

دور القيادة الإلكترونية في تحسين الأداء البشري دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية دينا محمد عبدالمنعم السيد

الملخص:

تهدف الدراسة إلي دراسة وإختبار العلاقة بين القيادة الإلكترونية وتحسين الأداء البشري والتوصل إلي مجموعة من النتائج والتوصيات التي تساعد متخذي القرار في البنوك المصرية في توظيف القيادة الإلكترونية لصالح تحسين الأداء البشري ولتحقيق أهداف البحث والفرضيات .

إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز هذه الدراسة ، وتمثلت الاستبيانية الأداة الرئيسة للوصول للنتائج حيث أن مجتمع البحث والبالغ عدد أفرادها (١٨٣) وعينة البحث المأخوذة والتي بلغ عدد أفرادها (١٢٤) من العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في البنوك المصرية والتي تم إختيارها بطريقة العينة الطبقية العشوائية وعلي ضوء ذلك تم تحديد العينة وخلصت الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها أن البنوك التجارية المصرية تعمل علي الاستثمار الامثل للموارد البشرية ويعتمد القادة في البنوك علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء الأنشطة المختلفة ومن أهم توصيات البحث يجب أن تعمل البنوك علي تشجيع المبتكرين وأصحاب الافكار الجديدة والمبدعين وخاصة وأن السوق المصرفي يتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة ضرورة قيام البنوك التجارية بتوظيف التكنولوجيا الحديثة في مجالات العمل المختلفة داخل البنوك وبالأخص الاستفادة منها لكي يتمكنوا من التأثير في العاملين في البنوك.

Abstract :

This study aims to examine and test the effect of electronic leadership on improvement of human performance, and come to a set of findings and recommendations that will help decision-makers in the Egypt banks to employ electronic leadership for the benefit of improvement of human performance and to achieve the research objectives and hypotheses. The researcher used the descriptive analytical method and represented questionnaire main tool to get to the results as the research community and of the number of members (183), and the sample taken and that the number of members (124) employees in the management and iT

departments, human resource in the Egypt banks, which then selected stratified random manner and in the light of this sample was selected.

The research found the most important results of the Egypt commercial banks investment in human resource , the leaders in banks depends on information and communication technology when do adifferent activitesOne of the main recommendations of the Search the banking sector should encourage innovators, the owners of new ideas and creators, especially as banking market is characterized by continuous change and intensive competition, it is necessary to employ modern technology in different work fields within banks, especially benefiting from such technology in order to influence the employees of banks

المقدمة :

تشير معطيات القرن الحادي والعشرين إلي أن الحضارة الإنسانية تمر بعصر جديد يعرف بعصر المعرفة، والذي يركز علي دعامة أساسية هي المعلوماتية والتي شكلت السمة المميزة لهذا العصر، وحولت هذا العالم الواسع إلي حجرة إلكترونية صغيرة، وفي ضوء هذه التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها هذا العصر كان لابد للمؤسسات ومراكز المعلومات الرسمية والخاصة بمختلف أوجه نشاطها وإهتماماتها، أن تبادر بوضع الخطط وترسم السياسات اللازمة لتطوير نظم المعلومات والاتصالات تعتبر البنوك التجارية من أبرز المجالات التي تحتاج إلي الدعم التكنولوجي نظراً للحاجات المتزايدة لعملائه والتي تتمثل في الحصول علي خدمات مالية ومصرفية متكاملة، وهذا التحول التكنولوجي الهائل يحتاج إلي وجود قيادة قادرة علي الاستجابة لهذه التطورات ولديها رؤية واضحة تمكنها من الإستفادة من هذه التطورات وتأهيل العاملين لدي المنظمة لرفع قدراتهم للتعامل مع هذه المتغيرات . وفي ضوء ما سبق تناول هذا البحث كيف يمكن للقيادة الإلكترونية أن تساهم في تحسين الأداء البشري في البنوك التجارية

الجزء الاول : الإطار العام للبحث:

مشكلة البحث :

ويمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤلات التالية :

دينا محمد محمد المنعم السيد

١. ما واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في البنوك التجارية؟
٢. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الإلكترونية وتحسين الأداء البشري في البنوك المصرية محل التطبيق؟

أهداف البحث :

دراسة وإختبار العلاقة بين القيادة الإلكترونية وتحسين الأداء البشري .
تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات قد تسهم في تعريف البنوك التجارية محل الدراسة بأهمية القيادة الإلكترونية في تحسين أدائها البشري.

