Journal of Environmental Studies and Researches (2021), 11(3):570-583

مدى انعكاس ممارسات الشمول المالي على الأداء الوظيفي في البنوك التجارية

محمد ممدوح طاهر الشناوي [١], عادل عبدالهادي [١], غريب جبر غنام [٢]

١ـ معهد الدراسات و البحوث البيئية ـ جامعة السادات
٢ـ المعهد العالي للحاسبات والمعلومات وتكنولوجيا الادارة بطنطا

الملخص

نظـرا لنمـو و تطـور القطـاع المـالى و تعقـد او تشـابك الخـدمات الماليـة المقدمـة للعمـلاء فقـد حظـى مفهـوم الشـمول المـالي باهتمـام كبيـر فـى الاونـة الاخيـرة ومـن اهـم الاهـداف المرجـوة مـن تطبيـق هـذا المفهـوم هـو حصـول العميـل علـى معاملـة عادلـة وشـفافة بالاضـافة الـى حصـولة علـى الخـدمات والمنتجـات الماليـة بكـل يسـر و سـهولة و بتكلفـة مناسـبة وجـودة عاليـة، ويعتبـر رفـع كفـاءة الاداء الـوظيفي للعـاملين فـي البيئـة المصـرفية ضـرورياً لتحديـد مـدى الحاجـة الـى تطـوير وتحسـين القطـاع المـالى وبـالاخص قطـاع التجزئـة عـن طريـق تخفـيض المصـروفات غيـر المبـررة المفروضـة علـى العمـلاء، وكـذلك الخـدمات الماليـة غيـر المناسـبة التـى تـتم مقابـل قيـام العمـلاء بـدفع عمـولات، كمـا يـتم تسـليط الضـوء علـى عـدد مـن المشـروعات الصـغيرة والمتوسـطة فهـي تمثـل اداة هامـة لتحقيـق الشـمول المـالى وصـولاً الـى تحقيـق الأداء الـوظيفي الفعـال مـن خـلال رسـم سياسـات واجـراءات التنميـة الاقتصـادية حيـث ان انتشـار تلـك المشـروعات يولـد كميـة انتاجيـة يمكـن اسـتغلالها لاشـباع الطلـب المحلـى وتحقيـق فـائض التصـدير ولا يمكـن تحقيـق ذالـك بـدون تمويـل عـن طريـق البنـوك العاملـة فـى جمهوريـة مصـر العربيـة و حيـث ان اغلـب تلـك المشـروعات تعمـل فـى ظـل القطـاع غيـر الرسـمى فـان تمويلهـا عـن طريـق البنـوك يعـد احـد الاهـداف الرئيسـية للشـمول المـالى و هـو دمـج القطـاع الغيـر رسـمى فـى القطـاع الرسـمى كمـا يمكـن للمصـارف التجاريـة بمـا تملتكـة مـن ادوات تمويليـة متنوعـة ان يكـون لهـا دورا محوريـا فـى تمويـل تلك المشروعات و تحقيق الشمول المالى.

الكلمات الدالة : الشمول المالي – الاداء الوظيفي – تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة

Abstract

Due to the growth and development of the financial sector, and the complexity or intertwining of financial services provided to clients, the concept of financial inclusion has received great attention recently. And at an appropriate cost and high quality, and raising the efficiency of the job performance of workers in the banking environment is necessary to determine the extent of the need to develop and improve the financial sector, especially the retail sector, by reducing unjustified expenses imposed on customers, as well as inappropriate financial services that take place in exchange for customers paying commissions. A number of small and medium projects are also highlighted, as they represent an important tool for achieving financial inclusion and achieving effective job performance through the formulation of economic development policies and procedures, as the spread of these projects generates a productive quantity that can be exploited to satisfy local demand and achieve export surplus, and this cannot be achieved. Without

financing through banks operating in the Arab Republic of Egypt, and since most of these projects work in the shadow of the non-sector In the formal sector, financing it through banks is one of the main objectives of financial inclusion, which is to integrate the informal sector into the formal sector. Commercial banks, with their various financing tools, can play a pivotal role in financing these projects and achieving financial inclusion.

Key words: Financial Inclusion - Job Performance - Financing Small and Medium Enterprises

المقدمة:

لقد برز قطاع الخدمات المالية كأحد القطاعات ذات الأولوية في إطار الجهود التي تبذلها الدولة لتنمية كافة قطاعاتها المالية، وقد دعمت المنطقة تأسيس شركات التكنولوجيا المالية الناشئة وقامت بتوظيف استثمارات هامة لتطوير البنية التحتية اللازمة لها، غير أن وضع الأنظمة الرقابية لم يرق إلى المستويات السائدة في الدول المتقدمة، وقد نشطت دولة الرئيس في اعتماد التطوير والابتكار في مجال الخدمات المالية في إطار الجهود التي تبذلها لتعزيز مكانتها كمركز مالي،كما أظهرت تقدما واعدا من خلال خطط التنمية الوطنية ورؤية مصر ٢٠٣٠ نحو اتخاذ الخطوات الضرورية للسماح بتطور التكنولوجيا المالية في السنوات القادمة،حيث أن الحصول على المزيج المناسب من المهارات يعتبر أساسياً وهاما لتحقيق النجاح في المرحلة القادمة.

وفي ذات الاطار ازداد الاهتمام الدولي بالشمول المالي في اعقاب الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨ وتمثل ذلك بالتزام الحكومات المختلفة بتحقيق الشمول المالي من خلال تنفيذ سياسات تهدف إلى تعزيز وتسهيل وصول كافة فئات المجتمع إلى الخدمات المالية وتمكينهم من استخدامها بالشكل الصحيح، وذلك بالإضافة إلى حث مزودي الخدمات المالية على توفير خدمات متنوعة ومبتكرة بتكلفة منخفضة، وقد اعتبر البنك الدولي أن تعميم تجربة الشمول المالي سوف تسهل وصول الخدمات المالية إلى جميع فئات المجتمع.

كما يعتبر الشمول المالي استراتيجية توسع تهدف للوصول إلى استخدام المنتجات والخدمات المالية - أي التوفير والائتمان والتأمين والمدفوعات والتحويلات - لعدد كبير من الأفراد، فهو استراتيجية تدخل معترف به عالمياً كاستراتيجية تنموية، حيث يسعى للتغلب على عدم المساواة في الدخل والحرمان من الخدمات المالية الرسمية وتحقيق نمو اقتصادي أوسع.

