

# بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة ( نظام مصرفي متين ) سرت 05 ديسمبر 2024 م

تحرير

أ.د. حسين مسعود أبو مدينة

أ.د. الطيب محمد القبلي

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد

# الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة

( نظام مصرفي متين )

سرت 05 ديسمبر 2024 هـ

تحرير

أ.د. حسين مسعود أبو مدينت

أ.د. الطيب محمد القبلي

المراجعة اللغوية

د. فوزية أحمد الواسع

منشورات مركز البحوث والاستشارات بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2024م

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد

## الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة

( نظام مصرفي متين )

سرت 05 ديسمبر 2024م

الوكالة الليبية للتقييم الدولي الموحد للكتاب

دار الكتب الوطنية

بنغازي - ليبيا

هاتف: 9097074 - 9096379 - 9090509

بريد مصور: 9097073

البريد الإلكتروني: nat\_lib\_libya@hotmail.com

رقم الإيداع القانوني 768 / 2024م

رقم الإيداع الدولي: ردمك 9-3533-1-9959-978 ISBN

تصميم الغلاف: خالد جمعة مهلهل

جميع البحوث والآراء المنشورة في هذا المؤتمر لا تعبر إلا عن وجهة نظر أصحابها،  
ولا تعكس بالضرورة رأي مركز البحوث والإسنتشار إن بجامعة سرت.

حقوق النشر والطبع محفوظة لمركز البحوث والإسنتشار إن بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ  
وَتُدَلُّوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِنْ  
أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾

صدق الله العظيم

## أ. د. سليمان مفناح الشاطر

رئيس جامعة سرت  
المشرف العام للمؤتمر

## أ. د. الطيب محمد القبلي

وكيل الجامعة للشؤون العلمية  
ورئيس اللجنة التحضيرية للمؤتمر

## د. علي مفناح النائب

رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

## د. عبد الله محمد المهلهل

رئيس اللجنة العلمية

أعضاء اللجنة العلمية

أ. د. سليمان سالم الشحومي د. محمد أبوخزام فرج

أعضاء اللجنة التحضيرية

أ. ناصر أحمد عمر	د. محمد قاسم عبدالمجيد
أ. عبدالكريم إبراهيم غيث	أ. النائب الزروق النائب
سفيان سالم الشعالي	أ. محمد فرج الصادق
خالد محمد درياق	خالد جمعة مهلهل



## المحتويات

الصفحة	العنوان
5	كلمة رئيس الجامعة د. سليمان مفتاح الشاطر
6	كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة التحضيرية أ. د. الطيب محمد القبي
7	كلمة رئيس المؤتمر د. علي مفتاح التائب
8	كلمة رئيس اللجنة العلمية د. عبدالله محمد امهلهل
26 - 9	دراسة معوقات الوسائل الإلكترونية في المصرف الزراعي ببلدية سبها، ليبيا د. أحمد محمد عريدة
70 - 27	أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على رأس مال العلاقات بالمصارف التجارية الليبية الخاصة بمدينة بنغازي أ. د. وائل محمد جبريل أ. وليد عبدالله محمد أ. خالد حسين دخيل
94 - 71	المخاطر المصرفية ودور سياسة التأمين في مواجهتها دراسة ميدانية على مصرف الصحارى ومصرف الجمهورية. د. الطاهر خليفة عبد السلام الأسود. د. الناجح محمد العجيلي ودران.
122 - 95	أثر تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية دراسة ميدانية لفروع صندوق الضمان الاجتماعي بالمنطقة الشرقية أ. رجعة مفتاح سليمان
148 - 123	تطبيق تقنيات التكنولوجيا المالية لدى المصارف من أجل تعزيز الشمول المالي الواقع والتحديات د. بوكابوس مريم الباحث حميدي عبد الرزاق
170 - 149	صعوبات تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في المصارف الإسلامية الليبية دراسة حالة المصرف الإسلامي الليبي د. ناصر ميلاد بن يونس أ. فرج إسماعيل العسكري

## المحتويات

الصفحة	العنوان
196 - 171	أهمية تطوير النظام المحاسبي في مؤسسات الجهاز المصرفي دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية بالمنطقة الشرقية د. نبيل محمد سليمان بالراس علي د. إسماعيل المهدي محمد اسميو
236 - 197	مدى مساهمة الحوكمة الإلكترونية في الحد من الفساد المالي في مؤسسات القطاع المصرفي الليبي أ. فاطمة إسماعيل الساعدي محمد
258 - 237	ضمان تعزيز قيمة حقوق المساهمين في ظل آليات حوكمة الشركات بالمصارف التجارية الليبية دراسة ميدانية على مصرف الصحاري أ. نجوى خليفة مفتاح العلاقي.
284 - 259	تأثير الإصلاح المصرفي على الاستقرار الاقتصادي في ليبيا دراسة قياسية في ليبيا خلال الفترة (2000 - 2021) باستخدام منهجية الانحدار الذاتي ARDL أ. صباح عمر خليفة الساعدي
306 - 285	واقع الصيرفة الإسلامية في الجزائر بالإشارة إلى تجربتي بنك البركة الجزائري ومصرف السلام الجزائر والنوافذ الإسلامية في البنوك التجارية الناشطة في الجزائر د. شاني محمد عبد الوهاب د. مركان محمد البشير
340 - 307	مساهمة وحدتي الامتثال والمعلومات المالية كإحدى آليات الحوكمة في مكافحة ظاهرة غسل الأموال وتمويل الارهاب: دراسة حالة مصرف الوحدة أ. ملاك عاشور امنيسي العدلي أ. د. أكرم علي محمد زوي
382 - 341	أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة على مصرف الوحدة - فرع المدينة بمدينة بنغازي أ. د. بشير محمد العبار أ. نجوى علي محمود

## المحتويات

الصفحة	العنوان
408 - 383	دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على العاملين بمصرف الصحاري - مدينة بنغازي د. رجعة المبروك الفاخري
438 - 409	تحليل هيكل الودائع في المصارف التجارية في ليبيا خلال الفترة 2012 - 2023م د. محمد قاسم عبد المجيد سويكر أ. أحمد صالح محمد أبو غالية
474 - 439	مدى تطبيق المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر المصرفية وفعاليتها إجراءاتها وتدابيرها للحماية من مخاطر الصيرفة الإلكترونية دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية د. عبدالله محمد امهلهل أ. محمد علي عمر
504 - 475	أثر كفاية رأس المال على ربحية المؤسسات المالية دراسة حالة مصرف الجمهورية - ليبيا أ. حسن إبراهيم ميلاد د. جبار بوكثير حسين د. صالح أحمد مادي أ. حسين إبراهيم ميلاد
532 - 505	معوقات تطبيق معايير المراجعة الدولية في المصارف التجارية دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت أ. عيادة رمضان سالم د. جبريل عمر السائح
568 - 533	مدى الاستفادة من أسلوب سيجما ستة في تحسين جودة المراجعة الداخلية في المصارف التجارية الليبية دراسة تطبيقية على فروع المصارف التجارية ببلدية الخمس د. شكري أحمد عامر د. محمود جمعة المحجوب



المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد  
الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة  
( نظام مصرفي متين )  
سرت 05 ديسمبر 2024م





## كلمة رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى كل مهتم ومطلع .. وإلى كل مختص بمجالات الحركة الاقتصادية بشكل عام، وبمجال الخدمات المصرفية بشكل خاص.. ها هي جامعة سرت متمثلة في كلية الاقتصاد تحديداً تعقد اليوم مؤتمرها الدولي الثالث، والذي يهدف إلى وضع لينة لنظام مصرفي رصين .. بعنوان **الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين)**.. من خلال مشاركة فعالة لخبراء القطاع المصرفي من أعضاء هيئة التدريس، الذين قدموا خبرتهم في أوراق علمية رصينة تهدف إلى تطوير وتحسين أداء المؤسسات المصرفية.