فرضيات البحث:

• الفرض الرئيس الاول :

يوجد أثر إيجابي معنوي القيادة الإلكترونية على تحسين الأداء البشري في البنوك المصرية محل التطبيق.
ويتفرع من الفرض الفروض الفرعية التالية :

- يوجد أثر إيجابي معنوي البنية الإلكترونية على تحسين الأداء البشري .
- يوجد أثر إيجابي معنوي للممارسات القيادية الإلكترونية على تحسين الأداء البشري.

أهمية الدراسة :

١. الأهمية العلمية :

- التعرف بالقيادة الإلكترونية وكفاءة القطاع المصرفي ، وذلك من حيث مفاهيمها ومحتوياتها وغيرها من المضامين الأخرى المتعلقة بها وتقديمها الي المهتمين من الأكاديمين والباحثين في حقل الادارة الإلكترونية بوجه خاص لاتاحة الفرصة امامهم للاستفادة منها فضلا عن الاسهام بشكل متواضع في اغناء الادبيات العربية في حقل الادارة الإلكترونية ورفد المكتبة المصرية باحدي الدراسات المتواضعة والمعاصرة بموضوعها .
- يستمد هذا البحث جزء من أهميته من الحدائة النسبية لهذا الموضوع والذي يتناول دور القيادة الإلكترونية في تحسين الأداء البشري .

٢. الأهمية العملية :

- يستمد هذا البحث أهميته من أهمية مجال التطبيق وهو القطاع المصرفي الذي يلعب دور مهم في الاقتصاد المصري حيث أنه يعد أحد أهم الركائز التي يقوم عليها الاقتصاد إذا أنه يساهم في تمويل مختلف الأنشطة الامر الذي يجعله يتاثر ويستجيب لمختلف التغيرات الخارجية ويتكون القطاع المصرفي

دينا محمد محمد المنعم السيد

في أي دولة من عدد من البنوك وتختلف وفقا لتخصصها والدور الفعال الذي تؤديه في مجتمعها ويتكون هيكل القطاع المصرفي من ٤٠ بنك و ٣٦٦٨ فرع في عام ٢٠١٥.

الجزء الثاني : الدراسات السابقة :

١. دراسة (Bansal, 2008)ⁱ هدفت الدراسة إلي المقارنة ما بين القيادة التقليدية والإلكترونية من حيث درجة الثقة بين المرؤسين .
توصلت الدراسة لا يوجد إختلاف بين القيادة التقليدية والإلكترونية من حيث درجة الثقة.
٢. دراسة (Chen et al., 2008)ⁱⁱ هدفت الدراسة إلي التعرف علي دور القيادة في فرق التعلم الإلكتروني .
وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة إيجابية بين أدوار القيادة وثقة الفريق وفاعليته.
٣. دراسة (Kifle, 2009)ⁱⁱⁱ هدفت الدراسة إلي دراسة العامل الأساس لتنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية وهو القيادة .
وتوصلت الدراسة إلي أن القيادة تعد الشرط الأساسي من أجل تنفيذ أي نوع من المشروعات الحكومية الإلكترونية .
٤. دراسة (زكي، ٢٠١٠)^{iv} هدفت الدراسة إلي دراسة نمط القيادة التحويلية علي تطوير أداء العاملين في مجال الشراء في قطاع البترول .
وتوصلت الدراسة إلي أنه يتوقع زيادة فاعلية تطوير أداء العاملين بمجال البترول بتوافر سمات القيادة التحويلية في رؤسائهم .
٥. دراسة (Bashi & Ramay, 2010)^v هدفت الدراسة إلي دراسة العلاقة ما بين ضغوط العمل وأداء العمل لموظفين البنك في القطاع المصرفي الباكستاني .
وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة إرتباط سلبية بين أداء العمل وضغوط العمل تعمل علي تقليل الأداء الفردي .
٦. دراسة (Jawadi, 2016)^{vi} هدفت الدراسة إلي تحديد المتغيرات التي تمكن من درجة عالية من جودة العلاقة في بناء الفرق الإلكترونية وتحليل تأثيرها علي أداء الفريق. وتوصلت الدراسة إلي أن القيادة الديناميكية والإيجابية تلعب دور هام في تعزيز العلاقات بين أعضاء الفريق .

