



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

دور تطبيقات الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية  
دراسة عينة من البنوك الجزائرية

تحت إشراف الأستاذ:

أحمد مصنوعة

من إعداد الطالب:

حميد قارة عشيرة

أعضاء لجنة المناقشة			
رئيساً	جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -	أستاذ	نوري منير
مقرراً	جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -	أستاذ	مصنوعة أحمد
ممتحناً	جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -	أستاذ محاضر - أ -	دحماني علي
ممتحناً	جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -	أستاذ محاضر - أ -	عابد بن قدور
ممتحناً	جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت	أستاذ	محمودي أحمد
ممتحناً	جامعة مرسللي عبد الله تيبازة	أستاذ	رابح عرابة

السنة الدراسية: 2022 / 2023

# شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

الحمد لله الذي يسر لنا اتمام هذا العمل

أما بعد:

من خلال هذا المنبر أتقدم بجزيل الشكر والامتنان و كل التقدير والاحترام إلى كل من:

- أستاذي المشرف أحمد مصنوعة الذي كان وما زال بمثابة السراج المنير الذي أنار لي الطريق من خلال توجيهاته وإرشاداته القيمة والتي رافقتنا في جميع مراحل هذا العمل، فكان له الفضل الكبير في إتمام هذه الأطروحة؛
- الأستاذ عابد بن قدور على توجيهاته ومساعدته وخاصة في الجانب التطبيقي من الدراسة؛
- الأستاذ قارة عشيرة زكرياء الذي ساعدنا كمدقق لغوي للأطروحة؛
- الاساتذة المحكمين والذين كان لهم الفضل في تحكيم الاستبانتين من خلال ملاحظاتهم القيمة؛
- أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، وذلك بالتكرم بالإجابة على أسئلتنا واستفساراتنا المختلفة؛
- كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه الاطروحة ولو بكلمة طيبة، وأخص بالذكر ابن عمي الأستاذ نصر الدين قارة عشيرة.

فجزاهم الله عنا خير الجزاء

# إهداء

أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

والدي الكريمين (أمي وأبي رحمه الله)، وأتمنى ان تكون بمثابة الصدقة الجارية

على روح أبي رحمه الله

عائتي الصغيرة (زوجتي وأولادي)

إخوتي وأخواتي

كل أساتذتي

كل الأحباب والأصدقاء

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات وصناع المعرفة) في تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الاستجابة، الموثوقية، الأمان، الملموسية، والتعاطف)، وذلك من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة والمستفيد منها، وقد شملت الدراسة عينة من البنوك الجزائرية النشطة في إقليم ولاية الشلف، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبانتيين، إحداها موجهة للموظفين (231 مفردة)، والأخرى موجهة للزبائن (563 مفردة)، حيث استعملنا برنامج (SPSS V.24) لتحليل البيانات، فكان ثبات المقياس المستخدم في العينتين على التوالي كما يلي: 0.95 و 0.92، وتوصلت دراستنا إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

● **بالنسبة لعينة الموظفين:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الالكترونية منفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، في حين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة - باستثناء بعد الشبكات - في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة؛

● **بالنسبة لعينة الزبائن:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الادارة الالكترونية مجتمعة ومنفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة؛

● **النتائج الخاصة بالفجوة بين إجابات عيني الدراسة:** أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير الادارة الالكترونية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف)، في حين أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف)، حيث أن هذه الفروقات مصدرها إجابات الموظفين.

## الكلمات المفتاحية:

الادارة الالكترونية؛ جودة الخدمات المصرفية؛ الصيرفة الالكترونية؛ البنوك الجزائرية؛ تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**Abstract :**

This study aims to highlight the role of electronic management applications with its dimensions (computer hardware, software, networks and knowledge makers) in improving the quality of banking services with its dimensions (responsiveness, reliability, security, tangibility, and empathy), And this is from the point of view of both the service provider and the beneficiary, the study included a sample of Algerian banks active in the province of Chlef, to achieve the objectives of the study two questionnaires were distributed, one directed to 231 employees, and the other directed to 563 customers. Where we used SPSS V.24 to analyze the data, the stability of the scale used in the two samples respectively was as follows: 0.95 and 0.92, and our study reached a set of results, the most important of which are the following:

- **For the sample of employees :** there is a statistically significant effect of all separate dimensions of electronic management in improving the quality of banking services, while there is a statistically significant effect of all combined dimensions of electronic management except for the network dimension in improving the quality of banking services in the Algerian banks studied;
- **For the sample of customers:** there is a statistically significant effect of all dimensions of electronic management combined and separate in improving the quality of banking services in the Algerian banks under study;
- **Results of the gap between the answers of the two study samples:** The results showed that there are no statistically significant differences at ( $\alpha \leq 5\%$ ) level for the opinions of the two samples of the study towards the variable of electronic management attributed to the nature of the respondent (customer/employee), while there are statistically significant differences in the responses of the two study samples towards the variable of the quality of banking services attributed to the nature of the respondent (customer/employee), as these differences come from the responses of employees.

**Key words:**

Electronic administration; quality of banking services; electronic banking; Algerian banks; Information and Communication Technology.

فهرس

المحتويات

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
II	شكر وتقدير
III	الاهداء
IV	الملخص باللغة العربية
V	الملخص باللغة الإنجليزية
VII	فهرس المحتويات
IX	فهرس الأشكال
XI	فهرس الجداول
XVII	فهرس الملاحق
أ-ن	المقدمة
79-2	<b>الفصل الأول: الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، المتطلبات، والتحديات</b>
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية
3	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: مختلف المفاهيم المرتبطة بمصطلح الإدارة الإلكترونية
21	المطلب الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية
31	المبحث الثاني: دواعي ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
31	المطلب الأول: دواعي ومراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية
35	المطلب الثاني: أبعاد ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
43	المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية
46	المبحث الثالث: معوقات وتحديات الإدارة الإلكترونية
46	المطلب الأول: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
50	المطلب الثاني: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم الوسائل لمواجهتها
61	المبحث الرابع: أمن الإدارة الإلكترونية
61	المطلب الأول: مفهوم أمن المعلومات

## فهرس المحتويات

66	المطلب الثاني: ماهية الشبكات
73	المطلب الثالث: عناصر و أبعاد أمن المعلومات
79	خلاصة الفصل
147-80	<b>الفصل الثاني: متطلبات وأبعاد جودة الخدمة المصرفية الالكترونية</b>
80	تمهيد
81	المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية الالكترونية
81	المطلب الأول: مفهوم الخدمات المصرفية وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية
90	المطلب الثاني: تعريف الخدمة المصرفية الالكترونية، أهميتها، و متطلباتها
97	المطلب الثالث: مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية، تحدياتها ومخاطرها
106	المبحث الثاني: وسائل دفع الخدمات المصرفية الالكترونية وقنوات توزيعها
106	المطلب الأول: وسائل دفع للخدمات المصرفية الالكترونية
110	المطلب الثاني: قنوات توزيع الخدمات المصرفية الالكترونية
114	المبحث الثالث: أبعاد جودة الخدمة المصرفية الالكترونية ونماذج قياسها
114	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية الالكترونية
119	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات المصرفية ونماذج قياسها
128	المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمات المصرفية الالكترونية ونماذج قياسها
134	المبحث الرابع: الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية
134	المطلب الأول: مجالات التحسين المرتبطة بتوظيف الإدارة الإلكترونية في ميدان إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية
137	المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات المصرفية
140	المطلب الثالث: عرض تجربة بعض البنوك الجزائرية فيما يخص الخدمات المصرفية المقدمة عبر المواقع الالكترونية
147	خلاصة الفصل
257-148	<b>الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة والمستفيد منها</b>

## فهرس المحتويات

149	تمهيد
150	المبحث الأول: التصميم المنهجي للدراسة الميدانية
150	المطلب الأول: الاطار المنهجي للدراسة
152	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
153	المطلب الثالث: المقياس المستخدم في الدراسة وأساليب جمع البيانات وتحليلها
161	المبحث الثاني: التفسير والتحليل الاحصائي لمحاور استبانة الموظفين (مقدمو الخدمات) واختبار فرضياتها
161	المطلب الأول: تحليل ثبات وصدق المقياس المستخدم
171	المطلب الثاني: تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة
187	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
204	المبحث الثالث: التفسير والتحليل الاحصائي لمحاور استبانة الزبائن واختبار فرضياتها
204	المطلب الأول: تحليل ثبات وصدق المقياس المستخدم
213	المطلب الثاني: تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة
229	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
250	المبحث الرابع: مناقشة النتائج النهائية
250	المطلب الأول: مناقشة النتائج النهائية لاستبانة الموظفين
252	المطلب الثاني: مناقشة النتائج النهائية لاستبانة الزبائن
255	المطلب الثالث: مناقشة نتائج دراسة الفجوة بين وجهتي نظر مقدم الخدمة والمستفيد منها
256	خلاصة الفصل
264-258	خاتمة
292-265	قائمة المصادر والمراجع
299-293	الملاحق

فهرس

الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية	شكل رقم (1-1)
15	خصائص الإدارة الإلكترونية	شكل رقم (2-1)
20	علاقة الإدارة الإلكترونية بالمفاهيم المرتبطة بها	شكل رقم (3-1)
23	عناصر الإدارة الإلكترونية	شكل رقم (4-1)
25	الأجهزة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية	شكل رقم (5-1)
41	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	شكل رقم (6-1)
42	نموذج الإدارة الإلكترونية	شكل رقم (7-1)
63	العلاقة بين البيانات والمعلومات	شكل رقم (8-1)
76	عناصر أمن المعلومات	شكل رقم (9-1)
78	مثلث أمن المعلومات	شكل رقم (10-1)
104	المخاطر التشغيلية وفق لجنة بازل	شكل رقم (1-2)
106	أنواع وسائل الدفع الإلكتروني	شكل رقم (2-2)
113	أنواع قنوات توزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية	شكل رقم (3-2)
115	مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر كل من زبون الخدمة ومقدمها	شكل رقم (4-2)
120	أبعاد جودة الخدمة	شكل رقم (5-2)
123	نموذج الفجوة	شكل رقم (6-2)