وكل الأمل أن يكون هذا الإنتاج العلمي نبراس يهتدى به، وطريق للتطوير في أداء القطاعات المصرفية.

وختاماً.. نود أن نعبر عن خالص شكرنا وامتناننا لجميع الحضور الذين شاركوا في فعاليات هذا المؤتمر، ونتمنى أن تكون لهذه المشاركات القيمة دوراً كبيراً في إنجاح هذا الحدث العلمي، كما نتطلع إلى المزيد من التعاون المثمر في المستقبل.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أ.د. سليمان مفتاح الشاطر

رئيس جامعة سرت

## كلمة رئيس اللجنة التحضيرية

بسم الله الرحمن الرحيم

يسرنا أن نقدم لكم مجلد بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد 2024م، بعنوان "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين)"، الذي يُعقد في وقت يتطلب منا الابتكار والتطوير المستمر في مختلف المجالات الاقتصادية. يتضمن هذا المجلد مجموعة من الأبحاث والدراسات التي تسلط الضوء على أحدث الاتجاهات والتقنيات في المجالات الاقتصادية، والمالية، والإدارة. وتمثل هذه الأبحاث نتاج جهود بُحاث من مختلف الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، الذين قاموا بتقديمها ومناقشتها خلال فعاليات المؤتمر.

يهدف هذا المجلد إلى تعزيز تبادل المعرفة والخبرات بين الباحثين والممارسين في المجال المالي، وتحفيز النقاش حول التحديات الراهنة والفرص المستقبلية. كما نأمل أن تُسهم هذه البحوث في دفع عجلة التطور الاقتصادي، وتقديم حلول مبتكرة تلي احتياجات المجتمع. نتقدم بشكرنا الجزيل لجميع المشاركين والداعمين الذين ساهموا في نجاح هذا الحدث، وننتطلع إلى المزيد من التعاون المثمر في المستقبل.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ.د. الطيب محمد القبي

وكيل جامعة سرت للشؤون العلمية  
رئيس اللجنة التحضيرية للمؤتمر



## كلمة رئيس المؤتمر

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد الصادق الأمين...  
أمّا بعد،،،

فتتشرف كلية الاقتصاد بكل مكوناتها من أعضاء هيئة تدريس ومعيدتين وموظفين وطلاب بتنظيم المؤتمر العلمي الدولي الثالث في 05-12-2024م، الذي جمع نخبة من الباحثين والخبراء في مجالات المال والمصارف والمجالات ذات الصلة. وفي إطار دورها الفاعل في دعم الفعاليات والنشاطات العلمية، وحرصاً على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ورسالتها السامية، انطلقت فعاليات المؤتمر تحت عنوان "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة"، تأكيداً على التزام الكلية بالمساهمة في تطوير المجتمع وتعزيز مجالات البحث العلمي.

انطلاقاً من الدور الريادي الذي تقوم به كلية الاقتصاد في دعم الأنشطة العلمية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وكذلك في إطار رسالتها السامية في خدمة المجتمع، يأتي تنظيم هذا المؤتمر تحت عنوان "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة". وقد جاءت فكرته من الواقع الذي نعيشه منذ سنوات، والمتعلق بالقطاع المصرفي الذي يُعدُّ من أبرز القطاعات الحيوية في الدول، حيث يُعتبر المحرك الأساسي للاقتصاد، بالإضافة إلى التحديات والأزمات التي يواجهها هذا القطاع، وكذلك التغييرات التي تطرأ على القوانين المنظمة له.

وأود أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة سرت على دعمها المستمر لفعاليات هذا المؤتمر، كما أوجه الشكر الجزيل إلى اللجنة العلمية واللجنة التحضيرية وكل من أسهم في إنجاح هذا الحدث، وأخص بالذكر كل من قدم جهداً كبيراً حتى يظهر المؤتمر بهذا الشكل المشرف.

في الختام، أتمنى التوفيق والنجاح لجميع الزملاء الباحثين من مختلف المدن والجامعات الليبية، وكذلك المشاركين من الدول الأخرى، وأتمنى أن تظل جامعة سرت دائماً منارة علمية يهتدي بها الجميع.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

د. علي مفتاح التائب

رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

## كلمة رئيس اللجنة العلمية

بسم الله الرحمن الرحيم

باسم اللجنة العلمية للمؤتمر، يسرنا ويشرفنا أن نرحب بكم جميعاً في هذا المحفل العلمي الذي يجمع نخبة من الأكاديميين والباحثين والخبراء وصنّاع القرار، تحت مظلة مؤتمر "الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة (نظام مصرفي متين)".

أصبح الإصلاح المصرفي اليوم ضرورة ملحة في ظل التغيرات الاقتصادية السريعة، والتحويلات التكنولوجية المستمرة، والتحديات التي تفرضها الأزمات العالمية. ويُعدُّ القطاع المصرفي العصب الأساسي لأي اقتصاد مستقر، ويشكل ركيزة مهمة لتحقيق التنمية المستدامة، وتحفيز الاستثمار، ودعم القطاعات الإنتاجية.

يهدف هذا المؤتمر إلى أن يكون منصة حوارية تتيح تبادل الأفكار والرؤى العلمية، ومناقشة التجارب الناجحة في الإصلاح المصرفي، واستعراض الحلول المبتكرة للتحديات التي يواجهها القطاع المصرفي على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

في هذا السياق، حرصت اللجنة العلمية على اختيار أوراق بحثية متميزة وبرامج حوارية غنية، تغطي محاور رئيسة، تشمل: إعادة هيكلة الجهاز المصرفي، ومواكبة التكنولوجيا المصرفي (FinTech)، وتحقيق متطلبات الجودة والرقابة.

كما نؤكد على أهمية التعاون المشترك بين المؤسسات الأكاديمية والجهات التنفيذية؛ لتحقيق أهداف الإصلاح المصرفي، وتقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ تسهم في تطوير القطاع المالي، ودعمه ليوافك متطلبات الاقتصاد المعاصر.