الجزء الثالث : الإطار النظري :

اولا : القيادة الإلكترونية :

١ - مفهوم القيادة الإلكترونية:

هي " عملية تأثير القائد في الاتباع باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"^{vii}

٢- الحاجة إلى القيادة الإلكترونية:

تتم الحاجة للقيادة الإلكترونية فيما يلي: ^{viii}

- أ- أن بيئة عمل المنظمات والقيادة أصبحت متزايدة عالمياً حيث أن المنظمات توزع وحدات العمل الفرعية والمستهلكين والمساهمين والمواردين الذين أصبحوا ممتددين عبر العالم.
- ب- الانفجار الهائل في تكنولوجيا الاتصالات نتج عنه تكرار هائل للتفاعل اليومي مع الزملاء والعملاء وأيضا بين المرؤسين والقادة الذين ينتشرون في مناطق جغرافية مختلفة حيث أنهم قد لا يتواجدون في نفس المكتب أو المبني ولكنهم يتواجدون في أماكن مختلفة لذلك أصبح العديد من القادة اليوم يقومون بالاتصال من خلال وسائل الاتصال الحديثة.
- ٣- المهارات الأساسية التي يجب توافرها في القيادة الإلكترونية:
تتمثل مهارات القيادة الإلكترونية فيما يلي: ^{ix}
 - أ- مهارات المعارف الإلكترونية:
مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها.
 - ب- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين:
حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية.
 - ت- مهارات إدارية:
هي تضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
علاقة وأهمية القيادة الإلكترونية في تحسين الأداء البشري :
 - علاقة البنية الإلكترونية بتحسين الأداء البشري : إن إقتناع وإهتمام القادة بإقتناء هذه التكنولوجيا وتوفير البنية التحتية لذلك من خلال انشاء شبكة اتصالات ومعلومات والتأكد من عملها بشكل فعال الأمر الذي يساعد القادة علي دراسة البيئة الخارجية (فرص وتهديدات) والبيئة الداخلية (نقاط قوة وضعف) الأمر الذي يساعد القائد علي التحول الي قائد مبادر وليس مجرد مستجيب الي التغييرات التي تحدث من حوله الأمر الذي يساعد البنك الي ارضاء جميع المتعاملين معه سواء أصحاب المنافع أو العملاء أو العاملين .
 - علاقة الممارسات القيادية الإلكترونية بتحسين الأداء البشري : ويعتبر الاستثمار في العنصر البشري لبناء التميز والكفاءة من أفضل الاستثمارات ولتحقيق ذلك لا بد من اهتمام القادة بتدريب العاملين وذلك

دينا محمد محمد المنعم السيد

من خلال أتاحه الفرصة للعاملين أن يحتكوا بالشركات العالمية المتميزة في مجال عملهم وأنشطتهم بالإضافة إلي أتاحه الفرصة لحضور المؤتمرات والندوات الدولية ذات الصلة .

