

التمويل الرقمي ودوره في تحقيق المكانة الإستراتيجية للمصارف بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة

م.م. اسيل مجيد عبد النبي
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
aseel.majeed73@gmail.com

م. بلسم حسين رهيف
جامعة بغداد / المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية
[balsam @ pgiafs. Uobaghdad. Edu.iq](mailto:balsam@pgiafs.Uobaghdad.Edu.iq)

الملخص :

يهدف البحث إلى بيان دور استعمال وسائل التكنولوجيا بالتمويل أو ما يعرف اصطلاحاً بالتمويل الرقمي المتمثل بأدواته (منصة للمعاملات الرقمية، وكلاء بيع التجزئة، الاستعمال من قبل الزبائن والعملاء والوكلاء المرتبطين بالجهاز الالكتروني) في تعزيز مكانة المصرف الإستراتيجية ذات الأبعاد (التعبير وتشكيل التوقعات، بناء الشبكات الاجتماعية، عمليات التعلم) في قطاع يعد مواكبة التكنولوجيا احد أهم عناصر ديمومته وتفوقه وتحقيق أهدافه كونه قطاع يجمع بين حساسية الأموال وحاجات زبائنه المتنوعة والمتغيرة طبقاً للمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، وإن استعمال التمويل الرقمي يعد من أهم المقومات الضرورية لنجاح المصارف وتحديد مكانتها الإستراتيجية بين نظيراتها من المصارف الأخرى، ولاسيما في عملية التنافس وتحقيق الأرباح وكسب رضا الزبون، وقد تم اختيار هذا الموضوع لجملة من المبررات أهمها حدثته على المستوى المحلي والقطاع المصرفي، وحاول البحث تسليط الضوء على مشكلة ديناميكية البيئة المصرفية وحاجات الزبائن المتغيرة أدت إلى ضرورة استعمال أدوات التمويل الرقمي كوسيلة لتعزيز المكانة الإستراتيجية للمصرف في بيئة تمتاز بالمنافسة وتجدد الخدمات، واستند البحث على فرضية رئيسية تمثلت ب(وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لمتطلبات التمويل الرقمي في تحقيق المكانة الإستراتيجية)، واستعمال المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من العينة البالغ عددها (٥٠) ممن هم بموقع (مدير مفوض، م. مدير مفوض، مدير دائرة، مدير قسم، م. مدير قسم، ومسؤول شعبة، ومسؤول وحدة) في المصارف المبحوثة وعينة من زبائن تلك المصارف واستعمال البرنامج الإحصائي (Spss) لاحتساب (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والأهمية النسبية) وتوصل البحث إلى جملة من النتائج كان أهمها أن تبني سياسة التمويل الرقمي من قبل المصارف بات ضرورة أساسية لتعزيز مكانتها الإستراتيجية، ولتحقيق أهداف البحث وبناء هيكلية علمية تم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث :- اختص المبحث الأول: بمنهجية البحث، أما المبحث الثاني: فقد تضمن المفاهيم الأساسية للبحث، واهتم المبحث الثالث: بتحليل نتائج البحث واختبار فرضياته، أما المبحث الرابع: فقد جاء ليؤكد أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

الكلمات المفتاحية:- التمويل الرقمي، المكانة إستراتيجية، معوقات التمويل الرقمي.

Digital Financing and its role in achieving the strategic position for the banks practical research on a sample of the Iraqi private banks

The first researcher

Aseel Majeed Abdalnabe

Ministry of Higher Education and Scientific Research /Administrative and

Financial Department

aseel.majeed73@gmail.com

The second researcher

Balsam Husin Rahif

University of Baghdad/ Higher Institute for Accounting and Financial Studies

balsam @ pgiafs. Uobaghdad. Edu.iq

Abstract:-

The current research aims to show the role of using technological means in the financing or what is called the digital financing that is represented by the elements (**platform for digital processes, retail agents, the usage by customers, clients, and agents which they are linked to the electronic system**) in supporting the bank's strategic position of dimensions (**creating ideas, building networks, education processes**) in the financing sector, keeping up to gate with technology is considered one of the most important elements of its continuity and success and objectives achievement as it is a sector that combines the fund sensitivity and customers' multi-needs that varies based on the social and economic indicators, and using the digital financing is considered one of the most important necessary foundations for banks' success and determining its strategic position among other similar banks, especially in the competition operation and profits achievement and customer satisfaction granting, this subject has been chosen for handful reasons the most important one of them is its modernity locally and banking sector and the research tried to focus on banking environment dynamic issue and the variant customers' needs which led to the necessity of using digital financing tools as a way to support the bank's strategic position in an environment that excel in completion and renewable services, the research was based on main methodology represented by (existence of moral effect that has statistical meaning for digital financing requirements in the strategic position achievement) and using historical descriptive method and quantum and statistical analysis and relying on survey as a tool to collect data and information from the sample of total (50) of whom they are at level of (authorized manager, deputy authorized manager, head of directorate , section manager, deputy section manager, division official, unit official) and used the statistical program (SPSS) The statistical program (Spss) was used to calculate (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, and relative importance). The research reached a number of results, the most important of which was that adopting a digital financing policy by banks has become a basic necessity to enhance their strategic position, and to achieve the research objectives and building scientific structure the research has been divided into

four topics: the first topic was specialized with the research's methodology, the second topic has included the basic concepts of the research, and the third topic intended to the research results analyses and testing its methods, the fourth topic came to confirm the most important conclusions and recommendations that the research has reached.

Keywords: digital finance, strategic position, obstacles to digital finance.

المقدمة

منذ أن انطلقت الثورة المعلوماتية بكل أشكالها وأصنافها وهي تتقدم بسرعة فائقة في تحقيق كل ما هو جديد من الاكتشافات العلمية المتطورة، والتي أدت إلى تغيير الأعمال التقليدية السابقة، لكي تحل محلها وتأخذ دورها في مواجهة مصاعب الحياة المعقدة، والتي تعقدت نتيجة لأحداث كثيرة مر بها العالم، فالتمويل الرقمي من الناحية التطبيقية أسهم في دفع عجلة الاقتصاد العالمي إلى الأمام بخطوات واسعة وكبيرة، وبالرغم من وجود الكثير من السلبيات التي صاحبت وجود التمويل الرقمي وتطبيقه في تقنية المؤسسات المالية، بالمقابل ظهرت الكثير من الفوائد الايجابية التي حظيت بها المؤسسات المالية التي اعتمدت على تطبيق التمويل الرقمي.