فہرِس

الجد اول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
27	الفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني	جدول رقم (1-1)
29	مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني	جدول رقم (2-1)
51	بعض مصطلحات الجريمة المعلوماتية	جدول رقم (3-1)
100	مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية	جدول رقم (1-2)
118	مستويات متطلبات الزبائن	جدول رقم (2-2)
121	مؤشرات قياس جودة الخدمات	جدول رقم (3-2)
125	أبعاد قياس جودة الخدمة باستعمال نموذج (ServQual)	جدول رقم (4-2)
129	أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية (E-ServQual)	جدول رقم (5-2)
129	أبعاد جودة خدمات الاسترجاع الإلكتروني (E-RecSQUAL)	جدول رقم (6-2)
130	نماذج قياس جودة الخدمات الإلكترونية	جدول رقم (7-2)
132	بعض نماذج قياس جودة الخدمات الإلكترونية بعد سنة 2005	جدول رقم (8-2)
154	التعاريف المفاهيمية والإجرائية للدراسة	جدول رقم (1-3)
157	حدود فئات المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي	جدول رقم (2-3)
161	قيمة معامل ألفا كرومباخ لمحاور أداة الدراسة لعينة الموظفين	جدول رقم (3-3)
163	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد عتاد الحاسوب	جدول رقم (4-3)
164	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد البرمجيات	جدول رقم (5-3)
165	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الشبكات	جدول رقم (6-3)
165	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد صناع المعرفة	جدول رقم (7-3)
166	يوضح مدى الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الإلكترونية مع أبعادها	جدول رقم (8-3)
167	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية	جدول رقم (9-3)
168	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة	جدول رقم (10-3)
168	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية	جدول رقم (11-3)
169	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الأمان	جدول رقم (12-3)

## فهرس الجداول

170	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد التعاطف	جدول رقم (3-13)
170	يوضح مدى الاتساق الداخلي لأبعاد متغير الإدارة الالكترونية	جدول رقم (3-14)
171	ملخص الاستبيانات الموزعة والمسترجعة الصالحة للتحليل	جدول رقم (3-15)
172	يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة من الموظفين وفقا لمتغير السن	جدول رقم (3-16)
172	يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	جدول رقم (3-17)
173	توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	جدول رقم (3-18)
174	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد عتاد الحاسوب	جدول رقم (3-19)
175	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد البرمجيات	جدول رقم (3-20)
177	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الشبكات	جدول رقم (3-21)
178	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد صناع المعرفة	جدول رقم (3-22)
179	ترتيب أبعاد الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الموظفين	جدول رقم (3-23)
180	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الاستجابة	جدول رقم (3-24)
181	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الأمان	جدول رقم (3-25)
183	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الملموسية	جدول رقم (3-26)
184	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الاعتمادية	جدول رقم (3-27)
185	نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد التعاطف	جدول رقم (3-28)
186	ترتيب أبعاد جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الموظفين	جدول رقم (3-29)
188	نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية بدلالة السن	جدول رقم (3-30)
190	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين الفئات العمرية لبعء صناع المعرفة ومتغير جودة الخدمات المصرفية	جدول رقم (3-31)
191	نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية بدلالة المستوى التعليمي	جدول رقم (3-32)
193	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المستويات التعليمية لمتغير جودة الخدمات المصرفية	جدول رقم (3-33)
194	نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية بدلالة الخبرة المهنية	جدول رقم (3-34)
195	ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	جدول رقم (3-35)
196	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتطبيقات الإدارة الالكترونية على	جدول رقم (3-36)

## فهرس الجدول

	جودة الخدمات المصرفية	
199	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	جدول رقم (3-37)
200	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	جدول رقم (3-38)
201	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	جدول رقم (3-39)
202	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	جدول رقم (3-40)
204	قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة	جدول رقم (3-41)
206	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد عتاد الحاسوب	جدول رقم (3-42)
207	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد البرمجيات	جدول رقم (3-43)
207	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الشبكات	جدول رقم (3-44)
208	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد صناع المعرفة	جدول رقم (3-45)
209	يوضح مدى الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الالكترونية مع أبعادها	جدول رقم (3-46)
209	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية	جدول رقم (3-47)
210	مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة	جدول رقم (3-48)
211	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية	جدول رقم (3-49)
211	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الأمان	جدول رقم (3-50)
212	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد التعاطف	جدول رقم (3-51)
212	يوضح مدى الاتساق الداخلي لأبعاد متغير الإدارة الالكترونية	جدول رقم (3-52)
213	يبين ملخص الاستبيانات الموزعة، المسترجعة، الصالحة للتحليل	جدول رقم (3-53)
214	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير نوع البنك وطبيعة الزبون	جدول رقم (3-54)
215	توزيع عينة الدراسة الخاص بالزبائن وفقا لمتغير الجنس	جدول رقم (3-55)
215	توزيع مفردات عينة الدراسة من الزبائن وفقا لمتغير السن	جدول رقم (3-56)
216	توزيع مفردات عينة الدراسة للزبائن وفقا لمتغير المستوى التعليمي	جدول رقم (3-57)
216	توزيع مفردات عينة الدراسة للزبائن وفقا لمتغير مدة التعامل مع البنك	جدول رقم (3-58)
217	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد عتاد الحاسوب	جدول رقم (3-59)
218	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد البرمجيات	جدول رقم (3-60)
219	يبين نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الشبكات	جدول رقم (3-61)

فهرس الجدول

221	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد صناع المعرفة	جدول رقم (3-62)
222	ترتيب أبعاد الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الزبائن	جدول رقم (3-63)
223	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الاستجابة	جدول رقم (3-64)
224	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الأمان	جدول رقم (3-65)
225	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الملموسية	جدول رقم (3-66)
226	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الاعتمادية	جدول رقم (3-67)
227	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد التعاطف	جدول رقم (3-68)
228	ترتيب أبعاد جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن	جدول رقم (3-69)
230	نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية بدلالة نوع البنك	جدول رقم (3-70)
231	نتائج اختبار ت لعينتين مستقلتين بدلالة نوع البنك	جدول رقم (3-71)
232	نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية بدلالة مدة التعامل مع البنك	جدول رقم (3-72)
233	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك لبعء البرامج	جدول رقم (3-73)
234	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك لبعء الشبكات	جدول رقم (3-74)
236	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك لبعء صناع المعرفة	جدول رقم (3-75)
237	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك لمتغير الجودة	جدول رقم (3-76)
238	ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	جدول رقم (3-77)
240	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها مجتمعة على جودة الخدمات المصرفية	جدول رقم (3-78)
242	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى	جدول رقم (3-79)
243	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	جدول رقم (3-80)
244	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	جدول رقم (3-81)

## فهرس الجدول

246	نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	جدول رقم (3-82)
247	نتائج اختبار الفروق اتجاه متغيري الدراسة بدلالة طبيعة المستقصى منه	جدول رقم (3-83)
248	نتائج اختبار ت لعينتين مستقلتين بدلالة نوع البنك	جدول رقم (3-84)

فهرس

الملاحق

## فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
01	استبانة عينة الموظفين (مقدمو الخدمات المصرفية)	294
02	استبانة عينة العملاء (المستفيدون من الخدمات المصرفية)	298
03	قائمة المحكمين	302

# المقدمة

### 1- توطئة:

شهد القطاع الاقتصادي تحولا جذريا في بنائه ومكوناته نظرا لتأثيرات الثورة التكنولوجية التي ميزت هذا العصر، حيث أصبح العالم بكل مكوناته بمثابة القرية الواحدة، فالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال سهل من عملية التعامل بين مختلف المؤسسات والأفراد بغض النظر عن مكان تواجدهم، كما ساهم في ضمان سهولة وسرعة تبادل وتنقل المعلومات بين مختلف الأطراف الفاعلين من خلال استعمال مختلف الشبكات وخاصة شبكة الانترنت، فتغيرت بذلك أساليب أداء المؤسسات لأنشطتها ومهامها الإدارية والتسويقية، فأصبحت تؤديها بطرق جديدة تسمح لها بتوفير الكثير من الجهد، الوقت، والتكلفة، وقد صاحب ذلك ظهور العديد من المصطلحات الإدارية الجديدة كان من أهمها مصطلح الإدارة الالكترونية والذي يعكس الأفضليات والمزايا التي توفرها التطبيقات التكنولوجية لأداء مختلف الأنشطة الإدارية والاقتصادية، مما دفع بالعديد من المؤسسات إلى الاستثمار في هذا المجال سعيا منها للاستفادة القصوى مما تتيحه هذه التطبيقات من خيارات واسعة في أداء الأنشطة وتقديم الخدمات، ومن اجل ذلك انتهجت مسارات للتطور تقوم على التحول التدريجي نحو اعتماد هذه المنظومة الإدارية الجديدة ( التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية).

ينظر إلى قطاع البنوك والمؤسسات المالية على أنه المحرك الأساسي للنظام الاقتصادي والمؤشر الحقيقي على مدى تطور الدول نظرا لمساهمة الكبيرة في دعم عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحتى تمارس المؤسسات المصرفية هذا الدور بكفاءة لجأت إلى استغلال العديد من تطبيقات الإدارة الالكترونية لإنتاج وتقديم خدماتها المصرفية إلكترونيا بالشكل الذي يعكس قدرتها على مدى مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة التسويقية، فظهر نتيجة ذلك مفهوم الصيرفة الالكترونية القائم على أداء الأنشطة المصرفية بطرق ووسائل تكنولوجية حديثة.

قصد توطيد المؤسسات البنكية لعلاقتها مع شركائها عملت على دراسة وتقييم مختلف التطورات التكنولوجية والعمل على استغلالها في ابتكار خدمات مصرفية جديدة تسمح لها بتحقيق الاستجابة المثلى لتطلعات الزبائن في ظل بيئة شديدة التنافسية، ومن أجل الحفاظ على الزبائن الحاليين أو استقطاب زبائن جدد أصبحت البنوك مطالبة بالتركيز على نوعية وجودة الخدمة المصرفية المقدمة، والتي تعتبر لدى الزبائن معيارا أساسيا للمفاضلة بين مختلف العروض المتوفرة في السوق، الأمر الذي عزز من توجه البنوك نحو التركيز على الزبون ودراسة سلوكه والبحث عن معايير الجودة من وجهة نظره، وهذا حتى تستطيع توفير خدمات مصرفية بجودة عالية تلي احتياجات ورغبات الزبون وتستجيب لكل توقعاته.

تسعى الجزائر جاهدة كغيرها من البلدان لتطوير نظامها المصرفي بالشكل الذي يحقق لها الانفتاح على العالم، وذلك باستعمال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المهام والأنشطة المصرفية، فالثورة العالمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي مست كل دول العالم، ولدت الطموح لدى المتعاملين الجزائريين، أفرادا، مؤسسات، وبنوكا، وذلك للاستفادة من مزايا الإدارة الالكترونية عند تلقي الخدمات المصرفية، الأمر الذي شكل بالنسبة للبنوك الجزائرية عامل ضغط غير مباشر من أجل العمل المستمر على تحقيق التحسين لجودة خدماتها ومن مظاهر ذلك السعي المتواصل لدمج مزيد من التطبيقات التكنولوجية في إنتاج خدماتها وكذا في عروضها التسويقية.

