التغيير وتطوير أعمال البنك الالكترونية.	- إنشاء وحدة استراتيجية تقوم بإدارة وتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق رؤية وأهداف محددة واضحة. - تطوير استراتيجيات البنك الالكترونية التنافسية والوظيفية بناءً على نتائج تحليل عوامل البيئة الداخلية والتنافسية والخارجية، وبمشاركة كافة الأطراف المعنية، لتحديد مجالات وعمليات وجهات وافراد وسبل التغيير والتطوير المستهدف. - تحديد القدرات الجوهرية، وتكامل أعمال البنك مع استراتيجية الاعمال الإلكترونية، وتقييم ثقافة البنك وتطويره بما يتوافق مع الأعمال المصرفية الالكترونية. - التنفيذ الفعال لاستراتيجيات البنك الالكترونية من خلال تطوير سلسلة القيمة الإلكترونية التي تربط داخل البنك من خلال الشبكة الداخلية مع الاطراف الخارجية ذات العلاقة كالزبائن والموردين... - وضع مؤشرات ومعايير تقييم الاعمال الالكترونية من حيث الاداء الكلي ومدى تحقيق الاهداف الرئيسية والمركز التنافسي للبنك. - التركيز بشكل أكبر على «قادة التغيير»، وعلى جانب القيادة في عملية التوجه الاستراتيجي لأعمال البنك الالكترونية، ومن المفيد أيضاً إحداث برامج تدريبية خاصة بقيادات التغيير الاستراتيجي، لتبني الأسس والأساليب العلمية المتطورة في هذا المجال. - الاهتمام بالجوانب السلوكية للمدراء عند تطبيق الأعمال الالكترونية للبنك وتنمية العوامل المشتركة المتمثلة في التمكين والالتزام والتعويضات والمكافآت. - البدء من الآن في وضع خطة لمدة خمس سنوات مع تقييم نتائج النشاط سنوياً على الأقل.
	تدعيم وتعزيز ونشر الأساليب المعرفية الفعالة لدى كافة المدراء والمشرفين.	-مديرو الإدارات ورؤساء الأقسام ومديرو إدارة الموارد البشرية. -فرق عمل بحثية تكون مسئولة عن نشر وغرس الأساليب المعرفية الفعالة.	- تقييم الأساليب المعرفية السائدة حالياً لتحديد سمات الأساليب التي تحتاج إلى دعم والسمات الأخرى التي تحتاج لتعديل أو تغيير من خلال الأساليب والنماذج العلمية المتعارف عليها. - عقد اجتماعات وندوات وورش عمل مستمرة مع المديرين والمشرفين لمناقشة سبل وطرق ومقومات وتحديات نشر وغرس أبعاد وسلوكيات الأساليب المعرفية الفعالة وازالة الخوف لدى المديرين من التطبيق. - تنظيم فرق التعلم الذاتية وتمكينها وتحقيق استقلاليتها في إدارة وتنظيم ذاتها وفي تحديد أهدافها وثقافتها وقيمتها وطريقة عملها وأساليب حل المشاكل وصنع القرارات وتحمل الأعباء والمسئوليات. - بناء علاقات تقوم على التعاون والتفاهم المتبادل والثقة والمشاركة الحرة في المعلومات والتعبير عن الأفكار ومناقشتها ووضعها موضع التنفيذ بين مختلف مستويات التنظيمية. - استحداث نظم أجور وحوافز وتقييم أداء تحفز وتشجع العاملين وتدعمهم إيجابياً على تطوير الأساليب المعرفية الفعالة والتميز والتجديد والتعاون والتجريب وتبني التفكير والسلوك الإبداعي . - غرس ثقافة التعلم والتجديد والتميز بين العاملين في المنظمة من خلال الندوات وورش العمل وحلقات التعلم. - إيجاد قنوات اتصال فعالة تسمح بتبادل المعلومات بين الأفراد العاملين داخل البنك والبنوك المنافسة والعملاء الخارجيين لتبادل الخبرات وتحقيق المنافع المشتركة. - البدء من الآن في وضع خطة لمدة خمس سنوات مع تقييم نتائج النشاط سنوياً على الأقل.