والبحث عن الدور الذي يؤديه التمويل الرقمي في تحقيق المكانة الإستراتيجية للمصارف الخاصة يتطلب استعمال المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحليل ذلك الدور الذي يؤديه التمويل الرقمي في مختلف المصارف العراقية الخاصة من خلال استعمال الاستبانة كأداة رئيسة في الحصول على البيانات، وكذلك محاولة التطرق إلى تحليل كل الفروقات فيما بين مختلف مصطلحات البحث.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

بسبب طبيعة وتركيبية البيئة المحيطة بالمصارف وظهور التقنيات الحديثة والمعاصرة التي لها صدى واضح في تحقيق الكثير من الطفرات التكنولوجية في جوانب مختلفة من الحياة والتي شملت كل القطاعات الفاعلة في المجتمعات العالمية بشكل عام، والقطاع المصرفي بشكل خاص وان ثورة شركات التجارة والاقتصاد العالمية فرضت واقعاً اقتصادياً ومالياً على المؤسسات المالية لا بد من التعامل معه، مما جعل تلك المؤسسات يغلب عليها طابع التنافس في تحقيق نظم معلوماتية لأجل تقديم أفضل الخدمات للزبائن من الأفراد والشركات، فقد زاد في الآونة الأخيرة التوجه نحو الرقمنة لأجل بناء قاعدة معلوماتية تسهم في تفوق المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، لذا ارتأت الباحثتان تسليط الضوء على موضوع التمويل الرقمي ودوره في تحقيق المكانة الإستراتيجية، إذا برزت مشكلة البحث التي تولدت من خلال الزيارات الميدانية

للباحثين للمصارف المبحوثة تبين إن الكثير من تلك المصارف لازالت في طور التطبيق نحو التمويل الرقمي، وسيتم إجابة البحث عن التساؤلات الآتية:-

١. ما الدور الذي يؤديه التمويل الرقمي في تحقيق المكانة الإستراتيجية، وما أهم المفاهيم الحديثة المرتبطة بالتمويل الرقمي؟

٢. ما المقصود بالمكانة الإستراتيجية وما هي أهميتها وكيف يمكن للمصارف تحقيق تلك المكانة؟

٣. هل يوجد فروق في استجابات عينة البحث لفقرات الاستبانة بحسب المصارف المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

١. تبرز أهمية البحث بكونه يتناول موضوعاً حيوياً ظهرت معطياته على ارض الواقع من خلال تطبيقه في المؤسسات المالية، فالقطاع المصرفي يعدّ القطاع الأول من بين القطاعات الحيوية الأخرى وله الدور الأول في تنمية الاقتصاد العراقي.

٢. وتأتي أيضاً أهمية البحث من خلال أهمية متغيراته المتمثلة بـ(التمويل الرقمي ودورها في تحقيق المكانة الإستراتيجية) كما أنه يعد إضافة نظرية معرفية تساهم في إثراء ورفد المكتبة المحلية بالبحوث العلمية، لاسيما في تخصص موضوع البحث الذي يحظى بالدراسة فيه من قبل الآخرين وقلة الدراسات التي تطرقت إليها الكثير من متغيرات البحث.

٣. يساعد البحث في توفير رؤية وقاعدة بيانات للمصارف المبحوثة عن التمويل الرقمي وكيفية مساهمته في إعداد مكانة المصرف الإستراتيجية.

٤. تكمن أهمية البحث أيضاً في وضع الحلول الرقمية وتطبيقها، والتي تقدمها تكنولوجيا المعلومات المالية الحديثة من اجل تحقيق مكانة إستراتيجية للمصارف الخاصة، والتي تهدف لرفع مستوى التمويل الرقمي، وسهولة تداول الأوراق المالية فيما بين المؤسسات، كذلك تذليل المعوقات التي تواجه الأفراد في الوصول إلى الخدمات المالية.

ثالثاً: أهداف البحث

١. بيان مفهوم التمويل الرقمي

٢. بيان دور التمويل الرقمي في تعزيز المكانة الإستراتيجية للمصارف.

٣. بيان مفهوم المكانة الإستراتيجية.

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الأولى: "يؤدي التمويل الرقمي دوراً في تعزيز المكانة الإستراتيجية للمصارف".

الفرضية الثانية: "يؤدي التمويل الرقمي دوراً معنوياً في جودة الخدمات المصرفية".

سادساً: منهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي لمتغيرات البحث لغرض الكشف عن طبيعة العلاقة بينهما.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المعتمدة في البحث

تم استعمال المعالجات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS**:

- ١- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي / يعكس تكرار عينة البحث.
- ٢- اختبار (Alpha Cronbach,s) / يعكس ثبات فقرات الاستبانة.
- ٣- معامل ارتباط بيرسون ليعكس درجة الارتباط والصدق البنائي للاستبانة.
- ٤- اختبار (t) في حالة عينة واحدة لمعرفة ما إذا كان المتوسط الحسابي ودرجة الاستجابة قد وصلت إلى الحياد وهي (٣) أم زادت أو قلت عن ذلك.

ثامناً: حدود البحث

١. الحدود المكانية: تتمثل بالمصارف العراقية الخاصة والواقعة ضمن الرقعة الجغرافية لمحافظة بغداد وهي كل من المصارف (الشرق الأوسط العراقي للاستثمار، الخليج التجاري)
٢. الحدود البشرية: وتشمل عينة من العاملين في المصارف المبحوثة وعينة من زبائن تلك المصارف.

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للبحث

أولاً: مفهوم التمويل الرقمي وتعريفه:

في البدء ينبغي أن نتعرف على مفهوم التمويل إذ يعرفه (ساكر، ٢٠١٦: ١٤) "البحث عن الطرائق المناسبة للحصول على الأموال واختيار وتقسيم تلك الطرائق والحصول على المزيج الأفضل بينهما بشكل يناسب كمية ونوعية احتياجات المؤسسة".