وتحظى قضايا تعزيز الشمول المالي بأهمية متزايدة في السنوات الأخيرة لدى مختلف دول العالم وتحديدا الدول النامية نتيجة تداعيات الأزمة المالية العالمية حيث تبنت مجموعة العشرين الشمول المالي كأحد المحاور الرئيسية في أجندة التنمية الاقتصادية والمالية، كما تبنت العديد من الدول استراتيجيات واتخذت خطوات فعالة نحو تحسين فرص الوصول للتمويل والخدمات المالية بهدف تحسين فرص النمو والاستقرار الاقتصادي والمساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر.

أما بخصوص المنشآت فهناك حوالى ما يتراوح بين ١٦ إلى ١٧ مليون من الشركات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر في المنطقة العربية لا يتاح لهم فرص الوصول للتمويل والخدمات المالية الرسمية، ورغم تحقيق بعض الدول العربية وضع أفضل نسبيا وفقا لمؤشرات الشمول المالي، إلا أن هناك ضرورة لتحسين فرص الوصول للخدمات المالية لدى جميع الدول العربية وخاصة لدى الدول مرتفعة السكان ومنخفضة الدخل.

ومن جانب آخر، أصبح موضوع الأداء الوظيفي والتنمية المستدامة محط اهتمام الدارسين والمنظمات الإدارية لما لها من أهمية في إكساب المنظمات مزايا تنافسية تساعدها في بقائها في البيئة التي تعمل بها، كما يعود هذا الاهتمام إلى علاقة هذا المفهوم بعدد من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر بدورها في تطور المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويقود الأداء الوظيفي إلى تحمل الأفراد المخاطر والمسئوليات مثل التفويض ومشاركة المعرفة بمحض إرادتهم.

مشكلة البحث:

في ظل المنافسة المصرفية لدعم عمليات وممارسات الشمول المالي، اصبح الشمول المالي من المواضيع الحديثة والمهمة التي برزت على الساحة الدولية، واصبح من القضايا الهامة التي تساعد على التحول الرقمي والتكنولوجي بوصول كافة الخدمات المالية والمصرفية والائتمانية في الوقت المناسب عند الحاجة خاصة للفئات ذات التكلفة المنخفظة بتكلفة معقولة، كما يمثل الشمول المالي ايضاً للأفراد والشركات الوصول السريع لكافة الخدمات المالية وبأسعار تلبي كافة احتياجاتهم حيث تتضمن ممارسات الشمول المالي وظيفتي الابداع والابتكار من خلال مجموعة من المبادئ المتمثلة في القيادة الفعالة، متمثلة في التنوع والتطوير والحماية والتمكين والتعاون والمعرفة والتناسب وإطار العمل، حيث تستخدم البيئة المصرفية الحديثة تلك المبادئ في بناء استراتيجياتها نحو التطبيق الكامل للشمول المالي.

وفي ذات السياق، تمثل تلك المبادئ الادوات الداعمة نحو تحقيق التحسين المستمر في كافة العمليات التنظيمية بشكل عام والعمليات المصرفية بشكل خاص لتحقيق ما يسمى برفع كفاءة الاداء الوظيفي بغرض تحقيق الميزة المصرفية، حيث تمثل الزيادة في الميزة المصرفية على دعم الشمول المالي مع الاعتماد على مجموعة من المحددات المتعلقة بالتكنولوجيا المالية وبالتالي ضرورة توفر الأطر الرقابية الكفيلة باحتواء المخاطر التي قد تنتج عن التوسع الغير مدروس المتعلق بقدرة البنية التحتية من موارد مادية وبشرية في تقديم الخدمات المالية والمصرفية للافراد والمشروعات نتيجة ارتفاع مستويات المنافسة.

وفي ضوء ما تقدم، يهتم هذا البحث للوقوف على العلاقة بين عدد من الامور والمحددات التي تتعلق بتطبيق الشمول المالي في ظل الحاجة لملائمة التكنولوجيا المالية لتحقيقي التنافسية الاقتصادية والأداء الوظيفي الفعال، ومما سبق يتبين للباحث أن مشكلة البحث تتلخص في كيفية الاستفادة من التكنولوجيا المالية مقارنة باتجاهات ومسارات التكنولوجيا المالية في البنوك وتقييم المنهجيات التي تعتمدها البنوك المصرية لاستيعاب التكنولوجيا المالية المتعارف عليها والمنفذة على المستوى العالمي بما يتوافق مع ممارسات وأدوات الشمول المالي في البيئة المصرفية المصرية، ومن خلال تلك الممارسات يمكن وضع استراتجيات طويلة الامد لدعم عمليات التحسين المستمر للأداء وصولا الى معرفة تأثير ممارسات الشمول المالي وتنمية الاداء الوظيفي، وبالتالي خلصت مشكلة البحث في محاولة الباحث في تحديد مدى انعكاس ممارسات الشمول المالي والاداء الوظيفي في البنوك التجارية.

هدف البحث :

من العرض السابق لطبيعة مشكلة البحث يمكن القول ان الهدف الاساسي للبحث يتمثل في دراسة تحديد مدى انعكاس ممارسات الشمول المالي والاداء الوظيفي في البنوك التجارية.

و يتحقق من خلال الهدف السابق مجموعة من الاهداف الفرعية يوجزها الباحث فيما يلي :

معرفة تأثير الشمول المالي من حيث وصول المنتجات والخدمات المالية على الأداء الوظيفي.

تحليل تأثير الشمول المالي من حيث القدرة المالية على على الأداء الوظيفي.

قياس تأثير الشمول المالي من حيث استخدام المنتجات والخدمات المالية على على الأداء الوظيفي.

قياس تأثير الشمول المالي من حيث جودة المنتجات والخدمات المالية على على الأداء الوظيفي.

تحليل تأثير الشمول المالي من حيث التنظيم والرقابة الفعالتين على على الأداء الوظيفي.

تقديم وصياغة مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها زيادة عمليات الشمول المالي، ورفع كفاءة الاداء الوظيفي والاستفادة منه.