إجراء بحوث مستقبلية في الموضوعات التالية:

- تقييم أثر نمط القيادة التحويلية في تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك المصرية
- اختبار تأثير تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط على العلاقة بين التعلم التنظيمي وتحقيق المزايا التنافسية لقطاع البنوك المصرية

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- احمد سمير رشدي (2005) «أثر تقديم الخدمات المالية الإلكترونية على أداء البنوك في مصر» رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 2005.
- أيه قمر (2016) دور التسويق المصرفي الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة المصرفية، دراسة ميدانية في القطاع المصرفي المصري، مجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة بنها.
- التقرير السنوي، البنك المركزي المصري، 30 يونيو 2018.
- حسن حسني، سوق المال والاستثمار، القاهرة، ب. ن، 2014.
- فريد النجار وآخرون، التجارة والأعمال الإلكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006.
- مجيد وهيب، وهيب مجيد، (2015)، «الأسلوب المعرفي (التصلب-المرونة) وعلاقته بحل المشكلات»، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة بغداد.
- محمد كمال خليل الحمزاوي، «التحديث المصرفي كأحد محددات التكامل الاقتصادي العربي»، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي العشرون الدولي حول صناعة الخدمات في الوطن العربي: رؤية مستقبلية، تنظيم كلية التجارة، جامعة المنصورة، القاهرة 20 – 22 ابريل 2009م.
- مهند النعيمي عبد الستار (2009)، «الاسلوب المعرفي (التأملي × الاندفاعي)»، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة بغداد.
- نجم عبود نجم (2008)، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض: دار المريخ.
- هدى عبد الحميد، نيفين يسري عبد العزيز (2013) أثر تطبيقات الصيرفة الإلكترونية على أداء البنوك في القطاع المصرفي المصري، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مج 27 ع 3، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Agarwal, R. and Karahanna, E. (2000). Time Flies When You Are Having Fun: Cognitive Absorption and Beliefs About Information Technology Usage, *MIS Quarterly*, 24 (4), pp. 665-694.
- Ahmed, E., Islam, M. and Yahya, S. (2014). Comparative Study of Zakat and Taxation System for Muslims and
- Bantel, K A and S . E. Jackson (2018). "Top Management and Innovations in Banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference?" *Strategic Management Journal* 10: 102-124
- Brockmann, E. N. and Simmonds, P. G. (2016). 'Strategic decision making: the influence of CEO experience and use of tacit knowledge'. *Journal of Managerial Issues*, 9, 454–67.
- Ewubare DB, Tuaneh GL (2016). Impact of electronic banking instruments on monetary policy efficiency in Nigeria *Academy Of Management and Economics*, 1 (1), 1-5.
- Eze, Gbalam Peter (2017) Electronic Banking and Profitability of Commercial Banks in Nigeria, *Journal of Finance and Economic Research* Vol. 3 . No. 1.
- Fuentes, R. ; Hernández , R.; Llobet, G. , (2017) "Strategic Online Banking Adoption ", FEDERAL RESERVE BANK OF ST. LOUIS ,Research Division .<http://research.stlouisfed.org/>

- Furst , Et al., (2010) "Internet Banking: Developments and Prospects" , Harvard University, Center for Information Policy
- Haley, U. C. V. and Stumpf, S. A. (2015). 'Cognitive trails in strategic decision-making: linking theories of personalities and cognitions'. *Journal of Management Studies*, 26, 477–97.
- Hoseini A, Dangoliani SK (2015). Investigating the effect of electronic banking services quality on the customer satisfaction *J. Intern. Econ. Bus.* (1), 37- 42.
- Hossain MM, Irin D, Islam MS, Saha S (2015). Electronic-banking services: A study on selected commercial banks in Bangladesh. *Asian Business Review*, 3(3), 53-61.
- Hunt, R. G., Krzystofiak, F. J., Meindl, J. R. and Yousry, A. M. (2015). 'Cognitive style and decision making'. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 436–53.
- International data corporation (2010)" Growth in Internet Banking"(www.idc.com).
- Jill R. Hough(2017) An Empirical Test of Cognitive Style and Strategic Decision Outcomes, *Journal of Management Studies* 42:2 .
- Kujur T, Shah MA (2015). Electronic banking: Impact, risk and security issues *Intern. J. Engin. Manag. Res.* 5(5), 207-212
- Non-Muslims in Malaysia, *Advances in Environmental Biology*, 8 (9), pp. 549-553.
- Pyramid Research, (2010) " E-banking in the Arab Middle East" www.pyramidresearch.com.
- **Singer , Daniel ; Et al, (2012)" The Evolution of Online Banking "***Journal of Internet Business*, ISSUE TWO – APRIL
- Steven J. Armstrong, Vincenza Priola (2017)Individual Differences in Cognitive Style and their Effects on Task and Social Orientations of Self-Managed Work Teams, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 201-220.
- Tiina Gallén, (2016) "Managers and strategic decisions: does the cognitive style matter?", *Journal of Management Development*, Vol. 25 Issue: 2, pp.118-133,
- Volkema, R. J. & Gorman, R. H. (2015). Cognitive styles and person–environment fit: Investigating the consequences of cognitive (mis)fit, *European Journal of Work and Organizational Psychology* 18(2):167-198 .
- Volkema, R. J. & Gorman, R. H. (2015). Cognitive styles and person–environment fit: Investigating the consequences of cognitive (mis)fit, *European Journal of Work and Organizational Psychology* 18(2):167-198.