إذ انه لا يوجد اتفاق جامع مانع على مفهوم التمويل الرقمي لأنه من المفاهيم الحديثة والتي تتداخل وترتبط مع مفاهيم أخرى، فقد ظهر مفهوم التمويل الرقمي مع ظهور عصر المعلوماتية والذي يعد من أهم المفاهيم المعاصرة والتي تتعلق بالاستعمال المصرفي، فالتمويل الرقمي أو كما يطلق عليه عند البعض التمويل الإلكتروني يساعد مستعملي الخدمات المصرفية من الأفراد والشركات بالتمتع بمزايا عديدة من الخدمات المصرفية، كما هول الحال بفتح الحساب الجاري وحساب التوفير في المصرف ويسهل عملية الإيداع والادخار، وكذلك تحويل المدخرات والودائع المالية بيسر وضمان حقوق الزبائن، ولا سيما مع الشرائح أو الفئات الاجتماعية التي لا تتعامل بشكل دائم مع المصارف، أو أصحاب الدخل المحدود (حسين، والحيدري، ٢٠٢١: ١٠٤).

أن التمويل الرقمي كما هو معروف اليوم يسهم بشكل فعال في تحقيق المكانة للمصارف وذلك عن طريق تمكين توفير الخدمات المصرفية وسهولة الوصول إليها، بحيث تصبح تلك الخدمات متاحة للجميع، فهو وسيلة جذب للزبائن عالية، بحيث تعمل شركات التكنولوجيا المالية على تقديم الخدمات الرقمية والتي تمكن كم هائل من الأشخاص الدخول إلى القطاع المصرفي وعرض وطرح في منتجات الكترونية جديدة لأجل الاستثمار (أبو فروه، ٢٠٠٩: ١٥).

والتمويل الرقمي "هو الخدمات المقدمة من خلال الهواتف المحمولة وأجهزة الكمبيوتر الشخصية، الإنترنت أو البطاقات المرتبطة بنظام دفع رقمي موثوق" (Manyika, 2016, 4).

كما إن التمويل الرقمي يعرف بأنه "مجموعة الخدمات المالية التي تستعمل تقنيات التكنولوجيا لتطوير الخدمات المالية التقليدية (الروتينية)" (أعمر وديحمان، ٢٠٢٠: ٧٠).

ثانياً: أركان التمويل الرقمي (رشوان، ٢٠٢٠، ١٤)

أ- الحكومة الرقمية: أن تكون الحكومة قادرة على تحسين كفاية عملياتها وتقديم خدمة أفضل للمواطنين في المجالات الصحة والتعليم من خلال تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد.

ب- الأعمال الرقمية : عن طريق التركيز على التجارة الالكترونية والخدمات الرقمية المقدمة من قبل القطاع المالي والمصرفي .

ت- البنية التحتية.

ث- الابتكار والإبداع.

ج- التعليم

لابد من توافر ثلاث عناصر أساسية لأي خدمة مالية رقمية، وتلك العناصر تتمثل بالاتي:

أ. منصة للمعاملات الرقمية

ب. وكلاء البيع التجزئة

ج. الاسـتعمال من قبل الزبائن والعملاء والوكلاء المرتبطين بالجهـاز

الالكتروني. ([https://www.cgap.org/blog/what-digital-financialinclusion-and-why-does-it-](https://www.cgap.org/blog/what-digital-financialinclusion-and-why-does-it-matter)

[matter](https://www.cgap.org/blog/what-digital-financialinclusion-and-why-does-it-matter))

ثالثاً: أهمية التمويل الرقمي

من الممكن النظر إلى أهمية التمويل الرقمي عن طريق الأتي:

١. يؤدي التمويل الرقمي إلى ربط الكثير من المؤسسات المالية التي هدفها تحقيق الإدماج المالي وتوسيع الخدمات المالية إلى الأفراد بشكل واسع وذلك لأن الكثير من سكان العالم يمتلكون الهاتف المحمول.
(World Bank ,2014:10)

٢. يساعد التمويل الرقمي في توفير الخدمات الآمنة والميسورة إلى الأفراد من ذوي الدخل المحدودة دون تكلفة عالية، ولا سيما في دول العالم الثالث.

٣. يهدف التمويل الرقمي إلى التقليل من المعاملات النقدية التقليدية والمساهمة في الانتقال إلى المعاملات الأكثر تطوراً وتقدماً. (<http://www.cgap.org/topics/digitalfinancial-services>).

٤. يساعد التمويل الرقمي على ارتفاع الناتج من إجمالي الاقتصاديات الرقمية، وذلك عن طريق الوصول السريع إلى الخدمات المالية (التسهيلات الائتمانية) لجمع كبير من الأفراد والشركات سواء كانت شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، وعن طريق ذلك يمكن تعزيز إجمالي الإنفاق، والذي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الناتج المحلي الإجمالي.

٥. يسهم التمويل الرقمي في الاستقرار الاقتصادي وزيادة الوساطة المالية. (Peterson K. Ozili, OP-331 : CIT,2018)

٦. كلما حدث ابتكار جديد في التمويل الرقمي سوف يساهم في ترك آثار جانبية على الأداء المصرفي وهذا ما يؤكد (Zachariadis and Reenen Van,2017:984-1004) في دراسته بأن المصارف تتأثر بنظام (SWIFT).

٧. يساعد التمويل الرقمي الحكومات وذلك عن طريق توافر قاعدة معلومات تظهر الزيادة في إجمالي النفقات الناتجة عن التوسع في المعاملات المالية.

٨. يعطي التمويل الرقمي فوائد ايجابية لمراقبي النظام المالي والنقدي وذلك لقدرته على كشف الأموال المزيفة، ويسهم في اتخاذ القرارات وسرعتها والقدرة على ادخار واستلام المدفوعات في غضون ثواني معدودة.

رابعاً: ايجابيات وسلبيات التمويل الرقمي:

في كل البرامج التكنولوجية والتقنية لا بد من وجود ايجابيات وسلبيات، وموضوع التمويل الرقمي من الموضوعات التي تعتمد بشكل كبير على تقنية الانترنت، ويمكن أن تتعرض طرق تطبيقه إلى الكثير من السلبيات والايجابيات، والتي يمكن تلخيصها بالنقاط الأتية:

أ. أهم الايجابيات التي تتمثل بالاتي:

١. القدرة على دخول القطاعات غير المختصة وتوسيع نطاق العمل معها.
٢. يمكن للأفراد في الحصول على خدمات مصرفية يسيرة ومريحة في آن واحد.