أهمية البحث

١- تسهيل التواصل الفعال بين الشركات والمؤسسات المالية وصناع السياسات ووضع آليات قوية للإبلاغ وإعداد التقارير وتحسين كفاءة السياسات الرقابية بمساعدة التكنولوجيا.

٢- وضع سياسات خاصة لإيجاد توازن بين الابتكار وحماية المستهلكين.

٣- المحافظة على التناسق في المعايير الرقابية المطبقة على جميع المشاركين في السوق.

٤- تشجيع التعاون بين مختلف مقدمي الخدمات في قطاع الخدمات المالية.

٥- التعاون مع الهيئات والوكالات الدولية لتعلم واختبار واستخدام الأدوات والأساليب الرقابية المستخدمة في الأسواق المختلفة.

٦- أحد محركات التنمية الاقتصادية

٧- تشجيع الاستقرار المالي والاجتماعي

٨- دعم المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر التي تساهم في الناتج المحلي الاجمالي.

٩- تحسين الظروف المعيشية للأسر الفقيرة، ويعد أداة حيوية لمحاربة الفقر.

١٠- دعم الوساطة المالية ومن ثم العمل على تحسين توزيع الدخل.

١١- تعزيز لتنافس بين المؤسسات المالية من خلال العمل على تنوع خدماتها ومنتجاتها والاهتمام بجودتها لاجتذاب أكبر عدد من العملاء.

١٢- العمل على ادخال الافراد والمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة داخل القطاع المالي الرسمي، مع العمل على تقنين القطاعات الغير رسمية.

١٣- المساهمة في خلق فرص تدعم النمو الاقتصادي.

أهمية الجدارة الوظيفية فيما يلي :

يحدد مدى نجاح المنظمة في ترجمة أهدافها الاجتماعية الى خدمات والتأكد انها لاتزال على المسار الصحيح اجتماعياً

يحدد مدى نجاح المنظمة في ترجمة اهدافها الاقتصادية الى واقع عملي.

يحدد مدى نجاح المنظمة في ترجمة أهدافها البيئية الى خدمات والتأكد انها لاتزال على المسار الصحيح بيئياً

ب- الأهمية التطبيقية:

١- مساعدة المنظمات في بناء التكنولوجيا المالية والأداء الوظيفي داخلها.

٢- الكشف عن العوامل الواجب مراعاتها من جانب المسئولين لتوفير الحافز في العمل لتنمية السلوكيات الإيجابية للعاملين وكذلك الحد من المخاطر.

٣- تنميه الوعى لدى قيادات الإدارة العليا بأهمية التكنولوجيا المالية والشمول المالي والاداء الوظيفي فى نجاحهم فى القيام بواجباتهم الوظيفية على الوجه الأكمل.

٤- تساهم هذه الدراسة فى تشخيص مواطن القوة وجوانب الضعف فى هذه الناحية ومن ثم اقتراح التوصيات التى من شأنها المساهمة فى علاج الضعف وأيضاً تنميه جوانب القوة.

أولاً: مفهوم الشمول المالي.

يقصد بالشمول المالي إتاحة كافة الخدمات المالية لمختلف فئات المجتمع سواء كانت مؤسسات أو أفراد وتشجيع تلك الفئات وخاصة المهمشة منها على إدارة أموالها ومدخراتها بشكل سليم عن طريق القنوات الرسمية حتى لا يتم لجؤهم للقنوات الغير رسمية والتي لا تخضع لأي من جهات الرقابة أو الاشراف، وكذلك الابتكار والتنوع في الخدمات والمنتجات المالية بشكل ملائم وبأسعار مقبولة من قبل العملاء، بل والوصول الى ضمان الاستخدام الأمثل للخدمات والمنتجات والتحقق من جودتها والعمل على حماية حقوق المواطنين من الخدمات المالية، ويرتكز الشمول المالي على :

١- الحصول على المنتجات والخدمات المالية الرسمية وقريبة والقدرة على تحمل تكاليفها.

٢- القدرة المالية وهي إدارة الاموال بشكل فعال والتخطيط للمستقبل والتعامل مع الضائقة المالية.

٣- استخدام المنتجات والخدمات المالية أي الانتظام ومدة الاستخدام.

٤- جودة الخدمات والمنتجات المالية : الخدمات مصممة لاحتياجات العملاء وتجزئة الخدمات من أجل تطويرها لجميع فئات المجتمع.

٥- التنظيم والرقابة الفعالتين بغرض تقديم المنتجات والخدمات المالية في بيئة يسودها الاستقرار المالي.

ثانياً: اهمية الشمول المالي.

تعتمد العديد من الدول على الشمول المالي في تحقيق أهدافها المالية والاقتصادية، حيث يساهم الشمول المالي في النمو الاقتصادي بسبب ازدياد الكفاءة المالية، وأشارت دراسة (Alexandre, C., Mas, I., & ,2016 (Radcliffe, D. الى أن الشمول المالي يساهم في تحسين الحالة المعيشية للعملاء وخاصة الفقراء منهم، وبالاضافه الى ذلك يساهم الشمول المالي ايضاً في وضع استراتيجية قوية بسبب التحديات الكبيرة للجهات الرقابية التي تمت جراء التطورات إذ تمثلت في كيفية الموائمة بين الشمول المالي كهدف استراتيجي جديد، اما الاستبعاد المالي فإنه يؤدي الى الانخفاض العام في الادخار والاستثمار، وارتفاع معدلات البطالة والتضخم، وعدم القدرة على تحمل تكاليف وعدم توافر المنتجات المالية، كما انه يؤدي الى انخفاض الوعي المصرفي لدى المواطنين، وانتشار الفساد والجريمة والقتل والفقر وزيادة معدلاتها، وكما يؤدي الى ائتمان ذي تكلفة باهظة من مصادر غير رسمية والسبب في هذا عدم امكانية الوصول الى حساب مصرفي او تسهيلات تحويل، وغياب الحساب المصرفي يؤدي الى تهديد الأمن، ويؤدي ايضاً الى تراجع مشاريع القطاع الخاص وتراجع النمو الاقتصادي حيث يؤدي الاستبعاد المالي الى ضعف الانظمة المالية والمصرفية وعدم قدرتها على مواكبة التطور التكنولوجي السريع.