ثانيا : تحسين الأداء البشري :

أن نجاح المؤسسات مرتبط بكفاءة العاملين فيها لذا أهتم الباحثون بموضوع الأداء لأهميته الكبيرة بالنسبة للأفراد والمنظمة علي حد سواء ، فالمؤسسات تسعى دائما إلي الأرتقاء بأداء العاملين فيها من خلال تدريبهم وتحفيزهم بإستمرار للوصول إلي أهدافها .

١- مفهوم الأداء:

عرض (جاد الرب، ٢٠٠٩) أن الأداء هو القوة المحركة لكافة الموارد الموجودة داخل المنظمة فهو عنصر يصعب قياسه وتقييمه نظراً لاختلاف الذي يتسم به العنصر من فرد الي آخر ومن وظيفة إلي أخري ومن منظمة إلي أخري ومن وقت إلي آخر. x

■ أهمية قياس الأداء: xi

قياس الأداء مهم حيث لا يمكن أن يكون هناك تطور بدون قياس فإذا كانت المنظمة لاتعلم أين هي الآن من حيث واقع عملها لايمكن أن تعرف مستقبلها وبالتالي لا يمكن الوصول الي حيث تريد من حيث الاهداف الاستراتيجية ويمكن التعبير عن ذلك من خلال المقولة الشهيرة " ما لا يمكن قياسه لايمكن ادارته "ويمكن قياس الأداء في النقاط التالية (frost,2000,14-16):

- اتخاذ القرارات: حيث يترتب علي نتائج القياس اتخاذ القرارات الصحيحة.
- التقرير: يترتب علي القياس ايضا امكانية لرفع التقارير حول اداء برنامج العمل الي الادارة
- تنفيذ الخطط: ان نتائج القياس تعمل علي اتخاذ قرارات تحسن من وضع المنظمة للاستمرار في تطبيق استراتيجياتها والخطط المرسومة.
- تطوير الأداء: ان قياس الأداء يحسن واقع العلاقات الداخلية بين العاملين وكذلك العلاقات الخارجية مع العملاء .

القيادة الإلكترونية ورضا العاملين :

أصبحت التكنولوجيا الارقي المتمثل بالانترنت في حاجة إلي عاملين ذو تخصصات ومؤهلات عالية وبعضهم من المبتكرين والمحترفين النادرين خلافاً عن العاملين في العصر الصناعي الذين غالبيتهم العظمي من ذو التعليم المتدني حيث أنهم لابد وأن تتوافر لديهم الصفات الآتية:

١ . يكون لديهم القدرة علي التعرف علي كل ما هو جديد وإنتاج وتقديم ما هو

- أفضل.
٢. يكون لديهم إمكانيات عالية لتحمل مسؤوليات التطوير والتغيير الجوهرية.
٣. يكون لديهم قدرة عالية علي الاقدام والمخاطرة في البحث والتطوير والابتكار.
٤. قضاء وقت كبير في التفكير الابداعي كما تزداد لديهم الفترات المخصصة للبحوث الابتكارية.
٥. يحرصون علي حضور الاجتماعات والندوات والمؤتمرات الدولية وعندهم القدرة علي المشاركة وإدارة الحوار وتعظيم الاستفادة من المعلومات والبيانات المتاحة لهم.

وأفراد يتسمون بمثل هذه الصفات يحتاجون إلي نوع قيادة يعمل علي إدارة هذه الخبرات والعقول البشرية المتميزة بكفاءة وذلك يتم من خلال قيام القائد بما يلي:

١. بناء علاقات إنسانية متميزة بين هؤلاء العاملين المتميزين وباقي المديرين والعاملين الآخرين في المنظمة.
٢. توفير الإمكانيات التنظيمية والتكنولوجية والسلوكية لتعظيم الاستفادة من هؤلاء العاملين.
٣. المساهمة في تحقيق الاهداف الخاصة للخبرات البشرية مثل النجاح والتميز والكفاءة العالية.