٣. يسهم في ارتفاع مجموع الناتج المحلي.
٤. يساعد على خفض تداول الأوراق المالية السلبية (السوق السوداء).
٥. سرعة اتخاذ القرار في الجوانب المالية.
٦. قدرة عالية وفائقة جدا في تلقي واستقبال المدفوعات المالية وتخزينها في زمن قياسي. (أعمر ودحمان، ٢٠٢٠: ١٠٠)

ب. سلبيات التمويل الرقمي وتتمثل بالنقاط الآتية:

١. التمويل الرقمي ليس لديه القدرة على خدمة الأفراد الذين لا يملكون هواتف ذكية محمولة.
٢. يرتبط عمل التمويل الرقمي بشبكة المعلومات الالكترونية (الانترنت)، وهو من ثم لا يحقق خدمة في حالة عدم توافر الانترنت، ويوجد الكثير من الأفراد لا يملكون الانترنت، لأسباب عديدة منها الفقر وكذلك صعوبة الحصول على شبكة الانترنت في المناطق النائية. (حنفي، ٢٠١٢: ١٣٨)
٣. تولد الخوف لدى المؤسسات المالية والأفراد من حصول الخروقات الأمنية، والتي زادت في الاعوام الأخيرة بسبب وجود مختصين في اختراق المنظومات التجارية والاقتصادية والمالية (الهكر).
٤. بعض المنظومات السياسية والمالية لا تسمح بالتمويل الرقمي الكامل.
٥. كما أن ضعف الإمكانيات المادية لدى بعض المؤسسات المالية والاقتصادية لا تساعد على تطبيق التمويل الرقمي، والتمويل الرقمي يحتاج إلى وجود الكفايات العلمية المختصة في إدارة تكنولوجيا البرمجيات إلى غيرها من السلبيات الأخرى. (حسين، والحيدري، ٢٠٢١: ١١٢).

خامساً: مفهوم المكانة الإستراتيجية وتعريفها

في البدء لابد من معرفة معنى المكانة، من حيث (اللغة) ومن حيث (الاصطلاح)، المكانة في اللغة مشتقة من الفعل مكن يمكن مكانة والمعنى يراد به منزلة الشأن ورفعته.

أما اصطلاحاً هي "معايير تمثل السلوك العام للمعنى بذلك سواء كان شخصاً ومنظمة" (Bartels et al, 2007:176) والمكانة من وجهة النظر التنظيمية بأنها "السمعة المرموقة المستندة على أساس التألق في الانجاز والطابع وغيرها من الأمور إذ يمكن من خلال تعظيم المكانة الفردية للشخص في المساهمة في تعظيم المكانة التنظيمية للمؤسسة ككل" (Melguizo&Strober, 2007:635).

فقد تنوعت التعاريف التي أشارت إلى المكانة الإستراتيجية، فقد عرفها (Van Raak, 2007:3) بأنها "حالة خلق وتطوير وسيطرة للتخلص التدريجي ولحماية الصناعة المحلية لمدة زمنية قصيرة من اجل تطوير واستعمال تكنولوجيا واعدة، بهدف التعرف على مزايا التكنولوجيا الجديدة وتعزيز معدل تطبيقها"، كما وينظر إليها (Toften&Hammervoll, 2010:740) على أنها " إستراتيجية تسويقية تستعمل لتمييز المنتجات أو

الخدمات المقدمة إلى مجموعة محدودة من الزبائن، والتي تتميز بالتركيز على مجموعة من الاحتياجات التي تميز المنظمة من خلال تلبية تلك الاحتياجات بشكل أفضل"، وكذلك تعرف المكانة الإستراتيجية بكونها "أسلوب يحمل فكرة أساسية بأن إدخال إبداعات جذرية اجتماعياً واقتصادياً وبيئياً هو عملية طويلة ومعقدة وتتضمن إمكان عالية بالفشل على الرغم من إن التكنولوجيا الجديدة قد تظهر بأنها واعدة". (Karama, 2013:5)

وفي الأسواق العالمية المكانة الإستراتيجية تعني "المواقع والمنتجات أو الخدمات عموماً إلى مفهوم كيف المشترين المحتملين ينظرون أو يكونون رؤية عن المنتج أو الخدمة بالنسبة للمنافسين" (سمير، ورحيم، ٢٠١٨:٢٢).

سادساً: أهداف المكانة الإستراتيجية في المصارف:

لابد للمكانة الإستراتيجية أن تكون لها غاية تسعى للوصول إليها من اجل تحقيقها، ومن تلك الغايات أو الأهداف تتمثل بالنقاط الآتية:

١. ممارسة وتطبيق التجارب والاختبارات وتحديد كل منها من اجل التطوير، ورفدها بالتقنية التكنولوجية المستقبلية لأغراض تحقيق تنمية مستدامة.
٢. تسعى إلى الإبداع والابتكار والاكتشاف في شتى مجالات الحياة (الاقتصادية، والاجتماعية ومحيطها) وتأخذ تلك الإضافات النظرة الشاملة لرؤية مستقبلية.
٣. تأخذ المكانة الإستراتيجية دور الوسيط في إيجاد عملية تفاعل ناجحة و متميزة بين الإدارات المصرفية والعملاء، سواء كان المستفيدين أفراد أم مؤسسات، بحيث يتم إدخال تقنيات تكنولوجية متطورة تسهم في تقديم الخدمة المصرفية، التي هي من ثم تؤدي إلى ارتفاع وزيادة نمو الإنتاج (Lettl, 2007:53).
٤. أن إدخال تجارب المكانة الإستراتيجية في أعمال المؤسسات المصرفية، يساعد على تطوير الأداء المصرفي ويحد من تعرضه إلى المخاطر، بحيث يمكن تلافي الكثير من الأخطاء أو السلبيات التي تسود النظام التقليدي الروتيني، وعن طريق المكانة الإستراتيجية يتم معالجة السلبيات التي تشوب سير العمل، ومن ثم هي تعد نظرة مستقبلية نحو الأعمال القادمة للمؤسسات والخدمات المصرفية وتقديم أفضل الخدمات. (Witkamp et al, 2011:7).