من أجل الإحاطة بهذا الواقع وإبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه تطبيقات الإدارة الالكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية تأتي دراستنا هذه والتي سنحاول من خلالها استعراض أهمية توجه البنوك نحو دمج التطبيقات التكنولوجية في أنشطتها الموجهة نحو الزبائن مع الإشارة إلى مختلف التطلعات والتحديات التي تميز هذه العملية.

**2- إشكالية الدراسة:** بالنظر للدور الهام الذي تلعبه البنوك الجزائرية في تنمية الاقتصاد الوطني، وانفتاحها على العالم الخارجي من خلال استغلالها لمزايا تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لاسيما في ما يخص الإدارة الالكترونية وما ينجر عنها من مبادلات الكترونية، حتم على القطاع المصرفي الجزائري ضرورة التأقلم مع ما وصلت إليه المستجدات التقنية والمعرفية، خاصة في ظل ارتفاع وتيرة إنشاء فروع للبنوك الأجنبية بالجزائر، مما أوجد بيئة شديد المنافسة بين مختلف البنوك النشطة في الجزائر (عمومية وخاصة، وطنية وأجنبية) من أجل كسب مزيد من الزبائن ومن ثم تعظيم حصتها السوقية ومن ثم ربحيتها، وكما هو معروف تسويقيا يتوجه الزبون نحو البنوك التي تلي له حاجاته ورغباته المصرفية بجودة عالية وبأقل التكاليف الممكنة، وبحكم أن تطبيقات الإدارة الالكترونية تعتبر كوسيلة لخدمة الزبون باحترافية، فإننا من خلال دراستنا هذه نسعى إلى تسليط الضوء على محاور مهمة تتضمنها الإشكالية التالية:

ما هو دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها المتعددة (عتاد الحاسوب، البرمجيات، الشبكات، صناع المعرفة) في تحسين جودة الخدمات المصرفية للبنوك الجزائرية محل الدراسة؟.

انطلاقا من سؤال إشكالية الدراسة نستخلص الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعث عتاد الحاسوب على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة؟.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء البرمجيات على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة؟.
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء الشبكات على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة؟.
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء صناع المعرفة على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة؟.
  - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لأفراد عينة الدراسة اتجاه متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة؟
- 3- فرضيات الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة الرئيسية قمنا بصياغة الفرضية التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها المتعددة في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة.
- من خلال الفرضية الرئيسية للدراسة نستطيع صياغة الفرضيات الفرعية التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء عتاد الحاسوب على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء البرمجيات على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء الشبكات على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة.
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء صناع المعرفة على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لأفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.
- 4- أسباب اختيار الموضوع:** تعود أسباب اختيار هذا الموضوع لعدة دوافع موضوعية وأخرى ذاتية، نلخص أهمها في ما يلي:

**4-1- أسباب ذاتية:** من بين الأسباب الذاتية لاختيار موضوع الدراسة، الميل الشخصي نحو تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة عامة، والرغبة الكبيرة لدي في معرفة التطورات التقنية والتكنولوجية الحاصلة في الميدان الاقتصادي واستخداماتها المتنوعة خاصة في قطاع الخدمات المصرفية، حيث تعتبر هذه الأخيرة خدمات شديدة الارتباط بحياة الأفراد والمؤسسات، أضف إلى ذلك تعاظم اهتمام الرأي العام بالإدارة الالكترونية واستخداماتها في المجال المالي الأمر الذي ولد لدى الفضول في معرفة الدور الذي تلعبه التطبيقات الالكترونية في الرقي بجودة الخدمات المصرفية، وإلى جانب كل ذلك توفر علاقات خاصة ومهنية لدى الباحث مع بعض الموظفين في البنوك وهذا ما يضمن إمكانية الاتصال بالبنوك محل الدراسة قصد جمع البيانات المطلوبة بطريقة رسمية وغير رسمية.

**4-2- أسباب موضوعية:** من بين الأسباب الموضوعية لاختيار هذا الموضوع نذكر ما يلي:

- أهمية القطاع المصرفي ضمن مكونات النسيج الاقتصادي لأي دولة؛
- التطور الذي تشهده البنوك في ظل الاستفادة من مخرجات الثورة التكنولوجية المتسارعة التي أصبحت ميزة العصر الحالي؛
- التوجه العام نحو استعمال تطبيقات الإدارة الالكترونية وحاجة المؤسسات المصرفية إلى الاستفادة منها بهدف تحقيق التطوير وتحسين جودة خدماتها؛
- تطور مفهوم التسويق مع انتشار مفاهيم التسويق بالعلاقات بحيث أصبح العميل أصل اهتمام منظمات الأعمال التي تسهر على خدمة حاجاته ورغباته بكل الوسائل والتقنيات الممكنة؛
- تطور مفهوم الجودة من وجهة نظر كل من الزبون ومنظمات الأعمال في بيئة تكنولوجيا متسارعة؛
- المنافسة الشديدة التي يشهدها القطاع المصرفي خاصة بعد ظهور البنوك الأجنبية الخاصة النشطة بالجزائر ومحاولتها أخذ حصتها السوقية بمزاحمة البنوك الجزائرية العمومية باستعمال أحدث ما توصلت إليه البنوك الخارجية الأصلية.

**5- أهمية الدراسة:** تنبع أهمية دراستنا هذه من أهمية المتغيرات التي تتضمنها إشكالياتها (الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية)، ففي ظل التقدم الكبير الذي عرفه قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما توصل إليه من ابتكار لتقنيات حديثة في مجال التواصل وفي مجال أداء الأعمال الكترونيا في ظل بيئة رقمية وديناميكية تمتاز بالتغير السريع والمستمر وفق ما تقدمه الإدارة الالكترونية من حلول وبدائل لتطوير القطاع المصرفي، إضافة إلى التعرف عن قرب عن مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في النهوض بالقطاع المصرفي

وتحسين جودة خدماته في البيئة الجزائرية، والتي تنشط فيها بنوك عمومية مهيمنة على أكبر حصة سوقية وطنية، وفروع لبنوك أجنبية خاصة تسعى إلى استغلال الفرص المتاحة في هذه السوق وذلك من أجل تعزيز مكانتها مستفيدة من التطور الذي تتمتع به في مجال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وسنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على العديد من الأسئلة ذات العلاقة بموضوع تطبيقات الإدارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في تحسين جودة الخدمات المصرفية، طامعين لأن تكون مساهمة فكرية وتطبيقية نتوصل بواسطتها إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها أن تساعد في تعزيز مشروع البنوك الجزائرية في مجال تحسين جودة خدماتها.

### 6- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخص أهمها في ما يلي:

- التعرف على أهم أبعاد الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المختلفة.
- توضيح أهم متطلبات أداء المؤسسات المصرفية لخدماتها وفق معايير الجودة المطلوبة؛
- إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه تطبيقات الإدارة الإلكترونية في ميدان تحسين جودة الخدمات المصرفية؛

- التعرف عن قرب على أهم الخدمات الإلكترونية التي توفرها البنوك الجزائرية لفائدة زبائنها، ومن ثم استعراض مستوى دمج هذه البنوك لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في مجال إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية؛
- محاولة توضيح الفرص المتاحة أمام البنوك الجزائرية للاستفادة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تحسين خدماتها المصرفية؛

- استخلاص توصيات من خلال نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بها للاستغلال الأمثل لتطبيقات الإدارة الإلكترونية قصد التحسين من مستوى الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الجزائرية.

### 7- الدراسات السابقة: لقد تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، نذكر منها ما يلي:

#### 7-1- الدراسات العربية:

- ❖ دراسة ليلي أولاد إبراهيم، نور الدين كروش، وجمال دقيش، (2020)، الموسومة بالعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين جودة الخدمة المصرفية"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:

● تفتح تكنولوجيا المعلومات والاتصال المجال أمام الابتكار في تقديم خدمات مصرفية جديدة ومتنوعة وبتقنيات عديدة؛

● اعتماد القنوات التوزيعية الالكترونية يعتبر مصدرا للتحسين من جودة الخدمات المصرفية؛

● تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في طرح خدمات مصرفية بمستوى عالي من الجودة؛

● لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية بالغة لدى منظمات الاعمال، والتي تستعملها كأداة لتلبية حاجات ورغبات زبائنها في بيئة تنافسية سريعة التغير؛

● ترفع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من كفاءة وفعالية أداء المنظمات مما يوصلها للريادة والتميز.

❖ دراسة عامر بوعكاز، (2020/2019)، الموسومة بالعنوان: "تطبيق الادارة الالكترونية كآلية

لتحسين جودة الخدمات المصرفية، (دراسة ميدانية)"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق

الإدارة الالكترونية بأبعادها الأربعة (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، والقوى البشرية) على التحسين من

جودة الخدمات المصرفية بأبعادها الخمسة (الاعتمادية، الاستجابة، الثقة، الملموسية، التعاطف) في المجمع

الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجللفة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج اهمها:

● ارتفاع مستوى إدراك الموظفين للعناصر الدالة على توفر تطبيقات الادارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية؛

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المستجوبين اتجاه متغيرات الدراسة (الادارة الالكترونية

بأبعادها الأربعة) و(جودة الخدمات المصرفية) تعزى لمتغير الجنس والسن؛

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية لآراء المستجوبين اتجاه بعض أبعاد الادارة الالكترونية وهي (عتاد

الحاسوب، البرامج، صناع المعرفة) تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛

● وجود ارتباط قوي وموجب بين كل أبعاد الادارة الالكترونية (منفردة ومجمعة) وجودة الخدمات

المصرفية؛

● وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الالكترونية منفردة على جودة الخدمات المصرفية؛

● وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الالكترونية مجمعة على جودة الخدمات المصرفية ماعدا بعد

عتاد الحاسوب الذي جاء غير دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%.

❖ دراسة بن زكورة العونية (2019)، الموسومة بالعنوان: " تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في

تحسين جودة الخدمات المصرفية للبنك الاسلامي، دراسة حالة بنك السلام الجزائري"، هدفت

هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في بنك السلام الجزائري، وتوصلت إلى أن هذا الأخير يوظف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خدماته المصرفية في ظل البيئة المحيطة ومواكبة التطورات الحاصلة، مما سمح له بتوسيع شريحة متعامليه مع التحسين في الأداء ليحقق بذلك الجودة في خدماته المصرفية، وذلك من خلال ما يلي:

● تلبية حاجات ورغبات زبائنه بتنوع خدماته المصرفية، وسهولة الحصول عليها بالمكان والوقت المناسبين من خلال تطوير طرق الاتصال (الموقع الإلكتروني)؛

● محاولة تقديم الخدمات بأقل الأخطاء وذلك بالاعتماد على تطبيقات وبرامج الادارة الالكترونية؛  
● الاعتماد على معايير الجودة لمواجهة تحديات السوق.