ومن خلال ماسبق يمكن للباحث التركيز على أهمية الشمول المالي ويؤكد أن الشمول المالي هو استراتيجية طويلة الأجل مبنيه على تحسين جودة المنتجات والخدمات المالية وأن تكون المنتجات المالية في متناول الجميع، مع التحديد الدقيق لملائمة التكنولوجيا الحديثة حيث تلعب دوراً هاماً في تحسين الشمول المالي كما تساهم في زيادة المرونة والخيارات للعملاء وتحسين جودة المنتجات المالية وتقليل تكلفة المعاملات.

ثالثاً: أهداف الشمول المالي.

لم يعد الشمول المالي موضوع هامشي بل أصبح محور اهتمام العديد من الحكومات والجهات المالية الرقابية، كما يشغل جزء هام من التفكير السائد في التنمية الاقتصادية، لذا فإن الشمول المالي يعد ركن حيوي في التنمية الاقتصادية، حيث أشارت دراسة (Amidžic, G., Massara, A., & Mialou, A,2017) الى مجموعة من الاهداف الاساسية والتي تتمثل في:

١- أحد محركات التنمية الاقتصادية

٢- تشجيع الاستقرار المالي والاجتماعي

٣- دعم المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر التي تساهم في الناتج المحلي الاجمالي.

٤- تحسين الظروف المعيشية للأسر الفقيرة، ويعد أداة حيوية لمحاربة الفقر.

٥- دعم الوساطة المالية ومن ثم العمل على تحسين توزيع الدخل.

٦- تعزيز لتنافس بين المؤسسات المالية من خلال العمل على تنوع خدماتها ومنتجاتها والاهتمام بجودتها لاجتذاب أكبر عدد من العملاء.

٧- العمل على ادخال الافراد والمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة داخل القطاع المالي الرسمي، مع العمل على تقنين القطاعات الغير رسمية.

٨- المساهمة في خلق فرص تدعم النمو الاقتصادي

رابعاً: أبعاد الشمول المالي.

يعتبر الشمول المالي من أولويات سياسات الحكومات والنظام المالي، حيث استعرضت دراسة (Karpowicz, I. 2020) أن البيانات دوراً مهماًفي تأسيس فهم مشترك للشمول المالي، كما أنه يمكن للمؤسسات المالية استخدام البيانات لفهم فرص السوق بشكل أفضل، وأيضاً يمكن للهيئات التنظيمية استخدامها لتحديد المخاطر وفهم الاتجاهات، ووضع سياسات قائمة على الأدلة، ومن هنا يوجد للشمول المالي خمس أبعاد مختلفة تعمل بشكل فعال لتدريب الموظفين في البيئة المصرفية ولتوسيع نطاق الخدمات للعملاء، وتتمثل أبعاد الشمول المالي فيما يلي:

أ- النجاح الاستراتيجي : يعد مفهوم النجاح التنظيمي خطوة نحو النجاح الاستراتيجي، وقد اختلفت وجهه نظر الباحثين في تحديد تعريف محدد حيث يمثل مقياس مركب يجمع بين الفاعلية والكفاءة

ب- التكيف والاستجابة : فهي تمثل مجموعة من الانشطة الفردية والادارية لضمان نجاح المنظمة اعتماداً على مايقوم به مواردها البشرية

ج- النمو: تتمثل نجاح المنظمة في قدرتها على إدارة الموارد البشرية من خلال تحليل رغبات العملاء و البقاء والنمو في بيئة شديدة المنافسة إذ بموجبها تعد المنظمة من المنظمات الناجحة بسبب قدرتها على فهم امكانياتها ومعرفة اين تقع تلك الامكانيات ضمن صف المنافسين داخل القطاع

د- التعليم المستمر : يمثل القدرة على استخدام الخدمات التي تقدمها المؤسسات المالية الرسمية

ه- الحماية المالية للعميل: يبحث هذا البعد في القوانين والتشريعات المصممة لضمان حقوق العملاء

خامساً: تحديات تحقيق الشمول المالي.

ان تحقيق الشمول المالي لأهدافة ليس طريقاً يسيراً بل تعترضه العديد من المعوقات منها ما هو مرتبط بالعادات والتقاليد والمورثات الثقافية ومنها ما يتعلق بالمؤسسات المالية والتي لا تضع المواطنين الفقراء في بؤرة اهتماماتها عند تحقيق أهدافها، وطبقا لتقارير المعهد المصرفي (Alliance for financial inclusion AFI,2016) سوف يتم إلقاء الضوء على أهم تلك التحديات:

١- تزايد أحجام النقد المتداول خارج الجهاز المصرفي المصري:

٢- انتشار وتغلغل الاقتصاد الموازي (الغير رسمي) خاصة في ريف وقرى مصر:

٣- سوء توزيع فروع البنوك، الخدمات على مستوى محافظات الجمهورية والتركيز على المدن الكبرى فقط

٤- فشل البنوك والمؤسسات المالية الغير مصرفية في جذب المواطنين المتواجدين داخل الاقتصاد الغير رسمي للتعامل معهم.

سادساً: مفهوم الأداء الوظيفي .

يعرف الأداء على أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية و البشرية و استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها ، و طبقا لما جاء بدراسة (فلاح حسن، ٢٠١٦) فهو مرتبط بالمفاهيم المتعلقة بالنجاح، الكفاءة والفعالية و غيرها من المعاني المتعلقة به. فمثلا كثيرا ما يقرن الأداء بمصطلحي الكفاءة و الفعالية، ذلك أنه على المدى القصير و المتوسط يقدر بمستوييهما، و يمكن تعريف الفعالية طبقا لما جاء بدراسة (رامي جمال، ٢٠٠٨) على أنها " عمل الأشياء الصحيحة، و ليس عمل الأشياء بشكل صحيح كما تعرف أنها "الوصول إلى أفضل نوعية ممكنة من الإنتاج أو السلع أو الخدمات المقدمة"، أو " مدى ملائمة الأهداف المختارة، و مدى النجاح في تحقيق هذه الأهداف". أما الكفاءة فتعني " استخدام أقل كم ممكن من الموارد و المدخلات لإنتاج أكبر كم ممكن من المخرجات و النتائج المرغوبة". أو هي تحقيق أعلى المخرجات بأدنى حد ممكن من المدخلات.