سابعاً: أهمية المكانة الإستراتيجية

تحقق المكانة الإستراتيجية أهمية للمنظمات من خلال الإفادة منها وتوظيفها لصالح المصرف كما في ابرز النقاط وهي على النحو الآتي:-

١. المكانة الإستراتيجية تعد آلية للحد من المنافسة بين المصارف، إذ يتطلب منها توفير الكثير من الموارد لأجل المحافظة على الاستدامة. (Cuthbert,2011:70)
 ٢. تسهم في جعل المصارف تستجيب للظروف المتغيرة في الطلب لان المصارف تركز على حاجات الزبون وعلى مكانتها الإستراتيجية بين المصارف الأخرى المنافسة وخدمة عملائها بكفاية والتركيز على خدماتها كمدخل لزيادة قدرتها التنافسية. (Dalgic ,2006:8)
 ٣. مساهمة المكانة الإستراتيجية في تحديد المواقع الصغيرة وذات الأرباح العالية في القطاعات السوقية المتجانسة التي تم إهمالها من قبل الآخرين.
 ٤. تبرز أهمية المكانة الإستراتيجية في مجال تطبيقها في التسويق والأعمال ويتضح ذلك عن طريق دور الفرد والمصرف والعلاقات التي تربطهم في العمل الذي يستلزم إعدادهم وتوفير وظائف محددة لهم، وتحديد المشكلات وسبل معالجتها.
 ٥. تحسين فاعلية إستراتيجية المصرف من خلال الأخذ بعين الاعتبار حاجات وخصائص وأداء العملاء المستهدفين مع توفير مزيج تسويقي يناسب هذه المتطلبات والخصائص، ومن ثم لا تقدم المصارف خدمات لا تتناسب مع متطلبات وخصائص السوق المستهدف.
- ثامناً: أنماط المكانة الإستراتيجية**
- يشير (Vanheule,2012:13) إلى أنواعاً للمكانة الإستراتيجية، بحيث صنفها إلى أربعة أصناف وكما يأتي:
١. مكانة تكنولوجيا المعلومات: وهو إدخال الخبرات المبكرة للإبداع في المنظمات.
 ٢. المكانة المنتظمة للسوق: تتحقق عندما يكون السوق منتظماً، مع استقرار عالٍ ومستوى منخفض من الحماية.
 ٣. المكانة المخصصة للسوق: تتميز بانخفاض الاستقرار والحماية المنخفضة، مما يتيح لمستعملي التكنولوجيا اختيار التكنولوجيا المناسبة
 ٤. المكانة المحمية في السوق: التي يتميز بحقيقة أن السوق يتمتع باستقرار عالٍ ومستوى عالٍ من الحماية.
- تاسعاً : أبعاد المكانة الإستراتيجية**
- حدد كل من (Mourik&Raven,2006:19-28) (vanheulel,2012:24-26) أبعاد المكانة الإستراتيجية، وقد تمثلت تلك الأبعاد بما يأتي:
١. التعبير وتشكيل التوقعات

له دور في نجاح وتطوير الموقف الاستراتيجي وجعله ذا قوة كبيرة وجودة عالية، وهذا يعني أن التوقعات مهمة في تكوين صورة إيجابية لدى العملاء، في إدارة المصرف معرفة وإدراك جودة الخدمة من أجل تحقيق رضا الزبائن، الأمر الذي ينعكس في بناء موقع استراتيجي جيد بين الزبائن، لذلك يجب أن تعمل إدارة المصرف على تقليص الفجوة بين مستوى التوقعات والمكانة الإستراتيجية، وينبغي أن يحدد أصحاب المصلحة واحتياجاتهم لتحقيق أداء متميز.

٢- بناء الشبكات الاجتماعية:

يعد بناء الشبكات من أهم الأساليب والتي صممت لغرض إدخال ونشر التقنيات المستدامة الجديدة وتسهيل عملها عبر التجارب الاجتماعية، بهدف المساهمة في تحول واسع نحو تنمية اقتصادية أكثر استدامة عن طريق مزيج متكامل من العملية التقنية والتحول إلى نطاق كبير لنظام المؤسسات الاجتماعية. (Caniels&Romijn, 2008:246).

في نفس الصدد، يؤكد (Raven, 2005: 7) أن معظم الشبكات الاجتماعية في بداية تطوير المكانة تكون هشة وصغيرة، ومواردها المتوفرة ذات قيمة محدودة، ولكنها عن طريق الخبرات وزيادة التجارب، تستطيع الجهات الفاعلة وبأعداد متنوعة لبناء شبكات اجتماعية، سواء كانت منظمات رسمية أو غير رسمية، أو مستعملين (زبائن) أم منتجين (عملاء)، كما إن الجهات الفاعلة الأساسية التي تشارك في تكوين الشبكات قد تسهم هي نفسها في تكوين مجموعات من الأفراد يغلب على طابعها عدم التجانس تشترك في بناء الشبكات عن طريق التعاون فيما بين الأفراد العاملين والمدراء والتي تكون وظيفتهم جنباً إلى جنب مع المدراء، وذلك هو ما يشير إلى المعنى الضمني للشبكة.

3- عمليات التعلم:

تعد عمليات التعلم بأنها تلك العمليات التي تمكن المديرين من تحسين أنشطة المنظمة، عن طريق الاعتماد على الفهم والمعرفة لضمان استمراريتهم والتكيف مع ظروف البيئة، وتشمل عمليات التعلم التدابير التي يتبناها الموظفون والتي تنتج تفاعل مع بيئة التعلم التنظيمية.

ويشير (vuckic, 2012:18) إلى إن هناك مستويات عديدة من التعلم منها (التعلم على مستوى الفردي، والتعلم على مستوى الجماعة، والتعلم على مستوى المنظمة)، والتعلم على مستوى المنظمة يعدّ باباً للدخول إلى التعلم العام في المنظمة، بكونه يسهم في ظهور تغيرات جذرية في التفكير العقلي وإظهار نماذج فكرية تنتشر بين القائمين والعاملين في المنظمة، في حين يعد التعلم على المستوى الجماعي مفتاحاً رئيساً في المنظمة، بكونه يساعد على إتاحة الوقت والجهد على عكس التعلم على مستوى الفردي فإنه قد يأخذ وقتاً وجهداً أكثر من المعتاد.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

يهدف المبحث إلى التأكد من صدق الاستبانة وثباتها فضلاً عن توفر البيانات اللازمة لاختبار فرضيات البحث من خلال إجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، ومن ثم اختبار الصدق والثبات وعلى النحو الآتي:-

أولاً: ترميز متغيرات البحث وأبعادها الواردة في الاستبانة:

تضمنت الاستبانة متغيرين أساسيين (التمويل الرقمي، والمكانة الإستراتيجية للمصرف) وتم قياس المتغير المستقل من خلال (الإستراتيجية الرقمية، الثقافة الرقمية، التقنيات والعمليات) أما المتغير التابع فقد تم قياسه باعتماد المؤشرات (تكوين التصورات، بناء الشبكات، عمليات التعلم) فكانت عدد فقرات الاستبانة (٣٢) فقرة وبحسب الجدول (١).