ختاماً، نتوجه بجزيل الشكر لكل من شارك في تنظيم هذا المؤتمر وإنجاحه، من باحثين ومشاركين ورعاة وداعمين. كما نأمل أن يسفر هذا اللقاء العلمي في تقديم توصيات تسهم في إحداث تغييرات ملموسة تحدم الاقتصاد والمجتمع.

نتمنى لكم جميعاً مؤتمراً مثمراً وحوارات بناءة.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

د. عبدالله محمد امهلهل  
رئيس اللجنة العلمية للمؤتمر

## دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على العاملين بمصرف الصحاري - مدينة بنغازي

د. رجعة المبروك الفاخري

أستاذ مشارك بكلية الاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال/ جامعة بنغازي

dr.rajaa72@gmail.com

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي البالغ عددهم (70) موظف، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة أساسية لتجميع البيانات تم توزيع عدد 70 استمارة، وتم استرجاع 54 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر معنوي ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي، كما تبين أن كل من بعد الحواسيب وملحقاتها والبرمجيات وشبكات الاتصال لها أثر في تحقيق التميز المؤسسي بينما لم يظهر أثر لبعدها صناعة المعرفة.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة الاهتمام ببعدها صناعة المعرفة، وذلك من خلال العمل على وضع خطط دقيقة لاستقطاب المتخصصين والعمل على تدريبهم، ومواكبة التكنولوجيا الحديثة والأجهزة المتطورة لزيادة تحقيق التميز المؤسسي .

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، التميز المؤسسي، مصرف الصحاري، مدينة بنغازي.



*The role of electronic management in achieving  
institutional excellence  
Field study on workers at sahara bank in benghazi city*

**Rajaa al fakhre**

Associate professor. factually of economic, benghazi university  
dr.rajaa72@gmail.com

**Abstract**

This study aimed to know the impact of e-management in achieving institutional excellence. The study community consisted of employees of Sahara Bank in Benghazi city, numbering (70) employees. The questionnaire form was used as a basic tool for collecting data. 70 forms were distributed and 54 valid forms were retrieved for statistical analysis. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program was used to analyze the data. The results of the study showed that there is a significant moral impact of e-management in achieving institutional excellence. It also showed that each of the dimensions of computers and their accessories, software and communication networks has an impact on achieving institutional excellence, while the dimension of knowledge makers did not show an impact. The study recommended several recommendations, the most important of which are:

**Keywords:** e-management, institutional excellence, Sahara Bank, Benghazi city.

## 1- مقدمة:

تواجه كافة المنظمات في عصرنا الراهن سواء كانت عامة أم خاصة، تحديات عديدة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية التقنية السريعة والمتجددة، حيث أصبح التميز المؤسسي في مقدمة الأهداف التي تسعى إليها المنظمات لتحقيق النجاح والتقدم، فهو من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية، مما جعل المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها على تحديد مفهوم التميز المؤسسي الذي يعني تفوق المنظمة بشكل مستمر، من خلال تقديم منتجات ذات مزايا وخصائص إيجابية تفوق منتجات المنافسين، مما يساعد في تحقيق رضا العملاء أكثر مما يستطيع أن يقوم به المنافسون (الدرديري، 2007) وهذا يعني الوصول إلى أعلى درجات التفوق والتميز، مما يجعل المنظمة متميزة على المستوى العالمي وفي وضع يمكنها من مواجهة المنافسة العالمية .

ومن أجل تحقيق ذلك التميز بات من المهم تبني أساليب ومفاهيم إدارية حديثة، والتي من بينها الإدارة الإلكترونية باعتبارها وسيلة للارتقاء بالأداء والتميز، حيث تشير إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي، والاستثمار لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية في مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة، وذلك لبناء قدرات تنافسية فعالة تجعلها قادرة على الوصول السريع إلى التميز (ياسين، 2020).

وبالتالي تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل، فهي تمثل استجابة في مجال نظم المعلومات وتقنياتها وما يرافقها من انبثاق ثورة قوية لتحديات القرن الواحد والعشرين التي تشمل العولمة، والفضاء الرقمي، اقتصاديات المعلومات، والمعرفة، وثورة الانترنت، كما تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في كونها تشكل أحد الأطر الرئيسية التي تلعب دورا هاما في مساعدة منظمات الأعمال في تحقيق التميز وتعزيز قدرتها التنافسية. من هذا المنطلق، فإن هذه الدراسة جاءت في محاولة للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

## 2- الدراسات السابقة:

سيتم عرض الدراسات التي تناولت أحد متغيرات الدراسة أو كلاهما، وسيتم عرضها وترتيبها تنازليًا وفقًا لتاريخ نشرها كما يأتي :

**دراسة (شلبي، 2011)** هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية بغزة وأثرها على التطوير التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالإدارة العليا والوسطي والبالغ عددهم (122) مفردة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مجتمع الدراسة يدرك مزايا الإدارة الإلكترونية مثل السرعة في الانجاز وتوفير الجهد والتكلفة، وتطبيق الإدارة الإلكترونية أدى لتطوير الهيكل التنظيمي وتنمية الموارد البشرية، وقد أوصت الدراسة بالتركيز على أهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتطوير أنظمة المعلومات المحوسبة، والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، أما **دراسة (الحيث، 2012)** فقد سعت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية وكفاءة المصارف العاملة في الأردن، أظهرت الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لدى عينة الدراسة نحو تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية، في جميع المصارف العاملة في الأردن، وبينت الدراسة أن ترتيب تطبيق هذه الوظائف من وجهة نظر أفراد العينة يعكس أن وظائف الإدارة الإلكترونية تعمل كوحدة واحدة منسجمة بجميع مكوناتها، وجاءت اتجاهات عينة الدراسة نحو كفاءة المصارف مرتفعة، في حين **دراسة (عبيد، 2021)** سعت لتوضيح دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم إيجابي مرتفع لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بهيئة التقاعد، كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لكل من إدارة المعرفة الإلكترونية، وإدارة الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل هيئة التقاعد الفلسطينية، (**دراسة شحاته، 2021**). فقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي وتحليل الدور الوسيط لاستراتيجية التدريب والتنمية، قد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة توافر قادة ذو صفات مميزة لكي يقدموا الدعم والتوجيه للعاملين ولمشاركة وتبادل الخبرات، **دراسة (قلجة، 2021)**. سعت هذه الدراسة للكشف على دور الرقابة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي وفق النموذج الأوروبي (EFQM)، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لشركات التأمين، في حين أوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي والاهتمام بالرقابة التنظيمية والتوسع، أما **دراسة (المنصوري، 2022)** هدفت للتعرف