سابعاً: مؤشرات الأداء الوظيفي:

مؤشرات إنتاجية: و هي من أهم المؤشرات المستخدمة لتقييم أداء و فعالية المؤسسة الإنتاجية، و يجب التمييز بين الإنتاجية الكلية و الإنتاجية الجزئية.

الإنتاجية الكلية: و تمثل العلاقة ما بين الإنتاج الكلي و جميع عناصر الإنتاج المستخدمة في العملية للحصول على هذا الإنتاج.

الإنتاجية الكلية = الإنتاج الكلي/ عناصر الإنتاج المستخدمة

حيث اشارت دراسة (Robert, & Mitchell Kusy, 2018) الى أن العملية الإنتاجية الواحدة تتطلب عدة عوامل إنتاجية، فإنه توجد بعض الصعوبات في قياس الإنتاجية الكلية التي تقلل إلى حد كبير من فائدتها في مجال الدراسات الاقتصادية، الشيء الذي يفرض على الباحثين اللجوء أو الاهتمام بالإنتاجيات الجزئية قصد معرفة فعالية المؤسسة.

الإنتاجية الجزئية: و هي تعبر عن العلاقة الكمية بين الناتج الكلي و عنصر واحد من عناصر الإنتاج، و يمكن قياس الإنتاجية الجزئية للعمل، لرأس المال أو لأي عنصر آخر من عناصر الإنتاج.

الإنتاجية الجزئية للعنصر الإنتاجي (x) = الإنتاج الكلي/ الكمية المستخدمة من (x)

و يهتم معظم الباحثين بقياس الإنتاجية الجزئية للعمل التي تمثل العلاقة بين الإنتاج و العمل، ولذلك يمكن استعمال عدة مؤشرات تعبر عن إنتاجية العمل، و من بينها المؤشرات التالية:

١- إنتاجية العامل = الإنتاج الكلي/ عدد العمال

٢-إنتاجية ساعة العمل الواحدة = الإنتاج الكلي / عدد ساعات العمل

٣- القيمة المضافة للعامل = القيمة المضافة الإجمالية / عدد العمال

و من الأسباب التي تدفع الباحثين بالاهتمام بعنصر العمل نذكر ما يلي:

١- سهولة قياس إنتاجية العمل بالمقارنة مع إنتاجية عناصر الإنتاج الأخرى، و ذلك لتوفر الإحصاءات الخاصة بالعمل و بالأجور و بعدد ساعات العمل.

٢- أصبح من الضروري زيادة إنتاجية العمل إلى أقصى مستوى ممكن، حتى يمكن تخفيض نصيب الوحدة من تكاليف العمل أو على الأقل إلى عدم ارتفاعها، و أيضا لا بد من زيادة إنتاجية العمل حتى يمكن تحسين أداء المؤسسة.

بحيث توجد عوامل تؤثر على إنتاجية العامل، كمستوى معيشته و مستواه الصحي و المهني والثقافي و حالته النفسية، و تؤثر كذلك على إنتاجية العمل كدرجة و كمية عناصر الإنتاج.

ب- الربح كمقياس للكفاءة الإنتاجية: إن العديد من المؤسسات تعتمد على ما تحققه من أرباح لقياس كفاءته الإنتاجية، و لكن لا بد من القول أنه في كثير من الحالات، يؤدي الاعتماد على معدل الربح في قياس الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة، إلى نتائج مضللة، لأنه لا يوجد دائما ارتباط حتمي بين معدل الربح الذي تحققه المؤسسة و كفاءتها الإنتاجية، إذ يسهل على المؤسسة تحقيق أرباح مرتفعة في ظروف غير عادية كالحالات الاحتكارية.

الربح = الإيراد الكلي- التكاليف الكلية

معدل الربح = الربح/التكاليف

جـ- مؤشرات الفعالية العامة للمؤسسة:

من بين المؤشرات الممكن استخدامها نذكر المؤشرات التالية:

عائد الاستثمار، و يمكن التعبير عنه بمردودية الأموال المستثمرة، و هي: مردودية الأموال المستثمرة = (صافي الربح/ إجمالي الأموال المستثمرة) . ١٠٠

و تقارن نسبة المردودية بنسبة الفوائد التي تسدد على القروض طوية المدى.

مؤشر عائد الاستثمار الثابت = صافي الأرباح/ قيمة الأصول الثابتة.

ثامناً: الحاجة إلى التخطيط الإستراتيجي لزيادة معدلات الأداءالوظيفي :

تكمن الحاجة إلى التخطيط الإستراتيجي، في أنه يؤدي إلى تحقيق الأغراض التالية:

١- صياغة وتطوير رسالة المنظمة وأهدافها.

٢- تحديد وتوجيه مسار العمل في المنظمة.

٣- تحديد وصياغة الغايات والأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

٤- تحديد وتوفير متطلبات تحسين الأداء، وتحقيق نمو وتقدم المنظمة.

٥- التأكد من ربط الأهداف الإستراتيجية لطموحات وأهداف أصحاب الأموال والإدارة العليا بمصلحة أعضاء المنظمة(فعالية الإدارة الإستراتيجية).

٦- توجيه الموارد والإمكانات إلى الاستخدامات الاقتصادية.

٧- توجيه الجهود البحثية لتطوير أداء المنظمة وتدعيم موقفها التنافسي.

٨- التأكد من تحقيق الترابط بين رسالة المنظمة، وأهدافها وما يتم وضعه من سياسات وقواعد وأنظمة للعمل.

وطبقا لما جاء بدراسة (أبو بكر، مصطفى محمود، ٢٠١٥) تعتبر الإدارة العليا في كافة المنظمات هي المسؤول الرئيس عن عملية التخطيط الإستراتيجي، إلا أن سعي الإدارة العليا لتحقيق التناسق والتكامل بين أهداف

الشركة ومواردها البشرية أدى إلى إشراك المديرين والمسؤولين الآخرين في وضع الخطط الإستراتيجية طبقاً للأسلوب المتبع بالمنظمة وعادة ما يمارس التخطيط الإستراتيجي من خلال أربعة أساليب وهي:

١- أسلوب التخطيط من أسفل إلى أعلى :يتم تطبيق هذا الأسلوب بطلب الإدارة العليا من مديري الأقسام والإدارات تقديم خططهم السنوية وكذلك تقديم المعلومات حول المبيعات والأرباح، وطريقة سير الأعمال في القسم ومدى مواءمة ذلك مع التغيرات البيئية المختلفة، وبعد ذلك تقوم الإدارة العليا بإجراء التعديلات اللازمة، ويتم وضع الخطط الملائمة طبقاً للوضع القائم.