الجدول (١)

التميز	الفقرات	البعد	المتغير
X1	1-5	الإستراتيجية الرقمية	التمويل الرقمي
X2	6-11	الثقافة الرقمية	
X3	12-16	التقنيات و العمليات	
Y1	17-21	التعبير وتشكيل التوقعات	المكانة الإستراتيجية
Y2	22-26	بناء الشبكات الاجتماعية	
Y3	27-32	عمليات التعلم	

وقد كانت الإجابات على فقرات المحاور وفق مقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح في الجدول (٢)

الجدول (٢)

التصنيف	أوافق بشد	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

ثانياً: قياس صدق وثبات المقياس

من أجل بيان صدق الاستبانة تم إجراء الاختبارات الآتية:

أ- الصدق الظاهري :

تم ذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء ذوي الاختصاص في المصارف وإدارة الأعمال للأخذ بتوجيهاتهم، فكانت نسبة القبول التي أقرت بصلاحيه الفقرات الظاهرية (٧٥%) إذ أخذت الباحثتان على عاتقهما تصويب الاستبانة وإعدادها بصورتها النهائية.

ب- اختبار ثبات الاستبانة :

عن طريق إجراء اختبار تحليلياً إحصائياً عن مستوى موثوقية البيانات التي اعتمدها البحث وعن طريق توزيع الاستبانة على عينة البحث (٥٠) مشاهدة في المصارف محل الدراسة، فضلاً عن إمكان توصلها لنتائج تتسم بالثبات من خلال استعمال اختبار الثبات وفق (Alpha Cronbach,s) وكما في الجدول أدناه إذ يبين توفر شروط الثبات في بيانات الاستبانة حين تكون قيمته اكبر من (٧٠%).

جدول (٣) نتائج اختبار ثبات الاستبانة

المتغيرات	عدد الفقرات	الترميز	معامل الثبات	معامل الصدق
التمويل الرقمي	١١	DIFIN	٠,٨٤٣	٠,٨٧٧
الإستراتيجية الرقمية	١-٤	X1	٠,٨٣٧	٠,٨٩١
الثقافة الرقمية	٥-٨	X2	٠,٨٠٩	٠,٨٢٣
التقنيات و العمليات	٩-١١	X3	٠,٧٩٨	٠,٨٣١
المكانة الإستراتيجية	١١	STPOS	٠,٨١٢	٠,٨٨٣
التعبير تشكيل التوقعات	١٢-١٤	Y1	٠,٧٧٨	٠,٨٥٩
بناء الشبكات الاجتماعية	١٥-١٨	Y2	٠,٩٠٣	٠,٨١١
عمليات التعلم	١٩-٢٢	Y3	٠,٨٦٥	٠,٨٦١
ثبات الفقرات الفردية	١١			٠,٨٨٤
ثبات الفقرات الزوجية	١١			٠,٨٧٨
معامل الارتباط بين جزئي الاستبانة				٠,٧١٤
معامل سبيرمان براون				٠,٨٣٢
معامل جوتمان للتجزئة النصفية				٠,٨٣٣
الثبات الكلي للاستبانة				٠,٩٢٧

يتضح من الجدول (٣) أن معاملات (Alpha Cronbach,s) قد تراوحت بين (٠,٨٠٩) و (٠,٩٠٣) وهي معاملات ثبات مرتفعة بينما معاملات الصدق قد تراوحت بين (٠,٨١١) و (٠,٨٩١) مما يشير إلى تمتع الاستبانة بالثبات والصدق.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث وتحليلها

يتم اختبار فرضيات البحث عن طريق اعتماد (الارتباط بيرسون) نظراً لكون المجتمع يزيد عن (٣٠) شخصاً وتوزيع البيانات توزيعاً طبيعياً، فضلاً عن اعتماد معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد عليه، وبحسب (شزار، ٢٠١٥) فقد وزعت معامل الارتباط بين (١-/+) بينما كانت قوة العلاقة باتجاهيها السلبي والايجابي متجهة إلى (0.30 < -> 0) ضعيفة ومن (0.30 < 0.50) متوسط القوة ، ومن (1 < 0.50) قوية.

أ- اختبار الفرضية الأولى "يؤدي التمويل الرقمي دوراً معنوياً في تعزيز المكانة الإستراتيجية للمصرف"
جدول (٤)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	تسعى إدارة المصرف على تقليل الفجوة بين ما هو متوقع وما هو فعلي فيما يتعلق بمستوى خدماتها المصرفية ومكانتها الإستراتيجية.	٣.٩٢	٠.٠٩١٥	٧٨.١٨	٢٩.٣	١
٢	تتبنى إدارة المصرف حاجات وتوقعات الزبائن تجاه خدماتها في تكوين رؤيتها المستقبلية.	٣.٠٥	٠.٠٧٨١	٧٤.٠٦	٣٠.١	٨
٣	تتبنى إدارة المصرف أدوات الابتكار والإبداع في تعزيز مكانتها لدى الجمهور.	٣.٥٦	٠.٠٩٠٢	٧٥.٦٤	٢٨.٨٧	٣
٤	تتعامل إدارة المصرف بحيادية مع التوقعات المتضاربة.	٢.٨٩	٠.٠٧١٤	٧٣.٥٦	٢٧.٩	١١
٥	تستعمل إدارة المصرف الشبكات الاجتماعية لمعرفة توجهات الجمهور.	٣.٥١	٠.٠٧٩٣	٧٥.٥٢	٢٣.٤	٤
٦	تلجأ إدارة المصرف إلى استخدام الشبكات الاجتماعية في جذب الزبائن.	٣.١٤	٠.٠٨٤٥	٧٤.٦٨	٢٤.١٢	٦
٧	تتبنى إدارة المصرف مبدأ النشاطات الاجتماعية فرص سوقية جديدة للمصرف.	٢.٩٤	٠.٠٨٢٨	٧٣.٧٦	٢٧.٢٩	١٠
٨	تعمل إدارة المصرف على تبني سياسة ابتكاره مستفيدة من آراء الزبائن والجمهور.	٣.٠٣	٠.٠٧٥٤	٧٣.٨٨	٢٤.٢	٩
٩	تمتلك إدارة المصرف سياسة تدوير العاملين بين مختلف أقسامها.	٣.١١	٠.٠٩٢٣	٧٤.٣١	٣١.٥	٧