على علاقة الإدارة الإلكترونية بجودة الخدمات التعليمية، وكذلك تحديد العلاقة بينهما، على جودة الخدمات التعليمية بكلية الاقتصاد، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات التعليمية بكلية الاقتصاد جاء بدرجة قوية، كذلك وجود علاقة ارتباط قوية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات بها، وأوصت الدراسة بضرورة مواكبة الكلية للتغيرات البيئية الحديثة، والاستعانة بخبراء لوضع الخطط الإلكترونية والرقابة على جميع عملياتها، وقد تناول (سالم، 2021) في دراسته التعرف والكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ليبيا بجامعة الجبل الغربي، كلية العلوم بالزنتان، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات تنظيمية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف، في حين أن دراسة (القطراني، وزهمول، 2022) فقد هدفت للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على الفساد الإداري في المؤسسات المصرفية الإسلامية بمدينة بنغازي، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة لا تقوم بمواكبة وتطوير مستمر للتقنيات والأجهزة المعمول بها في المؤسسة، ولقد أوصت الدراسة إلى ضرورة إنشاء موقع الكتروني للمؤسسة وذلك لتقديم الخدمات عن بعد للحد من انتشار الحوسبة والمحابة، وضعف عدالة التعامل مع العاملين، أما دراسة (الجيلالي، 2023) فقد سعت إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي في شركة المدار الجديد للاتصالات في مدينة بنغازي، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بالشركة جاء مرتفعا، ومستوى التميز المؤسسي كان مرتفع أيضا، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين الإدارة الإلكترونية والتميز المؤسسي، ولقد أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بممارسة الأساليب الحديثة مثل إعادة الهندسة والهندرة، وزيادة استخدام الثقافة التي تعمل على تشجيع المبدعين في الشركة بكافة الوسائل المادية والمعنوية، في حين هدفت دراسة (ملاح، 2021) إلى التعرف على دور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، حيث أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي، وأوصت الدراسة أنه يجب على القيادات العليا في مركز اتخاذ القرار وضع خطة استراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية .

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة في تناولها لمتغيرات الدراسة حيث تم تطبيقها في قطاعات مختلفة وربطها بمتغيرات متنوعة، وتمت الاستفادة منها في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية وكذلك عند مقارنة النتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الزمان والمكان والبيئة .

### 3- مشكلة الدراسة :

مما لا شك فيه أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية تفرضها التغيرات العالمية في حين فرض التقدم العلمي والتقني المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة المعلومات، حيث أن توظيف هذه المعلومات هو أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، مما يستلزم تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية من ثم تحقيق التميز في أداء الأعمال .

ولعل قطاع المصارف ليس بمنأى عن هذه التحولات والتي تصب في صلب عمله، ألا أن هناك بعض المصارف

الليبية تعاني من ضعف وقصور في أدائها، كما أشار إليها التقرير السنوي لديوان المحاسبة لسنة (2021) حيث أشار إلى أن القطاع المصرفي في ليبيا يعاني من ضعف وقصور في إدارة العلمية الإدارية والمالية، الأمر الذي دعا الباحثة إلى إجراء دراسة لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي في مصرف الصحاري؛ باعتباره أحد المصارف التجارية التابعة لقطاع المصرفي .

استنادًا إلى ما سبق، تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية :

1. ما مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بمصرف الصحاري في مدينة بنغازي ؟
2. ما مستوى تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري في مدينة بنغازي ؟
3. ما أثر ممارسة الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي بالمصرف محل الدراسة ؟

### 4- أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأغراض الآتية:

- التعرف على مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بمصرف الصحاري في مدينة بنغازي .
- التعرف على مستوى التميز المؤسسي بمصرف الصحاري في مدينة بنغازي .

- تحديد أثر ممارسة الإدارة الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في مصرف الصحاري محل الدراسة
- تقديم مجموعة من التوصيات التي يؤمل مساهمتها في تحقيق التميز المؤسسي في المصرف الصحاري .

## 5- فرضيات الدراسة :

استناداً على ما ورد في مشكلة الدراسة وأهدافها يمكننا صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

**الفرضية الرئيسة الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمساهمة أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

**وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية :**

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحواسيب وملحقاتها في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصناع المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

**الفرضية الرئيسة الثانية:** والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين اتجاه الإدارة الإلكترونية، تعزى إلى عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة العمل بالمصرف).

## 6- أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات "الإدارة الإلكترونية" لتحقيق التميز المؤسسي.

- تكمن أهمية هذه الدراسة في الندرة النسبية للبحوث والدراسات التطبيقية التي تربط بين الإدارة الإلكترونية والتميز المؤسسي في المصارف وبشكل أكثر تحديداً بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي .

## 7- حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي :

- الحدود المكانية: أُجريت الدراسة على مصرف الصحاري بمدينة بنغازي .
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي.
- الحدود الزمنية: تم جمع بيانات الدراسة خلال شهر أبريل 2024 م .
- الحدود البشرية: اقتصرت على العاملين بالمصرف محل الدراسة .

## 8- مصطلحات الدراسة:

الإدارة الإلكترونية: يُقصد بالإدارة الإلكترونية "تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية كافة إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق". (شواي، 2016) .

التميز المؤسسي: بأنه تفوق وارتقاء إداري ووظيفي في المؤسسة يتحقق بشكل مستمر من خلال النمو والتحسين والتطوير المستمر في الجوانب التنظيمية داخل المؤسسة، ويعمل على تنسيق الأعمال والأنشطة والجهود؛ ليسهم بالنتيجة بتحقيق أهداف المؤسسة (الجوجو، 2019).

## الجانب النظري للدراسة:

### أولاً: الإدارة الإلكترونية

#### - مفهوم الإدارة الإلكترونية :

تعددت التعاريف التي قدمها المفكرين والباحث حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث تناولوا هذا المفهوم من جوانب وزوايا مختلفة، إلا إننا نحاول عرض بعض التعريفات بالخصوص أما (الحمودي، 2021: 408) فقد عرفها بأنها "أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية

المختلفة من تخطيط، وتنظيم، رقابة، وتنفيذ، ووسائل اتصال، من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته، وتحقيق الأهداف المخطط لها"، في حين ينظر (القطحاني، الشماسي، 2022: 19) فالإدارة الإلكترونية هي مجموع العمليات الإدارية التي تستطيع من خلالها استخدام الوسائل الإلكترونية وتطبيقها بكفاءة عالية؛ مما يؤدي إلى تطبيق التنظيم الإداري وتحسين القدرة التقنية لمستوى أداء الأجهزة الإلكترونية وتعزيز فاعلية تبادل المعلومات للوصول إلى الأهداف المطلوبة .

بينما يري (مسعود وآخرون، 2020: 191) بأنها "منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصال والمعلومات لتحويل العمل الإداري الورقي إلى أعمال تُنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة " .

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي استخدام أجهزة الحاسوب ونظم المعلومات وشبكات الاتصالات في تنفيذ المهام والإعمال الإدارية، مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة ودقة عالية، وتعمل على توفير الوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن الوثائق والمعلومات، وتقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء.