❖ دراسة رابح الوافي، (2019/2018)، الموسومة بالعنوان: " أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، قطاع العدالة نموذجا"، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية من خلال دراسة حالة قطاع العدالة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، نذكر أهمها فيما يلي:

● استعمال قطاع العدالة لأبعاد الإدارة الإلكترونية (الأجهزة والمعدات، البرامج، شبكات الاتصال وصناع المعرفة) بشكل فعال؛

● يسعى قطاع العدالة لزيادة تفعيل العناصر الأساسية الداعمة للإدارة الإلكترونية كما ونوعا؛  
● وجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في قطاع العدالة محل الدراس؛

● انتشار للأمية الإلكترونية يجد من الاستفادة القصوى لمزايا الإدارة الإلكترونية.

❖ دراسة كل من: السعيد بريك، ونسرين عوام، (2017)، الموسومة بالعنوان: "دراسة إحصائية لأثر الادارة الالكترونية في تحسين المعاملات البنكية التجارية في ولاية أم البواقي"، دراسة استطلاعية لعينة من موظفي البنوك التجارية (BADR ,BNA,CNEP) خلال 2015/2014، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الإدارة الإلكترونية في التحسين من أداء المعاملات البنكية من وجهة نظر مقدمي الخدمات المصرفية (الموظفين)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، نذكر أهمها فيما يلي:

● تحول البنوك نحو استعمال الادارة الالكترونية نتيجة فشل الادارة التقليدية في تحسين المعاملات المصرفية؛

- تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين أداء المعاملات المصرفية من خلال إلغاء حاجز المكان والزمان بالإضافة إلى سرعة وسهولة الاتصال بين مقدم الخدمة والمستفيد منها؛
- تساهم البرمجيات في تحسين أداء المعاملات المصرفية من خلال المعالجة الالكترونية لمختلف البيانات؛
- تعمل شبكات الاتصال على تطوير أداء المعاملات المصرفية من خلال سهولة الاتصال وتبادل المعلومات؛

❖ دراسة عمران بشرير، ومراد تھتان (2016)، الموسومة بالعنوان: "أثر الخدمات المصرفية الالكترونية على تحسين جودة الخدمات بالمصارف، دراسة حالة الوكالات العمومية والخاصة بولاية البليدة"، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الخدمات المصرفية الالكترونية على تحسين الخدمات بالمصارف من خلال بعض المصارف والوكالات العمومية والخاصة العاملة بولاية البليدة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها فيما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات المصرفية الالكترونية على التحسين من جودة الخدمات المصرفية، مع تفاوت جودتها من بعد لآخر؛
- الخدمات المصرفية الالكترونية في البنوك الخاصة أكثر تطورا من البنوك العمومية، وهذا لما حملته من تقدم في هذا المجال من بلدانها الأصلية؛
- لا يوجد اختلاف في إجابات الزبائن حول مساهمة الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، مدة التعامل مع البنك، مهنة العميل) باستثناء متغير السن.

❖ دراسة بلال راحو (2015/2014)، الموسومة بالعنوان: "الخدمات المصرفية الالكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية لعينة من الزبائن والإداريين بالمصارف التجارية العاملة في مدينة البليدة"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الخدمات المصرفية الالكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها المختلفة، والوقوف على مدى تطبيق المصارف بولاية البليدة للخدمات المصرفية الالكترونية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة نذكر ما يلي:

- تطبق البنوك الخدمات المصرفية الالكترونية بدرجات متفاوتة من بنك لآخر؛
- وجود أثر إيجابي للخدمات المصرفية الالكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من الزبائن و الموظفين؛

● اعتماد الخدمات المصرفية الالكترونية يؤثر بشكل مباشر في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال توفير باقة متنوعة من الخدمات المصرفية الالكترونية للزبون بأقل جهد، وقت، وتكلفة.

### 7-2- الدراسات الأجنبية:

❖ دراسة : Mirijana. p, Berislava. s, Mislav. a, Ana. a, & Sanja. s (2020) الموسومة بالعنوان " **M-Banking Quality and Bank Reputation** "، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز علاقة جودة الخدمات المصرفية بالخدمات المصرفية المقدمة عبر الهاتف المحمول، والتي أنشأت خصيصا لدعم العملاء من أجل الاستفادة من الخدمات المصرفية بسهولة والتغلب على حاجزي المكان والزمان، بحيث تتيح للعميل الاستفادة من الخدمات المصرفية بغض النظر عن وقت ومكان تواجده، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

● يؤثر كل من: بعد الأمان، بعد البساطة، وبعد تنوع الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول تأثيرا كبيرا على جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك محل الدراسة؛

● أصبحت الصيرفة عبر الهاتف المحمول واسعة الانتشار باعتبارها من أهم القنوات التي أنشأتها البنوك لخدمة عملائها بشكل فوري وآمن؛

● استطاعت البنوك أن تحسن استغلال ما تتيحه الإدارة الالكترونية من فرص رقمية لإنشاء جسور اتصال متنوعة مع زبائنها، مما أدى بها إلى تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة والفوز بثقة الزبون مما انعكس

بالإيجاب على سمعة البنك والتي بدورها تعتبر من أهم المعايير المتبعة من قبل الزبون لاتخاذ قرارات الشراء؛

● أهمية الحفاظ على جودة الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والعمل على تطوير الخدمات بما يتناسب مع تطلعات الزبائن، مع الحذر من احتمال حدوث ما يسبب فقدان ثقة الزبون، لذا وجب التأكيد على أمان، بساطة وتنوع تقديم هذا النوع من الخدمات.

❖ دراسة كل من: Meharaj. b, Shaik. m, & Satyanarayana. p (2019) الموسومة

بالعنوان: "**Banking services and Customer satisfaction**"، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الخدمات المصرفية على رضا العملاء باستعمال نموذج قبول التقنية (TAM)، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج نذكر ما يلي:

● تلعب سهولة الاستخدام، التكلفة وتوفير الوقت دورا هاما في زيادة الجودة المدركة للخدمات المصرفية عبر الأنترنت؛

- يوجد علاقة موجبة وذات دلالة معنوية بين كل من (الامان، الكفاءة الذاتية، سهولة الاستخدام، الثقة والوعي بالخدمة) وجودة الخدمة المدركة عبر الأنترنت؛
- للخدمات المصرفية عبر الأنترنت تأثير إيجابي على رضا العملاء.

❖ دراسة كل من: Ahmed. d, & Rangana. m (2010) الموسومة بالعنوان: **Self-service technology options and service quality :the case of online banking services**، حيث هدفت هذه الدراسة إلى قياس تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية الذاتية القائمة على استعمال الأنترنت، وذلك باستخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- يقيم عملاء البنوك جودة الخدمات المصرفية القائمة على الأنترنت من خلال سرعة التسليم، سهولة الاستعمال، الموثوقية، المراقبة، السهولة، والراحة، وهذه الأبعاد كلها تندرج ضمن أبعاد جودة الخدمات بصفة عامة؛

- جودة الخدمة المصرفية الالكترونية تؤثر إيجابا على نية استخدام خيار الخدمات المصرفية القائمة على الأنترنت مع توصية الآخرين باستخدام خيار الخدمات المصرفية عبر الأنترنت؛
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة المصرفية الالكترونية على الرضا العام للعملاء اتجاه البنوك، فأهمية الوقت تأتي من سرعة التسليم من خلال الاستفادة من الخدمات المصرفية الذاتية إلكترونيا والتي تعتبر من مزايا الإدارة الالكترونية.

❖ دراسة كل من: Faye. x, Walter. w, Injaz. c (2002) الموسومة بالعنوان: **IT based and service quality in consumer bankin services**، حيث هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف أثر تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات في قطاع البنوك، واقترحت نموذجا لجودة الخدمة الذي يربط خيار الخدمة المستندة إلى تقنية المعلومات المتصور للعميل بالبعد التقليدي، كما يتم قياس جودة الخدمة من خلال جودة الخدمة المتصورة للعملاء، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- لأبعاد الإدارة الالكترونية أثر كبير على جودة الخدمات المصرفية، وهذا نظرا لما توفره الاستخدامات المتقدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من وسائل وفرص بديلة في تقديم خدمات مبتكرة، مما يؤدي إلى سهولة تقديم هذه الخدمات براحة وسهولة مع الدقة وريح الوقت إلى جانب الحفاظ على مبدأ الخصوصية،
- هناك عوامل أخرى تؤثر على جودة الخدمات المصرفية، منها تفضيلات الخدمات المصرفية التقليدية النابعة من السن والاهتمام بالاحتياجات الشخصية، إضافة إلى الخبرة في استخدام الخدمات القائمة على

استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك من خلال التفاعل الشخصي وضبط النفس مع الراحة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**3.7. موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:** تعد دراستنا كامتداد للدراسات السابقة، فقد ساعدتنا في رسم الهيكل الأولي لإعداد الدراسة الحالية، ومن الملاحظ أن أغلب الدراسات السابقة اتفقت على أهمية الدور الذي تلعبه تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحقيق التحسين من جودة الخدمات المصرفية، إلا أن هذا الدور متفاوت من بنك لآخر ومن بيئة لأخرى، حيث إن التطور التكنولوجي يسير بوتيرة متسارعة، مما يجعله دائما متقدما على ما هو معمول به في البنوك محل الدراسة، خاصة وأن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتطلب الوقت ويؤدي إلى تحمل مزيد من التكلفة.