الجزء الرابع : المنهجية و إجراءات البحث:

منهجية البحث :

إن طبيعة المشكلة وأهدافها وفرضياتها قد مثلت المعطيات الموضوعية لاختيار المنهج الوصفي لانجاز هذا البحث من خلال جمع البيانات الكافية عن الموضوع وتحليلها

مصادر جمع المعلومات والبيانات :

- البيانات الثانوية : تمثلت في المراجع والكتب والدراسات والمقالات العلمية والدوريات والسجلات والوثائق وغير ذلك من الادبيات .
- البيانات الاولية : وتمثلت في مفردات عينة الدراسة والتي عبرت عن آرائها وإتجاهاتها من خلال الاجابة علي فقرات القياس التي شكلت الأسلوب المتبع لجمع هذا النوع من البيانات
- مجتمع البحث :

يتمثل في جميع المفردات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها .
وبناء علي موضوع الدراسة ومشكلتها وأهدافها فقد تحدد المجتمع في :
العاملين في إدارة تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية ويتضح في الجدول رقم

دينا محمد عبدالمعزم السيد

(١) توزيع مجتمع الدراسة علي البنوك التجارية المصرية محل التطبيق :

جدول رقم (١-١)

أسماء البنوك وعدد رؤساء الأقسام تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية الذين تم توجيه الاسئلة لهم

م	اسم البنك	العدد
١	بنك قطر الوطني	٣
٢	بنك قناة السويس	٥
٣	بنك الإمارات دبي	٢
٤	بنك cib	١٠
٥	البنك الاهلي	١٠
	الإجمالي	٣٠

المصدر: من إعداد الباحثة.

عينة البحث : اعتماد في تحديد عينة البحث علي العينة الطبقية العشوائية للعاملين في إدارة تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية نظرا لإنتماهم لإدارات وأقسام مختلفة

$$n = \left[\frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)} \right]$$

حيث أن:

N: حجم المجتمع

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠.٩٥) وتساوي (١.٩٦)

d: نسبة الخطأ وتساوي (٠.٠٥)

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (٠.٥٠)

$$183 * 0.50 (1 - 0.50)$$

$$n = \frac{183 * 0.50 (1 - 0.50)}{[[183- 1 * \{(0.05)^2 / (1.96)^2\} + 0.50 (1 - 0.50)]]}$$

$$n = \frac{183 * 0.50 * 0.50}{[182 * (0.0025 / 3.841)] + 0.50 * 0.50]}$$

دينا محمد عبدالمعزم السيد

$$n = \frac{183 * 0.25}{[[182 * 0.000651] + 0.25]}$$

$$n = \frac{45.75}{0.368482} = 124$$

والجدول التالي رقم (٢-١) يوضح توزيع مجتمع البحث من رؤساء الأقسام العاملين وحجم العينة وعدد الاستثمارات الموزعة والمعادة الى الباحثة والصالحة للتحليل الاحصائي.

جدول رقم (٢-١)

مجتمع وعينة البحث من رؤساء الأقسام والعاملين بالبنوك التجارية المصرية محل الدراسة

النسبة المئوية	عدد الاستثمارات المستردة والصالحة للتحليل	عدد الاستثمارات الموزعة	حجم العينة	النسبة المئوية	حجم المجتمع	المجتمع
٩٤	١٥	١٦	١٦	١٣	٢٤	بنك قطر الوطني
٨٨	٢١	٢٤	٢٤	١٩	٣٥	بنك قناة السويس
١٠٠	٥	٥	٥	٤	٧	بنك الإمارات دبي
٨٣	١٥	١٨	١٨	١٥	٢٧	بنك CIB
٩٣	٥٧	٦١	٦١	٤٩	٩٠	البنك الأهلي
٩١	١١٣	١٢٤	١٢٤	١٠٠	١٨٣	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة.

والجدول التالي رقم (٣-١) يوضح قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة الحالية.