### أهمية الإدارة الإلكترونية :

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في توفيرها لوقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهيل الاتصالات داخل المؤسسة وبين المؤسسة وعملائها، وإتاحة البيانات والمعلومات لمتخذي القرارات في المؤسسة، وللمراجعين والمستفيدين بصورة فورية، وترشيد استخدام الورق في المعاملات الإدارية، ويمكننا إيجاز أهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات بصفة عامة كما يأتي (حامد، 2017).

- ✓ تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات المقدمة وجودتها .
- ✓ اقتصار وقت إنجاز المعاملات لإدارية المختلفة .
- ✓ الدقة والموضوعية في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسات.
- ✓ القضاء على الحفظ والتوثيق الورقي مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن تخزين، يتم الاستفادة منها في أعمال أخرى .

## أهداف الإدارة الإلكترونية :

تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيق مجموعة من الأهداف كما أوردها (شواي،

2016):-

- تقليل كافة الإجراءات الإدارية .
  - زيادة كفاءة عمل الجهات الإدارية .
  - الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي إلى مصاف الدول المتقدمة، ذلك أن التخلف الإداري يعد سبب في تأخر الدول النامية .
  - التخفيف من العلاقة المباشرة بين العميل والإداري ما يتيح تقليص إلى حد على الخدمات.
- ### خصائص الإدارة الإلكترونية :

إنَّ الشفافية الكاملة داخل المؤسسات هي محصلة توافر رقابة إلكترونية تشمل كل ما يُقدم من خدمات، فالعلاقة بين الإدارة والعميل تتحول من علاقة ملئها السرية إلى علاقة شفافة وتشاركية، يرجع ذلك إلى تميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص تميزها عن الإدارة التقليدية تتمثل في الآتي: (ملاح، 2021).

1. التخلي عن المعاملات الورقية واستبدالها بالمتابعة الآلية .
2. نتائج دقيقة وحالية من الأخطاء .
3. سهولة الاستعمال وتبسيط الإجراءات الإدارية .
4. رفع مستوى الأداء باستمرار، سواء بقصد ترضية المستفيدين، أو بقصد التفوق في مجال المنافسة .
5. كفاءة وفعالية العمل الإداري والقدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة في الأداء .

## ثانياً: التميز المؤسسي :

مفهوم التميز المؤسسي .

قد وردت تعاريف متعددة لمفهوم التميز المؤسسي عكست توجهات وأفكار بعض الكتاب والباحثين، فقد عرفه (يوسف: 2021، 67) بأنه الاستراتيجية التي توجه العاملين لتحقيق منتجات وخدمات فريدة موجهة لخدمة العملاء"، في حين يشير (الهاللي، وغبور، 2013: 19) بأنه تلك الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة في أداؤها من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً وتميزاً بشكل يجعلها منفردة عن باقي المنافسين

ويعكس ذلك على كيفية التعامل مع العملاء ، وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها، وإعداد سياساتها واستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية"، بينما يرى (النجار، 2019، 37) بأنه العمل على تكامل أنشطة المؤسسة لتحقيق الهدف المخطط له سابقاً، للوصول إلى أقصى رضا يتطلع له أصحاب المصلحة المرتبطين بتلك المؤسسة، مما يكسبها ميزة تنافسية تميزها عن المنافسين ."

### أهمية التميز المؤسسي :

يُعدُّ تحقيق التميز المؤسسي من أهم الأهداف الاستراتيجية للمنظمات الأعمال، وتظهر أهميتها فيما يأتي كما أشار إليها (النسور، 2010).

- حاجة المنظمة إلى تزويد متخذي القرار (أفراد أو مجموعات) بالمهارات اللازمة والتفكير في حساسية دوره وأهمية تحقيق الإبداع والتميز في المنظمة .
- حاجة المنظمة إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تنشأ.
- تحتاج المنظمات إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ قرارات مهمة بخصوص مواردها البشرية .

### خصائص التميز المؤسسي :

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزًا بمجموعة من الخصائص المهمة كما حددها (بن معتوق، 2019):-

- قبول الأعمال الصعبة: إذ إن قبول الأعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر.
- الدقة: نعني بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهام، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة .
- تحمل المصاعب: فهي توضح مستويات قدرة المنظمات إذ إن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها مما يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها .
- توفر القيادة الكفؤة: إن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه .

## الجانب الميداني

مقدمة: سيتم في هذا الجزء من الدراسة الإجابة علي تساؤلاتها واختبار فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

منهجية الدراسة: تمثيلاً مع طبيعة الدراسة الحالية، والأهداف التي تسعى للوصول إليها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة أغلب المجالات الإنسانية، والذي يقوم على رصد ظاهرة كما موجودة في الواقع ومتابعتها بدقة.

### مصادر جمع البيانات:

لتحقيق الغرض من الدراسة الحالية والهادفة إلى التعرف على إدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي لفروع مصرف الصحاري بمدينة بنغازي. تم الاعتماد على مصدرين أساسين لجمع البيانات وهما:

• **المصادر الثانوية:** قامت الباحثة فيما يخص الجانب الوصفي على استقصاء المعرفة من الكتب العربية والأجنبية، وكذا المقالات والدوريات، والرسائل العلمية، والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة.

• **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية على الاستبانة بوصفها أداة رئيسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، واستخدام الاستجابات المستخرجة منها في اختبار الفروض بهدف التوصل إلى النتائج ووضع التوصيات المناسبة.

**أداة الدراسة :** تم الاعتماد على استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتشمل ثلاثة أجزاء هي :

**الجزء الأول:** حُصِّص لجمع البيانات الشخصية وهي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة .

**الجزء الثاني:** يحتوي على مقياس الإدارة الالكترونية بالاعتماد على دراسة (القطراني، وزهمول، 2022) وتم إجراء بعض التعديلات على المقياس ليناسب أهداف الدراسة ومجال تطبيقها، ويحتوي على (14) عبارة تتعلق بأبعاد الإدارة الإلكترونية .

**الجزء الثالث:** يحتوي الجزء الأخير من استمارة الاستبيان على (15) عبارة تتعلق بمتغير التميز المؤسسي.

## أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة:

- ومن أجل تحليل البيانات والمعلومات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.23)، وباختيار مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، التي يمكن من خلالها استخلاص النتائج والاستنتاجات، ومن الأساليب المستخدمة ما يأتي:
- جداول التكرارات الإحصائية، والنسبة المئوية، لاستخراج المؤشرات الأساسية لوصف خصائص أفراد العينة، وعرض نتائجها .
- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) لاستخراج معدل ثبات متغيرات الدراسة ومعرفة درجة وضوح فقرات الاستبانة.
- حساب المتوسط الحسابي (Mean) كمقياس للنزعة المركزية. وذلك لتحديد تغير استجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات متغيرات الدراسة، واستخدامه في ترتيب أهمية العبارات.
- حساب الانحراف المعياري (Standard Deviation) كمقياس للتشتت؛ لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول العبارات عن المتوسط الحسابي.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression analysis) لاختبار أثر مساهمة أبعاد الإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي.
- تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي.
- تم استخدام اختبار (Independent Samples T- Test) لعينتين مستقلتين، لمعرفة مدى وجود فروق دالة إحصائية في استجابات الباحثين تجاه الإدارة الإلكترونية، وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- تم الاعتماد على أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، لمعرفة مدى وجود فروق في استجابات الباحثين تجاه الإدارة الإلكترونية، وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية..

### إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

#### 1- مقياس التحليل:

- تم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) الثلاثي لقياس استجابات الباحثين، حيث عرضت عبارات الاستبانة عليهم، ومقابل كل عبارة ثلاث إجابات تحدد

مستوى موفقتهم من عدمه، وتم تحديد مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية الموزونة عن طريق تحديد انتمائها لأي فئة ولكون استبانة الدراسة تستخدم مقياس ليكرت الثلاثي فإن هناك ثلاث فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية الموزونة، وتحدد طول الفئة عن طريق قسمة المدى "حساب المدى (  $2=1-3$  )"، على عدد الفئات  $3/2=0.66$  وبعد ذلك تضاف هذه القيمة إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو تطرح من الحد الأعلى للمقياس (3) ليصبح التوزيع حسب الجدول (1): ويوضح الجدول (1) توزيع الدرجات على هذه العبارات.

جدول (1) المعيار المتبع لتفسير أسئلة الدراسة

الإجابة	غير موافق	محايد	موافق
الوزن	1	2	3
طول الخلية	1- 1.66	1.67 - 2.33	2.34 - 3
المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع

## 2- ثبات أداة الدراسة (الموثوقية):

يُقصد بالثبات إمكانية الحصول على نتائج مشابهة للنتائج التي تم الوصول إليها في حال تكرار توزيع الأداة تحت نفس الظروف مرات عدة (الطول، 2022). وتم قياس الثبات عن طريق معامل (ألفا كرونباخ).

وللتأكد من ثبات الاستبانة تم إجراء اختبار معامل الثبات الداخلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS.23)، حيث ألفا كرونباخ للإدارة الإلكترونية (83.4%)، وللتميز المؤسسي (88.5%)، وهي تدل على نسب جيدة ومقبولة، وهي كفيلة للميل نحو ثبات الأداة المستخدمة. بما أن هذه القيم أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية البالغة (70%) في الدراسات الإنسانية، أما إذا وصل معامل ألفا إلى (80%) فما فوق يعتبر ذا مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (العطاس، 2014).

الجدول (2) نتائج معاملات ثبات أداة الدراسة.

ت	المحاور - الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	مستوى القياس
1	متغير الإدارة الإلكترونية	14	0.834	ممتاز
2	التميز المؤسسي	15	0.885	ممتاز

المصدر: إعداد الباحثة (وفق مخرجات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.23).

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن معاملات الثبات مرتفعة؛ مما يدل على انخفاض احتمالية الأخطاء المحتملة للأداة، باعتبار الثبات يعكس الدقة والوضوح في المقياس، الأمر الذي يزيد من احتمالية الصدق، ولكن لا يضمن ارتفاع قيمته (العطاس، 2014).

### 3- صدق أداة الدراسة:

يمكن من خلاله التعرف إلى أي مدى كانت هذه الأداة المستخدمة في القياس صادقة؟ بمعنى هل تقيس ما وضعت لقياسه فعلاً؟ وقد تم اختبار الصدق الذاتي والذي يعني مدى توافق كل عبارة من العبارات المستخدمة مع الدرجة الكلية الاستبانة، وتم قياسه من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتضح معاملات الصدق لمقياس الدراسة وفق الجدول الآتي:

الجدول (3) معاملات الصدق المستخرجة من معاملات الثبات لأداة الدراسة.

ت	المحاور	معامل الثبات	الصدق الذاتي
1	الإدارة الإلكترونية	0.834	0.913
2	التميز المؤسسي	0.885	0.941

المصدر: إعداد الباحثة (وفق نتائج التحليل الإحصائي).

يُلاحظ من الجدول (3) أن معاملات الصدق لجميع محاور الدراسة درجة جيدة ومقبولة من الصدق والثبات.  
وصف خصائص عينة الدراسة:

سيتم في هذا الجزء عرض ومناقشة المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، من حيث النوع، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخدمة، وقد جاءت النتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

### العينة حسب النوع:

جدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع.

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	40	%75.5
أنثى	13	%24.5
الإجمالي	53	%100.0

المصدر: إعداد الباحثة (وفق نتائج التحليل الإحصائي).

يُلاحظ من البيانات في الجدول (4) أن عدد الذكور العاملين في المصارف محل الدراسة فاق عدد الإناث بنسبة بلغت (75.5%) مسجلة ارتفاع عن نسبة الإناث التي بلغت (24.5%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة العمل المصرفي الذي يناسب الذكور أكثر من الإناث.

جدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
5.7%	3	أقل من 35 سنة
52.8%	28	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة
41.5%	22	من 45 سنة فما فوق
100.0%	53	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثة (وفق نتائج التحليل الإحصائي).

يُلاحظ من الجدول (5) أن الموظفين الذين تتراوح أعمارهم (من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة)، يمثلون نسبة (52.8%)، وهذه النسبة تمثل الاتجاه العام، الأمر الذي يدل على أن القطاع يعتمد على موظفين في عمر الشباب يتمتعون بخبرة مناسبة إلى حد ما.  
العينة حسب المؤهل العلمي:

جدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
15.1%	8	ثانوية أو ما يعادلها
73.6%	39	بكالوريوس او ليسانس
9.4%	5	ماجستير
1.9%	1	غير ذلك
100.0%	53	الإجمالي

يشير الجدول أعلاه إلى إن أعلى نسبة من المبحوثين كانت من الذين تحصيلهم العلمي جامعي بنسبة بلغت 73% وتليها نسبة 15.1% من المستوى ثانوية بينما بلغت نسبة 9.4% من حملة الماجستير، فهذا يدل على أن المصارف تسعى إلى توظيف موظفين ذوي مهارات وقدرات عالية، قادرين على المساهمة في تطوير المصرف وتميزه .

## العينة حسب مدة الخدمة بالمصرف:

جدول (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة.

النسبة	التكرار	مدة العمل في المصرف
11.3%	6	اقل من 5 سنوات
52.8%	28	من 5 إلى اقل من 10
32.1%	17	إلى اقل من 15
3.8%	2	من 15 سنة فأكثر
100.0%	53	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثة (وفق نتائج التحليل الإحصائي).

نلاحظ من الجدول (7) والمتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة، بالمصرف محل الدراسة أن نسبة الموظفين الذين قضاوا مدة (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) في العمل كانت الأكبر نسبة حيث بلغت (52.8%)، الأمر الذي يعد مؤشراً إيجابياً يخدم الدراسة ويدعم نتائجها، حيث إن أغلبية الباحثين لديهم الخبرة الكافية والمتنوعة.