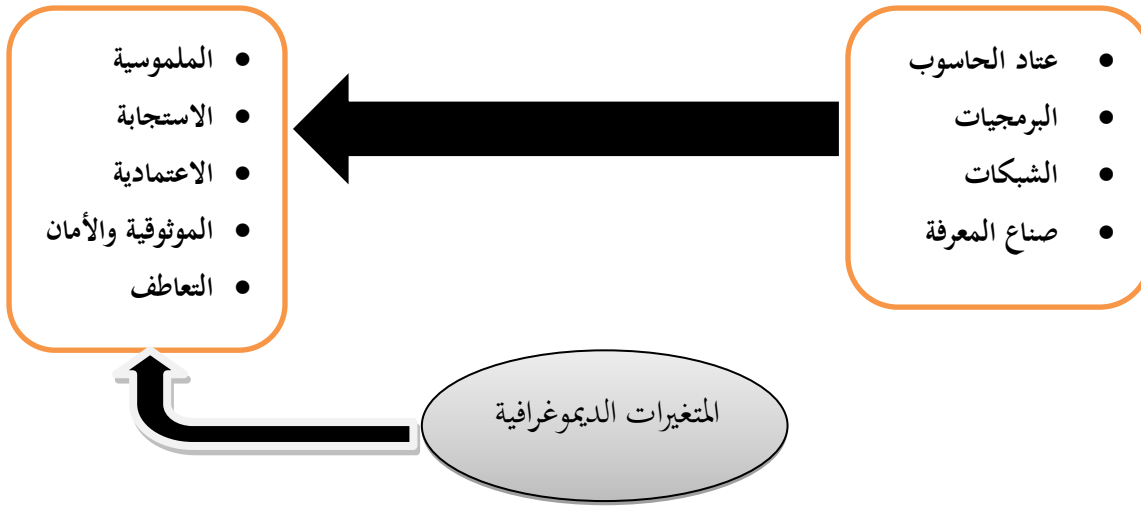
تشابه دراستنا مع الدراسات السابقة في خصوصية المعالجة لنفس مضمون الإشكالية، والمتمثل في إبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، وتختلف دراستنا عن الدراسات السابقة في كونها تحاول رصد أحدث ما توصلت إليه التطورات في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ونتائج تطبيقها في ميدان تحسين أداء الخدمات المصرفية، إضافة إلى السعي لاختبار إشكالية الدراسة في بيئتنا ووقتنا الحاضر ومقارنته مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، كما أن أغلب الدراسات السابقة كانت تعمل على قياس أثر تطبيقات الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبون أو مقدم الخدمة، في حين أن دراستنا تعمل على قياس الجودة من خلال وجهتي النظر، نستطيع في الأخير المقارنة بينهما وقياس الفجوة الحاصلة إن وجدت.

**8. نموذج الدراسة:** إن الهدف الأساسي من الدراسات والأبحاث العلمية هو إبراز العلاقة والأثر بين مجموع متغيرات الدراسة، وبغية الوصول إلى هذا الهدف يصمم الباحثون نمودجا لدراساتهم، والذي يعطي تصورا أوليا لعلاقة وأثر المتغير المستقل على المتغير التابع في ظل متغيرات أخرى إن وجدت، ولتصميم نموذج دراستنا قمنا بمراجعة أدبيات الدراسة وذلك بالإحاطة المفاهيمية بمتغيرات الدراسة والرجوع إلى الأبحاث السابقة والاطلاع على ما توصلوا إليه من خلال دراساتهم، فدراستنا تحاول تقييم أثر المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الالكترونية بأبعادها ( عتاد الحاسوب، البرمجيات، الشبكات، وصناع المعرفة)، على المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمات المصرفية بأبعادها ( الملموسية، الاعتمادية، الموثوقية، الاستجابة، والتعاطف)، في ظل وجود مجموعة من المتغيرات الديموغرافية ( الجنس، السن، المؤهل العلمي، والخبرة).

وعليه يكون نموذج دراستنا وفق ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (1): نموذج الدراسة

ك



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على أدبيات الدراسة

**9. حدود الدراسة:** من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة قمنا بوضع حدود لها من خلال إشكالياتها، وذلك قصد التحكم الجيد في الدراسة بشقيها النظري والميداني، ولتحقيق ذلك تم إنجازها ضمن الحدود التالية:

**1.9. الحدود الموضوعية:** تهتم دراستنا بإثراء الجانب النظري بماهية متغيري الدراسة (الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية) مع تحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع والعلاقة بينهما، وذلك من خلال مراجعة أدبيات الدراسة وما وصلت إليه الأبحاث السابقة، إضافة إلى محاولة إسقاط الجزء النظري على الدراسة الميدانية بالبنوك الجزائرية من خلال اختبار فرضياتها وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج وتوصيات للبنوك محل الدراسة.

**2.9. الحدود الزمانية:** لقد شملت دراستنا بالفحص والتدقيق للدراسات والبحوث التي ارتبطت بموضوعها بالسياق الزمني الذي تدخل ضمنه هذه الدراسة والذي شهد انتشارا كبيرا لاستخدام التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مجال إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية، في حين أن الحدود الزمنية للدراسة الميدانية بالبنوك محل الدراسة امتدت من شهر ديسمبر 2021 إلى غاية شهر ماي 2022.

**3.9. الحدود المكانية:** للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا باختبار فرضياتها من خلال الدراسة الميدانية في عينة من البنوك الجزائرية العمومية والخاصة النشطة بولاية الشلف.

**4.9. الحدود البشرية:** استهدفنا في دراستنا عيتين ميسرتين، تتكون العينة الأولى من موظفي البنوك

الجزائرية العمومية والخاصة النشطة بولاية الشلف، أما العينة الثانية فتتكون من زبائن هذه البنوك.

**10. منهج الدراسة:** اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الرجوع إلى الأبحاث

والدراسات السابقة والاطلاع على أدبيات الموضوع من أجل بناء إطار نظري للدراسة، إلى جانب أسلوب

المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة قائمة استقصائية موجهة لموظفي وزبائن البنوك محل الدراسة وتحليلها.

**11. صعوبات الدراسة:** من خلال إجرائنا لهذه الدراسة واجهنا بعض الصعوبات والعقبات، نذكر منها ما

يلي:

● صعوبة الاطلاع على بعض المراجع بالمكتبات نتيجة وباء كورونا الذي مرت به البلاد، وخاصة أنه تزامن مع بداية دراستنا النظرية؛

● صعوبة جمع بيانات الدراسة الميدانية بسبب غياب ثقافة الاستبانة لدى كل من الموظفين والزبائن؛

● تردد كل من الموظفين والزبائن في الاجابة على استبانتي الدراسة بحجج مختلفة، مما أدنا بنا إلى شرح

الاستبانة وأهدافها لكل فرد من أفراد عيني الدراسة؛

● امتناع عينة الموظفين عن تقديم بعض المعلومات التي من شأنها أن تساهم في إعطاء تحليل وتفسير

منطقي لنتائج الدراسة الميدانية؛

**12. تقسيمات الدراسة:** من أجل إثراء الدراسة والاحاطة بموضوعها للإجابة على اشكالياتها الرئيسية

وأسئلتها الفرعية من خلال اختبار فرضياتها الرئيسية والفرعية قمنا بتقسيم دراستنا إلى ثلاثة فصول كما

يلي:

**الفصل الأول:** خصص للإحاطة بالمعلومات المتعلقة بالمتغير المستقل والذي جاء عبارة عن مدخل

مفاهيمي للإدارة الالكترونية، حيث حاولنا من خلاله تقديم الإطار المفاهيمي لهذا المتغير من تعريفات،

خصائص، تحديات، معوقات، بالإضافة إلى استعراض متطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية وأهم

تحدياتها ومخاطرها.

**الفصل الثاني:** خصصناه للمتغير التابع وهو جودة الخدمات المصرفية، والذي من خلاله حاولنا الإحاطة

المفاهيمية بهذا المتغير وما يتضمنه من مفاهيم متعلقة بالجودة، جودة الخدمات المصرفية والالكترونية، مع

الإشارة إلى أبعاد ونماذج وطرق قياس جودتها، إضافة إلى محاولة الربط النظري بين المتغيرين التابع والمستقل

وذلك من خلال إبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

**الفصل الثالث:** تم تخصيصه لإجراء الدراسة الميدانية على مستوى البنوك الجزائرية، حيث ومن خلاله تم تحليل بيانات عينة من موظفي وزبائن البنوك محل الدراسة وذلك من أجل التعرف على فرص تحسين جودة مختلف الخدمات التي يمكن أن تقدمها هذه البنوك عبر استخدامها لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

# الفصل الأول

**الإدارة الإلكترونية:**

**المفاهيم، المتطلبات، والتحديات**

## تقديم:

لقد شهد العصر الحديث تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذا نموا متسارعا في المعطيات المعرفية والتقنية، وانتشارا واسعا لمختلف الشبكات وخاصة شبكة الانترنت، مما أدى إلى إحداث تغيير جذري في ممارسة الأنشطة والمهام الإدارية والتسويقية، وفي هذا الصدد بلغت مسامعنا مصطلحات جديدة ترتبط أكثر بتوظيف الوسائل والتقنيات التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة في مختلف القطاعات خاصة قطاع الأعمال الذي شهد ثورة معلوماتية إلكترونية هائلة، الأمر الذي أدى إلى تعاظم اهتمام الكثير من مؤسسات الأعمال بهذا التطور التكنولوجي والمعلوماتي، ودفعها للبحث العلمي والعملي قصد الحصول على معلومات تساهم في الاستفادة من مزايا هذا التطور، ومن ثم جعله وسيلة جذب للعملاء ومصدر للميزات التنافسية ضمن بيئتها الوطنية والدولية .

تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين المصطلحات الجديدة التي اهتمت بها مختلف المؤسسات، والتي يكمن جوهرها في تغيير أداء المهام والأنشطة الإدارية والتسويقية من الأسلوب التقليدي إلى استعمال مختلف التقنيات والتطبيقات الإلكترونية في الميدان الإداري، حيث إنه أحدث تغييرا جذريا في طريقة وكيفية أداء المؤسسات لأعمالها ومعاملاتها، مما جعلها أكثر كفاءة وفاعلية، وساهم في الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات.

في هذا الفصل سنحاول إبراز العديد من المفاهيم ذات العلاقة بمصطلح الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها.

المبحث الثالث: معوقات وتحديات الإدارة الإلكترونية

المبحث الرابع: أمن الإدارة الإلكترونية.

### المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية

ترتبط أهمية الإدارة الإلكترونية في الوقت الراهن بنمط وكيفية تعاملاتها، حيث إنها نظام يعتمد ويتطور بالاعتماد على ما تحققه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من ابتكارات وتحسينات، والتي يتم إدماجها وتوظيفها لتعزيز نموذج الخدمة الإدارية، وبالتالي الوصول إلى إحداث التغيير المرغوب في ميدان ممارسة الأعمال بما يساهم في تحقيق التحول من المعاملات التقليدية الورقية إلى المعاملات الحديثة الإلكترونية، والتي تمتاز عن سابقتها بالدقة، السرعة والجودة.

### المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية ( E-Management )

نعيش في عصرنا اليوم تغيرات هائلة ومستمرة انعكست نتائجها على حياتنا اليومية في مجالات عدة، فأصبحنا نقدم خدمات ونستفيد من خدمات أخرى بطرق عديدة ومتنوعة وفي أوقات وجيزة لم نكن بالأمس القريب نتوقع الوصول إليها بهذه الجودة والسرعة، وهذا بفضل أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والإدارة من المجالات التي مسها هذا التغيير فأصبح من الضروري عليها التأقلم مع مستحداث العصر والاستفادة من الخيارات المتعددة التي يتيحها استخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة، فانتقلت من الإدارة الورقية (التقليدية) إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة سعياً منها إلى التحسين من مستوى أدائها الإداري.