جدول رقم (٣-١)

قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

عدد عبارات المقياس	معامل الصدق	معامل الثبات	المتغيرات
١١	٠.٩٨١	٠.٩٦٤	القيادة الإلكترونية
٥	٠.٨٤٣	٠.٧١٢	البنية الإلكترونية
٦	٠.٨٩٧	٠.٨٠٦	الممارسات القيادية الإلكترونية
٢٤	٠.٨٨٦	٠.٧٨٥	الأداء البشري

دينا محمد محمد المنعم السيد

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

تستخلص الباحثة من الجدول رقم (٣-١) :
أن جميع المعاملات الصدف والثبات لقائمة إستقصاء رؤساء والعاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في البنوك المصرية وجميعا تجاوزت (٠٥٠)، مما يعني إمكانية الاعتماد علي نتائج إجابات جميع محاور قائمة الاستقصاء في إختبار فروض الدراسة .

عرض وتحليل نتائج فقرات الاستبيانة :
تم حساب لوصف مستوي أهمية القيادة الإلكترونية في القطاع المصرفي تم إستخدام المتوسطات الحسابية التحليل الوصفي للبنية الإلكترونية :

جدول رقم (٤-١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات البنية الإلكترونية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	يعتمد القائد علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء الأنشطة المختلفة.	٤.٦١	٠.٥٤	٩٢	١
٢	يتم توظيف مزايا التطور التكنولوجي لتكون جزء من الميزة التنافسية للبنك	٤.٤٤	٠.٦٤٨	٨٨.٨	٥
٣	تتوافر أجهزة حاسب حديثة ومجهزة للاتصال .	٤.٤٥	٠.٦٠٨	٨٩	٣
٤	تتوافر تجهيزات الشبكة .	٤.٥	٠.٥٨١	٩٠	٢
٥	تتوافر تقنيات برمجية للإدارة العليا والوسطي	٤.٤٩	٠.٥٩١	٨٩.٨	٤
إجمالي عبارات البنية الإلكترونية		٤.٤٩	٠.٤١٢	٨٩.٩	

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

- كانت أكثر الفقرات أهمية في البنية الإلكترونية هي (يعتمد القائد علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء الأنشطة المختلفة) والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٩٢%) بمتوسط حسابي (٤.٦١) وانحراف معياري (٠.٥٤٠) وهذا يدل على اتفاق بين على هذه العبرة.
- كانت أقل الفقرات أهمية في البنية الإلكترونية هي (يتم توظيف مزايا التطور

دينا محمد عبدالمعزم السيد

التكنولوجي لتكون جزء من الميزة التنافسية للبنك (والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٨٨.٨%) بمتوسط حسابي (٤.٤٤) وانحراف معياري (٠.٦٤٨) وهذا يدل على ان هناك اتفاق على هذه العبارة.

- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن البنية الإلكترونية جاءت ضمن درجة الموافقة بشدة.

• التحليل الوصفي للممارسات القيادية الإلكترونية :

جدول رقم (٤-٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات الممارسات القيادية الإلكترونية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	يعمل القائد علي تشجيع العاملين ذو القدرات والخبرات والمعرفة العلمية الخاصة.	٤.١٢	٠.٥٤٢	٨٢.٤	٢
٢	أن تحقق القيادة الالكترونية الاستثمار الامثل للموارد البشرية .	٤.٠٩	٠.٥٥٥	٨١.٨	٣
٣	القائد لديه استعداد للاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية لكي يتمكن من التأثير في العاملين.	٤.٠٨	٠.٥٤٨	٨١.٦	٤
٤	توفير قنوات التسويق للخدمات المصرفية .	٤.١٤	٠.٥٧٤	٨٢.٨	١
٥	أن تمثل القيادة الالكترونية الكفاءات القادرة علي الابتكار .	٤.٠١	٠.٤٧٦	٨٠.٢	٥
إجمالي عبارات الممارسات القيادية الإلكترونية		٤.٠٨	٠.٥٠٥	٨١.٧	