٥	٢٩.٤	٧٥.١١	٠.٨١٣	٣.٣٧	تقوم إدارة المصرف بإيلاء الاهتمام اللازم بعمليات التعلم في تطوير أعمالها وتعزيز مكانتها الإستراتيجية.	١٠
٢	٢٧.١٣	٧٧.١٩	٠.٨٩٩	٣.٨٨	تعد عمليات التعلم أحد مصادر استثمار الفرص الجديدة للمصرف وتحسين مكانتها الاستراتيجي.	١١

يتضح لنا من الجدول :

على المستوى الإجمالي فقد حصلت فقراته على وسط حسابي مرجح من المعتدل إلى الجيد، إذ يتراوح بين (٢.٨٩ - ٣.٩٢) وبانحراف معياري (٠.٧١٤ - ٠.٩١٥) يشير إلى التقارب وبمعامل اختلاف نسبي (٢٧.٩% - ٢٩.٣%) واهتمام نسبي (٧٥.٦٤% - ٧٨.١٨%)، لذلك بدت المصارف المبحوثة اهتماماً بتعزيز مكانتها الإستراتيجية من خلال بناء الشبكات الاجتماعية باستعمال التكنولوجيا بجوانبها المختلفة ومنها التمويل الرقمي لتقديم خدمات مصرفية تلبي حاجة الزبون لتعزيز المكانة الإستراتيجية للمصرف وعليه يمكن قبول فرضية البحث الأولى والتي تنص على "يؤدي التمويل الرقمي دوراً معنوياً في تعزيز المكانة الإستراتيجية للمصرف".

وترى الباحثان إن على المصارف عينة البحث الاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي لغرض تنفيذ وتعزيز مهامها الدعائية والترويجية، فضلاً عن تعزيز عمليات التعلم وتطويرها كمصدر مهما لتحقيق التفوق التنافسي .

ب- اختبار الفرضية الثانية "يؤدي التمويل الرقمي دوراً معنوياً في جودة الخدمات المصرفية".

جدول (٥)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الترتيب
١	إن اعتماد أدوات ووسائل التمويل الرقمي تساهم في تعزيز أمكانة الإستراتيجية للمصرف.	٣.٣٤	٠.٧٩٣	٦٩.٠٦	٢٣.٠٧٤	٢
٢	إن الابتكار بالتمويل الرقمي له تأثير ايجابي على ربحية المصرف.	٣.٢١	٠.٨٧٥	٦٦.٣	٢٨.١٣	٣
٣	تتجاوز منافع التمويل الرقمي الخدمات المالية التقليدية.	٣.٨٥	٠.٨٤٨	٧٠.١٢	٢٢.٠٢	١

٤	٣٠.٢٢	٦٤.٤٩	٠.٩٤٣	٣.١٢	إن المبتكرات في تكنولوجيا الدفع الإلكتروني مثل الهاتف المحمول والبطاقات المدفوعة مقدما تكون أكثر أمنا.
٥	٣٥.٠٨	٦١.٨	٠.٩٢٨	٣.٠٩	تعتمد إدارة المصرف على معايير الجودة كمقياس يعكس مستوى الأداء في مجال تطبيق التكنولوجيا المالية .
٦	٣٢.٠٨	٦٣.٠٨	١.٠١٤	٣.١٦	تتوفر لدى المصرف أجهزة وشبكات اتصالات متطورة ملائمة لتطبيق التمويل الرقمي .
٧	٣٣.٢٧	٦٢.٨	١.٣٢٥	٣.١٤	تشجع إدارة المصرف إبداعات وابتكارات العاملين في مجال التكنولوجيا والتمويل المالي.
٨	٢٩.٩٣	٦٠.٩	٠.٧٩٢	٢.٩٨	تتبنى إدارة المصرف تطوير التطبيقات التكنولوجية بطرق إبداعية ومبتكرة تسهم في تعزيز مكانته الإستراتيجية.
٩	٣١.٢٣	٦٣.٩١	٠.٩٥٩	٣.١٧	يواكب المصرف التطورات في الأجهزة وشبكات الاتصالات الحديثة لتأمين التواصل ونقل المعلومات بين الإدارات لديه وتترك أهميتها.
٩	٣٣.٥٦	٦١.١١	٠.٨١٧	٣.٠٣	تسعى إدارة المصرف إلى تبني ونشر مفهوم التمويل الرقمي بين العاملين من خلال ورش العمل و الندوات وإصدار النشرات ووسائل أخرى.
١١	٢٩.١٨	٦٠.٣٩	٠.٧٤١	٢.٧٤	تتبنى إدارة المصرف سياسة إبداعية باعتماد نماذج مبتكرة تعتمد توظيف التكنولوجيا المالية لتحسين مكانتها الإستراتيجية.

يتضح لنا من الجدول :

على المستوى الإجمالي فقد حصلت فقراته على وسط حسابي مرجح من المعتدل إلى الجيد، إذ يتراوح بين (٢.٧٤ - ٣.٨٥) وبانحراف معياري (٠.٧٤١ - ٠.٨٤٨) يشير إلى التقارب وبمعامل اختلاف نسبي (٢٢.٠٢% - ٢٩.١٨%) واهتمام نسبي (٥٤.٨% - ٦٣.١٢%) من الجيد إلى المتوسط لذلك بدت المصارف المبحوثة اهتماما بالتمويل الرقمي وعلية يمكن قبول فرضية البحث الثانية والتي تنص على "يؤدي التمويل الرقمي دوراً معنوياً في جودة الخدمات المصرفية".

وترى الباحثان إن وجود علاقة بين أهمية التمويل الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية عن طريق تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المالية في المصارف عينة البحث أهمية لتحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمة المقدمة.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً الاستنتاجات :

- ١- إن تبني سياسة مفهوم التمويل الرقمي من قبل المصارف يسهم بتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- ٢- تتبنى المصارف عينة البحث سياسة إبداعية وابتكارية عن طريق توظيف أدوات التكنولوجيا لتعزيز مكانتها التنافسية.
- ٣- تعمل المصارف عينة البحث على تطوير وإعداد العاملين لديها بمجال التكنولوجيا المالية والتمويل الرقمي.
- ٤- إن عملية التحول الرقمي باتت ضرورة وأداة أساسية لفتح آفاق الاستثمار.
- ٥- إن تبني التمويل الرقمي يسهم بتوفير قاعدة بيانات متكاملة توفر المعلومات المطلوبة بوقت قصير.