**1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:** مما لا شك فيه أن استعمال الإدارة لمختلف الوسائط التكنولوجية يؤثر عليها وبمس جميع وظائفها الإدارية (تخطيط، تنفيذ، تقييم ورقابة)، فيغير بذلك من طريقة وكيفية أداء المهام الإدارية، وبتغيير المدخلات وطريقة المعالجة فإن ذلك يؤدي إلى تغيير المخرجات ويزيد من جودتها، ولوصول المؤسسات إلى أهدافها عملت على الاستفادة من المزايا التي تتيحها استخدامات التطبيقات التكنولوجية والعمل على ضمان الانتقال السلس من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

**1-1- تعريف وأهمية الإدارة:** لقد شهدت النظريات العلمية تطوراً ملحوظاً مما فرض على المجتمعات مسايرة ومواكبة هذا التطور للوصول إلى استعمال أسلوب علمي إداري مناسب لتسيير مؤسساتهم الإدارية،

وهذا حتى يتسنى لهم تسيير إداراتهم بالشكل السليم واستغلالهم الأمثل للموارد المتاحة بمختلف أنواعها لتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية، ومن أجل تحقيق الأهداف الإدارية وجب الإلمام بجميع المفاهيم الإدارية وفهم متطلباتها ليسهل استغلال ما توصل إليه العلم الحديث في إدارة المنظمات بأنواعها بالشكل المطلوب.

### 1-1-1- تعريف الإدارة: لمصطلح إدارة مجموعة من التعريفات ومنها نذكر:

عرفها هنري فايول (Henri Fayol) على أنها: "القدرة على التنبؤ، التخطيط، التنظيم، التنسيق والرقابة، فهي القدرة على أداء الوظائف الإدارية"، وعرفها جون مي (John Mee) على أنها: " فن الحصول على أقصى النتائج الممكنة بأقل جهد"، أما كونتز و أدونال (Koontz & Donnel) فعرفاها على أنها: " وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين"، بينما عرفها ليفن جستون (Livingston) بأنها: "نشاط لتحقيق الأهداف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف وبالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة".<sup>(1)</sup>

تعرف كذلك الإدارة على أنها: "مجموعة العمليات المنسقة والمتكاملة، والتي تشمل التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة للموارد التنظيمية"،<sup>(2)</sup> فهي عبارة عن تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة مجهودهم لتحقيق الأهداف المرسومة،<sup>(3)</sup> وبالتالي نستطيع تعريف الإدارة بصفة عامة على أنها جمع مجموعة من الأفراد تحت لواء معين وتنظيمهم وتوجيههم ورقابتهم قصد القيام بأعمال ومهام محددة بطريقة منسقة ومتكاملة وعلى أكمل وجه للوصول إلى أهداف كل من المؤسسة والعاملين فيها.

وعرفت أيضا على أنها: "أداء وظائف تشمل عملية التخطيط، التنظيم، صنع القرار، القيادة والرقابة واستخدام الموارد التنظيمية والبشرية والمالية والمادية والمعلوماتية بغرض إنجاز أهداف المؤسسة بكفاءة

<sup>1</sup> - العلاق، ب، (2008)، الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، عمان، الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 20.

<sup>2</sup> - بوغليطة، إ، (جوان 2017)، " تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات العمومية الإدارية بولاية سكيكدة الجزائر"، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الأردن، العدد 22، ص 113.

<sup>3</sup> - قعيد، إ، بغداد، ب، (جوان 2018)، "الإدارة الالكترونية - مفاهيم أساسية ومتطلبات التطبيق ( قراءة في بعض الدراسات السابقة)", الريادة لاقتصاديات الأعمال، مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسين بن بوعلوي بالشلف، المجلد 4، العدد 2، ص 141

وفعالية"<sup>(1)</sup>، فهي تلك العملية الشاملة لجميع المستويات في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة والتي ترتبط بعلاقات متشابكة ومتداخلة مع كل الظروف والقوى قصد تسخير الإمكانيات المتاحة للوصول للأهداف المسطرة<sup>(2)</sup>، وبالتالي فهي أداء الوظائف الإدارية بصفة عامة باستخدام الموارد المتاحة للوصول للأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

ما يلاحظ من خلال هذه التعريفات أن ظاهرها يبدو مختلفا إلا مضمونها يؤدي تقريبا إلى نفس المفهوم، والذي يعني القدرة على أداء مختلف الوظائف الإدارية للمؤسسة بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وصولا لأهداف المؤسسة، ومن خلال مختلف التعريفات السابقة للإدارة نستطيع ضبط مفهوم مختصر لها، وهو على أنها القيام بمجموعة من الوظائف الإدارية المختلفة (تخطيط، تنظيم، تقييم قيادة ورقابة) بواسطة الآخرين وباستعمال مجموع الموارد المختلفة المتاحة للوصول للأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

**1-1-2- أهمية الإدارة:** إن التطور الذي يشهده العالم اليوم في جميع المجالات وخاصة التكنولوجية منها زاد من أهمية الإدارة، وذلك بتعدد وتطور حاجات ورغبات الإنسان في ظل التغيرات الحاصلة في المجتمع مما أدى إلى ضرورة انتهاج أسلوب إداري مدروس لاستغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة، عموما يمكننا تلخيص أهم الأهداف الرئيسية للإدارة في النقاط التالية:

✓ الزيادة الهائلة للتعداد السكاني في ظل شح الموارد ومحدوديتها ألزمت الإدارة بضرورة الاستغلال الأمثل للموارد<sup>(3)</sup>، وهذا من خلال استغلال الوظائف الإدارية المختلفة في تسيير وإدارة المنظمات حتى تتمكن من استغلال مختلف مواردها بعقلانية لتحقيق أهدافها، حيث إن المدير الجيد هو من يستطيع استغلال الموارد بشكل مثالي، وذلك باستعمال الحد الأدنى منها لتحقيق نفس الأهداف السابقة.

✓ إن الإدارة قائمة على أسس علمية ومبادئ ومفاهيم منظمة، وتستخدم أرقى أساليب الأبحاث والدراسات في حل المشكلات والتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية<sup>(4)</sup>، مما يمكنها من الوصول إلى أفكار جديدة في القيام بمختلف الوظائف الإدارية، وبالتالي الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق أهداف المؤسسة.

<sup>1</sup> - القدومي، م، محمد هاني، م، عبوي، ز، (2015)، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار المعزز للنشر والتوزيع، ص 15.

<sup>2</sup> - منصور، إ، (2020)، الوجيز في الإدارة الناجحة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ص 9.

<sup>3</sup> - طلعت، م، (2003)، أساسيات في علم الإدارة، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث للنشر، ص 19.

<sup>4</sup> - العلاق، ب، الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، مرجع سبق ذكره، ص 22.

✓ تؤدي الإدارة إلى الاستخدام الفعال والإيجابي للمصادر والموارد المادية المخصصة للمؤسسة والقوى البشرية العاملة فيها والرفع من معنوياتهم وتقليل الغيابات لتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة، وبدون الإدارة تعم الفوضى ويصعب تحقيق الأهداف وتنفيذ خطط وبرامج المؤسسة،<sup>(1)</sup> إذ إنه بدون إدارة رشيدة تتضارب المصالح مما يؤدي إلى العزوف عن أداء المهام الإدارية والإفراط في استغلال وتبذير موارد المؤسسة، أما بوجود الإدارة فإنه ينظم أداء المهام الإدارية ويسهل عملية المرافقة والمراقبة وتأدية المورد البشري للمهام المطلوبة منه مما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل والعقلاني لمختلف الموارد لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

✓ الإدارة وسيلة لتسيير أمور الفرد والجماعة وتحقيق أهدافهم، فهي المسؤولة عن نجاح الأفراد والمؤسسات داخل المجتمع،<sup>(2)</sup> حيث إنها تصل إلى الأهداف المسطرة عن طريق وضع خطط وبرامج لتسيير مختلف الوظائف الإدارية، وهذا بالعمل على إنجاح مختلف الخطط الموضوعة بحسن استغلال الموارد لتحقيق التنمية في مختلف المجالات لتصل إلى تطور ورقي الفرد و المجتمع.

### 1-2- مكونات الإدارة: تتكون الإدارة من ستة مكونات أساسية نذكرها في ما يلي:

• **العمليات (Process):** هي القيام بممارسة المهام الإدارية وفق مجموعة من العمليات بغرض الوصول إلى أهداف المؤسسة،<sup>(3)</sup> أي القيام بمجموعة من الأنشطة قصد أداء مختلف الوظائف الإدارية لتحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

• **الوظائف الإدارية (Managérial fonctions):** هي عبارة عن المهام الإدارية التي يقوم بها مستخدمو الإدارة بإشراف من مدير الإدارة، و يمكن تصنيفها إلى أربع وظائف أساسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة،<sup>(4)</sup> فهي مختلف المهام والأعمال التي يكلف بأدائها موظفو الإدارة تحت إشراف ورقابة المدير.

• **الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة (Optimal ressource utilisations):** تمتلك

المؤسسة مجموعة من الموارد المادية والبشرية باختلاف أنواعها، وقد تعاني المؤسسة من نقص أو ضعف

<sup>1</sup> - عليان، ر، (2007)، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، ص 16.

<sup>2</sup> - حامد، ف، (2012) الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار البداية للنشر والتوزيع، ص 14.

<sup>3</sup> - القدومي، م، هاني محمد، م، عبوي، ز، مرجع سبق ذكره، ص 19.

<sup>4</sup> - المغربي، م، (2018)، أصول الإدارة والتنظيم، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، ص 12.

وعجز في هذه الموارد، لذا فإن الإدارة الواعية هي التي تدرك جيدا ما لديها من موارد وتعمل على حسن استغلالها بتوجيهها الوجهة الصحيحة دون إسراف أو تبذير، وتعمل في نفس الوقت على استكمال جوانب الضعف والنقص باتباع خطط مدروسة،<sup>(1)</sup> حيث إن التسيير العقلاني والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ينقص من التكاليف التي ترهق كاهل المؤسسة، ويعطيها أريحية في التسيير.

• **الأهداف التنظيمية (Organizational goals):** تختلف الأهداف من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة ونوعية نشاط المؤسسة (مصنع، جامعة، بنك، مستشفى، إدارة عمومية، ... الخ)، فقد يكون أساس الأهداف الربح، الاستمرارية أو جوانب اجتماعية وسياسية، فلكل مؤسسة هدفها الخاص بها تعمل على تحقيقه والوصول إليه.<sup>(2)</sup>

• **الكفاءة (Efficiency):** وتعني القدرة على الأداء الصحيح والسليم للعمل، وذلك بالحصول على أفضل ناتج وبأقل تكلفة ممكنة.<sup>(3)</sup>

• **الفعالية (Effectiveness):** وتعني مدى تحقيق البرامج للأهداف والنتائج المتوقعة منه،<sup>(4)</sup> فهي القدرة على اختيار الأهداف الصحيحة وتحقيقها.