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

- كانت أكثر الفقرات أهمية في الممارسات القيادية الإلكترونية هي (توفير قنوات التسويق للخدمات المصرفية) والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٨٢.٢%) بمتوسط حسابي (٤.٠١) وانحراف معياري (٠.٤٧٦)

- كانت أقل الفقرات أهمية الممارسات القيادية الإلكترونية هي (أن تمثل القيادة الإلكترونية الكفاءات القادرة علي الابتكار) والتي احتلت المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٨٠.٢%) بمتوسط حسابي (٤.٠١) وانحراف معياري (٠.٩٨٥).

دينا محمد محمد المنعم السيد

- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن الممارسات القيادية الإلكترونية جاءت في مرتبة الموافقة بشدة
- ثانياً: الإحصاء الوصفي لنتائج بيانات المتغير التابع (تحسين الأداء البشري) من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين
- التحليل الوصفي لرضا العاملين :

جدول رقم (٤-٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات تحسين الأداء البشري

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	ترتيب الأهمية
١	يهتم البنك بتتمية راس المال البشري لديه والمتمثل في العاملين.	٣.٩٥	٠.٤٦٩	٧٩	٣
٢	يقدم البنك برامج تدريبية كافية وملائمة للعاملين لتطوير قدراتهم كل حسب حاجته ومتطلبات العمل	٤.٠١	٠.٤٠٣	٨٠.٢	١
٣	يوجد عدد مناسب من العاملين الذين يمتلكون خبرات علمية خاصة ومعينة للعمل.	٣.٩٧	٠.٤٤٣	٧٩.٤	٢
٤	يتم الأخذ في الاعتبار المقترحات التحسينية والتطويرية التي يقدمها العاملين ويوضع المناسب منها موضع التنفيذ.	٣.٨٧	٠.٤٢٥	٧٧.٤	٥
٥	يحرص البنك علي الإحتفاظ بالموظفين ذو الأداء العالي والأهتمام بهم وتحفيزهم.	٣.٩١	٠.٤٣٣	٧٨.٢	٤
إجمالي عبارات رضا العاملين		٣.٩٤	٠.٤٤٤	٧٨.٨	

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- كانت أكثر الفقرات أهمية في تحسين الأداء البشري (يقدم البنك برامج تدريبية كافية وملائمة للعاملين لتطوير قدراتهم كل حسب حاجته ومتطلبات العمل) والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٨٠.٢%) بمتوسط حسابي (٤.٠١) وانحراف معياري (٠.٤٠٣).
- كانت أقل الفقرات أهمية في تحسين الأداء البشري (يتم الأخذ في الاعتبار المقترحات التحسينية والتطويرية التي يقدمها العاملين ويوضع المناسب منها موضع التنفيذ.) والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٧٧.٤%) بمتوسط حسابي (٣.٨٧) وانحراف معياري (٠.٤٢٥).
- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن تحسين الأداء البشري جاء في مرتبة

الموافقة.

ثالثاً: اختبار فروض الدراسة:

• اختبار الفرض الرئيس الأول :

يوجد أثر إيجابي معنوي للقيادة الإلكترونية على تحسين الاداء البشري في البنوك المصرية محل التطبيق .

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد Analysis of Variance Stepwise Multiple Linear Regression بطريقة وذلك لمقارنة الأهمية النسبية قيادة الالكترونية في تحديد قيم المتغير التابع كفاءة القطاع المصرفي، ولتحديد أفضل مجموعة متغيرة مفسرة، ويوضح الجدولين (٤-٨)، و(٤-٩) نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (٤-٦)

مراحل تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لقيادة الالكترونية على تحسين الأداء البشري

رقم المرحلة	المتغير المستقل الداخل (القيادة الإلكترونية)	R	R2	ΔR^2	Adj R2	F	Sig.f
١	البنية الإلكترونية	٠.٧٢٥	٠.٤٨١	-	٠.٤٧٧	١٤٤٤.٧٦٤	٠,٠٠٠**
٢	الممارسات القيادية الإلكترونية	٠.٧٦٠	٠.٥١١	٠.٠٣٠	٠.٥٠٤	١٠٧.٨٥٠	٠,٠٠٠**

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

مما سبق يمكن للباحثة :

١. قبول الفرض الرئيس الأول ورفض الفرض البديل الذي ينص على أنه لا يوجد أثر إيجابي معنوي للقيادة الإلكترونية على الأداء البشري .
٢. يتم قبول الفرض الفرعي الأول الذي ينص على أنه يوجد أثر إيجابي معنوي البنية الإلكترونية على تحسين الأداء البشري .
٣. يتم قبول الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على أنه يوجد أثر إيجابي معنوي للممارسات القيادية الإلكترونية على تحسين الأداء البشري .

الجزء الخامس النتائج والتوصيات :

نتائج البحث:

١. أن القيادة في البنوك تعمل على الاستثمار الامثل للموارد البشرية .
٢. يعمل القادة في البنوك على تشجيع العاملين ذو القدرات والخبرات والمعرفة العلمية الخاصة

دينا محمد محمد المنعم السيد

٣. أن القادة في البنوك علي استعداد للاستفادة من التطورات التكنولوجية لكي يتمكنوا من التأثير في العاملين.

التوصيات :

١. أن تعمل البنوك التجارية علي تشجيع المبتكرين وأصحاب الافكار الجديدة والمبدعين وخاصة وأن السوق المصرفي يتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة.

٢. ضرورة قيام البنوك التجارية بتوظيف التكنولوجيا الحديثة في مجالات العمل المختلفة داخل البنوك وبالأخص الاستفادة منها لكي يتمكنوا من التأثير في العاملين في البنوك.

٣. ضرورة حرص البنوك التجارية علي الاحتفاظ بالموظفين ذو الاداء العالي والاهتمام بهم وتحفيزهم.

المراجع:-

1. Bansal, Monika, "Traditional leadership vis-à-vis E-leadership A study of BPO Sector", **Delhi Business Review**, Vol.9, No.2 (July-December 2008).
2. C.Chen, Charlie, Hsin-Yitsou, Jiinpown, Samuel, C.Yang, "Importance of Diversified leadership Roles in Improving team Effectiveness in a virtual collaboration learning Environment", **Educational technology & Society**, 11(10,304-321).
3. Kifle, Hazri, Cheng ,Patrick Powkim, " E-Government implementation and leadership – The Bruni case study", researchgata.net-Hkifle, plowkim Cheng-2009
٤. محمد صالح زكي طولان، "أثر القيادة التحويلية علي تطوير أداء العاملين بمجال الشراء بالتطبيق علي قطاع البترول"، رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالاسماعيلية، ٢٠١٠.
5. Bashir, Usman, Ramay Mohammad, Ismail, "Impact of stress on Employees Job Performance A study on Banking Sector of Pakistan", **International Journal of Marketing Studies**, 2010
6. Jawadi, Nabila "An examination of the factors influencing relationship building and performance in virtual R&D project teams", ipag.fr-NJawadi, DBonet-femandez-2016

7. **Delhi Bansal Monika**, "Traditional leadership vis-à-vis E-leadership A study of BPO Sector", **Business Review**, vol.9, No.2(July-December 2008).
8. عبدالله عودة الرواحنة، "أثر جودة أنظمة ادارة الموارد البشرية الالكترونية علي كفاءة اداء العاملين"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، ٢٠١٣، ص٢٧.
9. سيد محمد جاد الرب، "مؤشرات معايير قياس وتقييم الاداء: مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي"، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٩، ص١٦٢.
10. براهيم مديرس محمد المديرس، "أثر التخطيط الاستراتيجي في تطوير الاداء المصرفي"، رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، ٢٠١٦، ص٤٦.