## مناقشة تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها:

**السؤال الأول:** ما مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي؟ للإجابة عن هذا التساؤل تم قياس مستوى الإدارة الإلكترونية بأبعادها في مصرف الصحاري في مدينة بنغازي من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي، ومن ثم درجة الأهمية لإجابات الباحثين حول أبعاد الإدارة الإلكترونية، كما يتبين من الجدول (8) ما يلي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإدارة الإلكترونية.

ت	أبعاد المحور الأول: الإدارة الإلكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الممارسة
1	الحواسيب	2.5660	.64329	1	مرتفع
2	البرمجيات	2.5094	.59234	3	مرتفع
3	شبكات الاتصال	2.4811	.61988	4	مرتفع
4	صناع المعرفة	2.5189	.48001	2	مرتفع
	الإدارة الإلكترونية	2.5660	.54630		مرتفع

النتائج الموضحة بالجدول (8). أن المتوسط الحسابي العام للإدارة الالكترونية بأبعادها مجتمعة بلغ (2.56) بانحراف معياري عام قدره (0.546) بمستوى مرتفع، الأمر الذي يعني أن مستوى الإدارة الالكترونية بالمصرف محل الدراسة هو مستوى مرتفع، ويعد هذا المستوى المرتفع من الإدارة الالكترونية مؤشرا جيدا مرغوب؛ مما يسهم في خلق بيئة مواتية أو آليات تدعم تفوق المصرف وتميزه إذا أحسن استغلالها.

كما يتضح من الجدول السابق أن بُعد الحواسيب جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (2.56)، مما يعني (الموافقة بشدة) من قبل أفراد الدراسة على توافر هذا البعد، يليه بُعد صناع المعرفة في المرتبة الثانية بمتوسط (2.51)، وبدرجة (موافقة) من قبل أفراد الدراسة على توافر هذا البعد، وجاء في المرتبة الثالثة البرمجيات، بمتوسط (2.50)، وأخيراً جاء بعد شبكات الاتصال بمتوسط (2.48) وكلها جاءت في المستوى المرتفع.

مناقشة التساؤل الثاني:

ما مستوى تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري في مدينة بنغازي؟

تبيّن من خلال الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي العام للتميز المؤسسي بلغ (2.64) بانحراف معياري (0.638) وهي قيمة تنتمي للفئة الثالثة من فئات تدرج ليكرت الثلاثي (من 2.43 إلى 3) ما يدل على ارتفاع مستوى التميز المؤسسي لدى المصرف محل الدراسة.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتميز المؤسسي

ت	المحور الثاني:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	التميز المؤسسي	2.6415	.63834	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS.23).

اختبار صحة فرضيات الدراسة من عدمه:

نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الأولى، والفرعية منها:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي من وجهة الباحثين.

جدول (11) نموذج الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي.

قيمة الدلالة Sig	قيمة T	قيمة بيتا B	المتغيرات المستقلة	قيمة الدلالة الإجمالية	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل الارتباط (R)	المتغير التابع
.002	3.197	.448	الحواسيب	.000 <sup>b</sup>	6.405	.348	.590 <sup>a</sup>	التميز المؤسسي
.013	2.568	.361	البرمجيات					
.997	-.004	-.001	شبكات الاتصال					
.275	1.105-	-.164-	صناع المعرفة					

يتبين من الجدول (11) أن هناك علاقة ارتباط بين الإدارة الإلكترونية والتميز المؤسسي والتي بلغت (0.590)، إذ تفسر الإدارة الإلكترونية ما نسبته (34.8%) من التباين الذي يطرأ على التميز المؤسسي، والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى، وهو دال إحصائياً عند قيمة (0.000) كما تفسرها قيمة F بمقدار (6.405)، عليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية والتميز المؤسسي من وجهة نظر الباحثين. ومن الجدول السابق توضح قيمة Beta المعيارية مقدار إسهام أبعاد الإدارة الإلكترونية في تباين التميز، حيث يتضح أن أكثر أبعاد الإدارة الإلكترونية تأثيراً هو بُعد الحواسيب إذ يؤثر طردياً في تباين التميز المؤسسي بمقدار (0.448) وهو ذو دلالة إحصائية عند قيمة (0.002) كما تفسرها قيمة t بمقدار (3.197) يليه بُعد البرمجيات الذي يؤثر طردياً في التميز المؤسسي بمقدار (0.361) وبلغت قيمة الدلالة (0.013)، وتفسر قيمة t (2.568)، في حين لم يظهر أي أثر لكل من شبكات الاتصال وصناع المعرفة في تباين التميز المؤسسي، حيث بلغت مستوى الدلالة لكليهما (0.997) (0.275) على التوالي.

وهذا يعني أن زيادة الاهتمام ببعد الحواسيب يؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي لدى المصرف، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (ملاح، 2021).

تحليل الفرضية الفرعية الأولى H<sub>0</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الحواسيب وملحقاتها في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

جدول (12) الانحدار البسيط لقياس اثر الحواسيب وملحقاتها علي التميز المؤسسي.

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	.504a	.254	5.375	5.375	17.335	.000b	4.163	.000
			15.814	.310				
			21.189					

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين الحواسيب والتميز المؤسسي بلغت (0.504)، حيث يفسر استخدام الحواسيب بالمصرف التباين الحاصل في التميز المؤسسي بنسبة (25.4%) والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى، وهو دال إحصائياً عند قيمة (0.000) كما تفسرها قيمة F بمقدار (17.335)، عليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بأنه يوجد اثر لبعده الحواسيب وملحقاتها في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

وهذا يعني أن البرمجيات تسهم في تفسير 25.4% من التغير في التميز المؤسسي والباقي يرجع إلى عوامل أخرى .

تحليل الفرضية الفرعية الثانية H<sub>0</sub>: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده البرمجيات في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

جدول (13) الانحدار البسيط لقياس اثر البرمجيات علي التميز المؤسسي.

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	.441	.195	4.129	4.129	12.343	.001b	3.513	.001
			17.060	4.129				
			21.189	.335				

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين البرمجيات والتميز المؤسسي وبلغت (0.441)، حيث يفسر استخدام البرمجيات بالمصرف التباين الحاصل في التميز المؤسسي بنسبة (19.5%) والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى، وهو دال إحصائياً عند قيمة (0.001) كما تفسرها قيمة F بمقدار (12.343)، عليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بأنه يوجد اثر لبعده البرمجيات في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

تحليل الفرضية الفرعية الثالثة  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده شبكات الاتصال في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

جدول (14) الانحدار البسيط لقياس أثر شبكات الاتصال على التميز المؤسسي

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	.289	.089	1.888	1.888	4.988	.030 <sup>b</sup>	2.233	.030
			19.301	.378				
			21.189					

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين شبكات الاتصال والتميز المؤسسي وبلغت (0.289)، حيث يفسر استخدام البرمجيات بالمصرف التباين الحاصل في التميز المؤسسي بنسبة (8.9%) والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى، وهو دال إحصائياً عند قيمة (0.030) كما تفسرها قيمة F بمقدار (4.988)، عليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بأنه يوجد أثر لبعده شبكات الاتصال في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

تحليل الفرضية الفرعية الرابعة  $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده صناع المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

جدول (15) الانحدار البسيط لقياس اثر صناع المعرفة على التميز المؤسسي.