### 1-3- تعريف الإدارة الإلكترونية: هناك عدة تعريفات لمفهوم الإدارة الإلكترونية، نذكر منها ما يلي:

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "تبادل الأعمال والمعاملات بين مختلف الأطراف من خلال استخدام مختلف الوسائل الإلكترونية، فهي تنظيم إداري رقمي يعتمد على أحدث الوسائل التكنولوجية في الاتصال والتواصل بين الإدارة والمواطن، حيث أصبحت تتميز بالسرعة في الأداء والتقليل من الجهد والتكاليف على اعتبار أنها تحتزل حدود الزمان والمكان والمعاملات الورقية، وترقية استراتيجيات التخطيط،

<sup>1</sup> - كافي، م، (2011)، الإدارة الإلكترونية، إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة، دمشق، سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، ص 21.

<sup>2</sup> - القدومي، م، محمد هاني، م، عيوي، ز، مرجع سبق ذكره، ص 19

<sup>3</sup> - كافي، م، مرجع سبق ذكره، ص 21.

<sup>4</sup> - لحول، ع، محمد السعيد، ج، (2020)، " واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء العمومي في الجزائر، دراسة ميدانية من وجهة نظر مستخدمي مؤسسة بريد الجزائر لولاية الجلفة"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد 14، العدد 01، ص 518.

التنفيذ، الرقابة والتقييم بدقة بهدف إرضاء المواطن"،<sup>(1)</sup> ركز هذا التعريف على استعمال مختلف الوسائط الالكترونية في أداء المعاملات والوظائف الإدارية ( التخطيط، التنفيذ، الرقابة والتقييم ) من أجل رفع كفاءة وفعالية الإدارة في تقديم خدماتها.

وتعرف الإدارة الالكترونية كذلك على أنها: "مختلف العمليات الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الاتصال في التخطيط، التوجيه والرقابة على الموارد والإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، فهي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال"،<sup>(2)</sup> هذا التعريف ركز على الاستغناء على المعاملات التقليدية الورقية واستبدالها بمعاملات الكترونية باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومختلف هياكل البنية التحتية في مختلف وظائف الإدارة بغية الوصول للأهداف الإدارية المسطرة. كما تعرف بأنها: "التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال، تميل إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها،"<sup>(3)</sup> حيث أشار هذا التعريف إلى استعمال مختلف الموارد المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة بهدف تطوير الأداء للوصول للأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

وتعرف كذلك على أنها: استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان"،<sup>(4)</sup> أي أنها مجال لاستخدام الوسائل والتقنيات الحديثة في مجالات مختلفة ترتبط بحياة الأفراد والمؤسسات.

وعرفها آخرون بأنها: "الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية (تخطيط، تنظيم، رقابة وتقييم)، وذلك بهدف تحسين أداء المؤسسة وتعزيز مركزها التنافسي"،<sup>(1)</sup> أي

<sup>1</sup> - بغريش، ي، (2017)، "الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف"، مجلة الباحث الاجتماعي، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 13، ص 384

<sup>2</sup> - بوزوالغ، ن، بن زعور، ع، (جوان 2018)، " الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الإدارة العمومية، دراسة حالة بلدية باب الواد الجزائر"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 13، جامعة البليدة 2، الجزائر، ص 43.

<sup>3</sup> - نجم، ع، (2004)، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، الرياض: دار المريخ، ص 127.

<sup>3</sup> - الطعامة، م، العلوش، ط، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص 10-11.

استعمال التطبيقات التكنولوجية الرقمية في مختلف العمليات الإدارية في حدود الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة"،<sup>(2)</sup> نلاحظ في هذين التعريفين التأكيد على أهمية الاستعمال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء مختلف الوظائف الإدارية في حدود الموارد المتاحة.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "بناء تنظيمي ووظيفي مرن ومفتوح لتبادل ومشاركة الأنشطة وآثارها مع البيئة الداخلية أو الخارجية للمؤسسة"<sup>3</sup>، أشار هذا التعريف إلى مرونة النظام الإداري الإلكتروني في تفاعلاته مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

وتعرف الإدارة الإلكترونية كذلك على أنها: "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية"،<sup>(4)</sup> تم من خلال هذا التعريف التركيز على أداء المهام الإدارية باستعمال مختلف الوسائل التكنولوجية.

انطلاقاً من التعريفات السابقة نستخلص أن الإدارة الإلكترونية كفهوم عام هي: "عبارة عن مجموع المعاملات والتعاملات بين مختلف الشركاء باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما يؤدي إلى نقص التكلفة، الجهد والوقت مع دقة هذه المعاملات والسرعة في أدائها، وبالتالي فهي إدارة بلا مكان ولا زمان، إذ إنها تعمل على مدار أربع وعشرين ساعة في اليوم وخلال سبعة أيام في الأسبوع، فتخطت بذلك حاجز المكان والزمان، محققة بذلك مبدأ الشفافية واضعة حداً للبيروقراطية في التعاملات الإدارية المختلفة.

يوضح الشكل الموالي أهم أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية، حسب ما تضمنته التعريفات السابقة

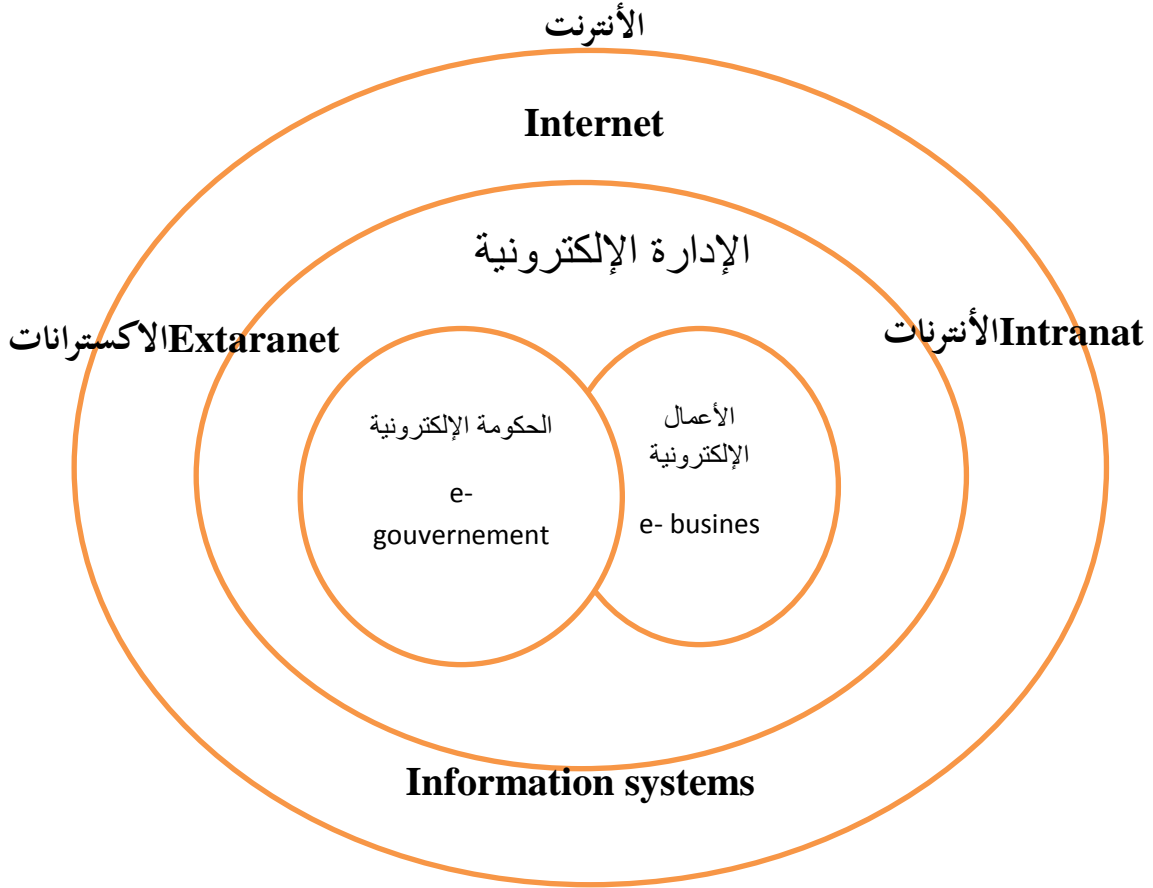
<sup>1</sup> - قريشي، م، حساني، ر، (جوان 2017)، "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة بسكرة من وجهة نظر الإداريين والأساتذة، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة الحاج لحضر، باتنة1، الجزائر، العدد 12 (1)، ص 533

<sup>2</sup> - Ghazi, R, Muzhir Shaban, A, Khattab, M, Heeti, A, (April 2015), E-University Environment Based on E-management, **International Journal of Computational Engineering Research**, volume5, Issue 4, P1.

<sup>3</sup> - Huthaifa, A, Sammani, A, (October 2013), E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization, **International Journal of Computer Applications**, Volume 80 – No.6, P 33.

<sup>4</sup> - ياسين، س، (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، ص 27.

الشكل رقم (1-1): أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين، س، (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ص 21.

من خلال الشكل رقم (1-1) نلاحظ أن الإدارة الإلكترونية تضم كل من الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، كما أنها تنطوي تحت مجموعة من المفاهيم ( الإنترنت، الأنترنات، الإكسترنات، نظم المعلومات ومختلف وسائل التواصل الإلكترونية )، وعليه فإن الإحاطة الاحاطة الشاملة بمفهوم الإدارة الإلكترونية توجب التعرف على مفهوم كل من الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية بالإضافة إلى مفهوم نظم المعلومات ومختلف الشبكات ( الإنترنت، الأنترنات والإكسترنات)، ذلك أن مبدأ عملها استعمال نظم المعلومات ومختلف الشبكات السابقة الذكر.

2- أهمية ومنافع الإدارة الإلكترونية: إن استعمال الإدارة الإلكترونية لمختلف التكنولوجيات الحديثة التي توصلت إليها تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى إلى الاستفادة من هذه الأخيرة لما توفره من إمكانيات

وحلول بديلة ومبتكرة للرقى بمستوى أدائها إلى مستويات قياسية،<sup>(1)</sup> وهذا لأهميتها البالغة وما توفره من منافع وإيجابيات، وفي ما يلي إشارة إلى أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال التطرق إلى مختلف المنافع والمزايا التي توفرها المؤسسات الأعمال:

• **تحسين مستوى أداء المؤسسات:** أحدثت تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية ثورة في عمليات الأداء بصفة عامة، وذلك من خلال مساهمتها في جميع مراحل العملية الإنتاجية مما أدى إلى الرفع من إنتاجية المؤسسات، حيث أصبح للحاسوب دور فعال في المساعدة على القيام بعدة مهام،<sup>(2)</sup> كما أن عمل الحواسيب والتطبيقات التكنولوجية لم يقتصر فقط على العمليات الإنتاجية، وإنما مس كل الوظائف الإدارية للمؤسسة (تخطيط إلكتروني، تنفيذي إلكتروني، تقييم ورقابة إلكترونية، قيادة إلكترونية)، الأمر الذي أدى إلى التحسين المستمر في أداء الوظائف الإدارية المختلفة، مما انعكس بالإيجاب على مستوى أداء المؤسسات بصفة عامة، حيث أصبحت التطبيقات الإلكترونية تقوم مقام الإنسان في أداء المهام الإدارية، وهذا ما قلص هامش الخطأ وزاد في مستوى أداء المؤسسات.