٢- أسلوب التخطيط من أعلى إلى أسفل :يرتبط هذا الأسلوب بالمنظمات التي تتسم بالمركزية حيث تقوم الإدارة العليا في هذه المنظمات بعملية التخطيط الإستراتيجية وذلك بإعداد الخطط، وإرسالها إلى الإدارات والأقسام لتيم تنفيذها .وأما المنظمات التي تتبع نظام اللامركزية فتقوم الإدارة العليا بإعداد الخطوط العريضة والتوجهات الرئيسية إلى الإدارات والأقسام، طالبة منها تقديم الخطط، وبعدها تراجع الخطوط من قبل الإدارة ويجري تعديلها وترسل مرة أخرى إلى الإدارات والأقسام لتنفيذها.

٣- المزج بين أسلوب التخطيط من أعلى إلى أسفل، ومن أسفل إلى أعلى :هذا الأسلوب غالباً ما يتبع في المنظمات الكبرى، ووفقاً لهذا الأسلوب يتم المزج بين الأسلوبين سالفي الذكر، وذلك من خلال التنسيق بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية الوسطى.

٤- أسلوب فريق التخطيط :تعتمد المنظمة فريقاً من المخططين الإستراتيجيين الذين يقومون بوضع خطط مكتوبة تتضمن تحليل الوضع القائم للشركة وما يجب أن يكون عليه، وهذا يتم في المؤسسات الكبرى .وهكذا يتضح لنا أن الأسلوب الذي تتبعه المنظمات في عملية التخطيط الإستراتيجي يعكس لنا المسؤول عن عملية التخطيط الإستراتيجي.

كما اشارت دراسة (محمد رشاد ، ٢٠١٨) الى أن هناك أسلوبان رئيسيين يمكن للمدير إتباعهما عند إعداد الخطط الإستراتيجية:

أ- أسلوب الاعتماد على الحدس :وفيه يعتمد الشخص على قدرته الذاتية في اتخاذ قرارات إستراتيجية، ووفق هذا الأسلوب تتم العملية في ذهن متخذ القرار ولا تسفر عن أية خطط مكتوبة كما أنها تتسم بأفق زمني محدود .ولكن كم عدد هؤلاء المدراء الذين يتمتعون بهذه الخصائص؟

ب- أسلوب التخطيط الإستراتيجي المنهجي :هذا الأسلوب يتم بناء على منهج متسلسل وفقاً لمجموعة من الإجراءات حيث يعرف كل شخص ماذا يجري وما هو دوره، ويعتمد التخطيط الإستراتيجي على البحوث، وتسفر عملية التخطيط الإستراتيجي في النهاية عن خطط مكتوبة.

تحتاج المنظمات الحكومية إلى أداة تستطيع من خلالها الحكم على فعالية الأنشطة والعمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة، والتوصل إلى ما قد يكون هناك من تباين بين النتائج المستهدفة و النتائج التي تحققت فعلا. و الأداة هى المعيار Standard الذي من يمكن خلاله مقارنة المحقق بالمستهدف على أساس المعايير المحددة مسبقا وهذه هى عملية القياس . فالقياس هو الوجه الثاني لعملية المعايرة.

ويجب على المنظمات أن تقيس نتائج أعمالها أو إدارتها - حتى لو لم تحصل من خلال هذه النتائج على عائد أو مكافأة، لأن المعلومات التي يتم الحصول عليها تحول أداء المنظمة إلى الأحسن، ويشير كلا من وليام تومسون ولورد كيلفن إلى أنه "حين تستطيع قياس ما تتحدّث عنه وتعبّر عنه بالأرقام، فمعنى ذلك أنّك تعرف شيئاً عنه ولكن حين تعجز عن قياسه والتعبير عنه بالأرقام، فإن معرفتك ستكون ضئيلة وغير مُرضية، وفي تلك الحالة قد يكون الأمر بداية معرفة فقط، لكنّك قلّما ستتقدم في أفكارك وتصل إلى مرحلة العلم".

وإذا لم تستطع المنظمة قياس نشاطها لا يمكنها الرقابة عليه، وإذا لم تستطع رقابته لا يمكن إدارته. وبدون القياس لا يمكن صناعة قرارات سليمة. وعلى هذا تحتاج المنظمات إلى قياس الأداء للأسباب التالية:

الرقابة Control: يساعد قياس الأداء في تقليل الانحرافات التي تحدث أثناء العمل.

التقييم الذاتي Self-Assessment: يستخدم القياس لتقييم أداء العمليات وتحديد التحسينات المطلوب تنفيذها.

التحسين المستمر Continuous Improvement : يستخدم القياس لتحديد مصادر العيوب، و اتجاهات العمليات، و منع الأخطاء، وتحديد كفاءة وفعالية العمليات، أيضا فرص التحسين.

تقييم الإدارة Management Assessment : بدون القياس لا توجد طريقة للتأكد من أن المنظمة تحقق القيمة المضافة لأهدافها أو أن المنظمة تعمل بكفاءة وفعالية.

النتائج والتوصيات:

في ضوء التحليل الاحصائي لاجابات عينة الدراسة واختبار الفروض في القطاع محل الدراسة، سوف يتناول الباحث عرضاً مجملاً للنتائج التي توصل اليها كإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها في الفصل الأول والتي تمثلت في مشكلة البحث وفروضه، حيث خلص الباحث من نتائج تحليل الدراسة الميدانية إلى النتائج التالية :

أ- النتائج المتعلقة بأبعاد الشمول المالي

١- النجاح الاستراتيجي.

١-١ تبين من خلال التحليل الوصفي حول نتائج عبارات بعد النجاح الاستراتيجي تبين أن العلاقة بين بعد النجاح الاستراتيجي والشمول المالي كانت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٨٧) وانحراف معياري (٠,٥٧٥).