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
التميز المؤسسي	.226	.051	1.087	1.087	2.757	.103 <sup>b</sup>	1.661	.103
			20.102	.394				
			21.189					

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين صناع المعرفة والتميز المؤسسي بلغت (0.226)، إلا أنها غير دالة إحصائياً حيث بلغت قيمة الدلالة (0.103) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) عليه يتم قبول الفرضية الصفرية بأنه لا يوجد أثر لبعده صناع المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بمصرف الصحاري بمدينة بنغازي.

نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين اتجاه الإدارة الإلكترونية، تعزى إلى عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة العمل بالمصرف).

جدول (16) نتائج ANOVA و Independent Samples T test للفروق بين متوسطات

إجابات الباحثين اتجاه الإدارة الإلكترونية، تعزى إلى عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية

النتيجة	Sig	T المحسوبة	اختبار	اختبار التباين	العوامل الشخصية والوظيفية
			T test	ANOVA	
لا توجد فروق	.621	.498	sig	F المحسوبة	النوع
لا توجد فروق			.256	1.377	العمر
لا توجد فروق			.834	.362	المؤهل العلمي
لا توجد فروق			.327	1.190	مدة الخدمة

المصدر: إعداد الباحثة (وفق نتائج التحليل الإحصائي).

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل العوامل الشخصية والوظيفية أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق إحصائية تجاه الإدارة الإلكترونية وبناءً على النتائج السابقة فإنه يتم قبول الفرضية الثانية "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين اتجاه الإدارة الإلكترونية تعزى إلى عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية".

### النتائج :

1- توجد ممارسة مرتفعة للإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعة بمتوسط حسابي بلغ (2.56) بانحراف معياري عام قدره (0.546)، وجاء بُعد الحواسيب في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (2.56)، يليه بُعد صناع المعرفة في المرتبة الثانية بمتوسط (2.51)، وجاء في المرتبة الثالثة البرمجيات، بمتوسط (2.50)، وأخيراً جاء بُعد شبكات الاتصال بمتوسط (2.48).

2- توجد درجة مرتفعة من التميز المؤسسي، حيث بلغ المتوسط (2.64) وبانحراف معياري (0.638) .

- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي في مصرف الصحاري بمدينة بنغازي وفق إجابات المبحوثين.
- 4- وفق نتائج الانحدار البسيط تبين وجود أثر لكل من الحواسيب والبرمجيات وشبكات الاتصال على التميز المؤسسي، بينما لم يظهر أثر لصناع المعرفة، حيث لم يكن دال إحصائياً.

### التوصيات :

- في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- يجب أن تعمل إدارة المصرف على تعزيز مستوى الإدارة الإلكترونية لديها، من خلال العمل بنفس المنهجية المتبعة، مع محاولة التطوير المستمرة لمواكبة المستجدات .
  - العمل على تحقيق توافق بين الهيكل التنظيمي الحالي في المصرف وبين الخطط والاستراتيجيات، وتحقيق تناسب بين حجم كل وحدة إدارية وقدرتها على التميز في العمل.
  - يجب على المسؤولين في مراكز اتخاذ القرار في المصرف وضع خطة استراتيجية ورؤية مستقبلية؛ لتحقيق التميز المؤسسي، مع الاهتمام بالأساليب الحديثة لبناء قدرات الموظفين لمواكبة التطورات التكنولوجية للقدرة على المنافسة وتحقيق التميز المؤسسي.

## المصادر والمراجع:

- بن معتوق، وهيبية، (2019)، دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر .
- الجبيلي، وفاء عبد الله، (2023)، أثر الإدارة الإلكترونية على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة المدار الجديد للاتصالات بمدينة بنغازي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي .
- الجوجو، كمال، (2019)، الجنيات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين .
- حامد، سامي، (2017)، تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات التربية جامعة بنغازي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، قمنيس، جامعة بنغازي.
- حيت، احمد فتحى، (2021)، أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية المصارف و كفاءتها، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الاردن .
- الدرديري، حسين، (2007)، الإدارة الاستراتيجية والتميز المؤسسي، القاهرة منظمة التنمية العربية .
- دودين، أحمد يوسف، (2012)، إدارة الأعمال الحديثة، عمان، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى .
- زهران، أممان، (2021)، متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوربي للتميز المؤسسي kFQM في الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العمر الرقمي، جامعة سوهاج، كلية التربية، المجلة التربوية، المجلد (2)، العدد (94).
- شحاته، ياسر السيد على محمد، (2021)، أثر التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: تحليل الدور الوسيط الاستراتيجية التدريب والتنمية، دراسة تطبيقية مقارنة على البنوك التجارية، المجلة العربية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد (2)، العدد (3).

- شلبي، جمانة، (2011)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
- شواي، أحلام، (2016)، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، مجلد (24)، العدد (4).
- الطويل، سرور بشير على، (2022)، أثر الصمت التنظيمي في عملية اتخاذ القرار، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، ليبيا، المجلد (5)، العدد (4).
- العطاس، احمد بن عبدالله، (2014)، دلالات الصدق والثبات لاختبار مستويات التفكير الهندسي في ضوء نموذج (فان هيل) لطلاب الصف الثاني ثانوي في مدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم علم النفس، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
- القطحاني، شريفة، الشماسي، أريج، (2020)، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق أمن المعلومات في المنظمات الحكومية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (6)، العدد (23).
- قلجة، محمد حيدر، (2021)، دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي وفق النموذج الأوربي EFQM، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين .
- مسعود، خالد، والقائد، خالد، وابن إسماعيل غادة، (2020)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية الفنون والإعلام، جامعة مصراتة، العدد (13).
- الحمودي، عامر، (2021)، الإدارة الإلكترونية وأثرها على نمو المنظمة، مجلة القرطاس، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية.
- ملامح، محمد، (2021)، دور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الأقصى، كلية الإدارة والتمويل، فلسطين .
- نسور، أسماء، (2011)، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن .



المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد  
الإصلاح المصرفي والتحديات المعاصرة  
( نظام مصرفي متين )  
سرت 05 ديسمبر 2024م



- الهلالي، الشريبي وغبور، أماني، (2013)، مدخل إدارة التميز ومتطلبات تطبيقه في جامعة المنصورة، مجلة المركز العربي للتعليم والتنمية جامعة المنصورة، المجلد (20)، العدد (83).
- ياسين، سعد غائب، (2020)، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .