



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

"واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا
المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني"

ماجد سفيان محمد قطط

رسالة ماجستير

فلسطين - القدس

1444 هـ - 2023 م

"واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع
المصرفي الفلسطيني"

إعداد:

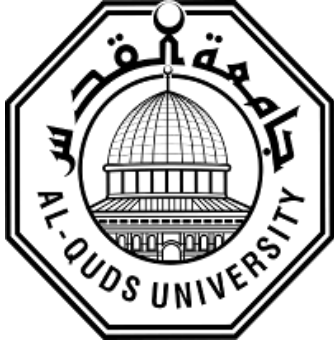
ماجد سفيان محمد قطط

بكالوريوس إدارة أعمال/ جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين

المشرف: د. رشيد الجيوسي

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير من
برنامج بناء مؤسسات وتنمية بشرية من كلية الدراسات العليا - معهد التنمية
المستدامة، جامعة القدس/ القدس - فلسطين.

1444 هـ - 2023م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي
الفلسطيني

اسم الطالب: ماجد سفيان محمد قطقط

الرقم الجامعي: 21920096

المشرف: د. رشيد الجيوسي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2023/05/11 من اعضاء لجنة المناقشة المدرجة اسماؤهم
وتواقيعهم:

الدكتور رشيد موسى جيوسي / مشرفا رئيسا

الدكتور محمد توفيق أبو شربة / ممتحنا خارجيا

الدكتور. رائد يوسف زغل / ممتحنا داخليا

القدس - فلسطين

1444 هـ - 2023 م

الإهداء

إليك يا خالقنا نتوجه بالشكر على نعمة العقل والعلم التي أنعمت بها علينا.

إلى من وسعني رحمته صغيراً وأسعدتني صحبتها كبيراً... والدتي العزيزة

إلى معلمي في الطفولة ومهجة قلبي وحياتي ... ابي الغالي

إلى من رافقتني طيلة حياتي بجلوها ومرها.... زوجتي

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رباحين حياتي... (أبنائي سفيان، سري، سند)

إلى من كانوا لي سنداً ودعماً (أخوتي)

إلى كل أهلي وأقربائي وزملائي وكل من ساعدني في إتمام هذا البحث

إهدي هذا البحث راجياً من المولى عز وجل القبول والنجاح

إقرار

أقر أنا معد الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.



التوقيع:

الاسم: ماجد سفيان محمد قطط

التاريخ: 2023/05/11

الشكر والعرفان

أشكر الله العلي القدير الذي أنعم عليّ بنعمة العقل والدين. القائل في محكم التنزيل "وَفَوْقَ كُلِّ ذِي

عِلْمٍ عِلِيمٌ" سورة يوسف آية 76.... صدق الله العظيم

وقال رسول الله (صلي الله عليه وسلم): "من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به

فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه" (رواه أبو داوود)

أتقدم بجزيل الشكر لأولئك المخلصين الذين لم يألوا جهداً في مساعدتي في مجال البحث العلمي

كما أتقدم بجزيل الشكر. الى الدكتور رشيد الجبوسي " الذي قام بتوجيهي طيلة هذه الدراسة وأشرف

عليها

الباحث

قائمة الاختصارات

DLP	Data Loss Prevention	برنامج منع فقدان البيانات
EPQ	Employees Performance Quality	جودة أداء العاملين
FinTech	Financial Technology	التكنولوجيا المالية
IT	Information technology	تكنولوجيا المعلومات
ITIL	Information technology infrastructure library	مكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
MBA	Master Business administration	ماجستير ادارة الاعمال
PAM	Privileged access management	برنامج ادارة صلاحيات الدخول

المخلص

هدفت هذه الدراسة الى بحث واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني، حيث أن أنظمة المعلومات التكنولوجية أصبحت ضرورة ملحة في ظل تعقد وتغير بيئة الأعمال، كونه يفتح آفاق التميز والريادة بالنسبة للمنظمات التي تبحث عن ذلك؛ ونظرًا لطبيعة الدراسة والبحث فضل الباحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تسخير أدوات البحث العلمي في تحليل عينة الدراسة والمتمثلة في العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي الفلسطيني.

ولتحقيق الأهداف المنشودة من هذه الدراسة، اعتمد الباحث بشكل رئيسي على الاستبانة والتي تم توزيعها على عدد من العاملين في دوائر تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي الفلسطيني حيث تم تصميم الاستبانة بعد اجراء مقابلات مع اشخاص ذوي العلاقة للإثراء البحث وحصول الباحث على صورة عامة اكثر وضوحا في جمع البيانات المطلوبة، ومن ثم تحليلها باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

استخدم أدوات الباحث العلمي للوصول لنتائج حقيقية تجيب لنا على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، ومن ثم الخروج بتوصيات لتحسين وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لمواجهة المشكلات الفنية الإلكترونية في القطاع المصرفي، ولاسيما المساهمة في تطوير النظام الرقابي الداخلي لكل المصارف تجارية كانت أم إسلامية ، وافدة أم محلية لإشباع حاجة البنك ومواكبة واقع العولمة في الفضاء المصرفي الفلسطيني؛ لتصويب الأخطاء وضبط الانحرافات والحد من نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة في أداء بعض مدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي بشكل عام والبنوك المستهدفة في الدراسة بشكل خاص سواء أكانت وافدة أو محلية أو إسلامية وتجديد

الثقافة التنظيمية فيها، علما ان تطور الخدمات الرقمية يقلل الحاجة للفروع والتوجه لها ولكنه يزيد من الضغط على دوائر تكنولوجيا المعلومات الامر الذي يجعل مرونة هذه الدوائر من الأهمية بمكان ومسألة تطويرها من البنوك انتقلت من مرحلة الرفاهية الى مرحلة الضرورة الملحة، حيث بات إهمال المرونة في هذه الدوائر مسألة عالية الخطورة قد تخرج المؤسسة المالية نفسها من السوق والمنافسة.

لجأ الباحث ايضا الى مجموعة من المبادئ والاتفاقيات والبروتوكولات الدولية لقياس مدى تطبيق المؤسسات المصرفية لأحدث النظريات التي تم وضعها بالخصوص ومن أهمها اطار العمل المسمى مكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (ITIL) والمملوك لشركة اكسيلوس AXELOS Limited وهو عبارة عن اطار عمل يحسن جودة الخدمة المقدمة فيما يخص البنية التحتية للمؤسسات وقد تم اعتماده على نطاق واسع من خلال الالاف المنظمات والشركات في مختلف دول العالم وقد ارتأى الباحث الى ضرورة التعريف به ودارسة أهمية تطبيقه وايجاد واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني.

خرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها وعلى رأسها ضرورة وجود مصفوفة صلاحيات وسياسات واجراءات واضحة في البنوك وايضا تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا بما يحقق المرونة التكنولوجية وايضا خلصت الدراسة الى ان البرمجيات وقدرتها على مواكبة التطور هي اساس في تحقيق المرونة في البيئة التكنولوجية.

الكلمات المفتاحية: مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، البيئة التكنولوجية في البنوك، التكنولوجيا المالية في البنوك الفلسطينية، البرمجيات البنكية، الخدمات الإلكترونية في البنوك الفلسطينية، تكامل وتوافق البيانات البنكية، الحداثة والتطور البرمجي في البنوك.

The Reality of The Flexibility of The Infrastructure in The Information Technology Departments in The Palestinian Banking Sector

Prepared by: Majed Sufian Qutqut

Supervised by: Dr. Rashid Jayousi

Abstract

This study aims to investigate the reality of the flexibility of the infrastructure in the information technology departments in the Palestinian banking sector, as strategic information systems have become an urgent necessity in light of the complexity and change of the business environment, as it opens horizons of excellence and leadership for organizations that are looking for it; Given the importance of the study, we decided to adopt the analytical descriptive approach to answer the most important questions raised in this research, by harnessing the scientific research tools in analyzing the study sample, which is represented by workers in the information technology department in the Palestinian banking sector.

In order to achieve the desired objectives of this study, the researcher will rely mainly on the questionnaire, which will be designed after conducting interviews with relevant persons to reach more clarification of the researcher in order to collect the required data, and then analyze it using the statistical package for social sciences (SPSS). Appropriate statistics such as: arithmetic means, standard deviations, Cronbach's alpha coefficient, and multiple regression analysis.

Where the researcher will address through this study the flexibility of the information technology infrastructure and its impact on improving the quality of the performance of

employees in the Palestinian banking sector, through a practical study based on the experience of the researcher in the banking sector and analyzing the phenomenon of the study through the tools of the scientific researcher to reach real results that answer us The problem presented in this study, and then come up with recommendations to improve and develop the information technology infrastructure to face the electronic technical problems in the banking sector, especially contributing to the development of the internal control system for all banks, whether commercial or Islamic, foreign or local, to satisfy the need of the bank and keep pace with the reality of globalization in the Palestinian banking space ; To correct errors, adjust deviations, reduce weaknesses and enhance strengths in the performance of some managers of information technology departments in the banking sector in general and the targeted banks in the study in particular, whether they are foreign, local or Islamic, and renew their organizational culture.

The researcher will also address the extent to which banking institutions apply the latest theories that have been developed in particular, the most important of which is the framework called the Information Technology Infrastructure Library (ITIL) owned by AXELOS Limited, which is a framework that improves the quality of service provided with regard to the infrastructure of institutions and has been adopted on Wide scope through thousands of organizations and companies in various countries of the world, and the researcher considered it necessary to introduce it, study the importance of its application, and find the reality of the flexibility of the infrastructure and its impact on the quality of the performance of workers in the information technology departments in the Palestinian banking sector.

The study came out with several recommendations, the most important of which is the need for a matrix of clear powers, policies, and procedures in banks, as well as training workers to use technology in order to achieve technological flexibility, and also the study

concluded that software and its ability to keep pace with development is the basis for achieving flexibility in the technological environment.

Keyword words: resilience of information technology infrastructure, employee performance, case study, banking sector in Palestine, (information technology departments (IT), commercial banks, Islamic banks, foreign banks, local banks), Flexibility in banks Infrastructure, Fintech in banks, modern technology in banking system, Palestinian bank technology.

قائمة الجداول

الجدول 1.3	عدد موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك في فلسطين	36
الجدول 2.3	مفتاح التصحيح للإستبيان	53
الجدول 1.4	آلية ترميز المقابلة	56
الجدول 2.4	تفاصيل المقابلات	57
جدول 3.4	coding according to AXES	59
4.4Table	interview points details	63
الجدول 5.4	تحليل وصفي - الإتصال	79
الجدول 6.4	متوسط استجابة موظفين دوائر تكنولوجيا المعلومات	80
الجدول 7.4	تحليل وصفي - التوافقية	80
الجدول 8.4	شرح التباين الكلي محور التوافقية	81
الجدول 9.4	تحليل وصفي - قابلية التوسع (الاندماج)	82
الجدول 10.4	شرح التباين الكلي محور الحادثة	83
الجدول 11.4	تحليل وصفي - الحادثة	84
الجدول 12.4	شرح التباين الكلي محور التوافقية	85
الجدول 13.4	تحليل وصفي - الاستمرارية	85
الجدول 14.4	تحليل وصفي لكافة المحاور	86
الجدول 15.4	قيم الثبات كرونباخ ألفا والعوامل المتعلقة بكل محور	86
الجدول 1.5	لتحليل التباين ANOVA	90
الجدول 2.5	اختبار POST Hoc (LSD)	90
الجدول 3.5	متوسط الاتصال للفئة العمرية	91
جدول 4.5	ANOVA for المؤهل العلم	91
جدول 5.5	متغير نوع المؤسسة (وافد - محلي)	92
جدول 6.5	T-test for تجاري - اسلامي	93

قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1.2 توزيع التسهيلات الائتمانية 22
- الشكل رقم 1.4 المقارنة بين البنوك الوافدة والمحلية 61
- الشكل رقم 2.4 الكلمات الأكثر تكرار في مقابلات البنوك الفلسطينية 61
- الشكل رقم 3.4 الكلمات الأكثر تكرار في مقابلات البنوك الوافدة 62

فهرس المحتويات

أ	إقرار
ب	الشكر والعرفان
ج	قائمة الاختصارات
و	Abstract
ط	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ك	فهرس المحتويات
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1.1 مقدمة عامة
6	2.1 مشكلة الدراسة
8	3.1 هدف الدراسة
9	1.3.1 أهداف البحث الفرعية:
9	4.1 أهمية الدراسة
11	5.1 اسئلة الدراسة
13	6.1 حدود الدراسة
14	7.1 صعوبات الدراسة العلمية والعملية:
14	8.1 ما يميز الدراسة عن سابقتها
16	الفصل الثاني: أدبيات الدراسة
16	1.2 الإطار النظري
16	1.1.2 اسهامات مرونة البنية التحتية التكنولوجية في القطاع المصرفي
18	2.1.2 العوامل (الأبعاد) المؤثرة في مرونة البنية التحتية في البيئة التكنولوجية البنكية
21	3.1.2 نبذة عن القطاع المصرفي الفلسطيني
22	2.2 الدراسات السابقة
31	1.2.2 محاور الدراسة بناء على الدراسات السابقة
34	الفصل الثالث: المنهجية
34	1.3 مقدمة
34	2.3 تصميم البحث

34	مجتمع الدراسة والعينة.....	3.3
35	المقابلات (مجتمع الدراسة والعينات)	1.3.3
36	الاستبيان (مجتمع الدراسة والعينات).....	2.3.3
37	مناهج البحث الرئيسية.....	2.3.3
38	استراتيجية البحث	4.3
39	منهجية البحث	5.3
40	جمع البيانات - تصميم الاستبيان والمقابلة	6.3
42	عوامل الإطار النظري	7.3
43	اتفاقية مستوى الخدمة SLA	1.7.3
45	اللجنة التوجيهية steering committee	2.7.3
47	برمجيات الامن والامان في البنوك.....	3.7.3
49	التطوير والأعمال DevOps	4.7.3
49	الحوسبة السحابية Cloud computing	5.7.3
50	الأنظمة البيومترية: Biometric systems	6.7.3
51	أنموذج الدراسة	7.7.3
51	شرح المتغيرات المستقلة في الاستبانة.....	8.7.3
53	صدق أداة الدراسة.....	9.7.3
54	الصدق البنائي للاستبانة:.....	10.7.3
55	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج	
55	المقابلات	1.4
56	تفاصيل المقابلات	2.4
58	تحليل المقابلات	3.4
59	التحليل للمقابلات.....	1.3.4
75	الاستبانة	4.4
75	أداة الدراسة	1.4.4
78	عرض نتائج التدوير القائم لمحاور الاستبانة:.....	2.4.4
86	ثبات الاستبانة	3.4.4
88	الفصل الخامس: النتائج	
88	الجزء الأول : : فحص فرضيات الدراسة	1.5

90	2.5 مقارنات متعددة (multiple Comparisons)
94	5.2 نظره عامة
94	5.3 الخلاصة
97	5.4 التوصيات
100	5.5 محددات البحث والدراسات المستقبلية
102	المراجع باللغة العربية
105	المراجع باللغة الانجليزية
111	الملاحق
116	المقابلات الخاصة بالبنوك الوافدة
127	2 المقابلات الخاصة بالبنوك الفلسطينية
169	الاستبيان

1.1 مقدمة عامة

تعتبر التكنولوجيا إحدى العوامل الرئيسية التي ساهمت بشكل كبير في تغيير عاداتنا ونهج حياتنا لارتباطنا الوثيق بها، حتى أصبحت جزء لا يتجزأ من رويتنا اليومي، إلا أن هذا الحال في واقع قطاع الصناعات والأعمال شهد تأثر أكبر، حيث أن الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات حيوية وتجددًا واستقطابًا لكل ما هو جديد في فضاء تكنولوجيا المعلومات، وخير دليل على ذلك، الخدمات المالية والمصرفية الإلكترونية المتطورة التي تقدمها المصارف لعملائها، إذ إن التسارع الكبير الذي أحدثته الثورة التكنولوجية وما صاحبها من انتشار في استخدام الانترنت، وتكنولوجيا المعلومات، لجمع الأعمال والصناعات، ساهم بشكل كبير في دعم المنظمات التي تبنى تكنولوجيا المعلومات في تسيير أعمالها، فكان بالضرورة لكان على القطاع المصرفي تبني استخدام أساليب إلكترونية حديثة والتي تعتبر السبابة في هذا الشأن؛ وذلك لتحسين أدائها، واكتساب ميزة تنافسية استراتيجية (بسيسو، 2010).

تلعب تكنولوجيا المعلومات (IT) دورًا مهمًا في الصناعة المصرفية. مع استمرار تطور التكنولوجيا، يتعين على البنوك أن تكون مرنة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها لتظل قادرة على المنافسة وتفي بمتطلبات عملائها. سوف تستكشف مراجعة الأدبيات هذه مفهوم المرونة في تكنولوجيا المعلومات في البنوك وأهميتها في الصناعة المصرفية. المرونة في تقنية المعلومات في البنوك: تشير المرونة في تكنولوجيا المعلومات إلى قدرة البنوك على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، مثل

المنتجات أو الخدمات الجديدة أو المتطلبات التنظيمية، رغبتا منها في زيادة الأرباح و استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن و العملاء و استحواذ السوق المصرفي و أيضا لامتثال تعليمات سلطة النقد الفلسطينية حيث لعبة دورا محوريا في تطوير الصناعة المصرفية ابتداء من مشروع المفتاح الوطني مروراً بمشروع المقاصة الإلكترونية و انتهاء بمشروع وسائل الدفع الإلكتروني و المحافظ الإلكترونية وذلك لوعيتها لدور البنوك المهم في دعم الاقتصاد الفلسطيني وتطوره .

ولهذا فإن المرونة لأمر بالغ الأهمية في الصناعة المصرفية لأنها تمكن البنوك من الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق، وخفض التكاليف، وتحسين الكفاءة ، وتعزيز رضا العملاء .وفقاً لدراسة أجراها عثمان ومحمد (2019)، أصبحت المرونة في تكنولوجيا المعلومات ضرورة استراتيجية للبنوك لتظل قادرة على المنافسة أهمية المرونة في تقنية المعلومات في البنوك :لا يمكن المبالغة في أهمية المرونة في تكنولوجيا المعلومات في البنوك .يمكن للبنوك التي لديها بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات أن تستجيب للتغيرات في بيئة الأعمال بشكل أسرع وأكثر كفاءة .تتيح هذه المرونة للبنوك ابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة، مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والخدمات المصرفية عبر الإنترنت و المحافظ الرقمية كما يسمح للبنوك بتقليل التكاليف من خلال تنفيذ تحسينات الأتمتة والعمليات وفقاً لدراسة أجراها الشاوي وآخرون (2017) ، يمكن أن تؤدي المرونة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات إلى خفض التكاليف بنسبة تصل إلى 25% وتحسين رضا العملاء بنسبة تصل إلى 30% .تحديات المرونة في تقنية المعلومات في البنوك :في حين أن فوائد المرونة في تكنولوجيا المعلومات واضحة، إلا أن هناك أيضاً تحديات مرتبطة بتنفيذ بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات في البنوك .أحد التحديات الرئيسية هو الحاجة إلى الموازنة بين المرونة والأمن يجب على البنوك التأكد من أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها آمنة ومتوافقة مع المتطلبات التنظيمية مع

الحفاظ على المرونة الكافية للتكيف مع التغييرات في بيئة الأعمال. التحدي الآخر هو تكلفة تنفيذ بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات .

وفقاً لدراسة أجراها (Lindgren and Henfridsson 2016) ، فإن تنفيذ بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات يمكن أن يكون مكلفاً ويتطلب استثمارات كبيرة. خاتمة: في الختام، تعد المرونة في تكنولوجيا المعلومات أمراً بالغ الأهمية بالنسبة للبنوك لتظل قادرة على المنافسة وتفي بمتطلبات عملائها. تمكن البنية التحتية المرنة لتكنولوجيا المعلومات البنوك من الاستجابة بسرعة للتغيرات في بيئة الأعمال، وخفض التكاليف، وتحسين الكفاءة ورضا العملاء. ومع ذلك، قد يكون تنفيذ بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات أمراً صعباً، ويجب على البنوك موازنة المرونة مع الأمان والامتثال التنظيمي. مع استمرار تطور التكنولوجيا، يجب على البنوك الاستمرار في إعطاء الأولوية للمرونة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها لتظل قادرة على المنافسة في الصناعة المصرفية .

لهذا يرى الباحث بأن المرونة تعد في تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للبنوك أمراً بالغ الأهمية بالنسبة للبنوك لتظل قادرة على المنافسة وتفي بمتطلبات عملائها. تمكن البنية التحتية المرنة لتكنولوجيا المعلومات البنوك من الاستجابة بسرعة للتغيرات في بيئة الأعمال، وخفض التكاليف، وتحسين الكفاءة ورضا العملاء. ومع ذلك، قد يكون تنفيذ بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات أمراً صعباً، ويجب على البنوك موازنة المرونة مع الأمان والامتثال التنظيمي. مع استمرار تطور التكنولوجيا، يجب على البنوك الاستمرار في إعطاء الأولوية للمرونة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها لتظل قادرة على المنافسة في الصناعة المصرفية.

المرونة في البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات (IT) أمر بالغ الأهمية بالنسبة للبنوك للتكيف مع التغييرات في بيئة الأعمال والحفاظ على الميزة التنافسية. تؤثر عدة عوامل، بما في ذلك التوافق والاستمرارية والحداثة وسرعة الاتصال وقابلية التوسع، بشكل كبير على مرونة البرامج والأجهزة في

البنوك. تستكشف مراجعة الأدبيات هذه تأثير هذه العوامل على مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك.

التوافق:

يشير التوافق إلى قدرة أنظمة البرامج والأجهزة على العمل معًا بسلاسة. في الصناعة المصرفية، يلعب التوافق دورًا حيويًا في ضمان أن مكونات تكنولوجيا المعلومات المختلفة يمكنها دمج البيانات ومشاركتها بكفاءة. دراسة عبود وآخرون. (2019) يسلط الضوء على أهمية التوافق في تحقيق مرونة تقنية المعلومات في البنوك. يمكن أن يؤدي عدم التوافق بين البرامج والأجهزة إلى إعاقة تطبيق التقنيات الجديدة والحد من قدرة البنك على التكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة.

استمرارية:

تشير الاستمرارية إلى التوافر المستمر لأنظمة وخدمات تكنولوجيا المعلومات. تعتمد البنوك بشكل كبير على الوصول المستمر إلى البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها لخدمة العملاء وإجراء المعاملات. يمكن أن يكون للانقطاع أو التوقف عن العمل عواقب وخيمة، مما يؤدي إلى خسائر مالية وإلحاق الضرر بسمعة البنك. يتطلب تحقيق مرونة تكنولوجيا المعلومات استراتيجية استمرارية قوية تشمل أنظمة النسخ الاحتياطي وخطط التعافي من الكوارث والصيانة الاستباقية. دراسة قام بها Bonsón-Ponte et al. (2020) على أهمية الاستمرارية في ضمان مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك، ولتحقيق الاستمرارية في البنوك تلجأ البنوك إلى إنشاء الموقع البديل الذي من شأنه أن يكون بديلاً للخدمات الإلكترونية وكافة الأنظمة في ظل تعرض الموقع الأصلي أو مركز البيانات لأي كارثة أو خطر يمنعه من تقديم الخدمات ويكون عادة خارج حدود مدينة رام الله إلى مدن أخرى مثل نابلس أو الخليل (تقرير سلطة النقد السنوي، 2015).

الحدثة:

تشير الحداثة إلى اعتماد تقنيات البرامج والأجهزة الحديثة. تحتاج البنوك إلى مواكبة أحدث التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات لتظل قادرة على المنافسة. يمكن للأنظمة القديمة أن تحد من مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك، مما يجعل التكيف مع التقنيات الناشئة وتوقعات العملاء أمرًا صعبًا. يسمح تحديث مكونات البرامج والأجهزة للبنوك بتعزيز خفة حركتها والاستجابة بفعالية لتغيرات السوق. دراسة من قبل الرحمن وآخرون. (2018) يسلط الضوء على التأثير الإيجابي للحداثة على مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك.

سرعة الاتصال:

تتعلق سرعة الاتصال بكفاءة وسرعة نقل البيانات بين مكونات البرامج والأجهزة. في مشهد مصرفي سريع التغير، يعد الاتصال في الوقت الفعلي أمرًا حيويًا لاتخاذ قرارات فعالة وتجارب عملاء سلسة. يمكن أن تؤدي قنوات الاتصال البطيئة أو غير الموثوق بها إلى إعاقة مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. دراسة من El Kassar et al. (2019) تؤكد أهمية سرعة الاتصال العالية في تحقيق مرونة تقنية المعلومات في البنوك.

قابلية التوسع:

تشير قابلية التوسع إلى قدرة أنظمة تكنولوجيا المعلومات على التعامل مع أعباء العمل المتزايدة واستيعاب النمو. تواجه البنوك تقلبات في طلب العملاء وأحجام المعاملات، مما يتطلب توسيع نطاق البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وفقًا لذلك. حلول البرامج والأجهزة المرنة التي يمكن توسيع نطاقها أو خفضها بكفاءة تمكن البنوك من الاستجابة لاحتياجات العمل المتغيرة. تؤكد دراسة أجراها Sridhar و Anantharaman (2019) على دور قابلية التوسع في تحقيق مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك.

خاتمة:

المرونة في تكنولوجيا المعلومات ضرورية للبنوك للتكيف مع بيئات العمل المتغيرة ومتطلبات العملاء. تؤثر عوامل مثل التوافق والاستمرارية والحدثة وسرعة الاتصال وقابلية التوسع بشكل كبير على مرونة البرامج والأجهزة في البنوك. ضمان التوافق، والحفاظ على الاستمرارية، واحتضان التقنيات الحديثة، وتحسين سرعة الاتصال، وتمكين قابلية التوسع هي اعتبارات رئيسية للبنوك التي تهدف إلى تحقيق مرونة تكنولوجيا المعلومات والحفاظ على قدرتها التنافسية في الصناعة المصرفية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن تطوير بنية تحتية مرنة لتكنولوجيا المعلومات المصرفي أصبحت ضرورية ملحة في وقتنا الحاضر؛ لأن من شأن ذلك توفير إمكانية التغيير سواء بالتعديل أو الحذف أو الإضافة، ومن واقع الخبرة والعمل والتعايش مع المشاكل التي يواجهها القطاع المصرفي في فلسطين؛ نتيجة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات المصرفية، ومدى الحاجة إلى تحسين جودة أداء العاملين لتمكنهم من مواجهة المشاكل المعاصرة في القطاع المصرفي نتيجة للتطبيقات الحديثة والمتطورة لتكنولوجيا المعلومات المصرفية، ونظرًا لخبرة الباحث الطويلة في هذا المجال يعتبر البحث في أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين ذات أهمية كبيرة حيث يمكن القطاع المصرفي من مواجهة المشاكل التي يعاني منها نتيجة لهذه التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات في العمليات المصرفية ويرفع من كفاءة عمل البنوك وما تقدمه من خدمات وتطورها ومواكبتها لمتغيرات العولمة.

2.1 مشكلة الدراسة

يسعى القطاع المصرفي الفلسطيني على تقديم خدماته للعديد من الجهات المتنوعة منها العملاء العاديين والاعتباريين والجهات الحكومية والمؤسسات والمنظمات الاهلية والشركات العامة

والمستثمرين وغيرها الكثير، وعادةً ما يتم تقديم الخدمات مقابل طلب هؤلاء العملاء، فلا يتم تقديم الخدمة من البنك للعميل دون طلب أو بدون مقابل، وكذلك يتم طلب الخدمة بناءً على الحاجة للعميل مقابل فوائد مالية وأرباح يتم أخذها من البنوك، وتعمل المصارف على دراسة حاجات السوق وتقوم بعرض الخدمات المماثلة لحاجة العملاء فلا يتم تقديم خدمات ليس لها طلب في السوق أو منافية لطلبات السوق، فالعلاقة بين طلبات السوق وحاجة العملاء للخدمات علاقة طردية، كما هو الحال في العرض والطلب بناءً على طلب السوق يتم عرض الخدمات المقدمة للعملاء.

تعد المرونة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (IT) أمرًا بالغ الأهمية بالنسبة للبنوك للتكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال والحفاظ على الميزة التنافسية. ومع ذلك، فإن تحقيق مرونة تكنولوجيا المعلومات هو عملية معقدة وصعبة تتطلب فهمًا شاملاً للعوامل التي تؤثر عليها. على الرغم من الأهمية المتزايدة لمرونة تكنولوجيا المعلومات في الصناعة المصرفية، إلا أن هناك فجوة في الأدبيات المتعلقة بالعوامل التي تساهم في مرونة تقنية المعلومات أو تعوقها في البنوك. تهدف مشكلة البحث هذه إلى معالجة هذه الفجوة من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك.

تشهد الصناعة المصرفية تغيرات كبيرة، مدفوعة بالتقدم التكنولوجي وتوقعات العملاء المتغيرة. تعتمد البنوك بشكل متزايد على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها لتوفير تجربة عملاء سلسة، وتحسين العمليات، والحفاظ على قدرتها التنافسية. ومع ذلك، يمكن للبنية التحتية الصلبة لتكنولوجيا المعلومات أن تحد من قدرة البنوك على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة واحتياجات العملاء. يتطلب تحقيق مرونة تقنية المعلومات فهمًا شاملاً للعوامل التي تؤثر عليها.

ستستخدم الدراسة نهجًا متعدد الأساليب، يشمل على مراجعة منهجية للأدبيات ومقابلات شبه منظمة مع متخصصي تكنولوجيا المعلومات في البنوك. ستحدد المراجعة الأدبيات العوامل الرئيسية التي تؤثر

على مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك وتوفر إطارًا نظريًا للدراسة. ستقوم المقابلات بجمع بيانات عن الحالة الحالية لمرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك واستكشاف العلاقة بين العوامل المحددة ومرونة تكنولوجيا المعلومات. سيشمل تحليل البيانات التحليل الموضوعي وتحليل المحتوى.

سنقوم ايضا بجمع البيانات من خلال الاستبانة لمعرفة واقع المرونة في البنوك الفلسطينية من وجهه نظر العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني في دوائر تكنولوجيا المعلومات
المخرجات المتوقعة:

ستتضمن نتائج الدراسة فهماً شاملاً للعوامل التي تؤثر على مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك، وإطار عمل لتعزيز مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك، وتوصيات للبنوك تهدف إلى تحسين مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها. ستساهم نتائج الدراسة في الأدبيات المتعلقة بمرونة تكنولوجيا المعلومات في الصناعة المصرفية وتوفر رؤى قيمة للممارسين في هذا المجال.

3.1 هدف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة تأثير مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (الاتصال، التوافق، الاندماج، الحداثة، الاستمرارية) في القطاع المصرفي الفلسطيني سواء أكان ذلك في البنوك التجارية أو الإسلامية، محلية أو وافدة، وذلك من أجل الوصول إلى مخرجات وبلورتها إلى توصيات قد تساعد القطاع المصرفي والمؤسسات والمنظمات الخدمية والصناعية الأخرى وصناع القرار في الوطن على تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات بشكل عام، والقطاع المصرفي بشكل خاص.

1.3.1 أهداف البحث الفرعية:

تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في سؤال البحث الرئيسي:

ما هي العوامل التي تؤثر على مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك الفلسطينية ودرجة تأثير كل عامل من هذه العوامل؟

- مرونة تقنية المعلومات في البنوك أو تعوقها.
- استكشاف العلاقة بين العوامل المحددة ومرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي.
- تطوير إطار عمل لتعزيز مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي بناءً على العوامل المحددة.
- تحديد مدى تأثير كل عامل وواقعة على مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي

4.1 أهمية الدراسة

وتتعاظم أهمية هذه الدراسة كونها من أوائل الدراسات التي تناولت موضوع البنية التحتية التكنولوجية في القطاع المصرفي الفلسطيني والذي يعتبر ارض خصبة او عذراء ان صح التعبير إذ ان الدراسات التي نشرت حول هذه الموضوع تكاد تكون معدومة، ومن هنا يرى الباحث ان هذا البحث يفتح ابواب دراسات اخرى قد تشمل على عوامل أخرى يمكن دراسة اثرها، هذا من جانب ومن جانب آخر يسهم هذا البحث في تكوين صورة واضحة لدى قطاع البنوك الفلسطينية حول أهمية تدعيم وتطوير البنية التحتية التكنولوجية بشقيها المادي والبرمجي والذي يعتبر في عصر التكنولوجيا اليد الضاربة في إحداث المميزات التنافسية وإذ نرى اليوم كيف تغزو شركات التكنولوجيا المالية سوق المال والأعمال

ومن هنا يقف لزاما على البنوك ان تخطو للإمام في طريق التطوير وإحداث التغيير النوعي في البرمجيات التي تقدمها والخدمات الالكترونية التي تطرحها في السوق وهذا ايضا يزيد من رصيد هذه الدراسة في الوقت الحالي الذي يتجه فيه الجميع نحو مزيد من التكنولوجيا ومزيد من الرقمية الحديثة. تعد الدراسة المقترحة حول فهم العوامل التي تؤثر على مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك مهمة لعدة أسباب:

1. تعزيز مرونة تكنولوجيا المعلومات: تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في

مرونة تقنية المعلومات أو تعوقها في البنوك، والتي ستوفر رؤى قيمة للبنوك تهدف إلى تعزيز مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها. ستساهم نتائج الدراسة في تطوير إطار عمل لتعزيز مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك.

2. الميزة التنافسية: مرونة تقنية المعلومات أمر بالغ الأهمية بالنسبة للبنوك للحفاظ على ميزة تنافسية في بيئة الأعمال سريعة التغيير. ستوفر نتائج الدراسة رؤى للبنوك لتطوير استراتيجيات للتكيف مع التغييرات في بيئة الأعمال وتلبية احتياجات العملاء بشكل فعال.

3. المساهمة الأكاديمية: ستساهم الدراسة في الأدبيات المتعلقة بمرونة تكنولوجيا المعلومات في الصناعة المصرفية، وهو مجال لم يتم بحثه بشكل كافٍ نسبيًا. ستوفر نتائج الدراسة رؤى ومعرفة جديدة للأكاديميين والباحثين في هذا المجال.

4. مساهمة في بناء دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك: ستساهم نتائج الدراسة أيضًا في ممارسة إدارة تقنية المعلومات في البنوك. من خلال تقديم رؤى حول العوامل التي تؤثر على مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك، ستمكّن الدراسة المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات في البنوك من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن استثمارات واستراتيجيات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الخاصة بهم.

5. مساهمة على مستوى البنك المركزي الفلسطيني المتمثل في سلطة النقد الفلسطينية : اذ ان سلطة النقد بصفتها مراقب على البنوك فأنها من خلال هذه الدراسة يمكن لها الاطلاع على واقع المرونة فيها ومحاولة تصحيح اي عيوب او هفوات في البنية التحتية التكنولوجية في البنوك او تقدم على تحسين بعض نقاط الخلل من خلال التوصيات التي ستعرضها الدراسة

6. العملاء في البنوك: تنعكس ايضا أهمية هذه الدراسة على عملاء البنوك اذ انها سوف تعطي اثر ايجابي على ان البنوك الفلسطينية يتوفر لديها على الاقل الحد الأدنى من المرونة في البنية التحتية وهذا يعني انهم قادرين على التعامل مع هذه البنوك ضمن اطار واضح ومريح في نفس الوقت بشكل عام، تعد الدراسة المقترحة حول فهم العوامل التي تؤثر على مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في البنوك مهمة لتعزيز مرونة تكنولوجيا المعلومات في البنوك، والحفاظ على ميزة تنافسية ، والمساهمة في الأدبيات الأكاديمية ، وتحسين ممارسات إدارة تكنولوجيا المعلومات في البنوك.

5.1 اسئلة الدراسة

تعاني البيئة التكنولوجية في المؤسسات المالية من بعض مشاكل في عملية التواصل والاتصال واستمرارية العمل وغيرها من مشاكل تكنولوجية وتقنية عديدة، يعتقد الباحث أن من بين الأسباب الرئيسية لتفاقم هذه المشكلات هو عدم وجود مرونة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وحاجة القطاع المصرفي الفلسطيني في تحسين واقع المرونة في البنية التحتية التكنولوجية

تتمثل إحدى التحديات الرئيسية التي تواجهها البنوك في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الحاجة إلى الموازنة بين متطلبات الأمان والامتثال والحاجة إلى الابتكار والمرونة. يجب أن تتمثل البنوك للوائح مختلفة، مثل اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) ومعيار أمان بيانات صناعة

بطاقات الدفع (PCI DSS) ، والتي تضع متطلبات صارمة حول كيفية تخزينها ومعالجتها ونقلها لبيانات العملاء الحساسة. (Bertolini, & Frigrio, 2021)

في الوقت نفسه، يجب على البنوك أن تبتكر باستمرار وتتكيف مع ظروف السوق المتغيرة واحتياجات العملاء، الأمر الذي يتطلب درجة معينة من المرونة وخفة الحركة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الخاصة بهم. ومع ذلك، فإن الحاجة إلى الأمن والامتثال يمكن أن تعرقل في كثير من الأحيان سرعة ومرونة عمليات تكنولوجيا المعلومات في البنوك.

التحدي الآخر الذي تواجهه البنوك هو التعقيد المتزايد للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. عادة ما يكون لدى البنوك أنظمة ومنصات وتطبيقات متعددة، وكثير منها غير متكامل تمامًا. يمكن أن يؤدي ذلك إلى عدم الكفاءة التشغيلية، وعدم تناسق البيانات، وزيادة مخاطر الأخطاء أو الانتهاكات الأمنية. (Mansouri, 2020)

علاوة على ذلك، تواجه البنوك أيضًا تحديات في جذب متخصصي تكنولوجيا المعلومات المهرة والاحتفاظ بهم والذين يمكنهم إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات المعقدة والتأكد من أنها تظل آمنة ومتوافقة. يعد النقص في المتخصصين المهرة في تكنولوجيا المعلومات مشكلة عالمية، ويجب على البنوك التنافس مع الصناعات الأخرى للحصول على أفضل المواهب في مجال تكنولوجيا المعلومات. (Muniz, 2019)

وعليه وللتعامل مع المشكلات المشار إليها، يمكن بلورت مشكلة الدراسة بالسؤال التالي:

1- ما واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني (الاتصال، التوافق، الاندماج، الحدائه، الإستمرارية) و تحسين جودة العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني.

- ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع سياسات وآليات تعيين الموظفين وكذلك تطوير مهارات الموظفين (تدريب الموظفين) في دوائر تكنولوجيا المعلومات القطاع المصرفي الفلسطيني؟
- ما هو واقع بعد الاتصال على مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات القطاع المصرفي الفلسطيني؟
- ما هو واقع بعد التوافق على مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات القطاع المصرفي الفلسطيني؟
- ما هو واقع بعد الاندماج على مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات القطاع المصرفي الفلسطيني؟
- ما هو واقع بعد الحداثة على مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات القطاع المصرفي الفلسطيني؟
- ما هو واقع بعد الاستمرارية على مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات القطاع المصرفي الفلسطيني؟

6.1 حدود الدراسة

تمت الدراسة ضمن الحدود التالية:

الحدود المكانية: ستشمل هذه الدراسة عينة ممثلة من العاملين في دوائر تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي الفلسطيني.

الحدود الزمانية: سيتم القيام بهذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2023/2022.

7.1 صعوبات الدراسة العلمية والعملية:

- 1- تكمن صعوبة الدراسة في عدم إمكانية إجراء هذه الدراسة على جميع العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني سواء أكانت مصارف إسلامية أم تجارية، وافدة أم محلية.
- 2- يعتقد الباحث بأنه لا يمكن تعميم هذه الدراسات على مختلف القطاعات الأخرى مما يستدعي التفكير ماليًا عند تعميمها على الصناعات الأخرى سواء أكانت خدماتية أو إنتاجية.

8.1 ما يميز الدراسة عن سابقتها

تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها على المستوى الفلسطيني ومن الدراسات القلائل على المستوى العربي إذ أنه لا يتوفر دراسات ذات علاقة وشبيهة تمامًا إلا في كلاً من الأردن وسوريا، وبالتالي تأتي هذه الدراسة لإثراء المحتوى العربي بشكل عام وتتناول الوضع الفلسطيني بشكل خاص، حيث تركز الدراسة على مرونة البنية التحتية التكنولوجية في القطاع المصرفي ومن هنا تتبع ميزة الدراسة أنها تركز على شقين مهمين وهما القطاع المصرفي الذي يعتبر شريان الحياة لأي دولة أو مجتمع، والتكنولوجيا التي طرقت أبواب الشعوب والعالم دونما استئذان، ومن هذا الموقع نستطيع القول بأن الدراسة تقدم حلولاً وتوصيات للمدراء والإدارة العليا في القطاع المصرفي الفلسطيني فيما يخص البيئة التكنولوجية وكيفية الوصول إلى أقصى استفادة ممكنة منها بحيث تكون مرنة ناهيك على أن هذه الدراسة يكمن الاستئناس بها في الاقطار العربية الأخرى التي تعتمد نفس المنهجية علماً أن خصوصية الشعب الفلسطيني في القطاع المصرفي تأتي من خلال وجود سلطة نقد لا تمتلك عملة محلية وبالتالي فإن هذه الخصوصية لا تتكرر في مكان آخر من هذا العالم وهذا أفضل ما يميز الدراسة التي تناولت حالة مختلفة وبواقع مختلف فرضه الاحتمال والرغبة في الحرية في نفس الوقت.

إن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها في أنها تعد من الدراسات القليلة والنادرة التي تبحث في واقع مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (الاتصال، التوافق، الاندماج، الحداثة، الاستمرارية) لدى القطاع المصرفي في فلسطين، حيث يشكل الواقع الفلسطيني بيئة خصبة للبحث العلمي لما يعانيه من صعوبات وعراقيل تعود لأسباب ومتغيرات عديدة؛ لهذا تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في قطاع المصارف في فلسطين واختبار أثرها على تقديم الخدمات المصرفية ذات جودة عالية بناءً على احتياجات العميل ومدى ملائته المالية، مما سيجعل البنوك الفلسطينية في وضع أكثر تنافسية مع البنوك الأخرى.

كما تميزت هذه الدراسة بسعيها جاهداً في التعرف على عوامل مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومدى تطبيق السياسات والممارسات الفضلى في إدارة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من خلال تبنيها لنهج أكثر احترافاً في تقديم الخدمة والتي تصب في خفض تكاليف تقنية المعلومات وتحسين خدماتها.

وما يزيد من أهمية هذه الدراسة ما سيتطرق له الباحث في وصف واقع القطاع المصرفي ومدى مرونة تطبيق البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات من منطلق واقع خبرة الباحث في القطاع المصرفي وتوظيفه لأدوات الباحث العلمي الأكثر نجاعة للوصول لنتائج حقيقية تجيب لنا على الإشكالية المطروحة آنفاً في عين هذه الدراسة، ومن ثم الخروج بتوصيات تساهم في تحسين وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والحد من المشكلات الفنية الإلكترونية في القطاع المصرفي، ومواكبة هذا الأخير لتطورات التكنولوجيا المالية، مما يشكل إضافة جديدة للمكتبة العربية في هذا المجال.

1.2 الإطار النظري

1.1.2 اسهامات مرونة البنية التحتية التكنولوجية في القطاع المصرفي

تعد مرونة تقنية البنية التحتية جانبًا مهمًا من جوانب الصناعة المصرفية. تحتاج البنوك إلى اعتماد بنية تحتية تقنية مرنة لدعم عملياتها والتكيف مع متطلبات السوق الديناميكية. تستعرض هذه الدراسة المبينة ادناه أهمية مرونة تقنية البنية التحتية في البنوك وأثرها على الصناعة.

وفقًا لـ Ghobadian and Gallear (2015) ، فإن مرونة تكنولوجيا البنية التحتية هي قدرة المنظمة على تبني ودمج التقنيات الجديدة في بنيتها التحتية الحالية لدعم عملياتها. في الصناعة المصرفية، تعد المرونة التكنولوجية أمرًا بالغ الأهمية لأن البنوك بحاجة إلى مواكبة متطلبات السوق المتغيرة ولوائحها. يمكن للبنوك التي تعتمد بنية تحتية تقنية مرنة الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق وتحسين عملياتها.

تتمثل إحدى الفوائد المهمة لمرونة تكنولوجيا البنية التحتية في توفير التكاليف. يمكن للبنوك توفير تكاليف الأجهزة والبرامج من خلال اعتماد بنية تحتية تقنية مرنة يمكنها دمج التقنيات الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، تقلل تقنية البنية التحتية المرنة الوقت والموارد اللازمة لتنفيذ التقنيات الجديدة ، مما يسمح للبنوك بالتركيز على العمليات التجارية الأساسية (Ghobadian & Gallear، 2015).

علاوة على ذلك، تمكن مرونة تكنولوجيا البنية التحتية البنوك من تحسين تجربة عملائها. تسمح البنية التحتية التقنية المرنة للبنوك بدمج القنوات الرقمية الجديدة وتوفير تجربة سلسلة لعملائها. يمكن للبنوك

استخدام التكنولوجيا لتحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والخدمات المصرفية عبر الإنترنت وروبوتات الدردشة (Barnes، 2019).

علاوة على ذلك، تعد مرونة تقنية البنية التحتية أمرًا بالغ الأهمية في ضمان أمن بيانات العملاء. تحتاج البنوك إلى اعتماد بنية تحتية مرنة يمكنها دمج ميزات الأمان الجديدة بسرعة لحماية بيانات العملاء. تمكن البنية التحتية المرنة البنوك من تحديث أنظمتها الأمنية بانتظام وحماية عملائها من التهديدات الإلكترونية (Ghobadian & Gallear، 2015).

في الختام، تعد مرونة تقنية البنية التحتية جانبًا مهمًا من جوانب الصناعة المصرفية. يمكن للبنوك التي تتبنى بنية تحتية مرنة الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق، وخفض التكاليف، وتعزيز تجربة العملاء، وحماية بيانات العملاء. تحتاج البنوك إلى الاستثمار في البنية التحتية المرنة لتظل قادرة على المنافسة في الصناعة.

يسهم وجود مرونة في البنية التحتية التكنولوجية في عدة أمور أهمها حسب ما ورد في المصادر السابقة:

1. تحسين الكفاءة: أدى اعتماد تكنولوجيا البنية التحتية الحديثة إلى تحسين كفاءة البنوك بشكل كبير. وفقًا لدراسة أجرتها Accenture، "يمكن للحوسبة السحابية تقليل تكاليف تكنولوجيا المعلومات بنسبة تصل إلى 50٪ وتحسين سرعة الوصول إلى السوق بنسبة تصل إلى 90٪" (Accenture، 2018). بالإضافة إلى ذلك، مكّن تطبيق أدوات التحليل المتقدمة البنوك من فهم عملائها بشكل أفضل وتقديم خدمات مخصصة (البنوك، 2019).

2. تعزيز الأمن: مكن استخدام تقنية البنية التحتية الحديثة البنوك من تنفيذ إجراءات أمنية متقدمة. وفقًا لتقرير صادر عن برايس ووترهاوس كوبرز، "تستفيد البنوك من أنظمة المصادقة البيومترية والتشفير وكشف التسلسل للحماية من الاحتيال وخرق البيانات والهجمات الإلكترونية" (PWC،

(2020). تساعد هذه الإجراءات على حماية بيانات البنوك والمعلومات الحساسة لعملائها ، وبالتالي تعزيز ثقة العملاء في البنك.

3. تحسين تجربة العملاء: مكنت تقنية البنية التحتية البنوك أيضًا من تحسين تجربة العملاء. أتاح تنفيذ تطبيقات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول للعملاء إمكانية إجراء المعاملات من أجهزتهم المحمولة، وبالتالي تقليل الحاجة إلى زيارة الفرع الفعلي (Accenture ، 2018). بالإضافة إلى ذلك، مكن استخدام روبوتات الدردشة والأنظمة الآلية الأخرى البنوك من تزويد العملاء بالدعم على مدار الساعة وتحسين أوقات الاستجابة (البنوك ، 2019).

4. زيادة المنافسة: أدى اعتماد تكنولوجيا البنية التحتية الحديثة إلى زيادة المنافسة في الصناعة المصرفية. وفقًا لتقرير صادر عن McKinsey ، "تستفيد الشركات الناشئة الجديدة في مجال التكنولوجيا المالية من التكنولوجيا الحديثة لتقديم خدمات مالية مبتكرة ومريحة للعملاء" (McKinsey ، 2020). وقد أجبر ذلك البنوك التقليدية على الاستثمار في تكنولوجيا البنية التحتية لتظل قادرة على المنافسة والاحتفاظ بقاعدة عملائها

2.1.2 العوامل (الأبعاد) المؤثرة في مرونة البنية التحتية في البيئة التكنولوجية البنكية

تلعب تقنية البنية التحتية دورًا مهمًا في العمليات المصرفية الحديثة. تعتمد البنوك على أنظمة وتقنيات مختلفة لإدارة المعاملات ومعلومات العملاء والامتثال التنظيمي. لكي تظل البنوك قادرة على المنافسة والفعالية، يجب أن تتكيف مع التطورات التكنولوجية المتغيرة. تسمح المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية للبنوك بتكيف ودمج التقنيات الجديدة مع الحفاظ على التوافق مع الأنظمة الحالية. في هذا الإطار النظري، سوف نستكشف أهمية المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية في البنوك مع التركيز على التوافق وسرعة الاتصال والحدثة والقدرة على التوسع.

التوافق:

يضمن التوافق أن التقنيات الجديدة يمكنها التواصل والعمل بسلاسة مع الأنظمة الحالية. في الصناعة المصرفية، يعد التوافق أمرًا بالغ الأهمية لأنه يمكن أن يقلل من تعطيل الأنظمة والعمليات الحالية. على سبيل المثال ، يجب أن يكون تطبيق تكنولوجيا الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول متوافقًا مع النظام المصرفي الحالي للبنك عبر الإنترنت لضمان أن العملاء يمكنهم الوصول بسهولة إلى حساباتهم وإجراء المعاملات. في دراسة أجرتها شركة IBM ، وجد أن البنوك ذات الأنظمة المتكاملة للغاية والمتوافقة مع التقنيات الجديدة لديها عائد استثمار أعلى من البنوك التي لم تكن متكاملة بدرجة عالية (IBM ، 2019). من خلال ضمان التوافق ، يمكن للبنوك اعتماد تقنيات جديدة مع تقليل تعطيل أنظمتها وعملياتها الحالية.

سرعة الاتصال:

في الصناعة المصرفية ، تعتبر سرعة الاتصال أمرًا بالغ الأهمية. يمكن أن يؤدي الاتصال البطيء إلى تأخير المعاملات ويؤثر سلبيًا على تجربة العميل. تمكن المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية للبنوك من تحسين سرعة الاتصال من خلال اعتماد تقنيات جديدة مثل الشبكات عالية السرعة والحوسبة السحابية. يمكن للشبكات عالية السرعة أن تسهل نقل البيانات بشكل أسرع بين الأنظمة ، في حين أن الحوسبة السحابية يمكن أن تقلل من الحاجة إلى البنية التحتية المادية ، مما يتيح وصولاً أسرع إلى البيانات والتطبيقات. وفقًا لتقرير صادر عن معهد ماكينزي العالمي ، يمكن للبنوك التي تستثمر في البنية التحتية الرقمية تحقيق زيادة تصل إلى 20% في الإيرادات وخفضًا بنسبة 30% في التكاليف (معهد ماكينزي العالمي ، 2016). يمكن أن تؤدي سرعة الاتصال الأسرع إلى تحسين الكفاءة ورضا العملاء.

الحدث:

كما تتيح المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية للبنوك أن تظل حديثة وذات صلة بالسوق. من خلال اعتماد تقنيات جديدة، يمكن للبنوك تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة. على سبيل المثال ، يمكن أن يوفر تطبيق تقنية المصادقة البيومترية للعملاء طريقة آمنة ومريحة للوصول إلى حساباتهم. من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة ، يمكن للبنوك تمييز نفسها عن المنافسين وجذب عملاء جدد. علاوة على ذلك ، يمكن لتقنية البنية التحتية الحديثة تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف ، مما يسمح للبنوك بالاستثمار في مجالات أخرى من أعمالها. في دراسة أجرتها Capgemini ، وجد أن البنوك التي تستثمر في التحول الرقمي يمكنها تحقيق زيادة تصل إلى 22٪ في رضا العملاء (Capgemini ، 2019)، في المقابل تفرض سلطة النقد الفلسطينية مجموعة من القوانين التي تتعلق بالبرمجيات وتحديثاتها على البنوك الفلسطينية بحيث يجب ان تكون مراعية لكافة المتطلبات التي تتعلق بالأمن والسلامة من جهة ومن جهة أخرى تتناسب مع التكنولوجيا الحديثة التي يتم تطبيقها عالمياً وفي أحيان كثيرة البنوك تتجه من تلقاء نفسها لعمل هذه التحديثات بغرض المنافسة في السوق المحلي حيث تقدم البنوك الفلسطينية والوافدة خدمات متطورة في مجال الخدمة الإلكترونية والصراف الآلي وخدمات نقاط البيع.

القدرة على التوسع:

كما أن المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية تمكن البنوك من توسيع عملياتها بسرعة وكفاءة. من خلال اعتماد البنية التحتية القائمة على السحابة، يمكن للبنوك توسيع نطاق عملياتها بسرعة لتلبية الطلب المتزايد. تسمح البنية التحتية المستندة إلى السحابة للبنوك بنشر التطبيقات والخدمات الجديدة بسرعة، دون الحاجة إلى استثمارات رأسمالية كبيرة. وفقاً لدراسة أجرتها مؤسسة Gartner ، بحلول عام 2022 ، ستستخدم 75٪ من البنوك البنية التحتية القائمة على السحابة للعمليات المصرفية الأساسية

(Gartner، 2019). يشير هذا إلى الأهمية المتزايدة للبنية التحتية القائمة على السحابة في الصناعة المصرفية من أجل قابلية التوسع والمرونة.

المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية ضرورية للبنوك لتظل قادرة على المنافسة والفعالية في السوق الحديثة. يعد التوافق وسرعة الاتصال والحدثة والاستمرارية والقدرة على التوسع مكونات أساسية لتكنولوجيا البنية التحتية المرنة. من خلال اعتماد تقنيات جديدة مع الحفاظ على التوافق مع الأنظمة الحالية، يمكن للبنوك تحسين سرعة الاتصال، والبقاء حديثاً وملائماً، وتوسيع عملياتها بسرعة وكفاءة. بشكل عام، تتيح المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية للبنوك التكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة والتقدم التكنولوجي، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة ورضا العملاء والربحية.

3.1.2 نبذة عن القطاع المصرفي الفلسطيني

القطاع المصرفي الفلسطيني: يتكون القطاع المصرفي الفلسطيني من سلطة النقد الفلسطينية وعدد من البنوك التجارية والإسلامية، حيث تأسست سلطة النقد عام 1994 في أعقاب توقيع بروتوكول باريس الاقتصادي، لتتولى عملية إدارة المصارف والمؤسسات المالية وتنظيم العمل المصرفي والرقابة عليه. (الاقتصاد الفلسطيني، كما ورد في الجعفري وآخرون: 2003، والعبادي: 2001).

أما بالنسبة لتوزيع الائتمان بين القطاعين العام والخاص، فقد بلغت حصة الائتمان للقطاع العام (السلطة الفلسطينية + مؤسسات القطاع العام والحكومات المحلية) حوالي 20.2% في نهاية الربع الأول من عام 2022، مقابل 78 ، 8% من القطاع الخاص. في نهاية الربع الأول من عام 2022، شكلت القروض الاستهلاكية حوالي 17.4% من إجمالي القروض الممنوحة من البنوك للقطاع الخاص، وشكلت العقارات والبناء 23.3% من الإقراض المصرفي للقطاع الخاص ، تليها التجارة

الداخلية والخارجية. (20.9%)، الأعمال والخدمات الاستهلاكية (12.3%)، التعدين والصناعة (المركز السادس)

توزع التسهيلات الائتمانية المقدمة من المصارف العاملة في فلسطين على القطاعات الاقتصادية - عام 2021



الشكل رقم 1.2 توزيع التسهيلات الائتمانية

2.2 الدراسات السابقة

الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني والتي تم وضعها من قبل عدد من الدول العربية والتي تشارك فيها فلسطين والتي تقوم على فكره ان المرونة والنمو التكنولوجي السريع وتحقيق الرفاهية لدى المواطن العربي أمرا ضروريا، ولكن لا يخلو من وجود مخاطر تتعلق بالفضاء السيبراني والتهديدات التي تأتي من الداخل والخارج في كل الدول العربي

ة بما يتعلق مسألة الحقوق والحريات والامن القومي ويعقد هذا المؤتمر سنويا في مدينة تونس وتأتي على راس اولوياته الاعتماد على القدرات الوطنية العربية نفسها في دعم الثقة الرقمية وتعزيز التعاون العربي على مستوى الدول في هذا المجال لتحقيق الريادة في المجال الرقمي حيث تطرق الى اهمية وجود السياسات والاجراءات التي تحكم هذه البنية التحتية التكنولوجية بحيث تكون سليمة وواضحة للعمل بشكل كامل من اجل التطوير المستمر على هذه المنظومة بحيث تبقى قوية ولديها استمرارية في عملها اما فيما يخص الجانب البشري فقد هدفت هذه الاستراتيجية الى رفع مستوى وعي المستخدمين والمسؤولين على حد سواء بموضوع الامن السيبراني وكيفية استعمال التكنولوجيا الحديثة والانترنت وايضا استطاعت هذه الدول من خلال هذا المؤتمر توفير افضل الكفاءات من مختلف الدول العربية للقيام بهذا الأمر من جهة اخرى دعم هذا المؤتمر مسألة الحوكمة الرشيدة حيث يقوم بإدراج السلامة الرقمية ضمن الاولويات الوطنية وايضا يحرص هذا المؤتمر على دعم وتقوية آلية التمويل من الحكومات للدفع قدما في مجال الامن السيبراني ومرونة البنية التحتية بين الدول العربية (مؤتمر الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني،2023)

البشيتي، رويدة والاغا، أديب ومشمش، أشرف: أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تعزيز فاعلية النظام اللوجستي بالمنظمات الأهلية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. مجلة الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا. المجلد (1). العدد (1). 2022م. هدفت الدراسة لتحقق من وجود أثر للبنية التحتية لإدارة المعرفة بأبعادها (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، المورد البشري، المعرفة المشتركة) في تعزيز فاعلية النظام اللوجستي بالمنظمات الأهلية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت من 320 عينة بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. حيث أوصت الدراسة إلى ضرورة قيام المنظمات بتطوير الأساليب

السليمة لتزويد العاملين بالمعرفة حول مستقبل العمل ومنحهم الفرص لإنجاز العمل بكفاءة وقيامها بربط دليل العمل بين التقنيات التكنولوجية والمهام المراد إنجازها للمنظمات.

في محاضرة حديثة حول أهمية البنية التحتية التكنولوجية للبنوك، أكد المتحدث على الدور الحاسم للمرونة في دعم الاحتياجات المتغيرة للعملاء والسوق. مع التبني المتزايد للقنوات المصرفية الرقمية، يجب على البنوك إعطاء الأولوية للاستثمارات في التكنولوجيا التي يمكن أن تدعم هذه القنوات مع ضمان أمن معلومات العملاء (Buxton، 2021).

وسلط المتحدث الضوء على أهمية بناء أنظمة مرنة وقابلة للتطوير يمكنها التعامل مع كميات كبيرة من المعاملات والبيانات. يتضمن ذلك دمج التقنيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحسين الكفاءة وتبسيط العمليات (Ji et al. ، 2021). بالإضافة إلى ذلك ، أشار المتحدث إلى أنه يجب على البنوك تقييم البنية التحتية التكنولوجية باستمرار لتحديد مجالات التحسين والابتكار (Bessant & Tidd ، 2021).

كما أكدت المحاضرة على ضرورة التعاون بين البنوك ومقدمي التكنولوجيا لإنشاء بنية تحتية مرنة وقابلة للتكيف. من خلال العمل معًا ، يمكن للبنوك الاستفادة من خبرة مزودي التكنولوجيا والبقاء في طليعة الاتجاهات الناشئة وأفضل الممارسات الصناعية (بوشر وآخرون ، 2021).

واختتمت المحاضرة التأكيد على أهمية المرونة في البنية التحتية التكنولوجية للبنوك. من خلال إعطاء الأولوية للاستثمارات في الأنظمة المرنة والقابلة للتطوير، ودمج التقنيات الجديدة، والتعاون مع مزودي التكنولوجيا ، يمكن للبنوك أن تظل قادرة على المنافسة وتفي بالاحتياجات المتطورة للعملاء والسوق. وبالتالي ففي مشهد الأعمال المتغير بسرعة اليوم، يجب على البنوك التأكد من أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لديها مرنة بما يكفي للتكيف مع ظروف السوق المتغيرة واحتياجات العملاء.

تستكشف مراجعة المحاضرة هذه أهمية التوافق ، وقابلية التوسع ، والقدرة على التوسع و الاستمرارية ، والتواصل ، والحدثة في سياق مرونة البنية التحتية في الصناعة المصرفية.

سيد، أمنية وشكر، ليلي والعجري، دنيا: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بإدارة المواهب بالتطبيق على الهيئة العامة للأرصاء الجوية المصرية. بحث منشور في مجلة العربية للإدارة. المجلد (44). عدد(1). (2021م). ص(35-50). هدفت الدراسة إلى معرفة مدى علاقة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بإدارة المواهب بالهيئة المصرية العاملة للأرصاء الجوية المصرية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث أجري البحث على 384 عينة موظفًا من العاملين بالهيئة والمحطات التابعة لها وعددها 104 محطة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في أن درجة توفر البنية التحتية لتكنولوجيا لمعلومات في الهيئة كانت متوسطة بينما درجة ممارسة إدارة المواهب كانت منخفضة، وقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات لإدارة المواهب والتغلب على مشكلة تسرب العمالة الموهوبة.

حيدر، رؤى: أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في قطاع البنوك الخاصة التقليدية في دمشق، رسالة ماجستير منشورة، كلية إدارة الأعمال التخصصي MBA. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا. (2019م). تناولت هذه الدراسة معرفة إن كان يوجد علاقة ارتباط بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وأداء العاملين في قطاع البنوك الخاصة التقليدية (غير الإسلامية) في مدينة دمشق حيث كان يتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي قطاع البنوك الخاصة التقليدية في مدينة دمشق وكانت عبارة عن (120) عينة، وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات تتمتع ببنية تحتية، ودعم إدارة وتدريب جيد في قطاع البنوك.

جاسم، احمد ونايف، احمد: استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأثرها على أداء الموارد البشرية في الجامعات الحكومية. مجلة دراسات محاسبية ومالية العدد. (38). 2019م. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في الجامعات الحكومية وذلك من خلال البحث في حجم الأداء، ونوعية الأداء، وكفاءة الأداء وسرعة الانجاز وتبسيط الإجراءات، وقد اختيرت جامعة ديالي لتشخيص ذلك من خلال اتجاهات وأراء موظفيها ومن ثم الخروج بجملة من المقترحات لتساهم في رفع وتحسين أداء موظفيها وبالتالي يعود على أدائها العام. وقد تضمنت هذه الدراسة (83) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية.

دراسة بلقيديوم، صباح بعنوان: "أنظمة المعلومات الإستراتيجية كأداة لتحقيق التميز في منظمات الأعمال - تجربة مؤسسة اتصالات الجزائر". كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة عباس لغرور، خنشلة - الجزائر. (2014). هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور وأهمية نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق التميز في ظل المنافسة القائمة في القطاع الخاص والقطاع العام، وطبقت الدراسة على عينة تكونت من (120) من أفرج مؤسسة اتصالات الجزائر، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين نظم المعلومات الاستراتيجية والتميز (الميزة التنافسية) على جميع القطاعات، وأوصت إلى أن هناك ضرورة ملحة إلى استخدام المعلومات الاستراتيجية كأداة ربط في القطاعين العام والخاص في ظل تعقيد وتغيير بيئة الأعمال لأنه يفتح آفاق التميز والريادة بالنسبة للمؤسسات التي تبحث عن الميزة التنافسية.

القواسمي، سوزان: أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين - دراسة حالة البنك التجاري الأردني. رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية من كلية الأعمال،

جامعة الشرق الأوسط. الأردن . 2015م. تهدف هذه الدراسة عن أثر مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة أداء العاملين في البنك التجاري الأردني والتصدي للمخاطر الإلكترونية والمشكلات الفنية عن التوسع في استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات كمحددات لنجاح التعاملات البنكية مع العملاء وحماية الشبكات العامة للمعلومات، والتي قد تعيق من تطور الأسواق المصرفية بصورة عامة، وطبقت هذه الدراسة على (100) من العاملين في البنك التجاري الأردني. وأوصت هذه الدراسة على ضرورة حث إدارة البنك التجاري الأردني ومثيله من البنوك على تعزيز ثقافة جودة الأداء العاملين فيما يعكس رؤية البنك وتوجهاته المستقبلية وتجسيد سياسة الحساب والعقاب.

الطويهي، فاطمة: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت- رسالة ماجستير في إدارة الأعمال تخصص تسويق. جامعة وهران. الجزائر. 2015/2014م. تهدف هذه الدراسة إلى بحث أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المورد البشري لدى شركة انتاج الكهرباء بتيارات بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ركزت الدراسة على 189 عاملاً من أصل 230 عاملاً في الشركة، باستجابتهم على استبيان كأداة أولى في دعم البيانات. وتوصلت إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال شركة انتاج الكهرباء بتيارات العامل المحفز في تنمية قدرات المورد البشري وتحسين ادائه.

دراسة بن منصور (2014) بعنوان: "الصيرفة الإلكترونية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري". هدفت الدراسة إلى التعرف على الاقتصاد الرقمي ووقعه في الدول العربية وأهم التحديات التي تواجهه، بالإضافة للصيرفة الإلكترونية باعتبارها أهم مفرزاته والتي أتاحت للمصارف خدمات مصرفية إلكترونية متطورة استطاعت من خلالها تخفيض التكاليف والسعة في الأداء والفعالية. طبقت على عينة مكونة (100) موظف من البنك الخارجي الجزائري. أظهرت نتائج

الدراسة أن المؤسسات المالية تستطيع تخفيض تكاليفها من خلال تطبيق الصيرفة الإلكترونية، وأوصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق البنوك لهذا النظام التقني الحديث لما فيه انعكاسات إيجابية على الأداء.

العتيبي، محمود وعناسوة، محمد وحمدان، علام: أثر هيكل الملكية في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثرها في أداء المصارف الوافدة. دراسة تحليلية للفترة (2003-2008م). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (20). العدد (2). 2012م. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر هيكل الملكية في مستوى استثمار في تكنولوجيا المعلومات، وكذلك إلى اختبار أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المصارف المدرجة في سوق عمان للأوراق المالية.

الزعبي، حسن: أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة البصائر. العدد (10). كلية إدارة الأعمال. جامعة عمان العربية. ص(107-139). 2006م. تهدف هذه الدراسة التعرف إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحسين مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده السرعة، الجودة، الموثوقية، والمعرفة بالعمل، فضلا عن التعرف على مدى وجود تباين باستخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال يعزى إلى اختلاف الخصائص الديموغرافية من حيث الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، وسنوات الخبرة. وقد أجريت الدراسة تطبيقيا" في جميع مديريات دائرة ضريبة الدخل في مدينة عمان، وخلصت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات كان من أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي بأبعاده مجتمعة، فضلا عن تباين استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال من قبل الموظفين يعزى إلى اختلاف الخصائص الديموغرافية من حيث الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، وسنوات الخبرة.

التوافق:

التوافق هو جانب مهم من مرونة البنية التحتية في البنوك. يجب أن تكون التقنيات الجديدة متوافقة مع الأنظمة والعمليات الحالية لتجنب الاضطراب وضمان التكامل السلس. يمكن أن يؤدي اعتماد البنية التحتية القائمة على السحابة وواجهات برمجة التطبيقات (APIs) إلى تسهيل توافق وتكامل التقنيات الجديدة مع الأنظمة الحالية (PricewaterhouseCoopers ، 2021). في دراسة أجرتها شركة IBM ، وجد أن البنوك ذات الأنظمة المتكاملة للغاية والمتوافقة مع التقنيات الجديدة لديها عائد استثمار أعلى من البنوك التي لم تكن متكاملة بدرجة عالية (IBM ، 2019). من خلال ضمان التوافق ، يمكن للبنوك اعتماد تقنيات جديدة مع تقليل تعطيل أنظمتها وعملياتها الحالية.

قابلية التوسع:

تعد قابلية التوسع مكونًا أساسيًا آخر لمرونة البنية التحتية. تحتاج البنوك إلى القدرة على توسيع نطاق عملياتها بسرعة وكفاءة لتلبية الطلب المتزايد. تسمح البنية التحتية المستندة إلى السحابة للبنوك بنشر التطبيقات والخدمات الجديدة بسرعة ، دون الحاجة إلى استثمارات رأسمالية كبيرة. وفقًا لدراسة أجرتها مؤسسة Gartner ، بحلول عام 2022 ، ستستخدم 75٪ من البنوك البنية التحتية القائمة على السحابة للعمليات المصرفية الأساسية (Gartner ، 2019). يشير هذا إلى الأهمية المتزايدة للبنية التحتية القائمة على السحابة في الصناعة المصرفية من أجل قابلية التوسع والمرونة.

القدرة على التوسع:

ترتبط القدرة على التوسع ارتباطًا وثيقًا بقابلية التوسع وهي عنصر أساسي لمرونة البنية التحتية في البنوك. تحتاج البنوك إلى القدرة على إضافة ميزات ووظائف جديدة إلى أنظمتها الحالية بسرعة وكفاءة. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام واجهات برمجة التطبيقات وهياكل البرامج المعيارية. من

خلال اعتماد هذه التقنيات ، يمكن للبنوك إضافة ميزات ووظائف جديدة إلى أنظمتها الحالية دون الحاجة إلى استثمارات رأسمالية كبيرة.

الاتصال:

الاتصال عنصر حاسم في مرونة البنية التحتية في البنوك. يمكن أن يؤدي الاتصال البطيء إلى تأخير المعاملات ويؤثر سلباً على تجربة العميل. لتحسين سرعة الاتصال، تحتاج البنوك إلى اعتماد تقنيات جديدة مثل الشبكات عالية السرعة والحوسبة السحابية. يمكن للشبكات عالية السرعة أن تسهل نقل البيانات بشكل أسرع بين الأنظمة، في حين أن الحوسبة السحابية يمكن أن تقلل من الحاجة إلى البنية التحتية المادية ، مما يتيح وصولاً أسرع إلى البيانات والتطبيقات.

الحدث:

كما تتيح المرونة في تكنولوجيا البنية التحتية للبنوك أن تظل حديثة وذات صلة بالسوق. من خلال اعتماد تقنيات جديدة ، يمكن للبنوك تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلبى احتياجات العملاء المتغيرة. على سبيل المثال ، يمكن أن يوفر تطبيق تقنية المصادقة البيومترية للعملاء طريقة آمنة ومريحة للوصول إلى حساباتهم. من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة ، يمكن للبنوك تمييز نفسها عن المنافسين وجذب عملاء جدد.

خاتمة:

في الختام، يعد التوافق وقابلية التوسع والقدرة على التوسع والاتصال والحدث مكونات أساسية لمرونة البنية التحتية في البنوك. من خلال اعتماد هذه التقنيات والمبادئ، يمكن للبنوك تحسين قدرتها على التكيف مع ظروف السوق المتغيرة واحتياجات العملاء مع تقليل الاضطراب في أنظمتها وعملياتها الحالية. بشكل عام، تتيح مرونة البنية التحتية للبنوك أن تظل قادرة على المنافسة والفعالية وذات الصلة بالسوق الحديث.

1.2.2 محاور الدراسة بناء على الدراسات السابقة

- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (IT infrastructure): هي مجموعة الوسائل والتقنيات والقدرات التي يتم تنسيقها بواسطة منظمة مركزية للمعلومات وتشمل جميع الأنظمة التي تسهل تلك العمليات (الرتيمي، 2002). وستقوم هذه الدراسة بدراسة مجموعة من المكونات (المواد والقدرات) التي تستخدم لتوليد المعلومات وتخزينها ومعالجتها سواء كانت معلومات عامة أو خاصة.

- المرونة (Flexibility): مقدرة المفكر والمبدع على اتباع الطرق المختلفة والتفكير والانتقال من موقف إلى آخر، حيث تظهر بنوعين مرونة تلقائية وأخرى تكيفية لتعديل سلوكياته لحل المشكل والوصول إلى الهدف المقصود (عماد، 2013) وسيتم قياس المقدرة على انتقال البيانات المكونة أو المسموعة أو المرئية بسهولة بحيث تربط بينها علاقات منطقية بغرض حفظها واسترجاعها للإضافة عليها أو تعديلها.

- مرونة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (IT infrastructure Flexibility): تعني قدرة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بالعمل بشكل منسجم مع توجهات الإدارات المختلفة بمرونة حيث إمكانية التعديل والإضافة وذلك باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة والأساليب الإلكترونية المتطورة للوصول إلى تحسين في أداء العمل.

- الاتصال (Communication): الاتصال هي الوسيلة الأكثر استخداما لإرسال واستقبال البيانات من وإلى عملاء البنك، يهدف الاتصال إلى فتح روابط جديدة بين المستويات الإدارية في البنك.

- التوافق (compatibility): الالتزام بالموصفات والمقاييس والتأكد من تطبيق المحاسبات أو غيرها من الممارسات بشكل ملائم ومتناسق (Brien & Walker, 2013). وسوف يتم قياس مدى التناغم والتكامل في العمل حيث يتم انجاز ما هو مطلوب بصورة متكاملة على جميع المستويات الوظيفية.

- الاندماج (Merger): تعني الانسجام في النظام الداخلي بكافة جوانبه ومكوناته من أجهزة وبرامج ومعلومات وبيانات تعمل مع بعضها وتكمل بعضها بحيث يشكلوا بنية واحدة تخدم جميع العاملين في نفس المؤسسة (Brien & Walker, 2013).

- النمطية (Modularity): تم قياس أنشطة العمل لمساعدة مقدم خدمة تكنولوجيا المعلومات في فهم وتخطيط المستويات المختلفة من أنشطة العمل، والنمطية تعني إلى أي مدى يمكن تقسيم تطبيق البرمجيات إلى وحدات أصغر وهي عدد وحدات قدره على خدمة مجال الأعمال المحددة، وهي تعزز من قدرة مطوري البرامج لتعزيز النظم المتقدمة مع الوظائف الجديدة لأي نظام.

- الموثوقية (Reliability): تعني المرحلة التي يصل إليها العميل في أثناء تعامله مع البنك في درجة الثقة والأمان وتوفر كل ما يحتاجه العميل ليحس بالثقة بالنظم الالكترونية والمعاملات المقدمة له وهي إحدى العناصر غير الملموسة.

- الأمن والخصوصية (Security): تشير إلى أن المعلومات سواء كانت تخص الموظفين أو العملاء ذات قيمة أمنية، أو سياسية أو إدارية هامة، مع وجود احتمالية الحصول عليها بطرق غير شرعية، مما يتطلب حمايتها من خلال تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والوصول إلى أنظمة وأساليب تحمي المعلومات من الاختراق والتخريب بأي شكل من الأشكال (هارون, 2005) تم قياس الجزء الأهم في أي منظمة حيث المعضلة الأساسية لأي منظمة امن المعلومات خاصة المعلومات التي تتعلق بالأنظمة المالية، وأمن المعلومات يعني الحفاظ على شتى أنواع المعلومات الشخصية العامة، وهي تعني السرية، السيطرة، النزاهة، الأصالة لضمان سلامة وتوافر بيانات نظام الكمبيوتر من ذوي النوايا الخبيثة. وتعني حماية قاعدة البيانات من التخريب والاختراق (الكيلاني وآخرون 2003)

– خدمة العملاء (Customer services): هي الدور الذي يقوم به الموظفين وهي مجموعة

القدرات والمهارات لتقديم المنتج والخدمة للعميل لضمان استمرارية تعامله مع البنك في ظل المنافسة

السوقية.

– التوافرية (Availability): سرعة الاستجابة لطلبات العملاء في أي زمان ومكان تدل على مستوى

جودة الأداء في البنك.

1.3 مقدمة

الغرض من هذه الدراسة هو تقييم واقع مرونة البنية التحتية في أقسام تكنولوجيا المعلومات في البنوك في فلسطين. سيتم تحقيق ذلك من خلال إجراء مقابلات مع مديري تكنولوجيا المعلومات في البنوك وتوزيع الاستبيانات على موظفي قسم تكنولوجيا المعلومات في هذه البنوك. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج SPSS للاستبيان وبرنامج MAXQDA للمقابلات.

2.3 تصميم البحث

سيكون تصميم البحث لهذه الدراسة نهجًا مختلطًا، باستخدام كل من الأساليب الكمية والنوعية. سيتم الحصول على البيانات النوعية من خلال المقابلات مع مدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي، بينما سيتم جمع البيانات الكمية من خلال توزيع الاستبيانات على موظفي قسم تكنولوجيا المعلومات.

3.3 مجتمع الدراسة والعينة

سيكون جمهور المقابلات جميع موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك المشاركة في فلسطين. ستكون عينة المقابلات هي جميع مدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات في أقسام تكنولوجيا المعلومات في هذه البنوك.

اي ان المجتمع والعينة في المقابلات مطابقة اي انه لن يتم استثناء اي بنك من البنوك علما ان الباحث سيقوم بدمج استجابات المقابلات للبنوك الفلسطينية والوافدة كلن على حدا وذلك لضمان خصوصية المستجيبين وعدم ذكر البنك بعينه وذلك لاعتبارات تخص الاشخاص الذي تمت مقابلتهم سيكون مجتمع الدراسة فيما يخص الاستبيانات جميع موظفي قسم تكنولوجيا المعلومات في هذه البنوك. وبالمقابل العينة من الاستبيانات 102 موظف في دوائر تكنولوجيا المعلومات بسبب محدودية قدرات الباحث من جهه ومن جهه اخرى عدم استجابة كافة الموظفين في هذه الدوائر في تعبئة الاستبانة.

ولتفصيل المقابلات والاستبيان بشكل أكثر وضوحا قام الباحث باستعراض كل منها بالتفصيل كما يأتي:

1.3.3 المقابلات (مجتمع الدراسة والعينات)

قام الباحث من خلال المقابلة باستهداف كافة البنوك العاملة في فلسطين حيث حسب التقرير الاخير لسلطة النقد وعددها 13، ستوظف هذه الدراسة النموذج التفسيري الذي تكون فيه الطريقة النوعية أكثر ملاءمة للحصول على فهم أعمق وأفضل لتأثير المرونة في البنية التحتية التكنولوجية على اداء العاملين في البنوك في فلسطين. سيتم إجراء المقابلات شبه المنظمة مع ممثلين ذوي خبرة للمؤسسات المالية الفلسطينية للحصول على بيانات صحيحة لغايات التحليل. سيتم إجراء التحليل الموضوعي بعد إجراء المقابلات. سيتم استخدام برنامج MAXQDA كأداة للتحليل الموضوعي. سيكون حجم عينة البحث لدينا 13 مؤسسة مالية. ومع ذلك، يوجد في فلسطين 3 بنوك إسلامية، و 5 بنوك تجارية ، و 6 بنوك ، و افدة ، منها 5 بنوك أردنية، وبنك مصري واحد.

الاشخاص الذي تمت مقابلتهم هم مدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك وهذا الخطوة اعتبارها الباحث خطوة مهمة والتي تمكنه من الحصول على نظرة عامة وشمولية قبل البدء بتصميم وتوزيع الاستبيان حيث سيحصل الباحث على أهم النقاط ودرجة تأثير كل من المحاور التي ينوي دراستها ودرجة عكسها في واقع

مرونة البنية التحتية التكنولوجية في البنوك، والمدراء في هذه الدوائر يمتلكون الخبرة الكافية والقدرة الأكبر من بين نظراءهم الآخرين في البنوك ضمن الدوائر الأخرى على إعطاء الصورة بشكل واضح وعكس للواقع بشكل أفضل خصوصاً إن هؤلاء المدراء هم في مواقع اتخاذ القرار في البنوك الفلسطينية فيما يخص البنية التحتية التكنولوجية.

2.3.3 الاستبيان (مجتمع الدراسة والعينات)

قام الباحث من خلال الاستبانة بجمع المعلومات من موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات من مختلف البنوك والبالغ عددهم (327) حسب البنوك التالية

الجدول 1.3 عدد موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك في فلسطين

50	بنك فلسطين
8	البنك العقاري المصري
10	بنك الصفا
18	البنك العربي
24	بنك القاهرة عمان
40	بنك القدس
49	البنك الوطني
23	بنك الاستثمار
40	البنك الإسلامي الفلسطيني
16	بنك الإسكان
16	بنك الأردن
19	البنك الأهلي الأردني
14	البنك الإسلامي العربي
327	

ولكن بسبب امكانيات الباحث وحدود قدراته على عدم الحصول على كافة الرود من كافة موظفي دوائر البنوك اكتفى الباحث 102 مستجيب ممن استطاع الوصول إليهم وأبدوا التعاون معه في تعبئة الاستبيان الخاصة بالدراسة.

استخدام الباحث العينة المقصودة، ولكن بسبب خصوصية البنوك في هذا الطرح وعدم ابداء التعاون الكامل لجنا الباحث الى استهداف عدد أكبر من الاستبيانات من كل بنك على حسب عدد العاملين به وكانت الاستبيانات التي اجيبت بشكل صحيح وكامل فقط 102 استبيان

2.3.3 مناهج البحث الرئيسية

هناك ثلاثة مناهج أساسية للبحث، أو منهج البحث النوعي، أو المنهج الكمي، أو الأساليب المختلطة. يعتمد اختيار نهج البحث المناسب على الغرض من البحث وكذلك المشكلة التي يتعين حلها. المنهج النوعي: يبدأ البحث النوعي بنهج استقرائي للتحقيق في الظاهرة. يجمع الباحثون في النهج النوعي البيانات كملاحظات ومقابلات ومجموعة تركيز لدراسة الوضع بعمق بالتفصيل لفهم جميع الفئات، وعلى وجه التحديد يتم استخدام التقنيات غير الموحدة لجمع البيانات مثل المقابلات والمقابلات الجماعية المركزة، وبعد ذلك يتم تحليل البيانات المجمع باستخدام إجراء (مثل تصنيف البيانات) التي تولد أو تستخدم بيانات غير رقمية، (Creswell 2003)

النهج الكمي: يرتبط هذا النهج عمومًا بالنهج الاستنتاجي. وهو عملية جمع وتحليل وتفسير البيانات التي تؤدي إلى أهداف البحث من خلال تنفيذ استراتيجيات التجارب والاستطلاعات وطرق جمع البيانات، حيث يقوم الباحثون في النهج الكمي بجمع البيانات كأرقام واستخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، ويبدأ بفئات محددة مسبقًا لاستخدام البيانات من خلال مقاييس موحدة.

تصميم بحث مختلط: هذا النهج هو تكامل كل من تصميم البحث الكمي والنوعي لفهم مشكلة البحث والاجابة على اسئلة المقابلات بالإضافة الى الاجابة على الاستبانة.

كما هو موضح أعلاه ، في هذا البحث ، يتم تطبيق تصميم بحث مختلط اذ سيعتمد الباحث على المقابلات في البداية بهدف ازالة الضبابية عن واضح المشهد الفلسطيني فيما يخص البنية التحتية وتجهيزاتها الحالية والاستئناس بأي اقتراح من اشخاص ذوو علاقة بالموضوع ولديهم باع طويل في مسألة ادارة تكنولوجيا المعلومات في السوق الفلسطيني فيما يخص الانظمة البنكية والبنية التحتية للبنوك والمؤسسات المالية، وثم سيخرج الباحث باستبيان مصمم بناء على هذه المقابلات ثم جمع البيانات من خلاله من قبل العاملين في دوائر تكنولوجيا المعلومات في السوق الفلسطيني.

4.3 استراتيجية البحث

استخدام الباحث المنهج الكمي والمنهج النوعي من اجل الوصول الى نتائج الدراسة وذلك من خلال اجراء مقابلات وتوزيع الاستبيانات ومن ثم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات باستخدام برنامج SPSS. سيتم استخدام البرنامج لإنشاء إحصائيات وصفية مثل المتوسط والانحراف المعياري وتوزيعات التردد.

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلات باستخدام برنامج MAXQDA. سيتم استخدام البرنامج لنسخ البيانات، وتحديد الأنماط، والموضوعات والاتجاهات. سيستخدم الباحث أيضًا البرنامج لترميز البيانات وإنشاء التقارير.

5.3 منهجية البحث

لتحقيق أهداف هذا البحث تم تطبيق المنهج التحليل الوصفي.

المرحلة الأولى: في هذه المرحلة تم تحديد نطاق البحث والمشكلة التي يجب حلها وبيان أهمية ومبررات إجراء البحث. تم إجراء مراجعة مكثفة للأدبيات للكشف عن تأثير توفر هذه المرونة وعلاقة هذا على أداء العاملين داخل القطاع المصرفي وهنا يقصد الباحث بالعاملين في المجال التقني أي داخل دوائر تكنولوجيا المعلومات. وبالتالي، تم تطوير أسئلة البحث وكذلك تم اقتراح الفرضيات للاختبار. في النهاية، تمت هيكلة استراتيجية البحث لتحقيق أهداف البحث.

المرحلة الثانية: جمع البيانات من خلال تحديد مجتمع البحث وتحديد عدد العينة التمثيلية وكذلك اختيار التقنية لجمع البيانات المطلوبة من خلال اختيار استراتيجية الاستبيان والمقابلة على حد سواء حيث تم تصميم المقابلة ومن ثم تحديد مواعيد إجرائها مع الأشخاص ذوي المكانة الاعتبارية المناسبة بحيث يكون لديهم موقع وظيفي قادر على تقييم وضع مرونة البيئة التكنولوجية للقطاع المصرفي يتم استخدام الاستبيان الموجه لموظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات وهم القادرين على تحديد أهمية ودرجة تأثير هذه العوامل وبالتالي فإن الباحث يرى بأن هذا الجهد الكبير من المقابلات والاستبيانات يستلزم للخروج بنتائج أقرب إلى الحقيقة بقدر الامكان.

المرحلة الثالثة: تم تحليل البيانات وتفسيرها باستخدام برنامج إحصائي باستخدام MAXQDA وهذا فقط للمقابلات وبرنامج SPSS لتحليل الاستبيانات واستكشاف العلاقة وهذا ما يخص البيانات الكمية والتي يتم جمعها من خلال استبيان بأسئلة واضحة ومحددة أما المقابلات فهي بيانات نوعية يتم تحليلها بشكل أولي من خلال مرجعيات لكل عامل وتصنيف أي توجه أو كلمات تتدلل على هذا العامل ومن خلال المقابلات سيتم تصميم الاستبيان حيث سكون لدى الباحث فهم واضح لماهية

تركيبية البنية التحتية التكنولوجية في البنوك ثم استكشاف العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات المقترحة. وأخيراً تم شرح النتائج والتوصيات

لقد تم اختيار عينة الدراسة بناء على مجتمع الدراسة الذي تم تحديده وهو دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك حيث تبين وجود 327 موظف تكنولوجيا معلومات في 13 دائرة في كل بنك وتم توضيح توزيعها حيث اختار الباحث العينة كاملة في المقابلات من مجتمع الدراسة، ولكن في الاستبانة اكتفى الباحث ب 102 مستجيب نظراً لإمكانيات الباحث وصعوبة الوصول الى مجتمع الدراسة كاملاً.

6.3 جمع البيانات – تصميم الاستبيان والمقابلة

يستخدم الباحث الاستبانة والمقابلة كأسلوب مزدوج في هذا البحث لجمع البيانات، في هذه الدراسة تم تحديد اسئلة الاستبيان بشكل مغلق مسبقاً والمقياس المعتمد هو ليكرت المكون من خمس نقاط، وهو "مقياس نفسي يحتوي على فئات متعددة يختار المستجيبون منها للإشارة الى آرائهم أو مواقفهم أو مشاعرهم حول قضية معينة" (Nemoto and Beglar، 2014).

تم تطوير الاستبانة بناء على مراجعة الادبيات السابقة المكثفة. وتم تحكيم الاستبانة من قبل 3 خبراء محليين لتقييم الصياغة والوضوح والتكرار وقدرة العناصر او الفقرات بحيث تكون ممثلة، ويتوفر الاستبيان باللغة العربية في الملاحق وهو الملحق أ.

تم تطوير الاستبانة من خمسة أقسام أو محاور رئيسية، ويعرض خطاب الغلاف عنوان البحث والهدف منه وتقديراً لتعاون الردود وأخيراً التفاصيل الكاملة للاتصال بالباحث في حال الرغبة في الحصول على نتائج البحث لاحقاً، وتم اضافة القسم الاول وهو الذي يتناول الحقائق المتعلقة بالملف الديموغرافي للمستجيبين. العمر والمؤهلات والمنصب وسنوات الخبرة، اما القسم الثاني فهي تتناول لب البحث من المحاور الخمسة التي يهدف الباحث لقياسها والتي يساعد الاجابة عليها الى تكون معرفة ونتائج تهم

البحث وتخدمه الهدف منه، وهذه المحاور الخمسة هي الاتصال والتوافقية والاستمرارية وقابلية التوسع والحدثة. ولتحديد درجة الموافقة او الاعتراض على صيغة العبارة نفسها تم استخدام مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط، والذي تم ترسيخه من خلال الترميز التالي "1: أعرض بشدة" الى "5: أوافق بشدة" وذلك بهدف ترك الحرية والمساحة المحدودة للمستجيبين لتقييم كل محور من المحاور وفقا لما يراه مناسباً.

وفي هذا البحث ايضا تم استخدام المقابلة كأسلوب لجمع البيانات من خلال وضع اسئلة محددة مسبقا يتم من خلالها اجراء حوار مفتوح مع شخصيات اعتبارية وهي مدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات وهي شخصيات ذات خبرة طويلة في القطاع المصرفي الفلسطيني وتسهم هذه المقابلة في اولا تصميم الاستبيان المذكور أعلاه وايضا تسهم في تكوين صورة كاملة لدى الباحث من خلال الاجابات التي يقدمها المستجيب صاحب الخبرة في ذات المجال، ناهيك عن ان المقابلة هنا سوف تخضع لتحليل بحيث يتم من خلالها قياس العلاقة بين كل محور ودرجة التأثير النسبي للبنية التحتية التكنولوجية على واقع أداء العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني.

تتكون المقابلة من ستة محاور اساسية وفي كل محور منها يتم طرح ثلاث اسئلة على الاقل بحيث يتم طرحها من قبل الباحث على الشخصية التي تمتلك باع طويل وخبرة طويلة في مجال البنية التحتية التكنولوجية في البنك او المؤسسة المالية التي يريد الباحث إجراء المقابلة معها، وهذه المحاور الرئيسة هي الاتصال والتوافقية وقابلية التوسع او الاندماج والحدثة و الاستمرارية ، وهنا اضاف الباحث نقطة محورية أخرى وهي تأثير الامن والامان وما يتبعه من إجراءات أخرى قد تكون مكبلة او مزعجة في بعض المؤسسات وهذا ما اراد الباحث التوصل له من خلال عقد هذه المقابلات.

تعتبر المقابلة أحد طرق جمع البيانات الكمية وسيقوم الباحث بعد جمع كافة هذه البيانات بتحليلها والخروج بنتائج على ضوءها وتوصيات بناء على هذه النتائج تماما كما في الاستبانة وسيقوم الباحث

بالاطلاع على درجة التوافق بينهم بحيث ان هذا التوافق سيكون دليل على مدى قوة النتائج التي سوف يتوصل لها الباحث لاحقا.

7.3 عوامل الإطار النظري

تستخدم البنوك الفلسطينية مجموعة متنوعة من التقنيات لضمان أمن وكفاءة عملياتها، وتشمل بعض هذه التقنيات:

الحوسبة السحابية: تستخدم البنوك الحوسبة السحابية لتخزين بياناتها وتشغيل التطبيقات بأمان وفعالية، ومن أمثلة خدمات الحوسبة السحابية في البنوك (AWS) Amazon Web Services.

تقنية القياسات الحيوية: تستخدم البنوك تقنية المقاييس الحيوية لمصادقة العميل، ومن الأمثلة على تقنية القياسات الحيوية في البنوك جهاز Face ID.

الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول: تستخدم البنوك تطبيقات الهاتف المحمول لتزويد العملاء بالقدرة على الوصول إلى حساباتهم وإجراء المعاملات على أجهزتهم المحمولة، ومن الأمثلة على تطبيق الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول تطبيق بنكي لبنك فلسطين واسلامي موبايل للبنك الإسلامي الفلسطيني وتطبيق وطني موبايل للبنك الوطني وغيرها.

تكنولوجيا الأمن السيبراني: تستخدم البنوك مجموعة من تقنيات الأمن السيبراني مثل جدران الحماية وأنظمة كشف التسلل وتقنيات التشفير لحماية أنظمتها وبيانات العملاء، ومن الأمثلة على تكنولوجيا الأمن السيبراني في البنوك McAfee وبرنامج الكاسبر سكاى وغيرها من مضاد الفيروسات المعتمد والمرخص.

تكنولوجيا الأتمتة: تستخدم البنوك تقنيات الأتمتة لتبسيط عملياتها وتقليل التكاليف التشغيلية، ومن الأمثلة على تكنولوجيا الأتمتة في البنوك أتمتة العمليات الروبوتية (RPA).

الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: تُستخدم هذه التقنيات للكشف عن الاحتيال والوقاية منه، وما ينبثق عنها من اقسام ادارة البيانات ومن أهم الانظمة التي تقوم عليها البنوك الفلسطينية كالأنظمة البنكية وأنظمة مسانده كنظام فحص غسل الأموال و أنظمة تحليل البيانات و نكء الأعمال و أنظمة أخرى تم تطويرها داخل البلاد او خارجها.

لتقريب مفهوم كيفية تأثير العوامل او المحاور التي تتعلق بالمرونة وكيف تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين قام الباحث بتناول أهم الاتفاقيات والهيكليات التي تعتمد عليها كبرى الشركات العالمية في تطوير البنية التحتية والتي من شأنها خلق مرونة في هذه البيئة حيث سيقوم الباحث بسرد أهم هذه الاتفاقيات والهيكليات والمصطلحات الحديثة ويوضح علاقتها بكل محور تم اختيار دراسته ضمن هذه الرسالة

1.7.3 اتفاقية مستوى الخدمة SLA

تعرف هذه الاتفاقية على انها مجموعة من التفاهات بين الكيان او المؤسسة القائمة التي تقدم المنتج او الخدمة مع الجهة التي تتلقى مزايا هذا المنتج او الخدمة، وتمتد هذه التفاهات الى ان تصبح اجراءات داخلية بين الادارات المختلفة داخل المؤسسة نفسها.

ومن المهم التنويه هنا على ان هذه الاتفاقية لا تعتبر بنودها بنود مقدسة لا يمكن تغييرها، بل هي موضوعة في الاساس كي تكون مرنة وقادرة على مجارة التغيير حسب ما يتناسب مع مصلحة المؤسسة او الشركة التي تتبنى العمل بها، وبالتالي فإن تتضمن هذه الاتفاقية إطار واضح يمكن ادخال التنقيح وتعديلات عليه دون المساس بالجواهر الخاص بها

تحدد اتفاقية مستوى الخدمة العقد المبرم بشكل واضح للشركة وللزبون وبالتالي فإنها تقوم بتحديد توقعات متلقي الخدمة وتقدم نظرة ثاقبة بكافة المقاييس المهمة والتي يتوجب على الشركة مراعاتها عند تقديم الخدمة، ويتم بناء هذه البنود من قبل شركات خاصة تقوم بتزويد هذه الخدمة للمؤسسات التي

ترغب في تطبيقها وتمتد هذه التفاهات لتشمل العقوبات القانونية وأشكال الاسترداد المالي وحل اي اشكالية تقع بين الطرفين، وايضا تقوم هذه الاتفاقية بإدارة الالتزامات بين مقدمي الخدمة والعملاء لتحسين شراكة الأعمال بين مقدمي الخدمة، حيث تمل الاتفاقية على بنود تساهم في تخفيف وتهدئة مخاوف العملاء الجدد المحتملين ، وجلب فرص عمل جديدة وتحسين سمعة العلامة التجارية.

ماذا تحتوي هذه الاتفاقية؟

6 ملخص الاتفاقية

حيث يتم تحديد ملخص كامل عن البنود التي يتم الاتفاق عليها بين الزبون والشركة والمقاييس التي تحكم العلاقة والإطار العام لكافة التفاصيل المهمة

7 أهداف العملاء

هنا يتم تحديد توقع العملاء من المنتج او الخدمة وبالتالي يتم وضع تفهم واضح لها مع الشركة لتقليل مخاوف الزبون وايضا زيادة فهم الشركة لطلب الزبون.

8 جداول المراجعات

اعادة التقييم بشكل دوري بالإضافة الى توثيق التغييرات اللازمة عند الضرورة وكيفية عمل هذه التغييرات بشكل مرن دون التأثير على الجوهر

9 نقاط الاتصال

هنا يتم تحديد الشخص المسؤول عن الخدمة ومتى يتم التواصل معه والية التواصل وبالتالي فأن وجود هذه الاتفاقية يساهم في خلق اتصال سريع وواضح

10 التعويض عن الأهداف غير المنجزة

وهذا ما يمنح الزبون ارتياح اكثر على اختيار الشركة كونه يعلم ان لا يذهب امواله سدا وانه سوف يحصل على تعويض مناسب في حال لم يتلقى الخدمة كما يريد

11 شروط الإلغاء

توضيح لما يترتب على كل جهة في حال الرغبة في الغاء او تعديل اي بند ومن الممكن ان يكون الشرط يشمل عقوبات مالية او خسارة للخدمة وما يتبعها حسب الشروط المتبعة في الالغاء من خلال ما تم سرده اعلاه يتضح بأن محور الاتصال هو محور مهم ويتم اعتماده ضمن الاتفاقية وبالتالي فإن محور الاتصال او عامل الاتصال لا يمكن اغفال اهمية دراسته في موضوع البنية التحتية وما له من وقع مؤثر وواضح على تحقيق مرونة داخل المؤسسة، وايضا قدمت هذه الاتفاقية دور قابلية التوسع في العمل حيث ان أحد أهم الميزات التي طرحتها هي امكانية التعديل على الاتفاقية او الاجراء وفق ما هو مناسب وحسب متطلبات العمل والسوق لتحقيق مصلحة مشتركة لكلا الطرفين الزبون والشركة وبالتالي فإن هذه المرونة في اجراء التعديل او التغيير تنعكس ايجابيا على مسألة دعم قابلية الاندماج او التوسع.

2.7.3 اللجنة التوجيهية steering committee

يمكن تعريف هذا المصطلح لأنه هو اللجنة التوجيهية الخاصة بإدارة تكنولوجيا المعلومات وهي عبارة عن مجلس استشاري يختص بتنمية وتطوير وتنفيذ اولويات دائرة تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالمؤسسة وايضا تقوم هذه الادارة بوضع المشاريع والمبادرات الخاصة بدائرة التكنولوجيا المعلومات ضمن خطط واضحة مسبقا بالنسبة لها ويعتبر عمل هذه اللجنة من اصعب الاعمال حيث انهم يقومون باختيار الاشخاص ذوي الكفاءة والخبرة في اي مشروع بما يتناسب مع قدراتهم وكفاءاتهم وبالتالي تقوم هذه اللجنة بوضع النطاق الخاص بكل مشروع وايضا تحدد الميزانية التوقيت وايضا اساليب استكمال هذا المشروع و الهدف الرئيسي لهذه اللجنة هو توجيه طاقم دائرة تكنولوجيا المعلومات

من اهم المهام الوظيفية لهذه اللجنة على سبيل الذكر وليس الحصر في البداية تقوم هذه اللجنة في تحديد الاتجاه الاستراتيجي لكل مشروع وايضا تقوم هذه اللجنة بتحديد المشاريع والمبادرات التي تقيد المنظومة الداخلية في بيئة الدوائر التكنولوجية. وتقوم بتحديد مقاييس الاداء وايضا تقوم بتحديد الاهداف و طريقه تحقيق هذه الاهداف ايضا تقدم التوجيه والمداخلات للمساعدة اقسام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الاهداف وايضا تقوم بتعيين المدراء المشروع وتقوم بمتابعه المشاريع لاحقا وضع السياسات والاجراءات التي تحكم المشاريع وايضا تنظم الاجتماعات وتناقش الفرص والتحديات داخل بيئة تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

من خلال استعراض هذا المصطلح الجديد الذي يطرحه الباحث ووجد الباحث بان هناك محورين يمكن ان يتأثرا بهذا المصطلح وهذين المحورين هما

التوافقية والحدثة فمن جهة التوافقية يرى الباحث بانه عندما تقوم اللجنة المختار في تقديم الكفاءات لإنجاز مشروع معين وضمن خطه معينه فأنها تخلق نوعا من الانسجام داخل بيئة تكنولوجيا المعلومات في داخل المؤسسة

والحدثة وهنا نتحدث عنه ما هو جديد ومختلف تماما عن النموذج التقليدي حيث باننا التخطيط الاستراتيجي البعيد المدى يوفر ميزة تنافسية قوية من خلال استيعاب كل ما هو جديد وبالتالي تقوم دائرة تكنولوجيا المعلومات على نموذج حديث يمكنه استقطاب واستغلال اي تكنولوجيا جديدة قد تطرح في الاسواق و تكون قادره على ان تحولها هذه اللجنة الى مشروع يقدم خدمه جديده يمكن للعملاء المؤسسة ان يستفيدوا منها بشكل مثالي كونها قرده من خلال الخبرات والموارد المتوفرة تحقيق تطبيق مثالي لهذه الخدمة. (Huang,2010)

3.7.3 برمجيات الامن والامان في البنوك

1.3.7.3 برنامج Qradar

برنامج كيو رادار وهو من انتاج الشركة IBM تقوم فكره هذا البرنامج على ادارة كاملة للشبكة الداخلية للبنك حيث يوفر امان للشبكت بشكل عام ويقوم بدعم قوانين الامتثال داخل المؤسسة فمثلا من خلال استعراض هذا البرنامج في قطاع البنوك يقوم هذا البرنامج بأحداث ترابط لكل الشبكة الداخلية في داخل البنك ويقوم بتقييم الثغرات الأمنية المحتملة ايضا يقوم بمراقبه جميع الحركات التي تتعلق ببطاقات الدفع الالكتروني وطريقه تنقلها داخل المؤسسة على سبيل المثال

تم استعراض اراء مدراء الدوائر فانهم جميعا ابدو رغباتهم لامتلاك هذا التطبيق او البرنامج ولكن في المقابل شعروا بأن الموظفين لديهم استياء من ان هذا البرنامج يقوم بمراقبه جميع الحركات ويقود من الحرية التي يحظوا بها في تناقل البيانات في ما بينهم والتي اصلا تكون محمية بنظام الحماية داخل المؤسسة

2.3.7.2 برنامج البام PAM

هذا البرنامج من شركه مايكروسوفت وهو امان في تحديد الهوية التي تساعد على حمايه المؤسسات من التهديدات السيبرانية حيث يقوم من بالمراقبة والكشف ومنع اي وصول غير مصرح به الى موارد هامه داخل المؤسسة اذ يقوم مجموعه من الاشخاص بإتمام عمليات في دائرة تكنولوجيا المعلومات ضمن صلاحيات ممنوحة لهم وحسابات مميزه ويقوم هذا البرنامج بتسجيل كافه الحركات ضمن فيديو اثناء استعمال اي موظف لأي نظام داخل المؤسسة وبالتالي فان هذا البرنامج يعتبر اداء مهمه الإدارة في مراقبه جوده اداء العاملين داخل المؤسسة ولكن بالمقابل اثناء استعراض الباحث اراء الموظفين على هذا البرنامج ظهرت رغبتهم بعدم تواجد هذا البرنامج داخل البيئه التكنولوجية التي يعملون بها اذ انه يشعرهم بقلق دائم بأنهم مراقبين وهذا الامر يشكل لهم ازعاج نفسي عميق بالإضافة

الى ان الصلاحيات التي تتحكم في دخولهم الى بعض الأنظمة وعدم امتلاكهم لكافة الصلاحيات التي قد يحتاجونها لإتمام عملياتهم هذا الامر كله ادى الى مزيد النظرة السلبية من حيث السلوك الانساني تجاه هذا البرنامج.

3.3.7.2 برنامج منع فقدان البيانات (DLP)

برنامج منع فقدان البيانات (DLP) هو نوع من أدوات الأمن السيبراني المصممة لمنع فقدان البيانات الحساسة، أو السرقة أو سرقتها أو إساءة استخدامها. Endpoint Protector هو حل DLP شائع يساعد المؤسسات على حماية بياناتها الحساسة من الوصول غير المصرح به أو السرقة أو التسلل ، حتى لو تم تخزين البيانات على جهاز محمول أو كمبيوتر محمول أو كمبيوتر مكتبي.

تتضمن أمثلة برامج DLP مثل Endpoint Protector ما يلي:

McAfee DLP: حل برمجي DLP يوفر مجموعة شاملة من الميزات لمساعدة المؤسسات على منع فقدان البيانات الحساسة أو سرقتها أو إساءة استخدامها.

Symantec DLP: أداة لمنع فقدان البيانات توفر حماية في الوقت الفعلي ضد سرقة البيانات الحساسة والوصول غير المصرح به.

Forcepoint DLP: حل لمنع فقدان البيانات يوفر مجموعة شاملة من الميزات لمساعدة المؤسسات على حماية بياناتها الحساسة من السرقة والفقد والوصول غير المصرح به.

Trend Micro DLP: حل DLP الذي يوفر مجموعة شاملة من الميزات لمساعدة المؤسسات على منع فقدان البيانات الحساسة أو سرقتها أو إساءة استخدامها.

Symantec Endpoint Protection: حل شامل لحماية نقطة النهاية يوفر منع فقدان البيانات ومكافحة الفيروسات وجدار الحماية وميزات الأمان الأخرى للحماية من مجموعة واسعة من التهديدات

4.7.3 التطوير والأعمال DevOps

DevOps هي ثقافة وممارسة لهندسة البرمجيات تهدف إلى سد الفجوة بين فرق التطوير والعمليات لتحسين سرعة وجوده وكفاءة تسليم البرامج. يؤكد على التعاون والأتمتة والتحسين المستمر لعملية تسليم البرنامج بأكملها.

تعمل DevOps من خلال كسر الحواجز التقليدية بين فرق التطوير والعمليات وتعزيز التعاون والتواصل طوال دورة حياة تطوير البرامج. وهي تعتمد على مجموعة من الأدوات والعمليات مثل التكامل والتسليم المستمر، والبنية التحتية كرمز، والرصد والتسجيل، والاختبار الآلي لضمان التسليم السريع والموثوق للبرامج عالية الجودة. الهدف من DevOps هو السماح للمؤسسات بإصدار ميزات وتحديثات جديدة بشكل أسرع، بموثوقية أكبر ومخاطر أقل وهذه الثقافة تستطيع تقوية البنية التحتية في مسألة الاندماج او الحداثة والتطوير

5.7.3 الحوسبة السحابية Cloud computing

الحوسبة السحابية هي نموذج لتقديم موارد الحوسبة (مثل الخوادم والتخزين وقواعد البيانات والشبكات والبرمجيات والتحليلات والذكاء) عبر الإنترنت عند الطلب، دون إدارة مباشرة من قبل المستخدم. إنه يعمل من خلال السماح للمستخدمين بالوصول إلى هذه الموارد عبر الإنترنت، مما يلغي الحاجة إلى الأجهزة المادية وتكاليف الصيانة والإدارة المرتبطة بها. يتم توفير الموارد من خلال شبكة من الخوادم البعيدة التي يملكها ويحتفظ بها موفر خدمة سحابي خارجي.

يمكن للمستخدمين زيادة حجم الموارد التي يستخدمونها أو تقليلها حسب الحاجة، والدفع فقط مقابل ما يستخدمونه بالفعل. هذا يجعل الحوسبة السحابية حلاً مرناً وفعالاً من حيث التكلفة لمجموعة واسعة من احتياجات الحوسبة، من تشغيل مواقع الويب البسيطة إلى التطبيقات المعقدة كثيفة البيانات.

وينعكس هذا المبدأ على جميع المحاور التي يقوم الباحث بدراساتها

6.7.3 الأنظمة البيومترية: Biometric systems

الأنظمة البيومترية هي أنظمة تعمل على التعرف أو التأكد من شخصية الأفراد بطريقة آلية، وذلك من خلال صفة أو عدة صفات من صفاتهم الفيزيولوجية أو السلوكية (كبصمة الأصبع وطريقة المشي وبصمة العين... إلخ).

وقد أثبتت هذه الأنظمة أنها أكثر نجاحاً من الطرق التقليدية للتعرف على الأشخاص (كأرقام التعرف الشخصية "PIN"، كلمات المرور "passwords" أو اللوحات الذكية "smart cards")

من أهم المميزات التي سمحت لهذه الأنظمة أن تكون أكثر فاعلية نذكر ما يلي:

- الإتاحة: حيث أن هذه الصفات و التي يتم الاعتماد عليها تكون ملازمة للشخص على الدوام.
- الانفرادية: هذه الصفات خاصة بكل شخص بصفة فردية، حيث لا يمكن أن نجد شخصين

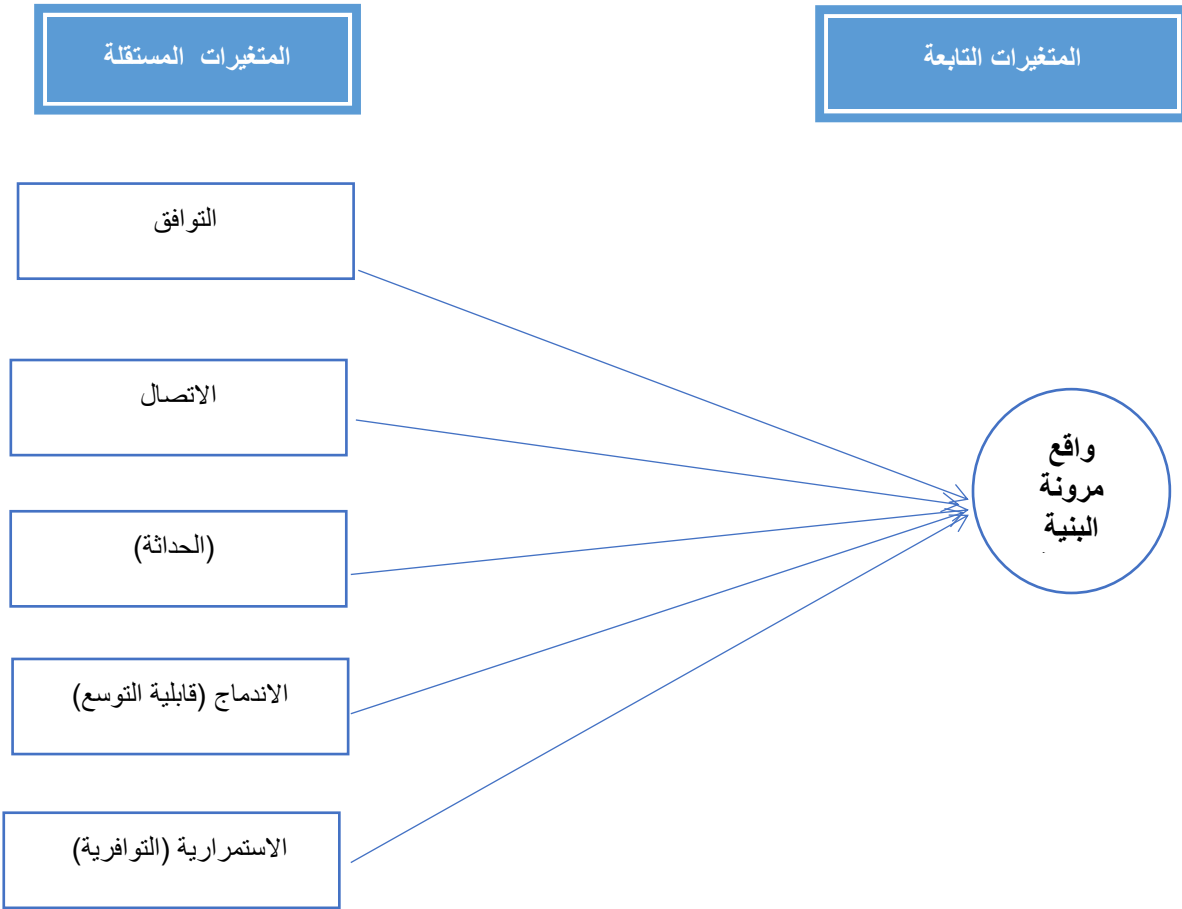
متطابقين ببصمة العين مثلاً

- الاستقرار: هذه الصفات لا تتغير مع الزمن.

- غير قابلة للنسيان

- غير قابلة للسرقة أو التخمين

7.7.3 أنموذج الدراسة



8.7.3 شرح المتغيرات المستقلة في الاستبانة

المحور الأول: يقيس اتجاهات موظفي تكنولوجيا المعلومات حول جودة الاتصال والتواصل داخل البنك على مستوى البنية التحتية التكنولوجية من خلال 5 فقرات، والاجابات على البنود هي اختيار من متعدد على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) حيث اعطيت أرقام من 1 إلى 5

كالآتي: (5) أوافق بشدة، (4) أوافق، (3) محايد، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة

المحور الثاني: يقيس درجة التوافق بين الانظمة والبرمجيات من وجه نظر موظفي الدائرة حيث يتوفر في عالم البرمجيات انظمة تشغيل مختلفة وبرمجيات تتواصل فيما بينها وهذا المجال بقياس درجة هذا التوفيق من وجهة نظر العالمين في دوائر تكنولوجيا المعلومات وتألف هذا المجال من 5 فقرات،

والاجابات على البنود هي اختيار من متعدد على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) حيث اعطيت أرقام من 1 إلى 5 كالآتي: (5)دائماً، (4) غالباً، (3)أحياناً ، (2) نادراً ، (1) أبداً

المحور الثالث: يقيس قدرة البنوك على التوسع والاستحواذ على بنوك أخرى او الاندماج مع بنك آخر من وجهة نظر موظفي دائرة تكنولوجيا المعلومات وقد شمل هذا المجال على 5 فقرات، والاجابات على البنود هي اختيار من متعدد على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) حيث اعطيت أرقام من 1 إلى 5 كالآتي: (5)أوافق بشدة، (4) أوافق، (3)محايد ، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة

المحور الرابع: يقيس هذا المجال درجة الحداثة التي تتمتع بها البنية التحتية التكنولوجية في البنوك العاملة في فلسطين هذا المجال على 5 فقرات ، والاجابات على البنود هي اختيار من متعدد على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) حيث اعطيت أرقام من 1 إلى 5 كالآتي: (5) أوافق بشدة، (4) أوافق، (3)محايد ، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة

المحور الخامس : يقيس قدرة البنوك على الاستمرار في تقديم الخدمة دون حدوث قطع كامل في الاتصال بالخدمات التي تقدمها البيئة التكنولوجية او حدوث تقطيع على الخدمة في حالات تستوجب ان يبقى البنك مقدم لهذه الخدمة على مدار الساعة من وجه نظر العالمين في دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك الفلسطينية او التي تعمل في فلسطين وقد شمل هذا المجال على 5 فقرات ، والاجابات على البنود هي اختيار من متعدد على مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) حيث اعطيت أرقام من 1 إلى 5 كالآتي: (5)أوافق بشدة، (4) أوافق، (3)محايد ، (2) لا أوافق، (1) لا أوافق بشدة

وقد تم اعتماد مفتاح التصحيح الآتي (Harold,2015)

الجدول 2.3 مفتاح التصحيح للإستبيان

الدرجة	الوسط الحسابي
منخفضة جدا	1.80-1.00
منخفضة	2.60-1.81
متوسطة	3.40-2.61
مرتفعة	4.20-3.41
مرتفعة جدا	5.00-4.21

9.7.3 صدق أداة الدراسة

من أجل اختبار صحة عوامل الدراسة، تم إجراء تحليل العوامل.

تحليل العامل هو تقنية إحصائية تستخدم لقياس صحة عامل الاستبانة؛ يقيس مستوى ارتباط العوامل المختلفة بالاختبار بأكمله.

تم إجراء اختبار Kaiser-Meyer-Olkin لقياس كفاية أخذ العينات (KMO)، وهو مقياس لمدي ملاءمة البيانات لتحليل العوامل. إذا كانت قيمة KMO أكبر من 0.8 فيمكن استخدام تحليل العوامل.

في هذه الدراسة، كانت جميع قيم KMO لجميع العوامل أكبر من 0.8

تم استخدام تحليل العامل باستخدام Varimax Rotation وتم ضبط قيم التحميل على العامل بمقدار 0.5 وأكثر.

لتقرير ما إذا كانت الأسئلة في كل عامل مرتبطة جيدًا بعاملها كما هو محدد في الاستبيان، أو إذا

كانت هناك حاجة لتحديد عوامل جديدة أم لا، تم تطبيق القواعد التالية على دراسة تحليل العوامل:

- حدد عدد العوامل بقيمة ذاتية 1.00 أو أعلى
- افحص قطعة أرض من قيم eigenvalues المخططة مقابل أرقام العوامل

10.7.3 الصدق البنائي للاستبانة:

من أجل التأكد من الصدق البنائي تم عمل تحليل Factor Analysis لكل مجال من مجالات الدراسة، واستخدام التدوير القائم Varimax Rotation with Kaiser Normalization على إجابات أصحاب المنشآت لجميع فقرات الاستبانة وتم تحديد علاقة تشبع بالعامل 0.4 فأكثر ، وقد أخذت المعايير التالية للاحتفاظ بالعدد الأنسب من العوامل والوصول إلى الصورة الأبسط.

أولاً: مقدار ما يسمى بمعاملات ايغن (Eigenvalues) الجذور الكامنة، حيث يتم الاحتفاظ بالعوامل ذات (Eigenvalues) التي تساوي أو تزيد عن واحد.

ثانياً: الفرق بين معاملات ايغن Eigenvalues او العوامل فيحدد عدد العوامل عندما تبدأ الفروق بين قيم Eigenvalues بالاقتراب والتساوي من بعضها البعض.

ثالثاً: Scree Plot يتحدد عدد العوامل بالعامل الذي يبدأ بعده المنحنى بالاستواء مشكلاً خطاً أفقياً.

رابعاً: التركيب الأبسط للعوامل Simple Structure Solution وهو الشكل الأبسط الذي يمكن الحصول عليه للعوامل ضمن جدول العوامل أي ان البند الذي يقع على أحد العوامل لا يقع على العوامل الأخرى وإذا وقع يكون أكبر ما يمكن على عامل واقل ما يمكن على العامل الأخر.

خامساً: إمكانية تفسير العوامل أو تسميتها وذلك من خلال الحصول على التركيب الأبسط للعوامل.

1.4 المقابلات

في هذه الوحدة تعامل الباحث مع الجهات التي قابلها وأجرى مجموعة من الأسئلة حسب مع مدراء دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك الفلسطينية. ولكن حسب تصنيف البنوك الى وافدة او محلية فأن جميع البنوك الوافدة (الوافدة) تمتع عن القاء مقابلات عبر وسيلة اتصال غير البريد الإلكتروني اذ يتم اعتماد الايميل فقط كوسيلة للتواصل وما يلزم من موافقات ادارية بخصوص الاجابة عن الاسئلة المطروحة اما البنوك المحلية او الفلسطينية فكانت أكثر مرونة وانفتاحا، حيث سعى الباحث من خلال الاسئلة المطروحة الى قياس المحاور الخاصة بالدراسة بالإضافة الى التعرف على مدى مرونة الاجراءات نفسها داخل هذه الدوائر. قام الباحث بإعطاء كل محور لونين مختلفين اثناء التحليل اذ في حال كانت الاجابة او النقطة التي اثرت حول اي تساؤل تأخذ منحى ايجابي تأخذ لون محدد وعلى النقيض منه لون آخر معاك له تماما ليسهل على الباحث وضع الترميز الصحيح على برنامج التحليل للخروج بالنتائج لاحقا يرجى ملاحظة الجدول أدناه لكل محور من المحاور التي تناولها الباحث في المقابلات.

الجدول 1.4 آلية ترميز المقابلة

سلبي	ايجابي	
Red #ff0000	Cyan #00ffff	السياسات والاجراءات
Magenta #ff00ff	Green #00ff00	الاتصال
Yellow #ffff00	Blue #0000ff	الاستمرارية
Azure #0080ff	Orange #ff7f00	الاندماج او التوسع
Lime #7fff7f	Purple #800080	التوافقية
Bluish Grey #c4d0d0	Coffee #3b2f2f	الحدثة

2.4 تفاصيل المقابلات

تم عقد مجموعة من المقابلات مع مدراء تكنولوجيا المعلومات في كافة البنوك العاملة في فلسطين وتم تقسيم البنوك الى قسمين اساسيين البنوك الوافدة (جميعها اردنية عدا بنك مصري واحد وهو البنك العقاري المصري) والبنوك الفلسطينية حسب التفاصيل المبينة في الجدول ادناه:

الجدول 2.4 تفاصيل المقابلات

التاريخ	الوقت المستغرق	وسيلة التواصل	لغة المقابلة	الموقع الوظيفي	وجود قسم أمن معلومات	اسم المؤسسة / البنك
البنوك المحلية						
2022/12/22	1:15	وجه لوجه	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	بنك فلسطين
2022/12/24	43 دقيقة	سكايب	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	البنك الاسلامي الفلسطيني
2022/12/26	32 دقيقة	هاتفيا	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	لا	بنك الاستثمار الفلسطيني
2022/12/26	52 دقيقة	هاتفيا	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	بنك القدس
2022/12/30	1:17 دقيقة	وجه لوجه	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	البنك الوطني
2023/01/02	49 دقيقة	سكايب	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	لا	بنك الصفا
2023/01/03	55 دقيقة	وجه لوجه	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	البنك الاسلامي العربي
البنوك الوافدة						
2022/12/26		بريد إلكتروني	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	بنك القاهرة عمان
2023/01/02		بريد إلكتروني	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	بنك الأردن
2022/12/28		بريد إلكتروني	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	بنك الإسكان
2023/01/14		بريد إلكتروني	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	البنك العقاري المصري
2023/01/02		بريد إلكتروني	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	البنك الأهلي الأردني
2023/01/08		بريد إلكتروني	العربية	مدير دائرة تكنولوجيا المعلومات	نعم	البنك العربي

3.4 تحليل المقابلات

قام الباحث بتلخيص المقابلات التي تمت الى مجموعتين مجموعة خاصة بالبنوك الوافدة ومجموعه خاصه بالبنوك المحلية وجمع اهم النقاط التي تم ذكرها تحت كل بند من البنود الخاصة بالمقابلة ومجموعة أخرى بنفس التفاصيل والاسئلة تضم البنوك الفلسطينية تم تحليل المقابلة بواسطة برنامج MAXQDA وهذا البرنامج يعمل وفق مجموعة من الخطوات وهذه الخطوات التي مر بها الباحث في تحليل المقابلات باستخدام هذا البرنامج MAXQDA هي أداة برمجية تساعد في تحليل البيانات النوعية ، بما في ذلك تحليل بيانات المقابلة. فيما يلي نظرة عامة على كيفية عمل البرنامج لتحليل المقابلة:

1. استيراد البيانات: حيث قام الباحث باستيراد نصوص المقابلة بتنسيقات مختلفة، مثل مستندات Word أو ملفات النص العادي. يمكنك أيضًا استيراد ملفات الصوت أو الفيديو إذا كان لديك تسجيلات للمقابلات، ولكن الباحث استخدم التفرغ النصي لتناسب مع طبيعة الدراسة التي يقوم بها.
2. الترميز والتصنيف: يوفر البرنامج مجموعة من الأدوات لترميز وتصنيف بيانات المقابلة. حيث تم إنشاء نظام تشفير لتعيين رموز أو تسميات لأجزاء النص التي تمثل السمات أو المفاهيم أو الفئات. يسمح البرنامج بإنشاء هياكل تشفير هرمية لتنظيم الرموز في فئات أوسع.
3. التعليقات التوضيحية والمذكرات: تم إضافة تعليق توضيحي لبيانات المقابلة عن طريق تمييز أقسام معينة أو وضع علامات عليها مع التعليقات أو المذكرات. هذه الميزة مفيدة لإضافة ملاحظات توضيحية، أو تلخيص المحتوى ، أو النقاط الانطباعات الأولية.
4. استكشاف البيانات وتصورها: أدوات تصور مختلفة لاستكشاف وتحليل بيانات المقابلة. يمكنك إنشاء سحابات الكلمات وجداول التكرار والمخططات الشريطية والتمثيلات المرئية الأخرى لتحديد الأنماط أو مقارنة الردود أو الحصول على نظرة عامة على البيانات.

5. الاستعلام والاسترجاع: يسمح لك البرنامج بالبحث عن كلمات رئيسية أو أكواد محددة ضمن بيانات المقابلة الخاصة بك. يمكنك إجراء عمليات بحث نصية لاسترداد الأجزاء ذات الصلة من النص، ويوفر البرنامج خيارات لاستعلامات البحث المتقدم ، بما في ذلك عوامل التشغيل المنطقية وعمليات البحث التقريبية.

6. تحليل الترميز: يوفر البرنامج أدوات لتحليل البيانات المشفرة. يمكنك إنشاء ترددات الكود، واستكشاف الروابط بين الرموز ، ومقارنات قواعد السلوك لتحديد العلاقات أو الأنماط في بيانات المقابلة.

7. إعداد التقارير والتصدير: يسمح لك البرنامج أيضا بإنشاء تقارير أو ملخصات لتحليلك. يمكنك تصدير نتائجك بتنسيقات مختلفة، بما في ذلك الجداول أو المخططات أو تقارير النص الكامل، لمشاركتها مع الآخرين أو دمجها في تقارير البحث.

من المهم ملاحظة أن هذه النظرة العامة توفر فكرة عامة عن وظائف البرنامج لتحليل المقابلة. يقدم البرنامج مجموعة من الميزات والأدوات الإضافية التي يمكن تخصيصها لتناسب احتياجات البحث المحددة. يمكن أن يوفر استكشاف وثنائق البرنامج أو البرامج التعليمية أو الاتصال بفريق دعم البرنامج مزيدًا من المعلومات المتعمقة حول كيفية استخدام البرنامج لتحليل المقابلة.

1.3.4 التحليل للمقابلات

تم استخدام برنامج MAXQDA حيث تم استعراض كل نقطة ضمن تصنيفها بحيث تكون كل نقطة مصنفة حسب أجابتها وسلبيتها ودرجة تأثيرها على كل محور من المحاور حيث يظهر ان هناك تأثير اجابي أكثر من السلبي في معظم المحاور عدا الاستمرارية التي تم ذكر نقاط سلبية عليها أكثر

جدول coding according to AXES 3.4

Code System	Memo	Frequency
Code System		117
السلبيات في محور الحداثة		5
الإيجابيات في الحداثة		7
السلبيات في محور التوافقية		5
الإيجابيات في محور التوافقية		11
Negative Scalability		4
Positive Scalability		13
السلبيات في محور الاستمرارية		11
الإيجابيات في محور الاستمرارية		7
السلبيات في محور الاتصال		12
Positive communication		15
Negative Policies and procedures		12
السياسات والإجراءات الإيجابية		15

اما فيما يخص المقارنة بين البنوك الوافدة والمحلية اظهرت البنوك الوافدة قوة اكرمين حيث رسم السياسات والاجراءات الواضحة ويرجح الباحث ذلك كون هذه البنوك تمتلك باع اطول في مسألة الصيرفة ناهيك عن انها تدعم بهذه السياسات من البنوك الام التي تتواجد خارج فلسطين

Code System	البنوك الفلسطينية	البنوك الاردنية
Negative Modernity	1	4
Positive Modernity	3	4
Negative Compatibility	2	3
Positive Compatibility	3	8
Negative Scalability	3	1
Positive Scalability	5	8
Negative Continuity	6	5
Positive Continuity	3	4
Negative communication	8	4
Positive communication	2	13
Negative Policies and procedures	9	3
Positive Policies and procedures	4	11

الشكل رقم 1.4 المقارنة بين البنوك الوافدة والمحلية

يظهر من خلال مستعرض الكلمات المتكررة في البنوك الفلسطينية ان كلمة موظفين او موظف تكررت اكثر الكلمات دلالة على ان اهتمام المدراء الاول هو الموظف ثم كلمة نظام وهذا يدل على ان الموظف والبرمجيات هي اساس تحقيق بنية تحتية مرنة من خلال الاجابات التي طرحت على مدراء تكنولوجيا المعلومات في البنوك .



الشكل رقم 2.4 الكلمات الاكثر تكرار في مقابلات البنوك الفلسطينية

Table 4.4 interview points details

Coverage %	Area	العبارة	Code	Document name	Color
1.83	424	الطريقة التي تؤدي بها عملية إعلام الموظفين عبر البريد الإلكتروني إلى الحد بشكل كبير من تحقيق الهدف المنشود ، بحيث تبقى السياسات مبعثرة عبر البريد الإلكتروني ، بالإضافة إلى إرسالها إلى الموظفين بشكل عشوائي لا يأخذ في الاعتبار عنوان. لذلك ، تظل مهمة جمع هذه السياسات مهمة الموظف الذي يبحث عن الصورة الكاملة لجميع السياسات التي تخص الموظف	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
0.63	147	تظل صياغة هذه السياسات حكرًا على مؤلفها دون مراعاة مستويات فهم موظف البنك	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
1.09	253	الصياغات ضعيفة وغالباً ما تتحمل أكثر من التفسير مما يربك قراءها ويضيع في متاهات رسائل البريد الإلكتروني بحثاً عن أحدثها للتعرف عليها. السياسة التي يجب اتباعها ، والتي تحل محل السابقة	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
1.11	257	عند فحص هذه التقييمات تجد أنها بعيدة عن تحقيق الهدف المنشود ، لذا فإن الأسئلة التي يتم تقييم الموظف من خلالها هي أسئلة عامة جداً ، والكثير منها لا يمس واقع الموظف في المقام الأول	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
2.38	552	تجري الكثير من المناقشات بين الموظفين حول طرق تحسين آليات العمل وأفضل الطرق التي يمكن أن تضيف شيئاً إيجابياً في حل التحديات التي يواجهونها ، سواء كانت "مجرد حديث" ، حيث لا توجد قنوات رسمية معتمدة من البنك تمكن موظف لعرض أفكاره على الإدارة. بالإضافة إلى ذلك ، فإن الأسلوب الهرمي لإدارة المؤسسة يحد من قدرة الموظف على الوصول إلى المستويات الإدارية التي تمكنه من عرض أفكاره. لا يسمح النظام للإدارة بتجاوز المدير المباشر.	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
1.29	300	لكن المشكلة تكمن في البرامج التدريبية التي يتم تقديمها حيث لا تتوفر في البنك البحث والتقييم المستمر لمعرفة البرامج التي يحتاجها موظفو البنك لعرضها على الموظفين حيث أن موضوع البرامج	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●

		متروك للشركات التي تقدم هذه البرامج			
0.58	135	على الرغم من تنوع هذه البرامج ، إلا أنها قد لا تلمس الاحتياجات الحقيقية للبنك ، نظرًا لأن البنك قد أدرك احتياجاته الحقيقية	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
1.17	271	يعتمد البنك على مورد البرامج والأنظمة في تلك المشاريع دون أن يكون لدى البنك القدرة على تقييم مدى تطابق هذه البرامج مع أفضل كفاءة للموظف في إدارة الأنظمة الجديدة! إذا كانت المشكلة تكمن كما ذكر أعلاه	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●
1.40	325	يسعى الموظفون بنشاط إلى تطوير قدراتهم الشخصية ، وعندما يرسل البنك البرامج التدريبية التي تقدمها الشركات على رأس كل عام ، يندفع الموظفون لاختيار ما يرونه مناسبًا لهم ، إذا تُرك الأمر للموظف نفسه اختر البرامج التي يريدونها بناءً على ما يراه هذا الموظف.	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الفلسطينية	●
0.39	90	أفضل ترقية للموظف هي "المكافأة المالية" بالإضافة إلى المكافأة المعنوية.	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الفلسطينية	●
0.66	154	تبدأ استمرارية العمل وإنهاء المشاكل بالاحتراف في التعامل مع الموظف والابتعاد عن الشخصية في المكافآت والمكافآت .	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الفلسطينية	●
0.80	185	بشكل عام ، العلاقة بين الموظفين جيدة ، والمشاكل والنزاعات قليلة جدًا ، حيث يميل الموظف بشكل طبيعي إلى إقامة علاقات جيدة مع بقية الموظفين	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الفلسطينية	●
2.97	688	قد يؤدي الفشل في تطوير السياسات والإجراءات إلى تفسير الإجراء في أكثر من تفسير واحد ، أو قد يؤدي تفسير الإجراء إلى تضارب السلطات أو حتى الاستبداد أو التمر من قبل أحد الموظفين على الآخر ، ومحاباة المدير تجاه موظف على حساب موظف آخر انتقاميًا ، وذلك نتيجة عدم الاحتراف في التعامل مع المشكلات الناتجة عن ضعف النظام الإداري أو عدم وجود آليات لحل منازعات العمل. إذا لم يوفر البنك أي قسم أو قسم لمثل هذه السيناريوهات ، فغالبًا ما يترك الأمر لأهواء المدير المباشر .	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الفلسطينية	●

3.10	718	وهنا تكمن المشكلة في الجهة المانحة حيث أن مسؤولية المانح كبيرة. الأمر الذي أدى إلى العديد من التعقيدات من الناحية الإدارية والفنية، بدءًا من تقديم الطلب ومرورًا بالحصول على التوقعات اللازمة والتنسيق في كل مرة مع أمن المعلومات للحصول على إذن ... إلخ من التعقيدات التي غالبًا ما تمنع عدم القدرة على الوصول إلى البنك وفشل العمل ، بالإضافة إلى أن البرامج المستخدمة معقدة للغاية وتتطلب العديد من الخطوات للتشغيل ، بالإضافة إلى حساسيتها. حتى لو كانت مشكلة بسيطة، يتعثر الوصول. على سبيل المثال، إذا كانت سرعة الإنترنت بطيئة ، فقد يتعذر على المتصل العمل على شبكة البنك.	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
1.06	245	على الرغم من كل هذا ، هناك نقاط في الهيكل والوصف الوظيفي تحدد بطريقة أو بأخرى واجبات ومسؤوليات الموظف ويمكن الرجوع إليها في حالة ضبابية الأمور ، ولكنها تحتاج إلى مزيد من التطوير.	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
1.82	423	إن الانضباط الوظيفي وتجنب الفوضى الإدارية هي التي تمكن من السيطرة على هذا الأمر ، لأنه بسبب عدم وضوح واجبات الموظف الوظيفية وتداخل صلاحيات الموظفين ، خاصة عند حدوث البدائل. اختلاط الصلاحيات بحيث يمكن للموظف أن يصل إلى أكثر أو أقل مما يحتاج إليه مما يتسبب في عدم إنجاز ما هو مطلوب من الموظف وخاصة عند البدائل.	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
0.71	165	لكن بشكل عام هناك بروتوكول بالرغم من أنه يعاني من بعض المشاكل في مسألة تنظيم الوصول بشكل عام وهو يعمل ولكنه يحتاج إلى تطوير	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
1.31	304	كل ما يتعلق بالمعاملات الورقية ، وبدون ذلك لا توجد معاملات حتى في الخدمات الإلكترونية ، حيث لا يمكن البدء في كثير منها بزيارة الفرع لإتمام المعاملات الورقية ، مما يحول دون الاستفادة من فكرة التحول الرقمي التي كان البنك يسعى إليها.	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
1.10	256	لن يصبح المورد موردًا إلا بعد إتمام العقد الورقي وتوقيع المعاملات الورقية في الإدارة وضمن بروتوكولات طويلة ومعقدة، فلا فائدة من أي معلومة إلا بنص في ورقة..	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●

0.44	103	من الضروري للفروع والإدارة على حد سواء تبادل البريد اليومي للشيكات والعقود والورق	السلبات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
1.20	278	لا يمكن الموافقة على العقود إلكترونياً وفق القانون، ويجب أن يكون هناك توقيع أصلي عليها مما يجبر العميل على زيارة الفرع للتوقيع على أوراق فتح الحساب ، ويجب إرسال هذه العقود إلى الإدارة بالطرق التقليدية.	السلبات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
0.45	105	يثق به كثير من الناس ، كما أن سهولة الاحتياك في الحضور قد تجعل الاجتماعات الفعلية أكثر خطورة	السلبات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
0.26	60	لذلك يبقى البنك للاجتماعات الهامة الاجتماعات المادية	السلبات في محور الاتصال	البنوك الفلسطينية	●
1.07	248	الموقع البديل أو موقع الكارثة مواقع خاضعة لقانون سلطة النقد ولا يمكن التفاوضي عنها بأي شكل من الأشكال. إنه قانون يجب على البنك العمل به ويخضع لرقابة داخلية وخارجية قوية	الاجابيات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
2.29	531	اللافت في هذه الاختبارات والتمارين هو كثرة الإجراءات وتعقيدها ، بالإضافة إلى حقيقة أن الخوادم غالباً ما تقتصر إلى الموارد وبطيئة إلى حد كبير ، وتعتمد طرق اتصال الفروع مع مركز الكوارث على خطوط ارضية من شركة الاتصالات الفلسطينية ولا بديل عنها !! فماذا لو أدت الكارثة إلى انقطاع الاتصالات نتيجة الكارثة؟ لا يوجد بديل عملي للاتصالات الفلسطينية	السلبات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
1.38	321	بما أن البنك لديه المعدات اللازمة والخطط البديلة ، فإن البنك قادر على التعامل مع المواقف غير الطبيعية ، وحدث أن تعامل البنك مع الأحداث والمواقف التي أجبرت البنك على العمل بأقل عدد ممكن من الموظفين وأقل عدد ممكن من الموظفين ، وهذا يعتبر حالة طارئة	الاجابيات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
0.41	95	قد يحدث بسبب مركزية العمل والأساليب الإدارية التي تعتمد على التسلسل الهرمي	السلبات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
1.37	317	يقوم البنك دائماً بمراقبة الأنظمة بشكل نشط من أجل التحكم في أي طارئ ، ومن أهم الأشياء التي يتم مراقبتها هو توافر الموارد وساعات الذروة ، حيث يقدم البنك حلولاً إبداعية تعالج مثل هذه	السلبات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●

		السيناريوهات ، مثل توزيع الأحمال على أكثر من عقدة واحدة أو استخدام مجموعات.			
0.88	203	لم يتم أخذ الضغط في الاعتبار ، لذلك لجأ البنك إلى تبني فكرة الأولوية ، لذلك تتأخر المهام غير الضرورية في حالات الذروة ، ولا شك أن هذا الأمر يسبب الكثير من اللبس.	السلبيات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
1.08	251	يملك البنك قسماً خاصاً لأمن المعلومات ، ومن مهامه مراقبة الهجمات الإلكترونية ضمن عملية مراقبة النظام ، والمشكلة هي أن الإجراءات الأمنية يتم تطبيقها بصرامة في كل مرة يكون هناك اشتباه في حدوث هجمات إلكترونية.	الإيجابيات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
0.87	202	نظراً لوجود أنظمة تساعد في مراقبة ما يُعتقد أنه يمثل تهديداً لأمن المعلومات ، فقد يؤدي ذلك إلى حظر الخدمات العادية بالإضافة إلى التسبب في بعض المضاعفات في العمل اليومي	السلبيات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
0.84	195	بشكل عام ، لا يتم الترويج إلا في الأوقات التي يكون فيها البنك في أقل نشاط له والساعات التي يوجد فيها أقل نشاط مثل ساعات الفجر أو خلال النهار في أيام العطلات	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.65	151	على الرغم من جميع الاحتياطات ، قد تتسبب عملية الترقية في إغلاق الخدمات الإلكترونية أو حظرها من العملاء الذين يحتاجون إليها في تلك الساعات	السلبيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.18	41	عن طريق التبدل إلى المجالات القديمة تلقائياً	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.73	169	إلى الحد الذي تتعدى فيه سلطة النقد الفلسطينية على البنك وأصبحت العديد من متطلباته تشكل تحدياً للبنك والبنوك بشكل عام.	السلبيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.63	146	وشكّل الأمر فرصة للعديد من شركات تكنولوجيا المعلومات لتقديم حلول للبنوك تساعد على تلبية هذه المتطلبات	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.61	142	يوجد في البنك قسم خاص بالمشاريع لتقنية المعلومات ، يتم تعيين أي متطلبات للسلطة النقدية لهذه الدائرة	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.81	189	مما يشكل عبئاً كبيراً على الموظفين المنتظمين العاملين على التقرير والذين يتركون بمفردهم للرد	السلبيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●

		على التقرير دون مناقشة البنك المطلوب مع سلطة النقد.	التوسع		
0.83	193	نظرًا لأن معظم البرامج والأنظمة العاملة في البنك مقدمة من شركات تقنية ، يحرص البنك بطبيعة الحال على وضع بند يتعلق بترقية كل نظام أو برنامج.	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الفلسطينية	●
0.73	169	قد يشكل التوافق والتدريب تحديًا للبنك يحد من قدرة البنك على اعتماد آخر التحديثات ، خاصة إذا كانت هذه التحديثات مكلفة بشكل عام	السلبيات في محور الاستمرارية	البنوك الفلسطينية	●
0.17	39	معظم أنظمة التشغيل المعرفة	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الفلسطينية	●
0.65	150	شكل هذا الكم الهائل من البيانات تحديًا كبيرًا للبنك ، لذلك أنشأ قسمًا متخصصًا للبيانات تحت اسم "قسم إدارة البيانات"	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الفلسطينية	●
2.84	658	تظل مشكلة الخبرة عقبة حقيقية أمام تنفيذ المشروع ، وتعتبر التكلفة الباهظة من أهم المعوقات أمام مثل هذا المشروع. المشكلة الحقيقية هي أنه لا يوجد أحد في البنك لديه فكرة عن مدى تعقيد المشروع وتكلفته ، لذلك تجد أن معظم المشاركين في مناقشة المشروع لديهم ثقة زائدة في قدرتهم على تنفيذ المشروع على الرغم من جهلهم الواضح بنية المعلومات وتعقيدها. عندما يُسألون عن المقترحات أو الرؤى لديهم ، تكون الإجابات عاطفية وتكهنية وليست واقعية أو علمية (الإجابات الغامضة تجعل المشهد ضبابيًا).	السلبيات في محور التوافقية	البنوك الفلسطينية	●
0.94	218	حصل مركز القنوات الإلكترونية على الفضل في توفير كافة أدوات الاتصال الحديثة وكافة وسائل التواصل الاجتماعي التي تمكن العملاء وغيرهم من الاتصال بأي طريقة متاحة لهم للاستعلام عما يريدون	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الفلسطينية	●
1.62	375	تكمّن المشكلة في العاملين في مركز الاتصال لأنهم غالبًا ما يفتقرون إلى المعلومات أو لا توجد إجابات واضحة ومحددة يمكنهم الإجابة على السؤال! كما أن المشكلات الفنية تشكل تحديًا كبيرًا للعاملين في مركز الاتصال ، خاصة عند عدم توفر معلومات كافية حول طبيعة المشكلة ووقت حلها.	السلبيات في محور التوافقية	البنوك الفلسطينية	●

0.90	208	في الغالب يتم فصل قاعدة البيانات والتطبيق المرتبط بها ، وهذا على مستوى الأنظمة الأساسية. بالنسبة لبعض الأنظمة الثانوية أو الصغيرة نسبيًا ، فلا بأس من الاحتفاظ بها على نفس الخادم.	الإيجابيات في الحداثة	البنوك الفلسطينية	●
0.93	216	توفر جميع الأنظمة الحديثة طريقة لربطها مع بعضها البعض عبر الـ API مما يوفر طريقة مثالية لربط أي نظام بنظام آخر طالما أن أهداف هذا الرابط واضحة وبدون أي كوس.	الإيجابيات في الحداثة	البنوك الفلسطينية	●
0.97	226	العديد من المتطلبات تحتوي على تفاصيل كثيرة ومبالغ فيها ، وحجم بياناتها كبير جدًا ، مما يشكل تحديًا كبيرًا للبنك لتوفير واجهة برمجة تطبيقات قادرة على الاستجابة لمثل هذه المتطلبات	السلبيات في محور الحداثة	البنوك الفلسطينية	●
0.40	93	حاليًا ، لا يوجد تنهد واحد على النظام ، لذلك لكل نظام أدواته الخاصة للدخول	الإيجابيات في الحداثة	البنوك الفلسطينية	●
1.20	202	يوجد نظام داخلي للمؤسسة وميثاق للسلوك المهني لجميع الموظفين ، وهناك سياسة خاصة لقسم تقنية المعلومات كقسم حساس	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
1.16	195	معزول عن باقي الأقسام بأنظمة الدخول لموظفي الدائرة المصرح لهم بالدخول بالإضافة إلى تعهد بعدم تسريب أي معلومة بالتوقيع على اتفاقية عدم الإفشاء.	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.35	58	لا يزال الموظفون بحاجة إلى المزيد من الدورات والتدريب والتعليم	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الوافدة	●
1.26	212	توجد خطة تدريبية سنوية لتدريب العاملين وتطوير مهاراتهم في مراكز التدريب داخل الدولة أو خارجها ومشاركتهم في العديد من ورش العمل والمؤتمرات للتعرف على النظام الجديد	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.68	114	لا يساهم هؤلاء الموظفون في اختيار كل هذه البرامج ولا يشاركون في صنع القرار	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الوافدة	●
0.48	80	تتم الموافقة على خطة التدريب وميزانية التدريب ضمن الخطة السنوية للبنك	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
1.39	234	من خلال العديد من القنوات على مواقع التواصل الاجتماعي والمحاضرين في العديد من المجالات ، بالإضافة إلى وجود بيئة امتحان لأنظمة مختلفة ،	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●

		من الممكن تعلم وتطبيق بعض الاستعدادات للتعلم وتنمية القدرات ،			
0.62	104	بالإضافة إلى الإحلال الوظيفي من خلال تدريب الموظفين للعمل في جميع الإدارات بالقسم	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.52	88	يتم التعامل مع معظم القضايا المتعلقة بالأنظمة المختلفة من قبل الفريق بمهارة كبيرة	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.58	98	يتم الاتصال بموفر النظام الرئيسي للمساعدة في معالجة بعض المشكلات النادرة والمستمرة	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.93	156	مع بعض عدم الفهم في بعض الأحيان ، مما قد يساهم في تعطيل استمرارية العمل بين الموظف والشركة الموردة في حالات نادرة	السياسات والإجراءات السلبية	البنوك الوافدة	●
0.37	63	يتم التعامل مع معظم القضايا المتعلقة بالأنظمة المختلفة من قبل الفريق بمهارة كبيرة	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.30	50	درجة الانسجام كبيرة بين أعضاء القسم	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
0.46	78	وضوح السياسات والأهداف والمهام يسهل التفاهم بين الموظفين	السياسات والإجراءات الإيجابية	البنوك الوافدة	●
1.61	271	يمكن لكل موظف الوصول إلى المعلومات المخولة له ووفقاً للصلاحيات المتفق عليها من قبل الجهات الرقابية. وبناءً عليه ، يُمنح سلطة الوصول إلى المعلومات المخول له الوصول إليها من داخل المؤسسة وخارجها.	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.35	59	لا يمكن لأي شخص الحصول على وصول لا داعي له في سياق عملهم	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.77	130	تعاني حقوق الوصول من بيروقراطية عالية على مستوى الموظفين ، حيث تتطلب سلسلة من العديد من الموافقات ، غالبًا على الورق	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.53	89	تأتي أنظمة الأمن لتحديد صلاحيات الوصول من ناحية ، بحيث تنظمها	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.92	154	إنها تقيد الحرية والعمل ، لأنها تعرقل وتبطل إنجاز المهام إذا كانت بين إدارات مختلفة وتحتاج إلى	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●

		رقابة ثنائية.			
1.12	188	يمكن للموظف الوصول إلى المعلومات من أي موقع جغرافي أو أي مكان متصل بالشبكة الداخلية للبنك ، باستخدام مستخدمه الخاص ، حيث يتم منح الصلاحيات من خلال	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.66	111	تتم عملية الدخول إلى الشبكة وفق بروتوكولات سابقة الإعداد يتبعها الموظف	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
1.52	256	عند الاستعاضة عن البدائل ، توجد مشكلة في إنشاء السلطة المطلوبة ، لأن الموظف البديل قد لا يكون لديه نفس الدرجة من المعرفة أو الدراية ، ناهيك عن افتقاره للتدريب الحقيقي في مسألة استبدال الوظيفة.	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.99	166	لا يتطلب الاشتراك في الخدمات الإلكترونية أي أوراق أو أشكال تقليدية ، حيث يتم ربط الاشتراك والخدمات إلكترونياً بحساب العميل	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
1.26	212	يطلب العميل التوقيع على نماذج معينة تتعلق بالقروض والسلف وغيرها التي تتطلب التواصل المباشر مع العميل والتفاوض معه. تحديد النسب والاستحقاقات والشروط.	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.52	87	لم تتم الموافقة على إصدار التوقيع الإلكتروني من قبل سلطة النقد الفلسطينية	السلبيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.50	84	جميع مواقع البنوك مرتبطة إلكترونياً من خلال شبكة اتصالات مشفرة	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.96	162	يتم ربط الفروع من خلال شركة الاتصالات الفلسطينية عبر خط VPN الآمن وهو الخط الذي يسمح باتصال سريع وآمن في نفس الوقت	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
1.12	188	أصبحت شبكة اتصالاتنا قوية الآن ، وتشهد خطوط الألياف الضوئية ثورة عالية في مجال سرعة وأمن الاتصال برمجياً ومادياً.	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.58	98	تُعقد جميع الاجتماعات المشتركة بين الإدارات تقريباً مع أطراف داخلية وخارجية ومقابلات وما إلى ذلك	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.49	82	يتم تبني التكنولوجيا على نطاق واسع وبشكل جيد وإدراجها في جميع المراسلات الداخلية	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●
0.70	118	يتم استخدام البرنامج حالياً للحصول على الموافقات داخلياً دون الحاجة إلى توقيعات ورقية ، ولكن قد يتم تطويرها	الايجابيات في محور الاتصال	البنوك الوافدة	●

1.19	200	الخدمات المتعلقة بالنظام المصرفي وأجهزة الصراف الآلي والخدمات الإلكترونية حيث يتطلب وقت قصير لعملية التحويل بين الموقع الرئيسي وموقع الاسترداد وتشغيل الخدمات	الإيجابيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
1.31	220	لا يمكن للموقع البديل تشغيل كل شيء ، حيث لا يزال يعاني من قصور في تشغيل جميع الوظائف ، نظرًا لأنه في الأصل نموذج مصغر ولا يمكنه تحمل كل هذا العدد من الوظائف والعمليات.	السلبيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
0.87	146	يمكن لموظفي تكنولوجيا المعلومات العمل من المكتب أو خارج المكتب من خلال العمل عن بعد ، حيث يمكنهم الوصول إلى الخوادم الرئيسية وأجهزة الاتصال الرئيسية	الإيجابيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
1.39	234	هذا الأمر يعتمد على سرعة اتصال الموظف نفسه بالإنترنت ، والتي عادة ما تكون ضعيفة ، حيث يضطر لاستخدام الإنترنت في المنزل ، وقد يعاني هذا الخط نفسه من الانقطاعات أو عدم الاستقرار في نقل البيانات.	السلبيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
1.54	259	الأنظمة مهيأة للعمل في جميع الأوقات والمواقف ، وبالإضافة إلى حقيقة أن معظم الخوادم افتراضية ، يتم زيادة الموارد بشكل مباشر وفوري من الخادم الرئيسي الذي يحمل جميع موارد الخوادم الافتراضية	الإيجابيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
1.07	179	هذه المسألة لا يمكن مقارنتها بالاستخدام الفعال للخوادم المادية ، والتي توفر موارد كاملة وكافية وحقيقية دون الاعتماد على الزيادة على أساس فوري.	السلبيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
1.23	207	أرى أنه يتعين على البنوك الاستثمار أكثر وشراء المزيد من الخوادم العملاقة ، والتي يمكنها التعامل مع عدد كبير من المعاملات المالية التي تضمن لها الاستمرارية والعمل ، حيث تميل معظم المعاملات إلى استخدام التكنولوجيا	السلبيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
0.77	129	هناك أنظمة حماية مختلفة للحد من الهجمات الإلكترونية والتعاقد مع مزودي الخدمة للحماية من مثل هذه الهجمات	الإيجابيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●
1.87	314	لكن يبقى أن هناك حتى الآن اعتداءات لا تعطىها البنوك الفلسطينية. في الآونة الأخيرة ، شهدت البنوك عدم القدرة على خدمة العملاء خارج الدولة من خلال الخدمات المصرفية عبر الإنترنت	السلبيات في محـــــور الاستمرارية	البنوك الوافدة	●

		الخاصة بهم. أحد أهم هذه الهجمات هو هجوم الأنظمة الموزعة أو رفض الخدمة.			
0.90	152	معظم الخوادم عبارة عن خوادم افتراضية تقوم بتوسيع وزيادة الموارد التي تحتاجها بسهولة وبدون تكلفة ولا داعي لإيقافها عند الترقية	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
1.19	200	المشاكل ليست على مستوى الأجهزة ، بل على مستوى البرمجيات ، حيث يصاب البنك بصدمة من بعض المشاكل الفنية المتعلقة بأنظمة التشغيل أو البرامج التي تعمل عليها.	السلبيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
1.24	209	تتقسم الشبكة إلى أقسام حسب الأقسام والإدارات المختلفة من أجل الحد من وصول الأجهزة إلى الأقسام الأخرى والتحكم فيها ، ولتسمية الأجهزة وتضمينها بسهولة في نطاق واحد.	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
0.77	130	تم بناء هيكل توزيع عنوان IP وفقاً لخطة واضحة ومعدة مسبقاً ومرتبطة وسهلة التصنيف	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
0.71	120	يمكن إضافة العديد من الأجهزة دون الدخول في أي تعارض في العناوين أو اللجوء إلى تغيير كامل للبنية	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
0.87	146	الالتزام بتعليمات سلطة النقد الفلسطينية المتعلقة بدائرة تقنية المعلومات والأنظمة التابعة لها	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
1.48	248	تخضع جميع متطلبات سلطة النقد لدراسة سلطة النقد بالتشاور مع البنوك قبل الموافقة عليها ، وبالتالي فهي لا تتعارض مع البرامج الموجودة وهي في حدود إمكانياتها.	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
1.40	236	تم تطوير برمجيات الجهاز المصرفي حسب المتطلبات ، بالإضافة إلى إمكانية ربطه بأنظمة داعمة ومساعدة ، من أجل الحد من تطوير برمجيات الجهاز المصرفي.	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
0.95	160	تستخدم البرامج الوسيطة دائماً لحل أي مشكلة تنشأ في اللوائح أو القوانين ، وهي طريقة فعالة في جميع البنوك وشائعة الاستخدام.	الإيجابيات في محور قابلية التوسع	البنوك الوافدة	●
1.07	179	أنظمة التشغيل المستخدمة من قبل الموظفين هي Windows بأحدث إصدار ، والأنظمة المستخدمة على الأجهزة الرئيسية متنوعة ، بما في ذلك Unix و Linux و Windows للخوادم.	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●

0.70	117	لا يوجد تهاون في موضوع التحديثات على مستوى أنظمة تشغيل الخوادم وكذلك هذا التحديث	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
0.91	153	تكمن المشكلة في التكلفة الباهظة إذا ذهب البنك لتحديث البرامج التي تعمل على أنظمة التشغيل ، خاصة إذا كان ذلك من خلال مزود أجنبي.	السلبيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
1.00	168	جميع الأنظمة مرتبطة ومتكاملة مع بعضها البعض لتسهيل تبادل المعلومات المطلوبة تلقائيًا دون تدخل يدوي إلا في حالات قليلة	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
0.60	100	عادةً ما يتم تشفير نقل البيانات بين هذه الأنظمة ويخضع لنقل البيانات بشكل آمن	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
1.51	254	في بعض الحالات ، خاصة عند تبادل البيانات مع جهات خارج البنك ، يتم التحويل من خلال ملفات لا تتوافر فيها آلية ارتباط إلكتروني ، وبالتالي فإن هذا الأمر يشكل خطراً من حيث تعديل البيانات أو عرضها.	السلبيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
0.96	162	لأن هذه البيانات محمية بالإضافة إلى وجود نسخ احتياطية من البيانات وجميع المعلومات اللازمة متاحة لأي تعديل أو حذف وما إلى ذلك.	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
1.02	172	تظل البيانات محمية وخاضعة لاختبارات متتالية من قبل سلطة النقد الفلسطينية للتحقق من جودتها وقدرتها على استرجاعها بشكل صحيح وكاف.	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
0.73	123	تمتلك المؤسسة جميع الواجهات الخاصة بتطبيقات القنوات الإلكترونية وهناك جميع التراخيص اللازمة لاستخدامها	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
0.90	151	غالبًا ما يكون هناك توافق كبير بين الواجهات المستخدمة من حيث الهاتف المحمول أو الويب بحيث لا يشعر المستخدم بفرق كبير	الإيجابيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
1.00	168	يبقى أن بعض الميزات متوفرة على الهواتف والبعض الآخر غير متوفر على الويب أو العكس ، قد يشعر العميل أن هناك اختلافًا طفيفًا	السلبيات في محور التوافقية	البنوك الوافدة	●
1.11	186	يتم فصل خوادم قاعدة البيانات عن التطبيقات ويتم الاتصال بينها من خلال جدار الحماية والمنفذ المطلوب للاتصال بين التطبيق وقاعدة البيانات الخاصة به	الإيجابيات في الحدثة	البنوك الوافدة	●
1.16	195	لا يزال هناك احتمال كبير بأن يتم العبث بالخدمة ، وغالبًا ما يتم إرسال الرسائل إلى العملاء عند إجراء أي صيانة لأي نظام حساس داخل البنك.	السلبيات في محور الحدثة	البنوك الوافدة	●

1.21	204	في بعض الأحيان يحدث انخفاض في الخدمة نتيجة انقطاع التيار الكهربائي ، خاصة في أجهزة الصراف الآلي ، حيث لا تساعد البنية التحتية للكهرباء والبطاريات المتوفرة لا تخدم أجهزة الصراف الآلي لفترة طويلة.	السلبيات في محور الحادثة	البنوك الوافدة	●
0.61	102	الارتباط مع النظام المصرفي لأي نظام جديد وحديث يتم من خلال التكامل بينهما	الإيجابيات في الحادثة	البنوك الوافدة	●
0.87	146	تستغرق العملية عادةً وقتاً طويلاً عند الاتصال ، بالإضافة إلى أنها تحتاج إلى تكامل البيانات ، وتواجه البنوك مشكلة البيانات غير النظيفة	السلبيات في محور الحادثة	البنوك الوافدة	●
0.79	133	لكل موظف في كل نظام مستخدم خاص به ويمكنه الوصول إلى البيانات المصرح له الوصول إليها وفقاً لإجراءات العمل الخاصة به	الإيجابيات في الحادثة	البنوك الوافدة	●
2.47	415	توجد أنظمة حماية على الجهاز يستخدمها الموظف ، وفي حالة مطالبة الموظف بالعمل عن بعد ، يجب أن يكون الجهاز متوافقاً ومجهزاً بأنظمة الحماية والتحديثات حتى يتمكن نظام التشغيل من التواصل داخل الشبكة. هناك أنظمة حماية على الخوادم الرئيسية ، بالإضافة إلى جدار ناري يحد من الوصول إلى الخوادم من أي جهاز غير مصرح به.	الإيجابيات في الحادثة	البنوك الوافدة	●
0.77	129	تظل هذه السياسة ، مع تعقيدها ، مزعجة للموظف ، حيث تتطلب سلسلة من الموافقات الإدارية المختلفة	السلبيات في محور الحادثة	البنوك الوافدة	●

4.4 الاستبانة

1.4.4 أداة الدراسة

أداة الدراسة هي استبانة قام الباحث بتصميمها لقياس هدف الدراسة (ملحق رقم 1)، وقد تكونت من

جزأين هما:

الجزء الأول: ويتعلق بمعلومات عامة عن المستجيبين وهم موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات في البنوك العاملة في فلسطين : الفئة العمرية، المؤهل العلمي، نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة، والتخصص.

يوضح الجدول التالي إحصائيات التوزيع التكراري للعينة بناءً على العوامل الديموغرافية:

المتغيرات الديموغرافية					
النسبة التراكمية	النسبة المئوية الصالحة	نسبه مئوية	التكرار	التصنيف	الفئة العمرية
32.4	32.4	32.4	33	من 20 إلى 30	
83.3	51.0	51.0	52	من 30 إلى 40	
98.0	14.7	14.7	15	من 40 إلى 50	
100.0	2.0	2.0	2	50 فأكثر	
2.9	2.9	2.9	3	دبلوم أو أقل	المؤهل العلمي
83.3	80.4	80.4	82	بكالوريوس	
99.0	15.7	15.7	16	ماجستير	
100.0	1.0	1.0	1	دكتوراه	
72.5	72.5	72.5	74	محلي	نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة
100.0	27.5	27.5	28	وافد	
1.0	1.0	1.0	1	إدارة الأعمال	التخصص
2.0	1.0	1.0	1	أمن المعلومات	
2.9	1.0	1.0	1	برمجة الحاسوب	
26.5	23.5	23.5	24	تكنولوجيا المعلومات	
53.9	27.5	27.5	28	علم الحاسوب	
54.9	1.0	1.0	1	محاسبة	
62.7	7.8	7.8	8	نظم المعلومات	
98.0	35.3	35.3	36	هندسة حاسوب	
100.0	2.0	2.0	2	هندسة كهربائية	

يظهر من خلال التغييرات الديموغرافية في جدول على ان الفئة العمرية للمستجيبين تتركز ما بين 30

الى 40 عام وانا الموحد العلمي تركز في البكالوريوس اما نوع المؤسسة المصرفية التي تتبع لها

المنشأة فمعظمها كانت محليه ولم تكن وافده وارجع الباحث هذا الامر الى كون البنوك الوافدة في معظمها بنوك اردنيه تحصل على الدعم للبنية التحتية من خلال المركزية في عمان اما البنوك الفلسطينية فهي تخضع لرقابة داخلية وتطوير داخلي في البنوك نفسها اما فيما يخص المتغير الديمغرافي التخصص فان معظم التخصصات تتركز في هندسة الحاسوب وعلم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات كونها التخصصات الاكثر شعبية داخل الجامعات الفلسطينية نفسها

اما فيما يخص متغيرات الدراسة الرئيسية وهي الاتصال والتوافقية وقابلية التوسع والحدثة والاستمرارية فان المحاور كانت في معظمها تتجه نحو ان تكون ايجابية بحيث تكون في المنطقة المتوسطة الى الجيدة والممتازة حيث يظهر من خلال التحليل ان الاتصال كان الاسوأ من بينها ويرجع الباحث ذلك الى ضعف البنية التحتية للاتصالات الفلسطينية وازافة الى ذلك لا تتمتع شركات الاتصالات الفلسطينية الاستقلالية تامة وحرية كاملة في استخدام الشبكات والترددات حسب الاحتياج وهذا ما يرجحه الباحث للضعف الموجود في البنية التحتية الفلسطينية في مجال الاتصالات وبالتالي التأثير في هذا المحور من الدراسة اما التوافقية فقد كانت في درجة جيدة الى الممتازة ورجح البحث ذلك الى استخدام البنوك تطبيقات وبرمجيات مرخصة ومعتمدة عالميا وبأشراف سلطة النقد الفلسطينية والتي تلزم البنوك بذلك اما قابلية التوسع والاندماج فقد حصلت على متوسط حسابي 3.3 من 5 وهي نتيجة متوسطة ومقبولة اما الحدثة فان البنوك تستخدم واجهات حديثة وممتازة نتيجة لوجود برمجيات ممتازة في هذا المجال امام الخصوص على اعلى درجة حيث بلغت 3.99 حيث رجح الباحث ذلك الى ان سلطة النقد الفلسطينية تلزم البنوك باستخدام الموقع البديل والذي يوفر بديل عن اي انقطاع يحدث في الخدمة وايضا الزام سلطة النقد للبنوك لمراقبة جميع القنوات الالكترونية التابعة لها على مدار الساعة.

الجزء الثاني: يتعلق هذا الجزء من الاستبانة بقياس وجهة نظر موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات العاملين في البنوك الفلسطينية وقد تم تقسيمها الى 5 محاور

2.4.4 عرض نتائج التدوير القائم لمحاور الاستبانة:

نتائج التدوير القائم للجزء المتعلق بأسئلة الاستبانة

1.2.4.4 المحور الأول الاتصال

سيتم عرض قيم الجذور الكامنة والفروق بينها وقيم تفسير التباين للعوامل الناتجة عن التدوير القائم

للبنود المتعلقة بأسئلة وبنود المجال الأول في جدول رقم (9)

تم تطبيق تحليل العامل وخلص الناتج إلى أن أسئلة العامل هذه مرتبطة جيداً ويمكن استخدامها

كعامل واحد لأن عدد العوامل ذات القيم الذاتية أكبر من 1 هو عامل واحد كما هو موضح في

الجدول التالي:

شرح التباين الكلي محور الاتصال

عنصر	القيم الذاتية الأولية	
	المجموع	% من التباين
1	3.033	60.658
2	.867	17.335
3	.511	10.222
4	.352	7.037
5	.237	4.749
		النسبة التراكمية
		60.658
		77.993
		88.214
		95.251
		100.000

طريقة الاستخراج: تحليل المكونات الرئيسية.

الجدول 5.4 تحليل وصفي - الإتصال

تحليل وصفي - الإتصال

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد المستجيبين	
.8265	3.010	102	استطيع الدخول الى جميع البيانات التي احتاجها والتعديل عليها حسب احتياجاتي في كل الاوقات بسلاسة دون تشويش او تقطيع
.8726	3.029	102	يمكن الحصول على كافة البيانات التي تلزم العميل من خلال القنوات الإلكترونية دون الحاجة للوصول إلى الفرع
.7971	2.833	102	لا يتم استخدام الورق كثيراً كما كان متبع سابقاً، ويتم الإعتماد على بديل تكنولوجي في كافة التعاملات الداخلية فيما يخص الموظفين وإدارتهم
.9799	3.010	102	يتم تفعيل جميع الخدمات التي تلزم العملاء وذلك بمجرد دخولهم الى التطبيق البنكي من خلال أسمائهم وأرقامهم التعريفية
1.1014	2.931	102	يتم عقد اجتماعات افتراضية من فترة لأخرى فيما يخص إطلاق الخدمات الإلكترونية الجديدة للتعريف بها
		102	Valid N (listwise)

2.2.4.4 المحور الثاني التوافقية

تم تطبيق تحليل العامل وخلص الناتج إلى أن أسئلة العامل هذه مرتبطة جيداً ويمكن استخدامها كعامل واحد لأن عدد العوامل ذات القيم الذاتية أكبر من 1 هو عامل واحد كما هو موضح في

الجدول التالي:

الجدول 6.4 متوسط استجابة موظفين دوائر تكنولوجيا المعلومات

شرح التباين الكلي محور التوافقية

عنصر	القيم الذاتية الأولية	
	المجموع	% من التباين
1	2.578	51.560
2	.805	16.098
3	.720	14.393
4	.549	10.980
5	.349	6.970
		المجموع
		51.560
		100.000

طريقة الاستخراج: تحليل المكونات الرئيسية.

يعرض الجدول رقم 12 متوسط استجابة موظفين دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص التوافقية بين البرمجيات في البيئة التكنولوجية للبنية التحتية في البنوك ويتضح من خلال الجدول ان وتميل في معظم الفقرات الى ان تكون متوافقة جدا وهذا يدل على ان الموظفين لا يجدون ان هناك تعارض في تشبيكه البرمجيات الواحدة داخل البنك.

الجدول 7.4 تحليل وصفي - التوافقية

تحليل وصفي - التوافقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد المستجيبين	
.8955	3.990	102	تستخدم المؤسسة نفس الالوان والشعارات للواجهات الرسومية في البرمجيات المختلفة دون اي اختلاف واضح في ذلك
.6700	4.127	102	النظام البنكي والصراف الالي وتطبيقات الموبايل الخاصة بالبنك تستخدم واجهات رسومية متقاربة
1.0017	3.539	102	يمكن مشاركة الاي بان - IBAN - من قبل العميل او بياناته الاخرى من خلال مسح QR- مع اي مؤسسة او وسيلة اخرى لاستقبال وتحويل الاموال دون تعقيدات
.8167	4.078	102	تقوم المؤسسة دائماً وعند شراء أي منتج او إطلاق اي خدمة جديدة بالتأكد من مدى انسجام النظام المستخدم مع الانظمة الموجودة مسبقاً بحيث لا تتعارض أنظمة التشغيل مع بعضها البعض
1.0483	3.657	102	لا يلجأ البنك الى تعدد الموردين عندما لا يكون هناك سبب حقيقي لتغيير المورد للأنظمة والبرمجيات المستخدمة
		102	Valid N (listwise)

3.2.4.4 المحور الثالث قابلية التوسع (الاندماج)

تم تطبيق تحليل العامل وخلص الناتج إلى أن أسئلة العامل هذه مرتبطة جيداً ويمكن استخدامها كعامل واحد لأن عدد العوامل ذات القيم الذاتية أكبر من 1 هو عامل واحد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 8.4 شرح التباين الكلي محور التوافقية

شرح التباين الكلي محور التوافقية

عنصر	القيم الذاتية الأولية	
	المجموع	% من التباين
1	3.583	71.659
2	.783	15.667
3	.369	7.383
4	.152	3.035
5	.113	2.257

يعرض الجدول رقم 14 متوسط استجابة موظفين دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص قابلية الاندماج او في حال استحواذ البنك على بنوك أخرى او الرغبة في التوسع ودرجة استيعاب البيئة التكنولوجية والبنية التحتية التكنولوجية لذلك في البنوك ويتضح من خلال الجدول انه في معظم الفقرات تتجه الى ان تكون هناك قدرة على التوسع والاندماج، ولكن بدرجة غير كبيرة جدا الا انها ضمن المقبولة عدا الفقرة الاخيرة التي تدل على ان الانظمة الخاصة بالحماية تشكل هاجس واضح كونه عبء على الموظفين.

الجدول 9.4 تحليل وصفي - قابلية التوسع (الاندماج)

تحليل وصفي - قابلية التوسع (الاندماج)

الانحراف المعياري	الوسـط الحسابي	عدد المستجيبين	
.7965	3.196	102	أرى بأن المؤسسة التي أعمل بها قادرة على ضم مؤسسات أخرى تحتها دون اي تعقيدات او صعوبات
.9289	3.441	102	أرى بأن المؤسسة التي أعمل بها قادرة على تبني تكنولوجيا وتقوم بتضمينها داخل البيئة الخاصة بها دون صعوبة في ذلك
.9617	3.471	102	دائماً ما اشاهد اضافة صرافات آلية جديدة او خدمات الكترونية جديدة في توسع جغرافي واضح ويتم استخدامها دون مشاكل
.9913	3.451	102	تطرح المؤسسة بشكل مستمر خدمات او تفتح فروع جديدة وتكون جزءاً من الخدمات والفروع السابقة ولا تقل عنها جودة غالباً ما أشعر بأن الانظمة الخاصة بالحماية تحد من تطور المؤسسة وتشكل عبء على الموظف والزبون عند استخدام الانظمة البنكية
1.1589	2.941	102	
		102	Valid N (listwise)

4.2.4.4 المحور الرابع الحداثة

تم تطبيق تحليل العامل وخلص الناتج إلى أن أسئلة العامل هذه ليست مرتبطة بشكل جيد ويجب تقسيمها إلى 2 لأن عدد العوامل ذات القيم الذاتية أكبر من 1 هو عاملين كما هو موضح في الجدول

التالي

الجدول 10.4 شرح التباين الكلي محور الحداثة

شرح التباين الكلي محور الحداثة

مبالغ التناوب للأحمال المربعة			القيم الذاتية الأولية			عنصر
النسبة التراكمية	% من التباين	المجموع	النسبة التراكمية	% من التباين	المجموع	
42.478	42.478	2.124	53.604	53.604	2.680	1
78.042	35.564	1.778	78.042	24.438	1.222	2
			89.019	10.978	.549	3
			95.833	6.813	.341	4
			100.000	4.167	.208	5

يعرض الجدول رقم 16 متوسط استجابة موظفين دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص الحداثة اي توجه البنك نحو التصميم العصري في الواجهة او تضمين طرق تكنولوجيا حديثة في التعرف على العملاء وتوجهاتهم ورغباتهم وتسهيل تعاملاتهم إذا تتجه التطبيقات البنكية والانظمة الى ان تكون ممتازة في هذه النقاط من وجه نظر المستجيبين من موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات وتكون بدرجة أقل في مسألة انظمة الحماية او الامان اذا انها تتسبب في تأخير او اعاقا الى حد ما حسب ما يظهر من المستجيبين.

الجدول 11.4 تحليل وصفي - الحداثة

تحليل وصفي - الحداثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد المستجيبين	
.8344	4.275	102	التطبيقات البنكية وتطبيقات الموبايل حديثة وتستخدم بصمة الاصبع او الوجه دون مشاكل
.7630	4.147	102	ارى بأن المؤسسة تمتلك نظام قوي وحديث ويسهم في تقديم خدمات جيدة بالنسبة للعملاء
.8650	3.696	102	يوجد لدينا في المؤسسة تطبيق قوي من حيث البرمجة وترتيب العرض بالإضافة الى انه قد تم عمل مراجعة للنص البرمجي عليه Code Review
.8939	3.588	102	يتم تطوير مستويات الامن والامان داخل المؤسسة ولكنها لا تتسبب بأي تأخير ولو جزئي في عملية إتمام التعاملات داخل المؤسسة
.8817	3.598	102	يمكن تحقيق حماية وأمن برمجي من اية هجمات الكترونية وسيبرانية محتملة دون وجود تعقيد في الاجراء المتبع داخل او خارج المؤسسة بما يخص تسجيل الدخول للأنظمة واتمام المعاملات عليها
		102	Valid N (listwise)

5.2.4.4 المجال الخامس الاستمرارية

تم تطبيق تحليل العامل وخلص الناتج إلى أن أسئلة العامل هذه ليست مرتبطة بشكل جيد ويجب

تقسيمها إلى 2 لأن عدد العوامل ذات القيم الذاتية أكبر من 1 هو عاملين كما هو موضح في الجدول

التالي

الجدول 12.4 شرح التباين الكلي محور التوافقية

شرح التباين الكلي محور التوافقية

عنصر	القيم الذاتية الأولية	
	المجموع	% من التباين
1	2.198	43.958
2	.913	18.250
3	.802	16.031
4	.731	14.621
5	.357	7.139
	100.000	

يعرض الجدول رقم 18 متوسط استجابة موظفين دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص الاستمرارية اي عدم حدوث فصل في الخدمة البنكية او الانترنت البنكي او التعاملات على الحسابات اثناء استخدام الزبائن لها او حتى تقطيع على الخدمة وتتجه إلى أن تكون إيجابية في معظم الفقرات حسب الجدول أعلاه .

الجدول 13.4 تحليل وصفي - الاستمرارية

تحليل وصفي - الاستمرارية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد المستجيبين	
.8385	3.902	102	لا يوجد اي انقطاع ملموس في الخدمات الإلكترونية للمؤسسة مثال تعطل الصراف الآلي عن العمل او توقف الأنظمة عن العمل
.9698	4.010	102	نادرا ما تتوقف الخدمات البنكية دون اشعار مسبق من البنك (المؤسسة المصرفية)
.8898	4.020	102	نادرا ما يتردد اخبار او إشاعات حول توقف الانظمة الخارجية للمؤسسة بسبب هجمات سيبرانية من خارج البلاد او داخلها
.7823	3.775	102	يتم التشجيع داخل المؤسسة على استخدام الحوسبة السحابية في كافة الأنظمة المستخدمة من قبل المستويات الإدارية
.6804	4.284	102	عند حدوث عملية انقطاع على أي نظام يتم توثيقها والبحث في سبب الانقطاع وإيجاد حل لها بما يضمن عدم تكرارها مستقبلاً
		102	Valid N (listwise)

تم تطبيق بعض الاختبارات الإحصائية البسيطة أولاً لإظهار وسائل عوامل الدراسة والتفسير بناءً

على نطاقات مقياس 5-ليكرت

الجدول 14.4 تحليل وصفي لكافة المحاور

تحليل وصفي لكافة المحاور

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد المستجيبين	
.69723	2.9627	102	الاتصال
.63255	3.8784	102	التوافقية
.80235	3.3000	102	قابلية التوسع (الاندماج)
.61903	3.8608	102	الحدثة
.55401	3.9980	102	الاستمرارية
		102	

3.4.4 ثبات الاستبانة

تم التحقق من ثبات الأداة من خلال حساب معاملات الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل عامل من عوامل الاستبانة على حدة ثم الاستبانة ككل، ومن ثم الاداة كاملة. ويتضح

ذلك في جدول رقم (19) للاستبانة ومحاورها

الجدول 15.4 قيم الثبات كرونباخ ألفا والعوامل المتعلقة بكل محور

عدد الأسئلة	قيم ألفا كرونباخ	Factor
5	0.813	الاتصال
5	0.748	التوافقية
5	0.881	قابلية التوسع (الاندماج)
5	0.780	الحدثة
5	0.678	الاستمرارية
25	0.832	الاستبيان كاملاً

يلاحظ من جدول رقم (8) ان قيم كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha) 74% فاكثر لبنود الاداة كاملة وهي قيم مقبولة. بينما بلغت قيمة كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha) 83.2% وهي قيمة مقبولة.

تقول العديد من المصادر فوق 0.70 مقبول. يفضل 0.80 أو أكبر. أعلى أفضل. المصدر:

J.M ،Cortina (1993).

النتائج

تم إدخال استجابات عينة الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) حيث تم استعراض التحاليل الإحصائية البسيطة والتي تم من خلالها يتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عامل من عوامل الدراسة في الفصل السابق وتم التعليق عليها .

وسوف تعرض نتائج التحاليل الإحصائية التي أجريت للإجابة على أسئلة الدراسة كالآتي:

1- الجزء الأول: التحاليل الإحصائية المتعلقة بتأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة والتي استخدم من خلالها اختبار t- test ومن خلال استخدام اختبار one-way ANOVA وذلك لفحص فرضيات الدراسة.

2- الجزء الثاني : Multiple Comparisons مقارنات متعددة

1.5 الجزء الأول : : فحص فرضيات الدراسة

الجزء الاول: التحاليل الإحصائية المتعلقة بتأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة والتي استخدم من خلالها اختبار t- test ومن خلال استخدام اختبار one-way ANOVA ، وتتضمن فحص فرضيات الدراسة بناء على المتغيرات المستقلة:

أولاً: فحص الفرضيات التالية بناء على المتغيرات الديموغرافية

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط اتجاهات موظفي

دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص الاتصال تعزى لمتغير الفئة العمرية، المؤهل العلمي، نوع

المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة، والتخصص

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط اتجاهات موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص قابلية التوسع تعزى لمتغير الفئة العمرية، المؤهل العلمي، نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة، والتخصص

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط اتجاهات موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص التوافقية تعزى لمتغير الفئة العمرية، المؤهل العلمي، نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة، والتخصص

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط اتجاهات موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص الحداثة تعزى لمتغير الفئة العمرية، المؤهل العلمي، نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة، والتخصص

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط اتجاهات موظفي دوائر تكنولوجيا المعلومات فيما يخص الاستمرارية تعزى لمتغير الفئة العمرية، المؤهل العلمي، نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة، والتخصص

نظرا لفحص تسوي التباين (Levene's test for equality of variance) فإن قيم p-values أكثر من 0.05 لجميع العوامل بالدراسة لذا يتم قبول الفرضية الصفرية بأن التباين متساوي ويتم استخدام قيم ت بالاعتماد على فرضية تساوي التباين (Equal variances assumed)

الجدول المرفقة ادناه تبين نتائج اختبار Independent Samples Test للمتغيرات التابعة (جميع العوامل)

يوضح الجدول التالي طريقة One Way ANOVA لتحليل التباين (ANOVA) لوسائل عامل الرضا والولاء بناءً على النطاق العمري المتغير:

الجدول 1.5 لتحليل التباين ANOVA

ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.031	3.084	1.412	3	4.236	الاتصال
		.458	99	44.863	الاتصال
			102	49.098	الاتصال
.912	.176	.072	3	.216	التوافقية
		.410	99	40.196	التوافقية
			102	40.413	التوافقية
.848	.269	.177	3	.531	الاندماج
		.658	99	64.489	الاندماج
			102	65.020	الاندماج
.349	1.109	.424	3	1.271	الحدثة
		.382	99	37.432	الحدثة
			102	38.703	الحدثة
.436	.916	.282	3	.846	الاستمرارية
		.308	99	30.154	الاستمرارية
			102	31.000	الاستمرارية

نظراً لأن قيمة p أقل من 0.05 للاتصال، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونستنتج أن هناك فرقاً كبيراً بين وسائل الاتصال بناءً على النطاق العمري.

لتحديد الفئة العمرية التي تسبب الاختلاف، يتم إجراء اختبار (LSD) POST Hoc على النحو التالي:

2.5 مقارنات متعددة (multiple Comparisons)

الجدول 2.5 اختبار (LSD) POST Hoc

المتغير المعتمد: الاتصال

LSD

95% فترة ثقة		خطأ الانحراف			
الحد الأعلى	الحد الأدنى				
.5448	-.0529	.106	.15058	.24592	من 20 إلى 30 من 30 إلى 40
.4266	-.4096	.968	.21069	.00848	من 40 إلى 50
2.2929	.3374	.009	.49271	1.31515*	فأكثر 50
.0529	-.5448	.106	.15058	-.24592	من 30 إلى 40 من 40 إلى 50
.1561	-.6310	.234	.19830	-.23744	من 40 إلى 50
2.0367	.1017	.031	.48754	1.06923*	فأكثر 50
.4096	-.4266	.968	.21069	-.00848	من 30 إلى 40 من 40 إلى 50
.6310	-.1561	.234	.19830	.23744	من 40 إلى 50
2.3174	.2959	.012	.50932	1.30667*	فأكثر 50
-.3374	-2.2929	.009	.49271	-1.31515*	من 30 إلى 40 من 40 إلى 50
-.1017	-2.0367	.031	.48754	-1.06923*	من 40 إلى 50
-.2959	-2.3174	.012	.50932	-1.30667*	من 40 إلى 50

*الفرق المتوسط مهم عند مستوى 0.05.

الجدول 3.5 متوسط الاتصال للفئة العمرية

متوسط الاتصال للفئة العمرية 50 فأكثر أعلى من بقية الفئات العمرية

الفئة العمرية	الاتصال
من 20 إلى أقل من 30	3.1152
من 30 إلى أقل من 40	2.8692
من 40 إلى أقل من 50	3.1067
50 فأكثر	1.8000

جدول 4.5 ANOVA for المؤهل العلم

لا يوجد فرق بالمتوسطات ذو دلالة احصائية بناء على متغير المؤهل العلمي نظرًا لأن القيمة p أكبر من 0.05

ANOVA

المستوى	F	متوسط التربيع	الاختلاف	مجموع المربعات	
.838	.282	.140	3	.421	الاتصال
		.497	99	48.678	Within Groups
			102	49.098	Total
.225	1.480	.584	3	1.751	التوافقية
		.395	99	38.661	Within Groups
			102	40.413	Total
.057	2.588	1.591	3	4.773	الاندماج
		.615	99	60.247	Within Groups
			102	65.020	Total
.055	2.773	1.010	3	3.029	الحدائة
		.364	99	35.674	Within Groups
			102	38.703	Total
.588	.645	.200	3	.601	الاستمرارية
		.310	99	30.399	Within Groups
			102	31.000	Total

هنالك فرق ذو دلالة احصائية بين متوسط الاتصال، التوافقية، الاندماج بناء على متغير نوع المؤسسة (وافد - محلي)

وذلك حسب T-test محلي - وافد

جدول 5.5 متغير نوع المؤسسة (وافد - محلي)

Mean Difference	Sig. (2-tailed)	DF	t	
.34247	.026	100	2.258	Equal variances assumed الاتصال
.34247	.053	39.352	1.996	Equal variances not assumed
-.56139	.000	100	-4.339	Equal variances assumed التوافقية
-.56139	.000	61.473	-4.827	Equal variances not assumed
-.36429	.040	100	-2.080	Equal variances assumed الاندماج
-.36429	.109	33.955	-1.645	Equal variances not assumed
-.19189	.163	100	-1.404	Equal variances assumed الحداثة
-.19189	.217	40.001	-1.254	Equal variances not assumed
-.04208	.734	100	-.341	Equal variances assumed الاستمرارية
-.04208	.728	51.115	-.349	Equal variances not assumed

Group Statistics

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأة
.07256	.62419	3.0568	74	الاتصال محلي
.15547	.82269	2.7143	28	وافد
.07155	.61551	3.7243	74	التوافقية محلي
.09168	.48512	4.2857	28	وافد
.07372	.63419	3.2000	74	الاندماج محلي
.20881	1.10494	3.5643	28	وافد
.06603	.56804	3.8081	74	الحداثة محلي
.13801	.73030	4.0000	28	وافد
.06557	.56407	3.9865	74	الاستمرارية محلي
.10116	.53531	4.0286	28	وافد

جدول T-test for 6.5 تجاري - اسلامي

هناك فرق ذو دلالة احصائية للاتصال والاندماج بناء على متغير نوع المؤسسة (تجاري - اسلامي)

Mean Difference	Sig. (2-tailed)	Df	t		
-.36045	.031	100	-2.187	Equal variances assumed	الاتصال
-.36045	.015	42.830	-2.544	Equal variances not assumed	
.16955	.268	100	1.115	Equal variances assumed	التوافقية
.16955	.323	29.495	1.004	Equal variances not assumed	
.46364	.016	100	2.460	Equal variances assumed	الاندماج
.46364	.013	36.766	2.622	Equal variances not assumed	
-.13114	.382	100	-.879	Equal variances assumed	الحدائة
-.13114	.341	38.463	-.963	Equal variances not assumed	
-.01409	.916	100	-.105	Equal variances assumed	الاستمرارية
-.01409	.915	34.300	-.107	Equal variances not assumed	

Group Statistics

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	نوع المؤسسة المصرفية تبعا لطبيعة المعاملات
.08009	.71637	2.8850	80	الاتصال تجاري
.11691	.54835	3.2455	22	الاتصال اسلامي
.06758	.60444	3.9150	80	التوافقية تجاري
.15469	.72554	3.7455	22	التوافقية اسلامي
.08944	.80000	3.4000	80	الاندماج تجاري
.15255	.71551	2.9364	22	الاندماج اسلامي
.07137	.63839	3.8325	80	الحدائة تجاري
.11595	.54384	3.9636	22	الحدائة اسلامي
.06264	.56027	3.9950	80	الاستمرارية تجاري
.11583	.54328	4.0091	22	الاستمرارية اسلامي

ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.011	2.669	1.146	8	9.169	الاتصال
		.429	94	39.930	Between Groups
			102	49.098	Within Groups
					Total
.013	2.598	.923	8	7.381	التوافقية
		.355	94	33.032	Between Groups
			102	40.413	Within Groups
					Total
.120	1.654	1.012	8	8.099	الاندماج
		.612	94	56.921	Between Groups
			102	65.020	Within Groups
					Total
.150	1.553	.570	8	4.560	الحدائثة
		.367	94	34.143	Between Groups
			102	38.703	Within Groups
					Total
.137	1.596	.468	8	3.741	الاستمرارية
		.293	94	27.258	Between Groups
			102	31.000	Within Groups
					Total

جدول 1 اختبار ANOVA

5.2 نظره عامة

يستخلص القسم الأول من هذا الفصل استنتاجات نتائج البحث، بعد مجموعة من التوصيات التي تم تطويرها بناءً على الاستنتاجات التي تمت مناقشتها.

5.3 الخلاصة

أحدثت تقنية البنية التحتية ثورة في الصناعة المصرفية في السنوات الأخيرة، حيث قدمت العديد من الفوائد لكل من العملاء والمؤسسات المالية على حد سواء. تتمثل إحدى المزايا الرئيسية لتقنية البنية التحتية الحديثة في مرونتها، والتي مكنت البنوك من التكيف مع ظروف السوق المتغيرة ومتطلبات العملاء بسرعة.

خلصت الدراسة الى ان البنوك الوافدة التي تعمل في فلسطين لديها سياسات واجراءات عمل اوضح واكثر هيكلية من نظيرتها في البنوك الفلسطينية التي نشأت في فلسطين وحيث ان هذه الاجراءات في حال كانت واضحة تنعكس ايجابيا على عمل الموظفين في دوائر تكنولوجيا المعلومات بشكل افضل من حيث أداء الموظفين، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (CIPD ، 2020) والتي تدلل على ان تكنولوجيا البنية التحتية لها آثار إيجابية وسلبية. حيث أثبتت الدراسة أن ترتيبات العمل المرنة التي تتيحها تكنولوجيا البنية التحتية تعمل على تحسين رضا الموظفين وتقليل التغيب وزيادة الإنتاجية. على سبيل المثال ، يمكن لخيار العمل عن بُعد أن يقلل من وقت التنقل ، ويزيد من التوازن بين العمل والحياة ، وتوفر المزيد من الفرص للموظفين لإدارة جداولهم الخاصة. وحيث انه من خلال المقابلات تبين للباحث ان البنوك الوافدة تضع اجراء واضح لهذا الامر ، ان وجود سياسات واضحة فيما يخص تدريب الموظفين يجعل مسألة التدريب واضحة ومحددة ومنظمة بالنسبة للمؤسسة والبنك على حد سواء وهذا ما خلصت لها نتائج الدراسة حسب المقابلات التي تمت مع مدراء تكنولوجيا المعلومات والذي افادو بأن تدريب الموظفين عندما يخضع لسياسة واضحة تنص على وجود تشارك وتشاور في البرنامج التدريبي ينعكس ايجابيا على الموظفين وتنمية مهاراتهم.

من ناحية أخرى ، يمكن أن تكون الوتيرة السريعة للتغير التكنولوجي والحاجة إلى التكيف المستمر مع التقنيات الجديدة مرهقة ومرهقة لبعض الموظفين ، مما يؤدي إلى الإرهاق وانخفاض الرضا الوظيفي (EY ، 2020). وهذا ما خلصت اليه الدراسة لدينا التي اشتكى فيها المستجيبون من ان التعقيدات التي تتعلق بمسألة الموافقات والتوقعات الخاصة بالامن والامان بالإضافة إلى ذلك خلصت شركة Ey الى انه يمكن أن يؤدي الاعتماد المتزايد على الأتمتة والذكاء الاصطناعي إلى الاستغناء عن الوظائف في بعض مجالات الصناعة المصرفية ، مما يؤدي إلى تفاقم الآثار السلبية على أداء الموظفين.

لذلك، من المهم أن تحقق البنوك توازنًا بين الاستفادة من مزايا تقنية البنية التحتية المرنة ومعالجة الآثار السلبية المحتملة على موظفيها. يمكن أن يشمل ذلك الاستثمار في برامج تدريب وتطوير الموظفين لضمان تزويد العمال بالمهارات اللازمة للنجاح في بيئة تعتمد على التكنولوجيا. وهذا ما تم الخلاصة له في دراستنا والتي تؤكد على ان برامج التدريب لا يتم وضعها من بالتشاور مع الموظفين وانما من خلال الشركات التي تعنى بالمسألة وهذا ما يمكن للبنوك أيضًا من تنفيذ السياسات والاستراتيجيات التي تعطي الأولوية للتوازن بين العمل والحياة ، مثل ترتيبات العمل المرنة وبرامج دعم الصحة العقلية.

اما فيما يخص التوافقية وامكانية التوسع والاندماج فقد ابدت الدراسة نتائج شبه واضحة تؤكد على ان البنوك الوافدة والفلسطينية العاملة في فلسطين تتمتع بدرجة جيدة من امكانية التوسع والاندماج او توافقية البرمجيات لديها ويرجح الباحث ان هذا بسبب تعليمات سلطة النقد بالخصوص والتي عادة ما تكون صارمة ايضا هذا ما دلت عليه نتائج الاستبيان حيث ابدى موظفو دوائر تكنولوجيا المعلومات قدرة دوائرهم على اتمام الاندماج وان مسألة التوافقية في البرمجيات لا تقف عائقا امامهم وهذه الدراسة تتفق مع دراسة (الحو، برهان 2000) والتي تؤكد على ان وجود توافقية في البرمجيات وقدرة على التوسع هي أحد اسباب المرونة في البيئة التكنولوجية التي تؤثر على اداء العاملين بشكل افضل واكثر جدية

وخلصت الدراسة ايضا الى ان الاستمرارية في تقديم الخدمة تعاني من بعض المشاكل على مستوى البنية التحتية التكنولوجية اذ ان هناك فترات انقطاع واضحة ولكن تحاول البنوك البقاء قيد العمل ونقل من هذا الامر قدر المستطاع ولكن يرجع هذا السبب الى ضعف البنية التحتية في عموم فلسطين بشكل عام مثل ضعف الكهرباء او ضعف الاتصال وتقيدته ضمن هيكلية معينة تفرضها الاوضاع الجيوسياسية في المناطق الفلسطينية حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (حيدر، رؤى، 2019) والتي

خلصت الى نفس النتيجة ويرجح الباحث ذلك كون البنية التحتية السورية تعاني من نفس الضعف الموجود في البيئة الفلسطينية.

في الختام، في حين أن المرونة التي توفرها تقنية البنية التحتية كان لها آثار إيجابية كبيرة على الصناعة المصرفية، فمن المهم للبنوك أن تضع في اعتبارها آثارها السلبية المحتملة على أداء الموظفين. من خلال اتخاذ خطوات لدعم عمالها وتعزيز دوره في اختيار البرامج التدريبية ورفع كفاءة الاتصال بالتعاون مع شركة الاتصالات الفلسطينية ومن خلال وضع سياسات واضحة في عمليات الاتصال دون تعقيد، يمكن للبنوك التأكد من أنها تعظم فوائد تكنولوجيا البنية التحتية المرنة مع خلق بيئة عمل إيجابية لموظفيها.

5.4 التوصيات

يقدم الباحث من خلال هذه الدراسة مجموعة من التوصيات التي تهم البنوك والعاملين بها في الادارة العليا على وجه الخصوص ومن أهم هذه التوصيات

فيما يخص السياسات والاجراءات وأمن المعلومات

1. ضرورة وجود سياسات عمل واجراءات واضحة فيما يخص عمل كل قسم داخل دائرة تكنولوجيا

المعلومات وخصوصا للبنوك الفلسطينية التي تعاني في هذا الصدد

2. تبويب وفهرسة لكافة الاجراءات وتدريب الموظفين عليها بحيث تكون ملائمة مع المستويات

المختلفة والخبرات المتنوعة للموظفين

3. ضرورة تدريب الموظفين من خلال اشراكهم في عملية اختيار ما يلزم من برامج تدريبية وليس

فرضها عليهم او اعطاءهم خيارات محددة

4. ايجاد طرق غير تقليدية في وضع تسلسل الموافقات مثل استخدام برمجيات تتعلق بالتسلسل

الإداري وخصوصا عند الموافقات على الصلاحيات وإدارة الاتصال الداخلي داخل البنوك

5. ايجاد سياسات وهيكلية فيما يخص قسم امن المعلومات يضمن عدم وجود تعقيد للموظف عند

القيام بالمهام اليومية الموكلة اليه بحيث لا تصبح هذه الاجراءات عبء اضافي على الموظف

فيما يخص الاتصال

1. التعاون مع الاتصالات الفلسطينية في التنبيه للثغرات التي تسبب مشاكل الاتصال والتعاون في

حلها

2. اللجوء الى الجهات الرقابية في سلطة النقد ووزارة الاتصالات للتعاون والتنسيق في تحسين

الاتصالات التي تخص البنوك بشكل خاص

3. استحداث اي برمجيات تتناسب مع شبكة اتصال تعاني من مشاكل بحيث لا تتأثر كثير عند

انقطاع الاتصال

فيما يخص التوافقية

1. توحيد كافة الواجهات والرسومات قدر المستطاع بما يضمن عدم شعور المستخدم بالإتلاف فيما

بينها

2. التوجه الدائم الى البرمجيات التي تدعم التوافقية والتكاملية في العمل مع البرمجيات الاخرى داخل

المؤسسة

3. اعداد خطط دائمة لتطوير اتفاقيات تخص توحيد البيانات وسلامتها مع الاطراف ذات الدعم

المعنية بهذا الخصوص مثل شركة مايكروسوفت وفورتي نت Fortinet

فيما يخص الاستمرارية

1. رسم خطط واضحة في حال عمل اصلاحيات تضمن عدم الانقطاع للخدمة عن الزبائن واستخدام البدائل المناسبة في حال تعطلت البنية التحتية التكنولوجية لاي سبب كان.
2. تفعيل دور قسم المخاطر بحيث يصبح قادر على ادارة اي ازمة قد تؤدي الى توقف الخدمات الالكترونية

فيما يخص قابلية التوسع

1. تنبيه المدراء الى وضع اجراءات تسهم مستقبلا في نمو البنك وامكانية دمجهم مع اي بنك اخر من الناحية التكنولوجية دون وجود عوائق امامه
2. تضمين كل ما هو عصري في البيئة التكنولوجية بداء بالمكاتب وانتهاء بالبرمجيات المستخدمة على مستوى العالم حيث يمكن ان تكون باهظة التكلفة في المدى القريب، ولكنها تصبح موفرة على المدى البعيد
3. ايجاد طرق ابداعية دائمة في تطوير مهارات الموظفين حيث ان الموظف هو الاداة الالهة في تقدم اي مؤسسة مهما كان مجال عملها

فيما يخص الحداثة

1. الاستمرار في تقديم التكنولوجيا الجديدة التي تدعم اي تطور يحدث على مستوى التكنولوجيا المالية العالمية
2. التعاون مع شركة التكنولوجيا المالية الفلسطينية او الاستحواذ عليها وتطويرها لضمان وجود نراع تكنولوجي قوي في هذا المجال
3. تحديث كافة الواجهات والانظمة باستمرار وخصوصا في مجال امن المعلومات بما يتوافق مع السلاسة والسهولة في الاستخدام

4. استخدام الانظمة ذات التعريف البي ومتري مثل بصمة الاصبع والوجه واستخدام الانظمة التي

تعمل بالخدمات غير التلامسية

5.5 محددات البحث والدراسات المستقبلية

تواجه هذه الدراسة العديد من القيود. أولاً، تبحث هذه الدراسة في تأثير مرونة البنية التحتية التكنولوجية على اداء العاملين في دوائر تكنولوجيا المعلومات، حيث يُطلب من الباحث اللجوء إلى المدراء والدوائر في البنوك والتي تكون ذات الصلة التي يمكن أن تكون منحازة.

ثانياً، تعاني جميع المناطق الفلسطينية من مشكلة ضعف البنية التحتية العامة، وبالتالي فإن العينة المستهدفة لهذه الدراسة كانت صغيرة أو محصورة في البنوك الفلسطينية العاملة في الضفة ولم يتم التطرق الى البنوك العاملة في غزة .

ثالثاً، طورت هذه الدراسة نموذجاً في ظروف معينة، وبالتالي، يجب التحقق من صحتها وإعادة اختبارها في مواقف أخرى مثل البنوك الاسلامية على وجه التحديد او البنوك الوافدة فقط.

في النهاية، قد يبحث البحث المستقبلي في تأثير العوامل المعتدلة التي يمكن أن تؤثر على هذه العلاقة، مثل الوضع الاقتصادي للبنوك ودرجة ربحها التي تمكنها من شراء المعدات للبنية التكنولوجية بشكل عام، وحجم هذه البنوك ومدى اتساعها في الوطن او خارجه، والظروف المحيطة بكل بنك نفسه، ومدى وجود ثقافة تكنولوجية في كل بنك عن الاخر. في الوقت نفسه، اتبعت هذه الدراسة النهج الكمي والنوعي، ولكن بطريقة موجزة ومختصرة. وبالتالي، قد تتبع الأبحاث المستقبلية كلاً من الأساليب الكمية والنوعية لإثراء النتائج، ولكن بمزيد من القدرات البحثية التي تشمل المزيد الدوائر داخل البنوك مثل دوائر الخدمات الرقمية والعلميات وغيرها.

علاوة على ذلك، يمكن لمزيد من البحث التحقيق في المزيد من الأبعاد والمحاور الأخرى مثل تأثير الدعم الحكومي والتدخل في فرض سياسات من شأنها تغيير أكثر في الوضع الراهن مثل اعتماد التوقيعات الالكترونية.

أخيراً، نطاق هذه الدراسة هو الضفة الغربية. وبالتالي، فإن النتائج لا تنطبق على مدن أخرى في غزة. لذلك، يمكن لمزيد من العمل جمع بيانات أكثر شمولاً وتوسيع نطاق البحث ليشمل محافظات أخرى أو الداخل الفلسطيني وقطاع غزة.

المراجع باللغة العربية

1. أبو غنيم، أزهار نعمة عبد الزهرة: المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي، دراسة حالة في الشركة العامة للأسمنت الجنوبية، رسالة دكتوراه مقدمة إلى الجامعة المستنصرية، كلية الاقتصاد. (2007م).
2. أبو فارة، يوسف: التسويق الإلكتروني، عناصر المزيج التسويقي عبر الإنترنت، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، (2004م)
3. إدريس، ثابت: المدير والتحديات المعاصرة. مكتبة عين شمس، القاهرة، 1991م. ص(80-92).
4. بسباس، وجدي سالم: البنية التحتية لتقنية المعلومات ومستقبل التعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، سم الحالوس، جامعة السابع من ابريل، جمهورية مصر العربية. (2002م).
5. بسيسو، محمد: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. 2010م.
6. البغدادي، عادل هادي حسين: العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة المعلومات وأثرها في تحقيق قيمة لأعمال المنظمة، دراسة ميدانية في المصارف الأهلية العراقية، رسالة دكتوراه مقدمة إلى الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد. (2006م).
7. جبريل، سعيد: أمن المعلومات وحماية البنيات التحتية الأساسية والاتصالات. المكتبة الوطنية. الخرطوم. الطبعة الأولى. (2013م).
8. الحسان، عطا الله: مدى مواكبة المدققين الداخليين لمتطلبات تكنولوجيا معلومات أنظمة الرقابة الداخلية في شركات المساهمة العامة الوافدة، المنارة، المجلد (14)، العدد (1)، 1-19. (2007م).

9. الحلو، برهان صباح: أثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على الخدمات المصرفية المتكاملة في البنوك الوافدة من منظور القيادات المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، عمان، الأردن. (2000م).
10. الحمداني، ناهدة اسماعي وعلي، أكرم: رأس المال الفكري وأثره في غدارة أداء العاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد (98)، مجلد (32)، ص (119-145)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بغداد. (2010م).
11. الحوري، فالح عبد القادر: استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، تطوير نموذج في قطاع المصارف الوافدة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات، الأردن، عمان. (2004م).
12. حيدر، رؤى: أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين في قطاع البنوك الخاصة التقليدية في دمشق، رسالة ماجستير منشورة، كلية إدارة الأعمال التخصصي MBA. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا. (2019م).
13. خير الدين، محمد وسهير عبد داود: تكنولوجيا المعلومات والتعليم الإلكتروني. مجلة العلوم الإدارية العراقية، المجلد (2). العدد (3). (2018م). ص(1-17).
14. الدلاهمة، سليمان مصطفى: أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع، (2008م).
15. سيد، أمنية وشكر، ليلي والعجري، دنيا: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بإدارة المواهب بالتطبيق على الهيئة العامة للأرصاد الجوية المصرية. بحث منشور في مجلة العربية للإدارة. المجلد (44). عدد(1). (2021م). ص(35-50).

16. الطائي، محمد حسين: والخفاجي، نعمة عباس خفير: نظم المعلومات الإستراتيجية، منظور

الميزة الإستراتيجية، ط(2)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010م. ص(23).

17. عبد الهادي، محمد قدحي: المعلومات وتكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الجديد، الدار

العربية للكتاب، القاهرة، ط(4). 2001م، ص(34).

18. عبيدة، سعاد وبراق، عيسى: أثر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أداء وظائف إدارة

الموارد البشرية - دراسة ميدانية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. بحث

منشور في مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد (10)، العدد (3)، 2019م، ص(614-

629).

19. العتيبي، عزيزة عبد الرحمن: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة

ميدانية على الأكاديمية الدولية الاسترالية. (رسالة ماجستير). الأكاديمية العربية البريطانية

للتعليم العالي. (2014-2015م).

20. عطا الله، محمد تيسير الشرعة، وسنجد، غالب: إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة

وتحديثات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، عمان، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، (2015م).

21. الكبيسي، صلاح الدين عواد وداود، سلمان: دور تكنولوجيا المعلومات في تبني الابداع - بحث

تحليلي لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في بغداد. بحث منشور في كلية الإدارة

والاقتصاد. جامعة بغداد. (بدون تاريخ).

22. الكويتي، م. (May 11, 2023). مؤتمر الاستراتيجية العربية في الامن السيبراني في 2023:

تحولات وتحديات عصر الذكاء الاصطناعي. Advisory. TRENDS Research and

<https://trendsresearch.org/ar/insight/%d8%a7%d9%84%d8%a3%d9%85%d9%86->

[%d8%a7%d9%84%d8%b3%d9%8a%d8%a8%d8%b1%d8%a7%d9%86%d9%8a-](https://trendsresearch.org/ar/insight/%d8%a7%d9%84%d8%b3%d9%8a%d8%a8%d8%b1%d8%a7%d9%86%d9%8a-)

23. محمود حامد عبد الرزاق: المعلومات وصناعة البرمجيات في الاقتصاد المصري وسبل دعم الميزة التنافسية، المؤتمر القومي الأول، مركز بحوث التنمية التكنولوجية، حلوان، 10-12/آيار، 2000م.

24. مرسي، عز الدين: النظريات والتطبيقات الحديثة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في ظل نظم المعلومات، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الكتاب الحديث. (2017م).

25. المصول، ماجد محمود: أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين - دراسة ميدانية على بنك سورية الدولي الإسلامي، رسالة ماجستير. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا. (2019م).

26. هارون، سهام: الاتجاهات الاستراتيجية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي والعشرين، القاهرة، مصر. (2005م).

27. الهاشمي، ليلي وهداش، محمد: دور تكنولوجيا المعلومات الحديثة في حسين وزيادة الشمول المالي - دراسة تطبيقية في مصرفي بغداد الأهلي التجاري وآشور الدولي، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة. الجزائر. (2018م).

المراجع باللغة الانجليزية

1. Abdou, H., Ongena, G., & Mohamed, E. (2019). Information Technology (IT) flexibility and bank profitability: Evidence from Europe. *Journal of Banking & Finance*, 98, 1-12.
2. Accenture. (2018). Banking technology vision 2018: Short-term gains, long-term growth. <https://www.accenture.com/us-en/insights/banking/banking-technology-vision-2018>

3. Alshawi, S., Missi, F., Irani, Z., & Hidayathullah, A. (2017). The role of flexibility in enhancing customer satisfaction in banking: An empirical study. *International Journal of Bank Marketing*, 35(5), 826-849.
4. Banks, J. (2019). The role of technology in banking. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/role-of-technology-in-banking.html>
5. Barnes, T. (2019). Banking on technology: An overview of the banking industry's digital transformation. *Journal of Digital Banking*, 3(2), 77-88. doi: 10.21427/1ztt-1v62
6. Bertolini, G, Colombo, G, and Frigrio, M (2021). Exploring the Impact of Digital Transformation on the Banking Industry: A Review and Research Agenda. *Journal of Business Research*, 129, 860-875.
7. Bessant, J., & Tidd, J. (2021). *Innovation and Entrepreneurship* (4th ed.). John Wiley & Sons.
8. Bonsón-Ponte, E., Flores, F., & Torres, L. (2020). Bank Business Continuity Management and Information Technology (IT) Flexibility: A Winning Combination for Organizational Resilience. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(2), 29.
9. Bucher, T., Felderer, M., & Holzmann, C. (2021). Evaluating the Alignment of Banking and Fintech Strategies: A Framework. In *Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences*.
10. Buxton, A. (2021). *The Future of Banking: Trends, Challenges and Opportunities*. Routledge.
11. Capgemini. (2019). *World Retail Banking Report 2019*.
12. Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of applied psychology*, 78(1), 98.

13. Creswell, J. W. (2003). A framework for design. Research design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 9-11.
14. Dehghani, M, and Mansouri, S. a. (2020). The Impact of Information Technology on the Banking Industry: Theory and Evidence. Journal of Economic Behavior and Organization, 174, 362-382.
15. Diaz-Mendez, M, and Fernandez Muñiz, B. (2019). How to measure the agility of the banking sector in a changing environment. Sustainability, 11 (23), 6636.
16. Gartner. (2019). Top Strategic Technology Trends for 2019: Cloud to the Edge, Talent to the Fore. Retrieved from <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/top-strategic-technology-trends-for-2019-cloud-to-the-edge-talent-to-the-fore/>
17. Gartner. (2019). Top Strategic Technology Trends for 2019: Cloud to the Edge, Talent to the Fore. Retrieved from <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/top-strategic-technology-trends-for-2019-cloud-to-the-edge-talent-to-the-fore/>
18. Ghobadian, A., & Gallea, D. (2015). Infrastructure technology flexibility and firm performance: An empirical analysis of the service sector. Journal of Business Research, 68(7), 1468-1477. doi: 10.1016/j.jbusres.2015.01.018
19. Goddard, W., & Melville, S. (2004). Research methodology: An introduction. Juta and Company Ltd.
20. Huang, R., Zmud, R. W., & Price, R. L. (2010). Influencing the effectiveness of IT governance practices through steering committees and communication policies. European Journal of Information Systems, 19(3), 288-302.
21. huawei. (2019, August 22). *The main differences between 4G and 5G*. Huawei Enterprise Support Community. Retrieved September 24, 2022,

- from <https://forum.huawei.com/enterprise/en/the-main-differences-between-4g-and-5g/thread/561083-100305>
- 22.IBM. (2019). The Value of Integration in Banking. Retrieved from <https://www.ibm.com/blogs/insights-on-business/banking/value-integration-banking/>
- 23.IBM. (2019). The Value of Integration in Banking. Retrieved from <https://www.ibm.com/blogs/insights-on-business/banking/value-integration-banking/>
- 24.Ji, Q., Wang, J., He, Y., & Wei, W. (2021). The impact of artificial intelligence on the efficiency of banking industry: An empirical study. *Journal of Business Research*, 124, 625-634.
- 25.Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.
- 26.Lindgren, R., & Henfridsson, O. (2016). Architectural flexibility in IT-enabled service delivery. *Journal of Information Technology*, 31(1), 66-80.
- 27.Lythreathis, S., Singh, S. K., & El-Kassar, A. N. (2019). The digital divide: A review and future research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121359.
- 28.Masa'deh, R. E. M. (2013). The impact of information technology infrastructure flexibility on firm performance: An empirical study of Jordanian public shareholding firms. *Jordan Journal of Business Administration*, 153(954), 1-42.
- 29.McKinsey & Company. (2020). *Banking industry outlook: Accelerating the transformation*.
<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-industry-outlook-accelerating-the-transformation>
- 30.McKinsey Global Institute. (2016). *Digital America: A Tale of the Haves and Have-Mores*. Retrieved from

<https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/digital-america-a-tale-of-the-haves-and-have-mores>

31. Othman, Z. A., & Mohammed, H. (2019). The impact of information technology flexibility on the performance of banks in Saudi Arabia. *Journal of Global Information Management*, 27(1), 51-70.
32. PricewaterhouseCoopers. (2021). Banking 2025: The Future of Banking. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/assets/pdf/pwc-banking-2025.pdf>
33. PwC. (2020). Global banking and capital markets outlook 2020. <https://www.pwc.com/gx/en/industries/financial-services/banking-capital-markets/banking-outlook.html>
34. The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD). (2020). Flexible or smooth work. <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/flexible-working/factsheet> EY. (2020). Bank disruption: how technology threatens traditional European banks. [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-banking-disrupt/\\$FILE/ey-banking-disrupt.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-banking-disrupt/$FILE/ey-banking-disrupt.pdf)
35. Van Grembergen, W., De Haes, S., & Guldentops, E. (2004). Structures, processes and relational mechanisms for IT governance. In *Strategies for Information Technology Governance* (pp. 1-36). IGI Global.
36. Vanderstoep, S. W., & Johnson, D. D. (2008). Research methods for everyday life: Blending qualitative and quantitative approaches (Vol. 32). John Wiley & Sons.
37. Wu, L., & Buyya, R. (2012). Service level agreement (SLA) in utility computing systems. In *Performance and dependability in service*

computing: Concepts, techniques and research directions (pp. 1-25).
IGI Global.

38. Yeo, G. T., & Kwon, O. (2019). The impact of information technology infrastructure flexibility on firm performance: An empirical study in the context of cloud computing. *Journal of Business Research*, 101, 20-31. doi:10.1016/j.jbusres.2019.01.013+



عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

السلام عليكم

أرجو التفضل بإعطائي جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة على أسئلة المقابلة للتعرف على واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني، وهي استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في جامعة القدس وتهدف الى التعرف الى مدى جودة الخدمة المالية المصرفية، ونظراً لأهمية هذا المجال من العلم، وآفاقه الواسعة وأهميته البالغة للمجتمع ككل، أرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة المقابلة ادناه، آملاً توخي الدقة والموضوعية. علماً بأن المعلومات الواردة في هذه المقابلة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيراعى فيها السرية التامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق التحية والتقدير

ملاحظة: في حال رغبتكم في الحصول على الدراسة ونتائجها يرجى كتابة الاسم والبريد الإلكتروني

الاسم:

البريد الإلكتروني:

الباحث

ماجد سفيان قطقط

كفاءة موظفي تكنولوجيا المعلومات

1. ما هي السياسات والاهداف العامة للمؤسسة ولدائرة تكنولوجيا المعلومات بشكل خاص وهل موظفي

دائرة تكنولوجيا المعلومات على دراية كاملة بهذه السياسات وكيف يتم معرفة ذلك؟

2. ما هو دور موظفي دائرة تكنولوجيا المعلومات في التخطيط لمواجهة او تطوير التحديات المستقبلية؟

3. ما مدى توفر التدريبات المطلوبة للموظفين وهل هم قادرين على المتابعة على كافة المشاريع

المتعلقة بالبيئة التكنولوجية للمؤسسة المصرفية التي يعملون بها؟

4. كيف يمكن تمكين موظفي الدائرة من تطوير أنفسهم تقنيا وهل يتم توفير لهم دعم لتعلم التقنيات

الجديدة؟

5. الموظفون الحاليين جيّدون وقادرين على تطوير الحلول التقنية في داخل بيئة العمل وبطريقة

مناسبة وحديثة تضمن استمرارية العمل وانهاء المشاكل الواردة وكيف يمكن تعزيز ذلك؟

6. ما هي درجة الانسجام لموظفي الدائرة وهل ناك بعد تمام البعد عن اي خلافات او مناكفات قد

تتكرر بيئة العمل لديهم وهم فريق متعدد الوظائف؟

الاتصال

1. ما هي المعلومات التي يمكن الوصول لها من خارج البنك لمن يصرح له بالدخول وهل هناك

تعقيدات تتعلق بالأمن والسلامة اكثر من اللازم بالخصوص؟

2. يمكن لموظفي المؤسسة الداخليين الوصول الى المعلومة التي يريدونها من خلال الشبكة الداخلية

بغض النظر عن الموقع الذي يتحدثون منه سواء أحد الفروع البعيدة جغرافية ام الادارة الدنيا والعليا

وما هي طبيعة هذه المعلومات؟

3. ما هي المعلومات التي يرتبط بها المورد او الزبون بأوراق تقليدية وما هي المعلومات التي لا ترتبط بها بالأوراق ويمكن ان يستخدم الخدمات الالكترونية وغير تقليدية عند رغبته في الحصول عليها؟
4. جميع الفروع مرتبطة بالإدارة بشكل الكتروني ويتم الاستغناء عن كافة طرق التواصل القديمة وفي حال كانت هناك بعض الطرق القديمة يرجى ذكرها؟
5. يتم عقد المؤتمرات او الاجتماعات مع كافة الاطراف بشكل افتراضي ولا يتم عقد الاجتماع الفيزيائي الا في حالات نادرة جدا وما يميز الافتراضي او الاجتماع الفيزيائي؟

الاستمرارية (التوافرية)

1. ما هي الوظائف التي يمكن انجازها من خلال البيئة المعدة لحالة الطوارئ او عند حدوث الكوارث الطبيعية وهل يوجد بيئة مجهزة للإطلاق في حال حدوث اي كوارث ويمكن التعافي بسهولة دون فترة انقطاع طويلة؟
2. يمكن لموظفي دائرة تكنولوجيا المعلومات العمل في اي وضع وبسهولة كبيرة دون تعقيدات ادارية او تقنية وهل يتوفر خطة بديلة عند حدوث اي اغلاق بسبب الاحتلال او غياب موظفين مؤثرين على مستوى البيئة التكنولوجية؟
3. كيف يتم التعامل مع الحالات التي يتم الدخول فيها الى النظام في اوقات الذروة او عند استخدام الانظمة من عدة موظفين لإداء اعمال تحتاج الى موارد اكثر في نفس الوقت؟
4. كيف يتم التعامل عند وقوع هجوم سيبراني يمكن ان يؤدي الى توقف الخدمة وهل يتم استخدام برمجيات مضادة لهذا النوع من الهجوم الذي قد يحجب الخدمة، يرجى ذكر أهم البرمجيات المستخدمة؟

قابلية التوسع (الاندماج)

1. كيف يتم ترقية الاجهزة والبرامج اي HW and SW بسهولة على البنية التحتية لدائرة تكنولوجيا المعلومات دون الحاجة الى وجود وسيط او وقت وجهد وتكلفة عالية؟
2. كيف يتم تنسيق النطاقات داخل المؤسسة البنكية داخل المؤسسة بحيث تتمكن من توسيع الشبكة الداخلية بسهولة دون الحاجة الى تغيير على النطاق المستخدم من قبل البنك؟
3. يمكن تطوير الاجهزة والبرامج وفقا لتعليمات سلطة النقد دون الحاجة الى استبدالها كليا وكيف يتم التعامل مع متطلبات سلطة النقد المستمرة؟
4. كيف يتم اختيار او تطوير للبرامج الحالية ان تدعم نمو اعمال المؤسسة في المستقبل دون الحاجة الى استبدالها ببرامج اخرى وخصوصا النظام البنكي المستخدم؟

التوافقية

1. ما هي انظمة التشغيل التي تتوافق مع البرمجيات الخاصة بكم وهل يمكن الانتقال بينها مستقبلا؟
2. كيف للتكنولوجيا او المنهجية المعتمدة في مشاركة البيانات بين تطبيقاتكم المختلفة؟
3. تتميز البيانات الموجودة على النظام بالاتساق والتكامل وهنا تحدث عن النصوص والصوت والوسائط الأخرى كيف يتم عمل هذا الاتساق؟
4. ما مدى قدرة ورؤية المؤسسة في توفير واجهات متعددة مثل مركز الاتصال والانترنت البنكي او تطبيق الاندرويد والإبل ستور؟

الحدث

1. ما هي آخر التحديثات من حيث توصيات الخبراء على البرمجيات الخاصة بكم فمثلا هل يتم

الفصل بين قاعدة البيانات والتطبيق نفسه على مستوى الخوادم؟

2. ما مدى قدرة النظام البنكي على استيعاب الانظمة الاخرى من حيث الربط معها (النظام البنكي

يمكن ربطه مع اي نظم متطور وحديث وعلى بيئة حديثة)؟

3. البيانات التي يتم ادخالها في اي جزء من المؤسسة يمكن الاطلاع عليها لأي شخص داخل

المؤسسة مصرح له بالدخول عليها دون مشكلة وما هي الاجراءات التي تخص عملية الدخول وهل

هناك عدة طرق لذلك الدخول؟

4. ما هي انظمة الحماية المعتمدة وهل تعتبر عالية الجودة ومحدثة باستمرار دون الدخول في تعقيدات

على مستوى المستخدم للبرامج؟

Interview questions

- 1. What are the general policies and objectives of the institution and the Information Technology Department in particular? Are the employees of the Information Technology Department fully aware of these policies, and how is this known?**

There is an internal system for the institution and a charter of professional conduct for all employees, and there is a special policy for the Information Technology Department as a sensitive department and

isolated from the rest of the departments with entry systems for the employees of the department who are authorized to enter in addition to a pledge not to leak any information by signing the NDA

Our bank has all the clear policies even the bathroom entry policy

- 2. What is the role of the staff of the Information Technology Department in planning to face or develop future challenges?**

Finding solutions and tools and updating systems to keep pace with any urgent and sudden challenge and educating employees about the mechanisms of dealing with systems from inside and outside the organization.

The staff still needs more courses, training and education.

- 3. What is the availability of the required trainings for employees and are they able to follow up on all projects related to the technological environment of the banking institution in which they work?**

There is an annual training plan to train workers and develop their skills in training centers inside or outside the country

And their participation in many workshops and conferences to learn about the new systems, **but** these employees do not contribute to the selection of all these programs and do not participate in decision-making

The training plan and training budget are approved within the Bank's annual plan

4. How can the department's employees be enabled to develop themselves technically, and are they provided with support to learn new technologies?

Through many channels on social networking sites and lecturers in many fields, in addition to having an exam environment for different systems, it is possible to learn and apply some preparations for learning and capacity development, In addition to functional replacement by training employees to work in all departments in the department.

5. The current employees are good and capable of developing technical solutions within the work environment in an appropriate and modern way that guarantees continuity of work and ending the incoming problems, and how can this be enhanced?

Most of the issues related to different systems are handled by the team with great skill

The main system provider is being contacted to help address some of the rare and persistent issues

With some lack of understanding at times, which may contribute to disrupting business continuity between the employee and the supplier company in rare cases

- **What is the degree of harmony for the department's employees, and are there any differences or disagreements that may hinder their work environment when they are a multi-functional team?**

The degree of harmony is great among the members of the department

And they work among them in the spirit of one team

Clarity of policies, goals and tasks facilitates understanding among employees

communication

1. What information is accessible from outside the bank to those authorized to enter, and are there too many safety and security complications in particular?

Each employee can access the information authorized to him and in accordance with the powers agreed upon by the supervisory authorities. Accordingly, he is granted the authority to access the information he is authorized to access from within and outside the institution.

No person can gain undue access in the course of their work

Access rights suffer from a high bureaucracy at the level of employees, as they require a series of many approvals, often on paper

Security systems come to define access powers on the one hand, so that they regulate them, **but on the other hand, they restrict freedom and work, as they hinder and slow down the completion of tasks if they are between different departments and need bilateral control.**

2. The internal employees of the organization can access the information they want through the internal network, regardless of the location from which they speak, whether it is a geographically remote branch or lower and upper management.

What is the nature of this information?

The employee can access the information from any geographical location or any connected place on the bank's internal network, using his own user, as the powers are granted through the user. The process of entering the network is according to pre-established protocols that are followed by the employee

When substituting for alternatives, there is a problem in establishing the required authority, because the substitute employee may not have the same degree of knowledge or know-how, not to mention his lack of real training in the matter of job replacement.

3. What information is the supplier or customer linked to with traditional papers, and what information is not linked to papers, and can he use electronic and non-traditional services when he wants to obtain them?

Subscription to electronic services does not require any papers or traditional forms, as subscription and services are linked electronically to the customer's account

The customer requests to sign certain forms related to loans and advances and others that require direct communication with the customer and negotiation with him. Define percentages, entitlements, and conditions.

The issue of electronic signature is not approved by the Palestinian Monetary Authority

4. Linking all branches to the administration electronically, and dispensing with all old means of communication. If there are some old ways, please mention them?

All bank websites are linked electronically through an encrypted communications network

The branches are linked through the Paltel Telecom Company via the secure VPN line, which is a line that allows for fast and secure communication at the same time

Our communication network has become strong now, and the fiber lines are witnessing a high revolution in the field of communication speed and security, both programmatically and physically

5. Conferences or meetings with all parties are held virtually, and a physical meeting is held only in very rare cases. What distinguishes a virtual or an actual meeting?

Almost all interdepartmental meetings are held with internal and external parties, interviews, etc Technology is widely and well adopted and included in all internal correspondences Software is currently used that obtains approvals internally without the need for paper signatures, but it may develop

Continuity

1. What are the functions that can be accomplished through the environment prepared for an emergency or when natural disasters occur, and is there an environment prepared for launching in the event of any disasters and can recover easily without a long interruption?

Services related to the banking system, ATMs and electronic services where a short time is required for the transfer process between the main site and the redemption site and the operation of services

But to be honest, the alternative site cannot operate everything, as it still suffers from deficiencies in operating all functions, given that it is originally a miniature model and cannot bear all this number of functions and operations.

2. The employees of the Information Technology Department can work in any situation and with great ease without administrative or technical complications. Is there an alternative plan available when any closure occurs due to the occupation or the absence of influential employees at the level of the technological environment

IT staff can work from the office or out of the office by working remotely, as they have access to the main servers and main communication devices

However, this matter depends on the speed of the employee himself' s connection to the Internet, which is usually weak, as he is forced to use his home Internet, and this same line may suffer from interruptions or instability in data transfer.

3. How to deal with cases in which access to the system is made at peak times, or when the systems are used by several employees to perform work that requires more resources at the same time?

The systems are prepared to work at all times and situations, and in addition to the fact that most of the servers are virtual, the resources are increased directly and instantaneously from the main server that carries all the resources of the virtual servers. **However**, this matter is not comparable to the efficient use of physical servers, which give complete, adequate and real resources without relying on the increase on an instantaneous basis.

I see that banks have to invest more and buy more giant servers, which can handle a large number of financial transactions that guarantee them continuity and work, as most transactions tend to use technology.

4. How to deal with the occurrence of a cyber attack that may lead to the cessation of service, and is there any counter software used for this type of attack that may block the service, please mention the most important software used?

There are different protection systems to limit cyber-attacks and contract with service providers to protect against such attacks

However, it remains that there are attacks so far that are not covered by Palestinian banks. Recently, banks have witnessed the inability to serve scholars outside the country through their own internet banking. One of the most important of these attacks is the distributed systems attack or the denial of service.

scalability (merger)

1. How to easily upgrade hardware and software, i.e. HW and SW, on the infrastructure of the IT department without the need for an intermediary or time, effort and high cost?

Most servers are virtual servers that scale and increase the resources you need easily and without cost and there is no need to stop them when upgrading

When upgrading, the problems are not at the level of hardware, but rather at the software level, as the bank is shocked by some technical problems related to the operating systems or software that you are working on.

2. How are domains coordinated within the banking institution within the institution so as to enable you to expand the internal network easily without the need to change the domain used by the bank?

The network is divided into sections according to different departments and departments in order to limit and control devices' access to other sections and to easily name and include devices within one domain.

The structure of the IP address distribution is built according to a clear and pre-prepared plan that is tidy and easy to classify

Many devices can be added without entering into any conflict of addresses or resorting to a complete change of structure

5. Hardware and software can be developed in accordance with the instructions of the Monetary Authority without the need to replace them completely, and how are the ongoing requirements of the Monetary Authority dealt with?

Compliance with the instructions of the Palestinian Monetary Authority related to the Information Technology Department and its affiliated systems

All requirements of the Monetary Authority are subject to the study of the Monetary Authority in consultation with banks before approval, and therefore they do not conflict with the existing software and are within the limits of their capabilities.

6. How can the current programs be selected or developed to support the growth of the institution's business in the future without the need to replace them with other programs, especially the used banking system?

The software of the banking system has been developed according to the requirements, in addition to the possibility of linking it to supportive and auxiliary systems, in order to limit the development of software for the banking system.

Middleware software is always used to solve any problem that arises in the regulations or laws, and it is an effective method in all banks and is commonly used.

Compatibility

1. What operating systems are compatible with your software and is it possible to switch between them in the future?

The operating systems used by the staff are Windows with the latest version, and the systems used on the main machines are various, including Unix, Linux, and Windows for servers.

There is no complacency in the issue of updates at the level of operating systems for servers, as well as this update. The problem is the high cost if the bank goes to update the software that works on the operating systems, especially if it is through a foreign provider.

2. How is the technology or methodology used to share data between your different applications?

All systems are linked and integrated with each other to facilitate the exchange of required information automatically without manual intervention except in a few cases. Data transmission between these systems is usually encrypted and subject to secure data transmission. In some cases, especially when exchanging data with parties outside the bank, the transfer takes place through files where there is no electronic link mechanism available, and therefore this matter poses a danger in terms of modifying or viewing the data.

3. The data on the system is characterized by consistency and integration. Here we talk about texts, audio and other media. How is this consistency achieved?

Because this data is protected in addition to having backup copies of the data and all the necessary information is available for any modification, deletion, etc.

The data remains protected and subject to successive tests by the Palestinian Monetary Authority, to check its quality and ability to be retrieved correctly and adequately.

4. What is the extent of the institution's ability and vision to provide multiple interfaces such as the call center, internet banking, or the Android application and the App Store?

The Foundation owns all the interfaces for electronic channel applications and there are all necessary licenses to use them. There is often a great compatibility between the interfaces

used in terms of the mobile phone or the web so that the user does not feel much difference, but it remains that some features are available on the phones and others are not available on the web or vice versa, the customer may feel that there is a slight difference

Modernity (Stereotyping)

1. What are the latest updates in terms of expert recommendations on your software, for example, is there a separation between the database and the application itself at the server level?

The database servers are separated from the applications and communicated between them through a firewall and the port required for communication between the application and its database. There remains a very likely possibility that the service will be tampered with, and messages are often sent to customers when carrying out any maintenance of any sensitive system within the bank.

Sometimes a decline in service occurs as a result of power outages, especially in ATMs, where the electricity infrastructure does not help and the available batteries do not serve the ATM for a long time.

2. What is the extent of the banking system's ability to absorb other systems in terms of linking with it (the banking system can be linked with any developed and modern systems and on a modern environment)?

The link with the banking system of any new and modern system is done through integration between them

The process usually takes a lot of time when connecting, in addition to that it needs data integration, and banks face the problem of unclean data

3. The data that is entered in any part of the institution can be viewed by anyone within the institution who is authorized to enter it without a problem. What are the procedures related to the entry process, and are there several ways for that entry?

Each employee on each system has his own user and can access the data he is authorized to access according to his own work procedures.

4. What are the approved protection systems and are they considered of high quality and continuously updated without entering into complications at the level of the user of the programs?

There are protection systems on the device used by the employee, and in the event that the employee is required to work remotely, the device must be compatible and equipped with protection systems and updates for the operating system to be able to communicate within the network. There are protection systems on the main servers, as well as a firewall that limits access to the servers from any unauthorized device.

This policy, with its complexity, remains annoying to the employee, as it requires a series of different administrative approvals

Palestinian banks

1. Policies and Employees

1. What are the general policies and objectives of the institution and the Information Technology Department in particular? Are the employees of the Information Technology Department fully aware of these policies, and how is this known?

There is no doubt that the tasks of the Policies and Procedures Department are to circulate the general policies of the bank in general and information technology in particular, to enable all employees of the bank to view them, but the way in which the process of informing employees via e-mail greatly limits the achievement of the desired goal, so that this remains Policies are scattered through e-mails, in addition to being sent to employees at random that does not take into account the topic. Therefore, the collection of these policies remains the task of the employee searching for the full picture of all the policies that pertain to the employee.

In addition, the formulation of these policies remains the monopoly of its author without taking into account the levels of understanding of the bank's employees, in addition to the fact that many of these formulations are weak and often bear more than interpretation, which confuses their readers and gets lost in the labyrinths of e-mail messages in search of the latest ones to learn about them. The policy to be followed, which supersedes the previous one

As for evaluating the employee's awareness of these policies! The bank has an annual evaluation of the employees and it is assumed that part of the evaluation of the employee should include the extent of the employee's knowledge of public and private policies and the extent of the employee's discipline with these policies, but when examining these evaluations, you find that they are far from achieving the desired goal, so the questions that

the employee is evaluated with are general questions Very, very, and many of them do not touch the reality of the employee in the first place.

2. What is the role of the staff of the Information Technology Department in planning to face or develop future challenges?

In general, and according to the nature of the bank's employees, a lot of discussions take place among employees regarding ways to improve work mechanisms and the best ways that can add something positive in solving the challenges they face, whether they are “Just talking”, as there are no official channels approved by the bank that enable the employee to present his ideas to the management. In addition, the hierarchical method of managing the institution limits the employee's ability to reach management levels that enable him to present his ideas. The system does not allow management to bypass the line manager.

3. What is the availability of the required trainings for employees and are they able to follow up on all projects related to the technological environment of the banking institution in which they work?

The bank provides a special budget for training, and part of this budget is allocated for training employees in the information technology department, whether the aim of the training is to raise the efficiency of the employee regarding the current systems he is working on or future projects, but the problem lies in the training programs that are offered where it is not available in the bank Constant research and evaluation to know the programs needed by the bank’s employees to be presented to the employees, as the matter of the programs is left to the companies that offer these programs, and despite the diversity of these programs, they may not touch the real needs of the bank, given that the bank has realized its real needs. As for future projects, the bank relies on The supplier of programs

and systems in those projects without the bank having the ability to assess the extent to which these programs match what meets the employee's best efficiency in managing the new systems! If the problem lies, as mentioned above, in the programs, and also evaluate them.

4. How can the department's employees be enabled to develop themselves technically, and are they provided with support to learn new technologies?

Of course, the employees actively seek to develop their personal capabilities, and when the bank sends the training programs offered by the companies at the head of each year, the employees rush to choose what they see fit for them, if it is left to the employee himself to choose the programs he wants based on what this employee sees.

5. The current employees are good and capable of developing technical solutions within the work environment in an appropriate and modern way that guarantees continuity of work and ending the incoming problems, and how can this be enhanced?

There is no doubt that the best promotion for the employee is the "financial reward" in addition to the moral reward. The successful, efficient and energetic employee basically enjoys this according to the nature of his personality. Many people have a nature that only accepts producing the best, and there is also a work environment where the efficient employee abandons bad management. First of all, therefore, administrative chaos and lack of appreciation, whether material or moral, lead the employee to frustration and indifference, so the continuity of work and ending problems begins with professionalism in dealing with the employee and moving away from personality in rewards and rewards. .

6. What is the degree of harmony for the department's employees, and are there any differences or disagreements that may hinder their work environment when they are a multi-functional team?

In general, the relationship between employees is good, and problems and disputes are minimal, as the employee naturally tends to establish good relations with the rest of the employees, but the matter is not without problems here and there, especially with regard to work! These problems have their reasons related to working conditions, for example, the failure to develop policies and procedures may lead to interpreting the procedure into more than one interpretation, or the interpretation of the procedure may lead to a clash of powers or even tyranny or bullying by one of the employees over the other, and the manager's favoritism towards an employee is At the expense of another employee in retaliation, and this is a result of the lack of professionalism in dealing with problems resulting from the weakness of the administrative system or the lack of mechanisms for resolving work disputes. If the bank does not provide any department or department for such scenarios, the matter is often left to the whims of the direct manager.

2. Connection

1. What information can be accessed from outside the bank for those who are authorized to enter, and are there complications related to security and safety that are too much in particular?

It is the information that must be accessed in order to complete the purpose of access and based on the permit obtained by the recipient of the bank, and it is the responsibility of the grantor of this access to ensure that the recipient of the bank does not obtain information that pertains to him, neither more nor less, and here the problem lies with the donor, as the responsibility for the donor is great. Which led to many complexities from the

administrative and technical point of view, starting from submitting the application and passing through obtaining the necessary signatures and coordinating each time with information security to obtain permission ... etc. from the complications that often prevent the inability to reach the bank and the failure of work, In addition, the programs that are used are very complex and require many steps to run, in addition to their sensitivity. Even if it is a simple problem, access falters. For example, if the Internet speed is slow, the connector may be unable to work on the bank's network.

Despite all this, there are points on the structure and job description that define in one way or another the duties and responsibilities of the employee and can be referred to in the event that things become blurry, but need further development.

2. The organization's internal employees can access the information they want through the internal network, regardless of the location from which they speak, whether it is a geographically remote branch or the lower and upper management.

What is the nature of this information?

Once again, it is the information that the employee needs to complete the tasks assigned to him within his job position, and within his powers the tasks assigned to him, if it is functional discipline and avoidance of administrative chaos that enables controlling this matter, as it is because of the lack of clarity of the employee's job duties and the overlap of the employees' powers, especially when substitutes occur. Mixing of powers, so the employee can reach more or less than what he needs, which causes failure to accomplish what is required of the employee, especially when substitutes

But in general, there is a protocol, although it suffers from some problems in the matter of organizing access in general, and it works, but it needs to be developed

3. What is the information that the supplier or customer is linked to with traditional papers, and what is the information that is not linked to papers and can he use electronic and non-traditional services when he desires to obtain them?

In the interests of the customer, everything is related to paper transactions, and without that there are no transactions even in electronic services, as many of them cannot be started by visiting the branch to complete paper transactions, which prevents benefiting from the idea of digital transformation that the bank has been seeking for a while. As for the supplier, he will not become a supplier until after completing the paper contract and signing the paper transactions in the administration and within long and complex protocols, so there is no benefit from any information except with a text in a paper.

4. All branches are linked to the administration electronically, and all old ways of communication are dispensed with. If there are some old ways, please mention them?

The bank's constant pursuit of digital roaming must promote dispensing with the old ways of communication, but no matter how far the concept of digital transformation has not reached its extent, which makes the bank completely dispense with the old ways, it is necessary for branches and management alike to exchange daily mail of checks, contracts and papers... etc

There is no doubt that the digital roaming of the bank is part of the digital transformation at the state level. For example, contracts cannot be approved electronically according to the law, and there must be an original signature on them, which forces the customer to visit the branch to sign the account opening papers, and these contracts must be sent to the administration using traditional methods.

5. Conferences or meetings are held with all parties by default, and a physical meeting is not held except in very rare cases. What distinguishes a virtual or a physical meeting?

The principle is that meetings do not gain or lose importance based on the method of the meeting, but rather the seriousness of this meeting itself and the administrative level that manages this meeting. However, the novelty of electronic meetings that occurred as a result of the availability and development of modern means of communication and the Corona pandemic, and also because of the distance between the two communities, kept these meetings inconsistent. It is trusted by many people, and the ease of fraud in attendance may make physical meetings more serious. Anyone gathered through Teams, for example, can easily miss the meeting without any of the participants noticing this absence! So the bank for important meetings remains physical meetings

3. Continuity

1. What are the functions that can be accomplished through the environment prepared for an emergency or when natural disasters occur, and is there an environment prepared for launching in the event of any disasters and can recover easily without a long interruption?

The alternative site or the disaster site are sites that are subject to the law of the Monetary Authority and cannot be overlooked in any way. It is a law that the bank is obliged to act upon and is subject to strong internal and external oversight. Basic services must be available in this site that enable the continuation of work at a minimum level in In the event of a disaster, the bank must carry out periodic tests and exercises to transfer it to the disaster site. What is noticeable in these tests and exercises is the large number of procedures and their complexity, in addition to the fact that the servers are often short of

resources and slow to a large extent, and the methods of communication of the branches with the disaster center depend on Landlines from the Palestinian Telecommunications Company and there is no substitute for it!! So what if the disaster led to the interruption of communications as a result of the disaster? There is no practical alternative for Palestinian communications.

2. The employees of the Information Technology Department can work in any situation and with great ease without administrative or technical complications. Is there an alternative plan available when any closure occurs due to the occupation or the absence of influential employees at the level of the technological environment?

Since the bank has the necessary equipment and alternative plans, the bank is able to deal with abnormal situations, and it happened that the bank dealt with events and situations that forced the bank to work with the least possible staff and the minimum number of employees, and this is considered an emergency situation without any doubt that it will affect the work environment Or some confusion may occur due to the centralization of work and administrative methods that depend on hierarchy.

3. How to deal with cases in which access to the system is made at peak times, or when the systems are used by several employees to perform work that requires more resources at the same time?

The bank always actively monitors systems in order to control any emergency, and one of the most important things that is monitored is the availability of resources and peak hours, as the bank provides creative solutions that address such scenarios, such as distributing loads on more than one node or using clusters. Pressure was not taken into account, so the

bank resorts to adopting the idea of priority, so unnecessary tasks are delayed in peak cases, and there is no doubt that this matter causes a lot of confusion.

4. How to deal with the occurrence of a cyber attack that may lead to the cessation of service, and is there any counter software used for this type of attack that may block the service, please mention the most important software used?

The bank has a special department for information security, one of its tasks is to monitor cyber attacks within the system monitoring process, the problem is that security measures are strictly enforced every time there is a suspicion of cyber attacks! And since there are systems that help monitor what is thought to be a threat to information security, this may lead to the blocking of normal services in addition to causing some complications in daily work.

4. Scalability (Merger)

1. How to easily upgrade hardware and software, i.e. HW and SW, on the infrastructure of the IT department without the need for an intermediary or time, effort and high cost?

It depends on the type of promotion and based on the size of that promotion, but in general the promotion does not take place except at times when the bank is in its least activity and the hours in which there is least activity such as dawn hours or during the day on holidays ... etc. However, despite all the precautions, the process of Upgrading may cause electronic services to be closed or blocked from customers who need them at those hours.

2. How are domains coordinated within the banking institution within the institution so as to enable you to expand the internal network easily without the need to change the domain used by the bank?

By switching to old domains automatically.

3. Hardware and software can be developed in accordance with the instructions of the Monetary Authority without the need to replace them completely, and how are the ongoing requirements of the Monetary Authority dealt with?

The Bank attaches special importance to the requirements and instructions of the Palestinian Monetary Authority, to the extent that the Palestinian Monetary Authority has encroached on the Bank and many of its requirements have become a challenge to the Bank and to banks in general! The matter constituted an opportunity for many information technology companies to provide solutions to banks that help fulfill these requirements, and since the bank has a special projects department for information technology, any requirements for the monetary authority are assigned to this department, which in turn is based on studying these requirements and managing them and cooperating with departments and technology companies to help in finding suitable solutions, and here we return again to the strategic question about the ability of the bank's employees to deal with changes in the required requirements, especially since they may often constitute a real challenge and given the bank's inability to reject any of these requirements, for example the electronic channels report that Change more than once, and each time it is required to add details that the bank cannot provide, which constitutes a great burden for the regular employees working on the report who are left alone to answer the report without the bank discussing the required with the Monetary Authority, i.e. the bank recognizes what is required and the employee has to submit

4. How can the current programs be selected or developed to support the growth of the institution's business in the future without the need to replace them with other programs, especially the used banking system?

Since most of the programs and systems operating in the bank are provided by technology companies, the bank is naturally keen to put an item pertaining to the upgrade of each system or programs, but compatibility and training may pose a challenge to the bank that limits the bank's ability to adopt the latest updates, especially if These updates were generally costly

5. Compatibility

1. What operating systems are compatible with your software and is it possible to switch between them in the future?

Most of the operating systems knowledge

2. How is the technology or methodology used to share data between your different applications?

No info about this

3. The data on the system is characterized by consistency and integration. Here we talk about texts, audio and other media. How is this consistency achieved?

There is no doubt that modern data patterns began to expand little by little, and over the years, the bank has a huge amount of stored and unused or unused data in all its forms, such as structure, semi-structure, and non-structures, as the matter is no longer limited to data received from within the institution. And well structured

This huge amount of data posed a big challenge for the bank, so it set up a specialized department for data under the name “Data Management Department.” Despite the existence of systems as a repository for data, the bank is in the process of establishing a unified database that includes all data in a single crucible that constitutes a source for all necessary analysis and reporting systems for the bank. However, the problem of expertise remains a real obstacle to the implementation of the project, and the very high cost is considered one of the most important obstacles to such a project. The real problem is that no one in the bank has an idea of the complexity and cost of the project, so you find that most of the participants in the project discussion are overconfident in their ability to Implementation of the project despite their clear ignorance of the information structure and its complexity. When asked about proposals or visions they have, the answers are emotional and speculative rather than realistic or scientific (fuzzy answers make the scene blurry).

4. What is the extent of the institution's ability and vision to provide multiple interfaces such as the call center, internet banking, or the Android application and the App Store?

The Electronic Channels Center was credited with providing all modern communication tools and all social media, which enables customers and others to contact in any way available to them to inquire about what they want. The problem lies with the workers in the call center as they often have a lack of information or there are no clear and specific answers They can answer the question! Also, technical problems constitute a major challenge for those working in the call center, especially when there is insufficient information available about the nature of the problem and the time to solve it

6. Modernity (Stereotyping)

1. What are the latest updates in terms of expert recommendations on your software, for example, is there a separation between the database and the application itself at the server level?

Mostly the database and the application associated with it are separated, and this is at the basic systems level. As for some secondary or relatively small systems, it is okay to keep them on the same server.

2. What is the extent of the banking system's ability to absorb other systems in terms of linking with it (the banking system can be linked with any developed and modern systems and on a modern environment)?

All modern systems provide a way to connect them with each other via the API, which provides an ideal way to connect any system with another system as long as the objectives of this link are clear and without any cost! Where many of the requirements contain many details and are exaggerated, and the volume of their data is very, very large, which constitutes a great challenge for the bank to provide an API capable of responding to such requirements, and since the bank is always fully and without discussion subject to the requirements of the Monetary Authority, even if they are exaggerated, this constitutes a burden. The workers must provide the API and the data associated with it, and provide a network capable of handling the huge amount of required data

3. The data that is entered in any part of the institution can be viewed by anyone within the institution who is authorized to enter it without a problem. What are the procedures related to the entry process, and are there several ways for that entry?

Currently, there is no single sign on system, so each system has its own permissions to enter

4. What are the approved protection systems and are they considered of high quality and continuously updated without entering into complications at the level of the user of the programs?

known basic programs

Majed Outqut

the way in which the process of informing employees via e-mail greatly limits the achievement of the desired goal, so that this remains Policies are scattered through e-mails, in addition to being sent to employees at random that does not take into account the topic. Therefore, the collection of these policies remains the task of the employee searching for the full picture of all the policies that pertain to the employee

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 4

Area: 424 1.83

the formulation of these policies remains the monopoly of its author without taking into account the levels of understanding of the bank's employee

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 5

Area: 147 0.63%

formulations are weak and often bear more than interpretation, which confuses their readers and gets lost in the labyrinths of e-mail messages in search of the latest ones to learn about them. The policy to be followed, which supersedes the previous one

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 5

Area: 253 1.09%

when examining these evaluations, you find that they are far from achieving the desired goal, so the questions that the employee is evaluated with are general questions Very, very, and many of them do not touch the reality of the employee in the first place

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 6

Area: 257 1.11%

lot of discussions take place among employees regarding ways to improve work mechanisms and the best ways that can add something positive in solving the challenges they face, whether they are “Just talking”, as there are no official channels approved by the bank that enable the employee to present his ideas to the management. In addition, the hierarchical method of managing the institution limits the employee's ability to reach management levels that enable him to present his ideas. The system does not allow management to bypass the line manager.

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 8

Area: 552 2.38%

but the problem lies in the training programs that are offered where it is not available in the bank Constant research and evaluation to know the programs needed by the bank’s employees to be presented to the employees, as the matter of the programs is left to the companies that offer these programs

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 10

Area: 300 1.29%

despite the diversity of these programs, they may not touch the real needs of the bank, given that the bank has realized its real needs

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 10

Area: 135 0.58%

the bank relies on The supplier of programs and systems in those projects without the bank having the ability to assess the extent to which these programs match what meets the employee's best efficiency in managing the new systems! If the problem lies, as mentioned above

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 10

Area: 271 1.17%

the employees actively seek to develop their personal capabilities, and when the bank sends the training programs offered by the companies at the head of each year, the employees rush to choose what they see fit for them, if it is left to the employee himself to choose the programs he wants based on what this employee sees.

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

الفلستينية البنوك, Pos. 12

Area: 325 1.40%

best promotion for the employee is the "financial reward" in addition to the moral reward.

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

الفلستينية البنوك, Pos. 14

Area: 90 0.39%

continuity of work and ending problems begins with professionalism in dealing with the employee and moving away from personality in rewards and rewards. .

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

الفلستينية البنوك, Pos. 14

Area: 154 0.66%

In general, the relationship between employees is good, and problems and disputes are minimal, as the employee naturally tends to establish good relations with the rest of the employees

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

الفلستينية البنوك, Pos. 16

Area: 185 0.80%

the failure to develop policies and procedures may lead to interpreting the procedure into more than one interpretation, or the interpretation of the procedure may lead to a clash of powers or even tyranny or bullying by one of the employees over the other, and the manager's favoritism towards an employee is At the expense of another employee in retaliation, and this is a result of the lack of professionalism in dealing with problems resulting from the weakness of the administrative system or the lack of mechanisms for resolving work disputes. If the bank does not provide any department or department for such scenarios, the matter is often left to the whims of the direct manager.

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

الفلستينية البنوك, Pos. 16

Area: 688 2.97%

here the problem lies with the donor, as the responsibility for the donor is great. Which led to many complexities from the administrative and technical point of view, starting from submitting the application and passing through obtaining the necessary signatures and coordinating each time with information security to obtain permission ... etc. from the complications that often prevent the inability to reach the bank and the failure of work, In addition, the programs that are used are very complex and require many steps to run, in addition to their sensitivity. Even if it is a simple problem, access falters. For example, if the Internet speed is slow, the connecter may be unable to work on the bank's network.

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

الفلسطينية البنوك, Pos. 19

Area: 718 3.10%

Despite all this, there are points on the structure and job description that define in one way or another the duties and responsibilities of the employee and can be referred to in the event that things become blurry, but need further development

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

الفلسطينية البنوك, Pos. 20

Area: 245 1.06%

it is functional discipline and avoidance of administrative chaos that enables controlling this matter, as it is because of the lack of clarity of the employee's job duties and the overlap of the employees' powers, especially when substitutes occur. Mixing of powers, so the employee can reach more or less than what he needs, which causes failure to accomplish what is required of the employee, especially when substitutes

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

الفلسطينية البنوك, Pos. 22

Area: 423 1.82%

But in general, there is a protocol, although it suffers from some problems in the matter of organizing access in general, and it works, but it needs to be developed

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

الفلسطينية البنوك, Pos. 23

Area: 165 0.71%

everything is related to paper transactions, and without that there are no transactions even in electronic services, as many of them cannot be started by visiting the branch to complete paper transactions, which prevents benefiting from the idea of digital transformation that the bank has been seeking

Code: ● السليبيات في محور الاتصال

الفلستينية البنوك, Pos. 25

Area: 304 1.31%

the supplier, he will not become a supplier until after completing the paper contract and signing the paper transactions in the administration and within long and complex protocols, so there is no benefit from any information except with a text in a paper.

Code: ● السليبيات في محور الاتصال

الفلستينية البنوك, Pos. 25

Area: 256 1.10%

it is necessary for branches and management alike to exchange daily mail of checks, contracts and paper

Code: ● السليبيات في محور الاتصال

الفلستينية البنوك, Pos. 27

Area: 103 0.44%

contracts cannot be approved electronically according to the law, and there must be an original signature on them, which forces the customer to visit the branch to sign the account opening papers, and these contracts must be sent to the administration using traditional methods.

Code: ● السليبيات في محور الاتصال

الفلستينية البنوك, Pos. 28

Area: 278 1.20%

It is trusted by many people, and the ease of fraud in attendance may make physical meetings more serious

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

الفلسطينية البنوك, Pos. 30

Area: 105 0.45%

So the bank for important meetings remains physical meetings

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

الفلسطينية البنوك, Pos. 30

Area: 60 0.26%

The alternative site or the disaster site are sites that are subject to the law of the Monetary Authority and cannot be overlooked in any way. It is a law that the bank is obliged to act upon and is subject to strong internal and external oversight

Code: ● الايجابيات في محور الاستمرارية

الفلسطينية البنوك, Pos. 33

Area: 248 1.07%

noticeable in these tests and exercises is the large number of procedures and their complexity, in addition to the fact that the servers are often short of resources and slow to a large extent, and the methods of communication of the branches with the disaster center depend on Landlines from the Palestinian Telecommunications Company and there is no substitute for it!! So what if the disaster led to the interruption of communications as a result of the disaster? There is no practical alternative for Palestinian communications

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية

الفلسطينية البنوك, Pos. 33

Area: 531 2.29%

Since the bank has the necessary equipment and alternative plans, the bank is able to deal with abnormal situations, and it happened that the bank dealt with events and situations that forced the bank to work with the least possible staff and the minimum number of employees, and this is considered an emergency situation

Code: ● الايجابيات في محور الاستمرارية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 35

Area: 321 1.38%

may occur due to the centralization of work and administrative methods that depend on hierarchy

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 35

Area: 95 0.41%

The bank always actively monitors systems in order to control any emergency, and one of the most important things that is monitored is the availability of resources and peak hours, as the bank provides creative solutions that address such scenarios, such as distributing loads on more than one node or using clusters.

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 37

Area: 317 1.37%

Pressure was not taken into account, so the bank resorts to adopting the idea of priority, so unnecessary tasks are delayed in peak cases, and there is no doubt that this matter causes a lot of confusion

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 37

Area: 203 0.88%

The bank has a special department for information security, one of its tasks is to monitor cyber attacks within the system monitoring process, the problem is that security measures are strictly enforced every time there is a suspicion of cyber attacks

Code: ● الايجابيات في محور الاستمرارية

الفلسطينية البنوك, Pos. 39

Area: 251 1.08%

since there are systems that help monitor what is thought to be a threat to information security, this may lead to the blocking of normal services in addition to causing some complications in daily work

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية

الفلسطينية البنوك, Pos. 39

Area: 202 0.87%

in general the promotion does not take place except at times when the bank is in its least activity and the hours in which there is least activity such as dawn hours or during the day on holidays

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع

الفلسطينية البنوك, Pos. 42

Area: 195 0.84%

despite all the precautions, the process of Upgrading may cause electronic services to be closed or blocked from customers who need them at those hours

Code: ● السلبيات في محور قابلية التوسع

الفلسطينية البنوك, Pos. 42

Area: 151 0.65%

By switching to old domains automatically

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 44

Area: 41 0.18%

to the extent that the Palestinian Monetary Authority has encroached on the Bank and many of its requirements have become a challenge to the Bank and to banks in general

Code: ● السلبيات في محور قابلية التوسع ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 46

Area: 169 0.73%

The matter constituted an opportunity for many information technology companies to provide solutions to banks that help fulfill these requirements

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 46

Area: 146 0.63%

bank has a special projects department for information technology, any requirements for the monetary authority are assigned to this department

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 46

Area: 142 0.61%

which constitutes a great burden for the regular employees working on the report who are left alone to answer the report without the bank discussing the required with the Monetary

Authority

Code: ● السلبيات في محور قابلية التوسع ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 46

Area: 189 0.81%

Since most of the programs and systems operating in the bank are provided by technology companies, the bank is naturally keen to put an item pertaining to the upgrade of each system or programs

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 48

Area: 193 0.83%

compatibility and training may pose a challenge to the bank that limits the bank's ability to adopt the latest updates, especially if These updates were generally costly

Code: ● السلبيات في محور الاستثمارية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 48

Area: 169 0.73%

Most of the operating systems knowledge

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 51

Area: 39 0.17%

This huge amount of data posed a big challenge for the bank, so it set up a specialized department for data under the name “Data Management Department

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 56

Area: 150 0.65%

the problem of expertise remains a real obstacle to the implementation of the project, and the very high cost is considered one of the most important obstacles to such a project. The real problem is that no one in the bank has an idea of the complexity and cost of the project, so you find that most of the participants in the project discussion are overconfident in their ability to Implementation of the project despite their clear ignorance of the

information structure and its complexity. When asked about proposals or visions they have, the answers are emotional and speculative rather than realistic or scientific (fuzzy answers make the scene blurry).

Code: ● السلبيات في محور التوافقية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 56

Area: 658 2.84%

The Electronic Channels Center was credited with providing all modern communication tools and all social media, which enables customers and others to contact in any way available to them to inquire about what they want

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 58

Area: 218 0.94%

The problem lies with the workers in the call center as they often have a lack of information or there are no clear and specific answers They can answer the question! Also, technical problems constitute a major challenge for those working in the call center, especially when there is insufficient information available about the nature of the problem and the time to solve it

Code: ● السلبيات في محور التوافقية ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 58

Area: 375 1.62%

Mostly the database and the application associated with it are separated, and this is at the basic systems level. As for some secondary or relatively small systems, it is okay to keep them on the same server.

Code: ● الإيجابيات في الحدائة ●

الفلسطينية البنوك, Pos. 61

Area: 208 0.90%

All modern systems provide a way to connect them with each other via the API, which provides an ideal way to connect any system with another system as long as the objectives of this link are clear and without any cos

Code: ● الإيجابيات في الحداثة

البنوك, Pos. 63

Area: 216 0.93%

many of the requirements contain many details and are exaggerated, and the volume of their data is very, very large, which constitutes a great challenge for the bank to provide an API capable of responding to such requirements

Code: ● السلبيات في محور الحداثة

البنوك, Pos. 63

Area: 226 0.97%

Currently, there is no single sign on system, so each system has its own permissions to enter

Code: ● الإيجابيات في الحداثة

البنوك, Pos. 65

Area: 93 0.40%

There is an internal system for the institution and a charter of professional conduct for all employees, and there is a special policy for the Information Technology Department as a sensitive department

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 3

Area: 202 1.20%

isolated from the rest of the departments with entry systems for the employees of the department who are authorized to enter in addition to a pledge not to leak any information by signing the NDA

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 4

Area: 195 1.16%

The staff still needs more courses, training and education

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

البنوك الوافدة, Pos. 8

Area: 58 0.35%

There is an annual training plan to train workers and develop their skills in training centers inside or outside the country

And their participation in many workshops and conferences to learn about the new system

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 10-11

Area: 212 1.26%

these employees do not contribute to the selection of all these programs and do not participate in decision-making

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

البنوك الوافدة, Pos. 11

Area: 114 0.68%

The training plan and training budget are approved within the Bank's annual plan

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 12

Area: 80 0.48%

Through many channels on social networking sites and lecturers in many fields, in addition to having an exam environment for different systems, it is possible to learn and apply some preparations for learning and capacity development,

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 14

Area: 234 1.39%

In addition to functional replacement by training employees to work in all departments in the department

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 15

Area: 104 0.62%

Most of the issues related to different systems are handled by the team with great skill

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 17

Area: 88 0.52%

The main system provider is being contacted to help address some of the rare and persistent issues

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية

البنوك الوافدة, Pos. 18

Area: 98 0.58%

With some lack of understanding at times, which may contribute to disrupting business continuity between the employee and the supplier company in rare cases

Code: ● السياسات والإجراءات السلبية

البنوك الوافدة, Pos. 19

Area: 156 0.93%

The degree of harmony is great among the members of the departm

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية ●

البنوك الوافدة, Pos. 21

Area: 63 0.37%

And they work among them in the spirit of one team

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية ●

البنوك الوافدة, Pos. 22

Area: 50 0.30%

Clarity of policies, goals and tasks facilitates understanding among employees

Code: ● السياسات والإجراءات الإيجابية ●

البنوك الوافدة, Pos. 23

Area: 78 0.46%

Each employee can access the information authorized to him and in accordance with the powers agreed upon by the supervisory authorities. Accordingly, he is granted the authority to access the information he is authorized to access from within and outside the institution.

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال ●

البنوك الوافدة, Pos. 26

Area: 271 1.61%

No person can gain undue access in the course of their work

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال ●

البنوك الوافدة, Pos. 27

Area: 59 0.35%

Access rights suffer from a high bureaucracy at the level of employees, as they require a series of many approvals, often on paper

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 28

Area: 130 0.77%

Security systems come to define access powers on the one hand, so that they regulate them

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 29

Area: 89 0.53%

they restrict freedom and work, as they hinder and slow down the completion of tasks if they are between different departments and need bilateral control.

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 29

Area: 154 0.92%

The employee can access the information from any geographical location or any connected place on the bank's internal network, using his own user, as the powers are granted through the user

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 31

Area: 188 1.12%

The process of entering the network is according to pre-established protocols that are followed by the employee

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 32

Area: 111 0.66%

When substituting for alternatives, there is a problem in establishing the required authority, because the substitute employee may not have the same degree of knowledge or know-how, not to mention his lack of real training in the matter of job replacement.

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 33

Area: 256 1.52%

Subscription to electronic services does not require any papers or traditional forms, as subscription and services are linked electronically to the customer's account

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 35

Area: 166 0.99%

The customer requests to sign certain forms related to loans and advances and others that require direct communication with the customer and negotiation with him. Define percentages, entitlements, and conditions.

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 36

Area: 212 1.26%

The issue of electronic signature is not approved by the Palestinian Monetary Authority

Code: ● السلبيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 37

Area: 87 0.52%

All bank websites are linked electronically through an encrypted communications netw

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 39

Area: 84 0.50%

The branches are linked through the Paltel Telecom Company via the secure VPN line, which is a line that allows for fast and secure communication at the same time

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 40

Area: 162 0.96%

Our communication network has become strong now, and the fiber lines are witnessing a high revolution in the field of communication speed and security, both programmatically and physically

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 41

Area: 188 1.12%

Almost all interdepartmental meetings are held with internal and external parties, interviews, etc

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 43

Area: 98 0.58%

Technology is widely and well adopted and included in all internal correspondences

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 44

Area: 82 0.49%

Software is currently used that obtains approvals internally without the need for paper signatures, but it may develop

Code: ● الايجابيات في محور الاتصال

البنوك الوافدة, Pos. 45

Area: 118 0.70%

Services related to the banking system, ATMs and electronic services where a short time is required for the transfer process between the main site and the redemption site and the operation of services

Code: ● الايجابيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 48

Area: 200 1.19%

the alternative site cannot operate everything, as it still suffers from deficiencies in operating all functions, given that it is originally a miniature model and cannot bear all this number of functions and operations.

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 49

Area: 220 1.31%

IT staff can work from the office or out of the office by working remotely, as they have access to the main servers and main communication devices

Code: ● الايجابيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 51

Area: 146 0.87%

this matter depends on the speed of the employee himself' s connection to the Internet, which is usually weak, as he is forced to use his home Internet, and this same line may suffer from interruptions or instability in data transfer.

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 52

Area: 234 1.39%

The systems are prepared to work at all times and situations, and in addition to the fact that most of the servers are virtual, the resources are increased directly and instantaneously from the main server that carries all the resources of the virtual servers

Code: ● الايجابيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 54

Area: 259 1.54%

this matter is not comparable to the efficient use of physical servers, which give complete, adequate and real resources without relying on the increase on an instantaneous basis.

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 54

Area: 179 1.07%

I see that banks have to invest more and buy more giant servers, which can handle a large number of financial transactions that guarantee them continuity and work, as most transactions tend to use technology

Code: ● السلبيات في محور الاستمرارية

البنوك الوافدة, Pos. 55

Area: 207 1.23%

There are different protection systems to limit cyber-attacks and contract with service providers to protect against such attacks

Code: ● الايجابيات في محور الاستثمارية

البنوك الوافدة, Pos. 57

Area: 129 0.77%

However, it remains that there are attacks so far that are not covered by Palestinian banks.

Recently, banks have witnessed the inability to serve scholars outside the country through their own internet banking. One of the most important of these attacks is the distributed systems attack or the denial of service.

Code: ● السلبيات في محور الاستثمارية

البنوك الوافدة, Pos. 58

Area: 314 1.87%

Most servers are virtual servers that scale and increase the resources you need easily and without cost and there is no need to stop them when upgrading

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع

البنوك الوافدة, Pos. 61

Area: 152 0.90%

the problems are not at the level of hardware, but rather at the software level, as the bank is shocked by some technical problems related to the operating systems or software that you are working on.

Code: ● السلبيات في محور قابلية التوسع

البنوك الوافدة, Pos. 62

Area: 200 1.19%

The network is divided into sections according to different departments and departments in order to limit and control devices' access to other sections and to easily name and include devices within one domain.

Code: الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 64

Area: 209 1.24%

The structure of the IP address distribution is built according to a clear and pre-prepared plan that is tidy and easy to classify

Code: الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 65

Area: 130 0.77%

Many devices can be added without entering into any conflict of addresses or resorting to a complete change of structure

Code: الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 66

Area: 120 0.71%

Compliance with the instructions of the Palestinian Monetary Authority related to the Information Technology Department and its affiliated systems

Code: الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 68

Area: 146 0.87%

All requirements of the Monetary Authority are subject to the study of the Monetary Authority in consultation with banks before approval, and therefore they do not conflict with the existing software and are within the limits of their capabilities.

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 69

Area: 248 1.48%

The software of the banking system has been developed according to the requirements, in addition to the possibility of linking it to supportive and auxiliary systems, in order to limit the development of software for the banking system.

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 71

Area: 236 1.40%

Middleware software is always used to solve any problem that arises in the regulations or laws, and it is an effective method in all banks and is commonly used.

Code: ● الإيجابيات في محور قابلية التوسع ●

البنوك الوافدة, Pos. 72

Area: 160 0.95%

The operating systems used by the staff are Windows with the latest version, and the systems used on the main machines are various, including Unix, Linux, and Windows for servers.

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

البنوك الوافدة, Pos. 75

Area: 179 1.07%

There is no complacency in the issue of updates at the level of operating systems for servers, as well as this update

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

البنوك الوافدة, Pos. 76

Area: 117 0.70%

The problem is the high cost if the bank goes to update the software that works on the operating systems, especially if it is through a foreign provider.

Code: ● السلبات في محور التوافقية ●

البنوك الوافدة, Pos. 77

Area: 153 0.91%

All systems are linked and integrated with each other to facilitate the exchange of required information automatically without manual intervention except in a few cases

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

البنوك الوافدة, Pos. 79

Area: 168 1.00%

Data transmission between these systems is usually encrypted and subject to secure data transmission

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية ●

البنوك الوافدة, Pos. 80

Area: 100 0.60%

In some cases, especially when exchanging data with parties outside the bank, the transfer takes place through files where there is no electronic link mechanism available, and therefore this matter poses a danger in terms of modifying or viewing the data

Code: ● السلبات في محور التوافقية ●

البنوك الوافدة, Pos. 81

Area: 254 1.51%

Because this data is protected in addition to having backup copies of the data and all the necessary information is available for any modification, deletion, etc.

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية

البنوك الوافدة, Pos. 83

Area: 162 0.96%

The data remains protected and subject to successive tests by the Palestinian Monetary Authority, to check its quality and ability to be retrieved correctly and adequately.

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية

البنوك الوافدة, Pos. 84

Area: 172 1.02%

The Foundation owns all the interfaces for electronic channel applications and there are all necessary licenses to use them

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية

البنوك الوافدة, Pos. 86

Area: 123 0.73%

There is often a great compatibility between the interfaces used in terms of the mobile phone or the web so that the user does not feel much difference

Code: ● الإيجابيات في محور التوافقية

البنوك الوافدة, Pos. 87

Area: 151 0.90%

it remains that some features are available on the phones and others are not available on the web or vice versa, the customer may feel that there is a slight difference

Code: ● السلبيات في محور التوافقية

البنوك الوافدة, Pos. 87

Area: 168 1.00%

The database servers are separated from the applications and communicated between them through a firewall and the port required for communication between the application and its database

Code: ● الإيجابيات في الحادثة

البنوك الوافدة, Pos. 90

Area: 186 1.11%

There remains a very likely possibility that the service will be tampered with, and messages are often sent to customers when carrying out any maintenance of any sensitive system within the bank.

Code: ● السلبيات في محور الحادثة

البنوك الوافدة, Pos. 91

Area: 195 1.16%

Sometimes a decline in service occurs as a result of power outages, especially in ATMs, where the electricity infrastructure does not help and the available batteries do not serve the ATM for a long time.

Code: ● السلبيات في محور الحادثة

البنوك الوافدة, Pos. 92

Area: 204 1.21%

The link with the banking system of any new and modern system is done through integration between them

Code: ● الإيجابيات في الحادثة

البنوك الوافدة, Pos. 94

Area: 102 0.61%

The process usually takes a lot of time when connecting, in addition to that it needs data integration, and banks face the problem of unclean data

Code: ● السلبيات في محور الحداثة

البنوك الوافدة, Pos. 95

Area: 146 0.87%

Each employee on each system has his own user and can access the data he is authorized to access according to his own work procedures

Code: ● الإيجابيات في الحداثة

البنوك الوافدة, Pos. 97

Area: 133 0.79%

There are protection systems on the device used by the employee, and in the event that the employee is required to work remotely, the device must be compatible and equipped with protection systems and updates for the operating system to be able to communicate within the network. There are protection systems on the main servers, as well as a firewall that limits access to the servers from any unauthorized device.

Code: ● الإيجابيات في الحداثة

البنوك الوافدة, Pos. 99

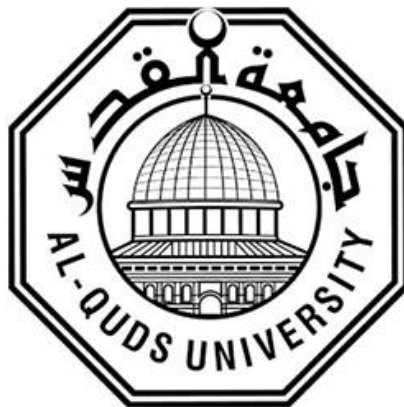
Area: 415 2.47%

This policy, with its complexity, remains annoying to the employee, as it requires a series of different administrative approvals

Code: ● السلبيات في محور الحداثة

البنوك الوافدة, Pos. 100

Area: 129 0.77%



عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة
السلام عليكم

أرجو التفضل بإعطائي جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة على أسئلة الاستبانة للتعرف على **واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني**، وهي استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في جامعة القدس وتهدف إلى التعرف إلى مدى جودة الخدمة المالية المصرفية، ونظراً لأهمية هذا المجال من العلم، وأفاقه الواسعة وأهميته البالغة للمجتمع ككل، أرجو منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة، آملاً توخي الدقة والموضوعية. علماً بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيراعى فيها السرية التامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق التحية والتقدير

ملاحظة: في حال رغبتكم في الحصول على الدراسة ونتائجها يرجى كتابة الاسم والبريد الإلكتروني

الاسم:

البريد الإلكتروني:

الباحث

ماجد سفيان قطقط

البيانات الشخصية:

1- الفئة العمرية من 20 الى 29 من 30 الى 39 من 40 الى 49 50 فأكثر

2- المؤهل العلمي بكالوريوس ماجستير دكتوراة دبلوم او اقل

3- نوع المؤسسة المصرفية تبعا للمنشأ

محلي وافد

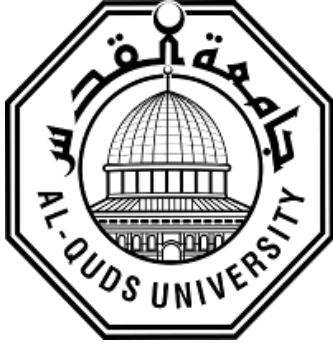
4- نوع المؤسسة المصرفية تبعا لطبيعة المعاملات

تجاري إسلامي

5- التخصص (تكنولوجيا معلومات، علم حاسوب، هندسة حاسوب) يرجى كتابة
التخصص

يرجى وضع علامة X أمام تقديرك للفقرة ،وكلما اقتربت الإجابة من (5) دل ذلك على الموافقة التامة على الفقرة (1: غير موافق بشدة ,2: غير موافق , 3: محايد , 4: موافق , 5: موافق وبشدة)					
الاستجابة	الرقم				
5 - 1					
5	4	3	2	1	أولاً : الاتصال
					1 استطيع الدخول الى جميع البيانات التي احتاجها والتعديل عليها حسب احتياجاتي في كل الاوقات بسلاسة دون تشويش او تقطيع
					2 يمكن الحصول على كافة البيانات التي تلزم العميل من خلال القوات الالكترونية دون الحاجة الى الوصول للفرع
					3 لا يتم استخدام الورق كثيرا كما السابق ويتم الاعتماد على بديل تكنولوجي في كافة التعاملات الداخلية فيما يخص الموظفين وادارتهم
					4 يتم تفعيل جميع الخدمات التي تستلزم العملاء وذلك بمجرد دخولهم الى التطبيق البنكي من خلال اسماءهم واراقمهم التعريفية
					5 يتم عقد اجتماعات افتراضية من فترة لأخرى فيما يخص اطلاق الخدمات الالكترونية الجديدة للتعريف بها
ثانياً : التوافقية					
					6 تستخدم المؤسسة نفس الالوان والشعارات دون اي اختلاف واضح في ذلك
					7 التطبيق البنكي والصراف الالي وتطبيقات الجوال والتي تتبع للبنك تستخدم واجهات رسومية متقاربة
					8 يمكن مشاركة الاي بان (IBAN) من قبل العميل او بياناته الاخرى من خلال مسح QR مع اي مؤسسة او وسيلة اخرى لاستقبال وتحويل الاموال دون تعقيدات
ثالثاً : قابلية التوسع (الاندماج)					
					9 أرى بأن المؤسسة التي تعامل معها قادرة على ضمن مؤسسات اخرى تحتها دون اي تعقيدات او صعوبة
					10 أرى بأن المؤسسة التي تعامل معها قادرة على تبني تكنولوجيا وتضمينها داخل البيئة الخاصة به
					11 دائما ما اشاهد اضافة صرافات الالية جديدة او خدمات الكترونية

					جديدة في توسع جغرافي واضح ويتم استخدامها دون مشاكل	
					تطرح المؤسسة بشكل مستمر خدمات او فروع جديدة وتكون جزء من الخدمات والفروع السابقة ولا تقل عنها جودة	12
رابعاً : الحداثة						
					التطبيقات البنكية وتطبيقات الجوال حديثة وتستخدم بصمة الاصبع او الوجه دون مشاكل	13
					ارى بأن المؤسسة تمتلك نظام قوي وحديث ويسهم في تقديم خدمات جيدة بالنسبة لي	14
					لدينا في المؤسسة تطبيق قوي من حيث البرمجة وترتيب العرض بالإضافة وتم عمل Code Review عليه	15
					يتم تطوير مستويات الامن والامان داخل المؤسسة ولكن لا تسبب بأي تأخير ولو جزئي في عملية اتمام التعاملات داخل المؤسسة	16
خامساً: الاستمرارية						
					لا يوجد اي انقطاع ملموس في الخدمات الإلكترونية للمؤسسة مثال تعطل الصراف الآلي عن العمل او توقف الأنظمة عن العمل	17
					نادرا ما تتوقف الخدمات البنكية دون اشعار مسبق من البنك (المؤسسة المصرفية)	18
					نادرا ما يتردد اخبار او إشاعات حول توقف الانظمة الخارجية للمؤسسة بسبب هجمات سيبرانية من خارج البلاد او داخلها	19
					يتم التشجيع داخل المؤسسة على استخدام الحوسبة السحابية في كافة الأنظمة المستخدمة من قبل المستويات الإدارية	20
					عند حدوث عملية انقطاع على أي نظام يتم توثيقها والبحث في سبب الانقطاع وإيجاد حل لها بما يضمن عدم تكرارها مستقبلاً	21



السيدات/ السادة المحترمون

يجري الباحث دراسة بعنوان :

واقع مرونة البنية التحتية في دوائر تكنولوجيا المعلومات لدى القطاع المصرفي الفلسطيني

حيث تهدف هذه الدراسة الى فحص مدى امكانية شركة فاتن لتطبيق ادوات الادارة الخالية من الهدر من أجل تطوير خدماتها وتلبية احتياجات الزبون وتحقيق الميزة التنافسية في السوق المحلي والدولي. وتأتي هذ الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج (بناء المؤسسات) من جامعة القدس.

ومن أجل تحقيق هذه الغاية، أرجو مساعدتكم في توفير إجابات صادقة، دقيقة، وموضوعية على الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان والتي تعتمد على خبرتكم، علماً بأن تعبئة الاستبانة تستغرق 5 دقائق تقريباً.

مع التأكيد على أنه سيتم التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة ولن يتم استخدامها الا لأغراض البحث العلمي. اذا كان لديكم أي استفسار، يمكنكم مراسلتي على البريد الإلكتروني المرفق

البريد الإلكتروني :

الطالب: ماجد سفيان قطقط