١-٢ كما تبين من خلال تحليل اراء الفئات المستقصى منهم لعبارات بعد النجاح الاستراتيجي بالايجابية العالية في محتواها، حيث بلغت قيم الوزن النسبي لها أعلى من ٦٠٪ وبقيم (t) موجبة عند مستوى معنوية ٠,٠١ بدرجة ارتباط (٠,٧٤٥)، وتمثلت المساهمة النسبية (٥٥,٥٠٪).

٢- التكيف والاستجابة.

٢-١ من خلال التحليل الوصفي حو نتائج بعد التكيف والاستجابة تبين أن المتوسط الحسابي العام للبد (٤,٠١) وبانحراف معياري (٠,٨٤٣)، وهذا يدل على قدرة الادارة على التكيف التقني والمادي للمتغيرات التكنولوجية، مع قدرتها على مواجهة الظروف المتغيرة.

٢-٢ كما تبين من خلال تحليل اراء الفئات المستقصى منهم لعبارات التكيف والاستجابة بإيجابية متوسطة من حيث اهتمام الادارة بالتقنيات التكنولوجية مع تطبيق تقنيات جديدة لتخفيض تكلفة تقديم الخدمات، كما اتضح من خلال اجابات العينة المبحوثة وجود اسجابات سلبية من حيث تلبية الادارة محل الدراسة لرغبات العملاء المتغيرة بشكل دائم، وبلغت درجة الارتباط بشكل عام لبعد التكيف والاستجابة (٠,٦٩٨) وكانت المساهمة النسبية (٤٨,٧٢).

٣- النمو.

٣-١ تبين من المعالجة الاحصائية الوصفية أن بعد النمو حقق وسطاً حسابياً عاماً (٣,٧٧) وانحراف معياري (٠,٦٣٨) حيث كانت العلاقة بين بعد النمو والشمول المالي مرتفعة، حيث حققت إدارات البنوك التي تسعى لتطبيق ممارسات الشمول المالي زيادة في حجم الخدمات المالية المقدمة للعملاء.

٣-٢ كما تبين من خلال تحليل اراء فئات المستقصى منهم أن درجة استجابتهم كانت مرتفعة في بحث الادارات محل الدراسة إلى فروع جديدة للتوسع بشكل مستمر، في حين جاءت اراء الفئات المستقصى منهم محايدة تجاه تنسيق الاقسام الادارية فيما بينها لتنويع الخدمات المقدمة، وتمثلت درجة الارتباط بين بعد النمو والشمول المالي (٠,٧٣٦)، وبنسبة مساهمة قدرت (٥٤,١٦).

٤ التعليم المستمر.

٤-١ تبين من خلال المعالجة الاحصائية الوصفية لبعد التعليم المستمر العلاقة المرتفعة بينه وبين الشمول المالي حيث تم معالجة هذا البعد الذي حقق وسطاً حسابياً عاماً (٣,٦٨)، وبانحراف معياري (٠,٦٩٣).

٤-٢ كما اتضح من خلال التحليل الاحصائي لاراء الفئات المستقصى منهم وجود استجابات ايجابية متمثلة في نشر ثقافة المشاركة وتبادل المعلومات بين الادارات مع التحفيز المستمر للادارة في نشر الطرق المبتكرة في حل المشكلات، كما تبين وجود استجابات سلبية لبعد التعليم المستمر حول الاتجاه المستمر لدى الادارة في اشراك العاملين في الدورات والمؤتمرات التي تساعد في جعل المؤسسة رائدة عن غيرها من المنظمات، وقد مثلت درجة الارتباط بين بعد التعليم المستمر الشمول المالي (٠,٧٦٩) بمساهمة نسبية (١٦,٢١٪).

٥- الحماية المالية للعميل.

٥-١ اتضح من المعالجة الاحصائية الوصفية لبعد الحماية المالية للعميل وبين الشمول المالي وجود علاقة ايجابية مرتفعة حيث حققت عبارات الحماية المالية للعميل وسطاً حسابياً عاماً (٤,٠١) بانحراف معياري (٠,٢٢٥).

٥-٢ وتبين من خلال اجابات العينة المستقصى منهم وجود استجابات ايجابية حول حصول العملاء على خدمات مالية بكل سهولة ويسر مقابل تكلفة أقل من حيث خلق التوازن في العلاقة بين مقدمي الخدمات المالية والعملاء، وتمثلت درجة الارتباط بين بعد الحماية المالية والشمول المالي (٠,٧٢٦) بنسبة مساهمة نسبية (٥٢,٩٨٪).

توصيات الدراسة.

من أهم التوصيات الي خرج منها الباحث من الدراسة مايلي :

١- العمل على اطلاق استراتيجية قومية للشمول المالي على مستوى الجمهورية يكون الهدف منها تعليم وتثقيف الشباب في المدارس والجامعات بأهمية الشمول المالي وتأثيرة الايجابي على تحقيق اهداف الجدارة الوظيفية بشكل خاص وعلى التنمية الاقتصادية بشكل عام، مع ضرورة تمكين الشباب اقتصادياً واجتماعياً حيث يمكن تنفيذ تلك الاستراتيجية بالتعاون مع العهد المصرفي المصري.

٢- تشجيع البنك المركزي المصري للبنوك المصري على تقديم الخدمات المصرفية عن طريق الانترنت والموبايل وماكينات الصرف الالي مع عمل حملات توعية لتثقيف العملاء مالياً لتوفير الوقت والجهد والمال، وحث البنوك التي لا تمتلك محفظة الكترونية لتطبيق المعاملات المالية على الهاتف المحمول.

٣- استغلال كبر التعداد السكاني في مصر لجذب الفئات الغير متعاملة مع البنوك بفتح حسابات للشباب من سن ١٨ سنة واعفاء المشروعات الصغيرة التي تعمل في القطاع الغير رسمي من الضرائب لمدة معينة لتحفيزها على الانضمام الى القطاع المصرفي وبالتالي تحقيق الاستفادة للطرفين من ناحية الاقراض والاقتراض.

٤- انشاء إدارات متخصصة في جميع البنوك المصرية تكون مهمتها الاساسية كيفية جذب عملاء جدد من المناطق الريفية والجامعات واصحاب الحرف المهنية مع العمل على توفير الامكانيات لهم من حيث معرفتهم بجميع الخدمات المصرفية عن طريق البنك أو من خلال استخدام الصيرفة الالكترونية بمختلف أنواعها لسداد الفواتير والضرائب والتحويلات النقدية دون الحضور الى مقر البنك مع الرقابة والاشراف المستمر من قبل البنك المركزي المصري على تنفيذ تلك الاجراءات.