ثانياً : التوصيات

- ١- إيلاء مفهوم التمويل الرقمي الأهمية اللازمة كونه أصبح أساس العمل المصرفي.
 - ٢- وضع الخطط الضرورية لتطبيق التمويل الرقمي بجوانبه المتعددة.
 - ٣- التمويل الرقمي أداة من أدوات العمل المصرفي يسهل الاتصال والمراجعة ويوفر كم كبير من البيانات.
 - ٤- مواكبة تطورات التكنولوجيا المالية والمصرفية من خلال تحسين البنية التحتية وتدريب العاملين.
- المصادر العربية:

١. أبو فروه، محمود محمد، الخدمات البنكية الإلكترونية عبر الانترنت، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
٢. أعمر، زهرة سيد، دحمان، بن عبد الفتاح، التكنولوجيا المالية كألية لتعزيز الشمول المالي في الوطن العربي _ دراسة حالة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد ٨ العدد ٢٠٢٠، ١.
٣. حسين، سيف علي والحيدري، وفاء حسين: دور التمويل الرقمي في تحسين وتعزيز الشمول المالي - بحث تطبيقي في الجهاز المصرفي العراقي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ١٦: العدد ٥٧، ٢٠٢١.
٤. حنفي، عبد الغفار، أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ٢٠١٢.

٥. رشوان، عبد الرحمن، قاسم زينب، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، ٢٠٢٠.
٦. ساكر، محمد العربي، محاضرات في تمويل التنمية الاقتصادية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، ٢٠١٦.
٧. سمير، خالد بن عياد ورحيم، محمد سمير، تشخيص واقع المكانة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في عينة من المؤسسات النفطية بالجزائر، من وجهة نظر مدراء الموارد البشرية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد ٢١: العدد الأول، ٢٠١٨.

Sources:

1. Abu Farwa, Mahmoud Muhammad, electronic banking services via the Internet, Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, first edition, Amman, Jordan, 2009.
2. Omar, Zahra Sayed, Dahman, Bin Abdel Fattah, Financial Technology as a Mechanism for Promoting Financial Inclusion in the Arab World - A Case Study of the Middle East and North Africa, Economic Integration Journal, Volume 8: Issue 1, 2020.
3. Hussein, Saif Ali and Al-Haidari, Wafaa Hussein: The role of digital finance in improving and enhancing financial inclusion - applied research in the Iraqi banking system, Journal of Accounting and Financial Studies, Volume 16: Issue 57, 2021.
4. Hanafi, Abdel Ghaffar, Basics of Finance and Financial Management, New University Publishing House, Alexandria, Egypt, 2012.
5. Rashwan, Abdul Rahman, Qasim Zainab, the role of digital transformation in raising the efficiency of banks' performance and attracting investments, the First International Conference on Information Technology and Business, 2020.
6. Saker, Mohamed El-Arabi, Lectures on Financing Economic Development, Mohamed Khudair University, Biskra, Algeria, 2016.
7. Samir, Khaled Bin Ayyad and Rahim, Muhammad Samir, Diagnosing the reality of the strategic position of human resources management in a sample of oil institutions in Algeria, from the point of view of human resources managers, Journal of Social and Human Sciences, Volume 21: First Issue, 2018.
8. Caniels ,M.&Romijn ,H .(2008),A ctor Networks in Strategic Niche Management : Insights from Social Network Theory , Futures , Vol . 40 ,No . 7.
9. Dalgic , T (ED), " Handbook of Niche Marketing , Principles and Practices " , New York , Ny ., the Haworth Press , Inc,2006 .
10. <http://www.cgap.org/topics/digitalfinancial-services>.
11. <https://www.cgap.org/blog/what-digital-financial-inclusion-and-why-does-it-matter>. Institute, September 2016.
12. Karama , Shawgi , "The Miracle that Never was – An Exploratory Study on the Propagation of Jatropha in Kenya and its Effect on Smallholders " , In partial Fulfilments of the Requirement for the Degree Master ,2013.
13. Lettl,C., " User involvement competence for radical innovation " Journal of Engineering and Technology Management 24,2007.

14. Manyika, J., Lund, S., Singer, M., White, O., & Berry, C. Digital finance for all
15. Melguizo, Tatiana & Strober, Myra, H., (2007) "Faculty Salaries and the Maximization of Prest" by Research in Higher Education, Vol.48, No.6
16. Mourik .R .& Raven , R . (2006) , " A Practioner's view on Strategic Niche Management : Towards a Future Research Outline " , research center of the Netherland , ECN , Eindhoven University of Technology.
17. Peterson K. Ozili, 2018, Impact of digital finance on financial inclusion and stability. Borsa _Istanbul Review Powering inclusive growth in emerging economies. USA : McKinsey Global.
18. Raven , R ., " Strategic Niche Management for Biogas : a Comparative Study on the Experimental Introduction of bioenergy in the Netherlands and Denmark " , Technische University it Eindhoven , Eindhoven, 2005.
19. susan V. Scott a, John Van Reenenb, Markos Zachariadis The long-term effect of digital innovation on bank performance : An empirical study of SWIFT adoption in financial services. Research Policy 46, 2017. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2017.03.010>.
20. Toften , Kjell , and Hammervoll , Trond (2010), " Niche Marketing and Strategic Capabilities : an exploring Study of Specialized Firm " , Marketing Intelligence and planning Scince Journal , ISSN , Vol . 28 , No . 6 .
21. Van Raak, D., " Strategic Niche Management and Transition Management: Different but Complementary Approaches", DRIFT, Erasmus University Rotterdam , 2007.
22. Vanheule , Lynn, " Small wind Turbines in Kenya : An Analysis with Strategic Niche Manayement " , In partial fulfillments of the Requirement for the Degree Master , Sustainable Energy , Delft University of Technology , SET . 2012.
23. Vanheule , Lynn, " Small wind Turbines in Kenya : An Analysis with Strategic Niche Manayement " , In partial fulfillments of the Requirement for the Degree Master , Sustainable Energy , Delft University of Technology , SET, 2012.
24. Vuckic, Asmir, "Uncovering the Mystery of Improvisation in project Management " , Master of Science Thesies , University Gotdborg , Sweden , Northumbria, 2012.
25. Witkamp , Marten , M , & Raven , Rob , & Royakkers , Lamber, " Strategic Niche Management of social Innovation : the case of Social Entrepreneurship in the Nether Lands " , Eindhoven centre for Innovation studies (ECIS) , Eindhoven University of Technology , the Netther lands, 2011 .
26. World Bank, Digital finance : Empowering the poor via new technologies, April 10. Available at : technologies, 2014.