(ملحق البحث) قائمة استقصاء

أولاً- البيانات الشخصية

- 1- اسم البنك:
2- الاسم:(إذا رغبت)
3- النوع (ذكر – أنثى)
4- المسعى الوظيفي:
5- عدد سنوات الخبرة:

ثانياً: أبعاد الأساليب المعرفية، نرجو من سيادتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرأيكم:

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الأسلوب المعرفي الاستقلال × الاعتماد على المجال الإداري					
	أفضل انجاز المهام الموكل اليّ كما هو محدد دون التفكير في جمع مزيد من المعلومات فيما يخص الموقف المراد معالجتها.					
	احلل المواقف الى أجزاء منفصلة مدركة، ثم ادرس كل جزء كأنه مستقل عن المجال المحيط الكلي.					
	أهتم بتحليل البيئة قبل الحكم على موقف معين.					
	أتجاوز حدود المعلومات المقدمة اليّ عندما يتطلب موقف معين معلومات أكثر.					
	استخدام آراء المرؤوسين في تكوين القواعد السلوكية للعمل الجماعي.					
	الأسلوب المعرفي المرونة × عدم المرونة					
	أتقبل آراء الآخرين، حتى لو كانت متناقضة لأفكاري ولآرائي.					
	لا أتردد في اتخاذ القرارات السريعة في الظروف البيئية المحفوفة بالمخاطر.					
	أحلل الأحداث اعتماداً على ما حدثت في الماضي، وليس ما يتوقع أن يحدث في المستقبل.					
	أرغب التكيف مع الظروف المحيطة بالموقف التي تواجهني.					
	أفضل أن أؤدي مهامي معتمداً على قدراتي الذاتية.					
	الأسلوب المعرفي التأملي × الاندفاعي					
	أؤكد على المعايير الموضوعية في أداء العاملين.					
	أهتم بالحلول السريعة للمشكلات الإدارية.					
	استفيد من الانتقادات الموجهة اليّ لتطوير العمل والبنك.					
	أخاف من الفشل في إنجاز البرامج المعدة لأعمال.					
	أواجه الضغوط المرتبة باتخاذ القرارات بإيجابية.					
	الأسلوب المعرفي التعقيد × التبسيط					
	أحدد حالة التمايز بين العاملين من خلال مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات.					
	أنظر الى الوظيفة وأبعادها بمعزل عن الأبعاد المتعلقة بالعلاقات الشخصية.					
	لا أرى بأن هناك حالة عدم التكافؤ بين العاملين الذين يعملون معي.					
	أقوم بتقييم العاملين وفق المبادئ والقواعد الداخلية للبنك.					
	أحاول التكيف مع المناهج والأساليب الإدارية المتطورة					

ثالثاً: استراتيجية التعامل الإلكتروني، نرجو من سيادتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرأيكم

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الدعم الاستراتيجي لأعمال البنوك الإلكترونية					
	انخفاض مستوى إدراك الإدارة لحاجة البنك لاستخدام تطبيقات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية					
	ضعف الدعم الذي تقدمه الإدارة لاستخدام تطبيقات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية					
	انخفاض مستوى البنية التحتية من حيث عدد أجهزة الكمبيوتر وخطوط الاتصال اللازمة..					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	تستجيب الإدارة بسهولة للتغييرات التي يحدثها المنافسون أو أي من عناصر البيئة التي تعمل بها.					
	تقوم الإدارة بتقديم كافة وسائل الدعم للعاملين المهنية والمالية والمادية والتكنولوجية لمواكبة التطوير الإلكتروني.					
بناء الاستراتيجية الإلكترونية						
	لدى الإدارة رؤية مشتركة ومقبولة نحو بناء المزايا التنافسية وتحسين المركز التنافسي للبنك في المستقبل.					
	تضع الإدارة الأهداف الطموحة وفي نفس الوقت التي تتسم بالواقعية التي تتناسب مع الرؤية والموارد والإمكانيات.					
	يبحث البنك عن القدرات الجوهرية لتوليد القيمة أو تقديم خدمة يمكن أن يتفوق فيها على المنافسين.					
	يقوم البنك بتطوير نماذج الأعمال الجديد لتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية.					
	لدى البنك توجه استراتيجيا واضحا لخصائص الانترنت الأكثر ملاءمة لأعمال البنك الإلكترونية.					
	يقوم البنك بتحديد المنافسين ومنتجاته وخدماته واستراتيجياته.					
	تقوم الإدارة بتقييم ثقافة البنك وتطويره بما ينسجم مع تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية.					
	يسعى البنك إلى تكامل أعمال البنك مع استراتيجية الأعمال الإلكترونية					
تنفيذ ومتابعة الاستراتيجية الإلكترونية						
	يقوم البنك بتطوير سلسلة القيمة الإلكترونية التي تربط البنك من مع الاطراف الخارجية ذات العلاقة كالزبائن والموردين					
	يقوم البنك بالاستفادة من إمكانيات التوريد الخارجي والاستفادة من فرص التكامل الافتراضي					
	يقوم البنك بتوفير قاعدة بيانات البنك والبرمجيات الملائمة لتأدية الخدمات الضرورية لموقع البنك على الانترنت					
	يقوم البنك بتطوير الاستراتيجيات الوظيفية المرتبطة بأعمال البنك الإلكترونية.					
الرقابة وتقييم الأعمال الإلكترونية						
	يقوم البنك بوضع معايير رقابة وتقييم الأعمال الإلكترونية للتحقق من تحقيق الأهداف الرئيسية والمركز التنافسي للبنك					
	يقوم البنك باستخدام نتائج تقييم الأداء في تصحيح المسار المستقبلي					
	يقوم البنك بتعزيز عوامل القوة في الأعمال الإلكترونية للبنك، والحد من عوامل الضعف فيها.					
	يسعى البنك باستمرار عن الفرص الجديدة لأعمال البنك على الانترنت وتجنب التهديدات فيها.					
	تعد كفاءة وتميز أداء الأفراد وإبداعهم معايير هامة في نظام التقييم .					

رابعا: الأداء المصرفي، نرجو من سيادتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرأيكم:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	تخفيض التكاليف المختلفة					
	تقديم خدمة ذات جودة أفضل للعملاء					
	تدعيم الصورة الذهنية للبنك على أنها مبتكرة.					
	تكوين علاقات وروابط قوية مع العملاء					
	تحقيق مكانة أفضل من المنافسين في السوق					
	تقليل الأعمال والإجراءات الروتينية للعملاء للموظفين					
	توفير طرق جديدة لأداء الأعمال					

The impact of Cognitive Styles on the relationship between The develop E-banking Strategy and Improving the Egyptian banks' Performance "Field Study"

Dr. Reda Mesilhy Ahmed Ismail

Ph.D. of Business Administration

College of Administrative Sciences

Sadat Academy for Management Sciences - Egypt

ABSTRACT

Currently, many banks in Egypt are initiating their own strategies or policies to provide user friendly and appropriate E-banking services; however, they need to consider providing comprehensive internet banking services that can give full confidence to users. Some banks are still falling behind in initiatives regarding safe and secure internet banking services.

In this research, we set out to empirically evaluate the direct and indirect effect of cognitive styles on the relationship between develop E-banking strategy in improving the Egyptian banks' performance. In addition to find out the most dominant, cognitive styles type for each banks. To achieve those goals the researcher used Quantitative descriptive and analytical design, Data collected through questionnaires from sample of 136 manager of Egyptian banks', the statistical package for social sciences (SPSS) program was used to analyze and examine the hypotheses.

Empirical findings of data provides evidence to support our intended hypothesizes and revealed that there is a statistically significant impact at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between E-banking strategy and improving the Egyptian banks' performance, The results also indicated that cognitive styles partially mediated the relationship between E-banking strategy and improving the Egyptian banks' ($P < .01$).

The research recommended the importance of administration's support to develop an integrated strategy including, spreading awareness about the importance of using electronic services, and improve the quality of these electronic services ,information and communication technology to ensure the flow of banking services efficiently, providing comprehensive internet banking services that can give full confidence to users, the introduction of advanced technology and modern banks to become more efficient and able to meet the requirements of the next phase, the need to mix the management information systems technology and the effective cognitive styles the decision-maker leading to the emergence of rational decisions and sound to improve the performance of Egyptian banks.