٥- العمل على الاستفادة من النماذج الريادية الدولية الناجحة والتي تتشابهه ظروفها الاقتصادية مع جمهورية مصر العربية سواء في البنوك التجارية أو البنوك الاسلامية واستغلال انضمام مصر الى التحالف الدولي للشمول المالي للاستفادة من خبرات الدول الناجحة داخل الاتحاد.

٦- التركيز على الاهتمام بالبحث العلمي ومنهجيات الاساليب العلمية في حل المشكلات التي تواجهه المنظمة.

٧- توفر نظام متبع لاستماع الى شكاوي ومقترحات العاملين داخل البنوك بشكل مباشر بين المديرين والعمال.

٨- الاهتمام بالحاجات الخاصة بالتأثيرات المعنوية للعاملين مثل المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات.

٩- التوسع في اتباع أنظمة الانتاج الحديثة واستخدام أنظمة الانتاج النظيف والخالي من الفاقد بالاعتماد على نظام الانتاج بالسحب.

١٠- ضرورة استخدام كافة اليات التحسين المستمر وخاصة في الممارسات البيئية.

١١- ضرورة تبني خطط تدريبية معتمدة وموثقة لدى العاملين في البنوك يتم فيها تدريبيهم على الاساليب الادارية الحديثة والاساليب التشغيلية بما يخدم السلوك البيئي بالمنظمات.

١٢- تقبل اراء الاخرين ومناقشتهم بموضوعية لمساعدتم في القدرة على اتخاذ القرارات وتوسيع مداركهم على الابداع.

١٣- وضع اليات وقوانين وأنظمة تربط المكافآت بمستوى الأداء بالمنظمة.

١٤- انماء روح التعاون بين المديرين وبعضهم وبين العاملين في الاقسام المختلفة، وضرورة تبني البنوك لمبادئ التعاون بينها بما يهدف دعم السلوك البيئي.

١٥-اتباع الاساليب الادارية الحديثة في تقييم الأداء مع استلام الموظف تقارير اداءه التشغيلي بصورة دورية ومنتظمة.

١٦- وضوح اليات الترقي للعاملين داخل الشركات لوضع فرص لتطوير مستقبلهم الوظيفي.

١٧- القيام بتحديث البرمجيات ذات المرتكزات التكنولوجية المتقدمة والقادرة على القيام بالعمليات المطلوبة والمهام المختلفة التي تتناسب مع أنشطة البنك.

١٨- استخدام نظم تكنولوجية ذات كفاءة عالية تساعد في تأمين مخرجات تتميز بجودة عالية تسهم في تحسين فاعلية نظام المراجعة البيئية الداخلية.

١٩ - تركيز البنوك التجارية على إجراء دراسات دورية للتعرف على نقاط القوة والضعف المتعلقة بالممارسات البيئية المراد اتباعها داخل البنوك.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتجية، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠١٦، ص: ٢٣١.

رامي جمال اندراوس وآخرون، الإدارة بالثقة والتمكين، عالم الكتب الحديث، إربد، ٢٠٠٨، ص: ٢٢٨ .

أبو بكر، مصطفى محمود .(2016) التفكير الإستراتيجي وأعداد الخطة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر.ص٥٥

محمد راشد الحملاوي، (2018) التخطيط الإستراتيجي .القاهرة مكتبة عين شمس,ص٢٦

ثانياً: المراجع الأجنبية

Alexandre, C., Mas, I., & Radcliffe, D. (201٦). Regulating New Banking Models that Can Bring Financial Services to All.

Alliance for financial inclusion AFI. (2016). indicators of the quality dimension of the financial inclusion. Malysia: AFI

Alliance for financial inclusion AFI. (201٧). measuring financial inclusion; core set of financial inclusion indicators. Malysia: AFI

Amidžic, G., Massara, A., & Mialou, A. (201٧). Assessing countries' financial inclusion standing: a new composite index

Baza, A. U., & Rao, K. S. (2017). Financial Inclusion in Ethiopia. International Journal of Economics and Finance, 9(4), 191

Functional merit education. European Journal of Education, 43(4).

Hannig, A., & Jansen, S. (20١٧). Financial inclusion and financial stability: current policy issues

Harkema, S. J. M., & Scshou, H. (2018). Incorporating student-centered learning in innovation and

Ismail, A. G., Ismail, M. A., Shahimi, S., & Shaikh, S. A. (2015). Financial Inclusiveness in Islamic Banking: Comparison of Ideals and Practices Based on Maqasid-e-Shari'ah, 1-21.

Ismail, A. G., Zaenal, M. H., & Taufiq, U. (2016). Can Islamic Philanthropy Increase Financial Inclusion? (No. 1437-2).

Jin, K. G., & Drozdenko, R. G. (201٦). Relationships among perceived organizational core values, corporate social responsibility, ethics, and organizational performance outcomes: An empirical study of information technology professionals. Journal of Business Ethics, 92(3), 341-359

Karpowicz, I. (2020) " Financial inclucion, Growth and inequality: a model application to Colombia", Journal of Banking and Financial Economics, 2(6), Pp: 14-66.

Marshall, J. N. (20١٦). Financial institutions in disadvantaged areas: a comparative analysis of policies encouraging financial inclusion in Britain and the United States. Environment and planning a, 36(2), 241-261

Mcclure, K. R. (2017). Building the innovative and Functional merit university: An institutional case study of administrative academic capitalism. Journal of Higher Education, 87(4)

Mehrotra, A. N., & Yetman, J. (2015). Financial inclusion-issues for central banks.

Mirakhor, A., & Iqbal, Z. (201٦). financial Inclusion: Islamic finance perspective

Mohieldin, M., Iqbal, Z., Rostom, A. M., & Fu, X. (201٦). The role of Islamic finance in enhancing financial inclusion in Organization of Islamic Cooperation (OIC) countries

Vlok .Daniel, ", (2016), "An Assessment of the Knowledge Processing Environment in an Organization. A case Study " Master dissertation of Business Administration, Rhodes University.