• **مرونة وسهولة العمل:** ونعني بها المرونة في عمل الموظف، بحيث يمكنه الولوج إلى الشبكة من أي مكان يتواجد فيه والقيام بمهامه الإدارية في أي زمان وأي مكان، فأصبح المكتب باستخدام التطبيقات الإلكترونية ليس له حدود،<sup>(3)</sup> بحيث يجب على المؤسسة الإلكترونية أن تكون مرنة وديناميكية تستجيب للتغيرات بسرعة وفعالية وتسمح بإجراء التغييرات اللازمة في الوقت المناسب وكما هو مطلوب،<sup>(4)</sup> فالقائد الإلكتروني يسهر على متابعة مهام الموظفين الموكلة إليهم بالتركيز على النتائج المحصل عليها بغض النظر عن مكان ووقت تواجدهم، فهو بحاجة إلى أدائهم وليس بحضورهم إلى مكاتب العمل.

<sup>1</sup> - قعيد، إ، بغداد، ب، مرجع سبق ذكره، ص 145-146.

<sup>2</sup> - بوكفة، ح، جمام، م، (جوان 2016)، أثر تكنولوجيا الشبكات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية بجامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، المجلد 45، العدد 45، ص 188.

<sup>3</sup> - عامر، ط، (2007)، الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع، ص 25.

<sup>4</sup> -Liu, Y, Bin Othman, A, Aballama, A, Omar, M,(August 2011),E-management development and deployment strategy for future organization, **African Journal of Business Management Vol 5N° 16**, P6659.

● الحد من ظاهرة الفساد الإداري وتحقيق الشفافية: إن الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية والتي تضمن المحاسبة على ما يقدم من خدمات،<sup>(1)</sup> حيث إن الرقابة الإلكترونية بمختلف مراحلها (القبلية، الآنية والبعديّة) تؤدي إلى الشفافية في أداء المهام الإدارية والحد من ظاهرة الفساد الإداري بالقضاء على البيروقراطية في التسيير، فيصبح بذلك الجميع سواسية في الاستفادة من مختلف الخدمات الإدارية الإلكترونية.

● التواجد الدائم في السوق واتساع نطاق التعامل: وذلك من خلال التغطية الكلية لشبكة الاتصالات الإلكترونية التي لا تعترف بالقيود الجغرافية، مما يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للمفاضلة والاختيار بين مختلف العروض، وبالتالي تصبح المؤسسة دائمة التواجد في السوق مما يؤدي إلى توسيع نطاق تعاملها مع عملائها،<sup>(2)</sup> فهي متواجدة على مدار الساعة وفي كل مكان تصل إليه الشبكات الاتصالية متخطية بذلك حاجز المكان والزمان، كما أتاحت حتى للمؤسسات الصغيرة وحديثة النشأة اكتشاف أسواق جديدة والانفتاح على العالم الخارجي من خلال استعمال المنصات الافتراضية.

● التقليل من التعاملات الورقية وزيادة التعاملات الإلكترونية: لقد أصبح الإبداع من أهم الأنشطة التي تمارسها المنظمات الإلكترونية وذلك من خلال استعمالها للتطبيقات التكنولوجية باعتبارها أهم المقومات لتحقيق الأداء المتميز، حيث إنها تعتبر مدخلا فعلا ضمن أساليب التطور الإداري الحديث، فهي تهدف إلى الارتقاء بأداء المؤسسات الإدارية ومساعدتها على تحقيق التميز، وهذا من خلال المزايا التي توفرها والخصائص التي تميزها عن النمط الإداري التقليدي،<sup>(3)</sup> وهذا من خلال استعمال الآلات والأجهزة وتطبيقاتها الإلكترونية لتحل المعاملات الإلكترونية محل المعاملات الورقية التقليدية وتختصر المعاملات الورقية للحد الأدنى الممكن مع ضمان أداء أفضل.

● تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح والجودة: إن أداء المعاملات الإدارية بالطريقة التقليدية يستغرق وقتا كبيرا وتكاليف أكبر مما يؤدي إلى نقص الأرباح، وخاصة إذا ما كانت المعاملات لا تتم في مصلحة

<sup>1</sup> - ونوغني، ن، وآخرون ، (ديسمبر 2020)، الإدارة الإلكترونية ودورها في استمرار تقديم الخدمة العمومية في ظل جائحة كورونا، كتاب جماعي حول التحديات القانونية لفيروس كورونا (كوفيد 19)، الطبعة الأولى، الجزائر: دار المركز الجامعي سي الحواس، بريكة ، ص 449.

<sup>2</sup> - قعيد، إ، بين، ب، مرجع سبق ذكره، ص 146.

<sup>3</sup> - عشية، س، (جويلية 2018)، "الإدارة الإلكترونية: مدخل متكامل لتميز أداء الإدارة العامة"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، مخبر الأمن في حوض المتوسط، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 13، ص 81-82.

واحدة وإنما مصالح مختلفة وربما حتى مدن مختلفة، مما يزيد في وقت ونفقات أداء المهام الإدارية، لكن في ظل الإدارة الإلكترونية يتم توفير الوقت، الجهد والتكلفة مع التحسين المستمر في جودة الخدمات،<sup>(1)</sup> فأصبح لا معنى للمكان والزمان في ظل التطبيقات الإلكترونية لتوفر الخدمات في كل الأوقات والأماكن الممكنة، حيث صارت الخدمات متوفرة وقت طلبها ومن أي مكان يتوفر على الشبكة، مما اختزل الكثير من المعاملات لوفرة المعلومات على قواعد البيانات وسهولة استرجاعها واستخدامها في المكان والوقت المناسبين.

**3- خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية:** تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً للإدارة التقليدية، نظراً لسلسلة أداؤها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائهم الإدارية، وحلما يتطلع إليه الإداريون الذين لم يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية،<sup>(2)</sup> وذلك من خلال الخصائص المميزة لها في أداء المعاملات الإدارية.

**3-1-3- خصائص الإدارة الإلكترونية:** إن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المهام الإدارية أدى إلى تغيير جذري في أداء الأعمال بصفة عامة، وخاصة أنها تعمل على تبسيط الإجراءات الإدارية و استعمال الأجهزة الإلكترونية في إنتاج الخدمات وتوزيعها عبر منافذ إلكترونية، مما ميزها عن الإدارة التقليدية بعدة مزايا وخصائص، هذا ويمكننا انطلاقاً من التعاريف السابقة للإدارة الإلكترونية استخلاص خصائص الإدارة الإلكترونية كالتالي:

**3-1-1- إدارة بلا أوراق:** حيث إنها تعتمد على الأتمتة (الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الأدلة والمفكرات الإلكترونية، الرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية،...)،<sup>(3)</sup> فهي لا تستعمل الأوراق إلا في حالات قليلة، وهناك من توصلوا إلى صفر ورقة في تعاملاتهم الإلكترونية وأصبحوا يحصلون على المعلومات المطلوبة بصيغتها الرقمية عبر تشكيل قواعد بيانات إلكترونية مختلفة واسترجاعها لاستعمالها

<sup>1</sup> - منزر، س، بولقواس، ز، (2020)، "الإدارة العمومية في الجزائر وإستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، المجلد 1، العدد 12، ص 37.

<sup>2</sup> - الحسن، ح، (2011)، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم والخصائص والمتطلبات، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص 85.

<sup>3</sup> - حامد، ف، (2015)، الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، الأردن: دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، ص 195.

في الوقت والمكان المناسبين، وهذا عكس ما تمتاز به الإدارة التقليدية والتي تعتبر جل معاملاتها ورقية، مما يصعب من عمليات استرجاع المعلومات لاستخدامها في أغراض أخرى.

**3-1-2- إدارة بلا مكان:** حيث إنها تعتمد على مختلف شبكات ووسائل الاتصال الحديثة والمتطورة (مختلف وسائل التواصل الاجتماعي)،<sup>(1)</sup> فيستطيع المسؤول اتخاذ مختلف القرارات من أي مكان في العالم دون الحاجة للجوء إلى المكان المادي للإدارة، ومتابعة مختلف العمليات والنشاطات بدقة وسرعة متناهية، وكل ذلك عن بعد، متخطية حاجز المكان،<sup>(2)</sup> وبالتالي لم يعد للمكان أهمية في الإدارة الإلكترونية وإنما إدارة مفتوحة يمكن الاستفادة من خدماتها في أي مكان يتوفر فيه الاتصال بإحدى الوسائط الاتصالية الحديثة.

**3-1-3- إدارة بلا زمان:** حيث إنها تستمر في خدماتها طيلة اليوم ( 24/24 ساعة)، وفي كامل أيام الأسبوع (7/7 أيام)، وحتى في أيام العطل والمناسبات، وبذلك كسرت حاجز الزمان،<sup>3</sup> فأصبحت الخدمات الإدارية متوفرة على مدار الساعة والأسبوع، حيث يمكنك تقديم الخدمات أو الاستفادة منها في أي وقت تشاء وخارج أوقات العمل المتعارف عليها.

**3-1-4- إدارة بلا تنظيمات جامدة:** تعمل الإدارة من خلال المؤسسات الشبكية وتلك التي تعتمد على صناعة المعرفة،<sup>(4)</sup> فالإدارة الإلكترونية أتاحت الكثير من التنظيمات الذكية التي تتسم بالمرونة وقابلية مواكبة التغيرات الطارئة وذلك عكس الإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود والبطء والروتين،<sup>5</sup> فهناك مؤسسات لا وجود لها في الواقع وإنما مؤسسات افتراضية تنشأ فقط على المواقع الإلكترونية، فهي في كلتا الحالتين إدارة مرنة في هيكلها وتعاملاتها الإدارية الإلكترونية.

إضافة إلى الخصائص المميزة للإدارة الإلكترونية والمذكورة سابقا هناك خصائص أخرى نوضحها في

الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - السلمي، ع، (2008)، الإدارة الإلكترونية، عمان، الأردن: دار وائل للنشر، ص40

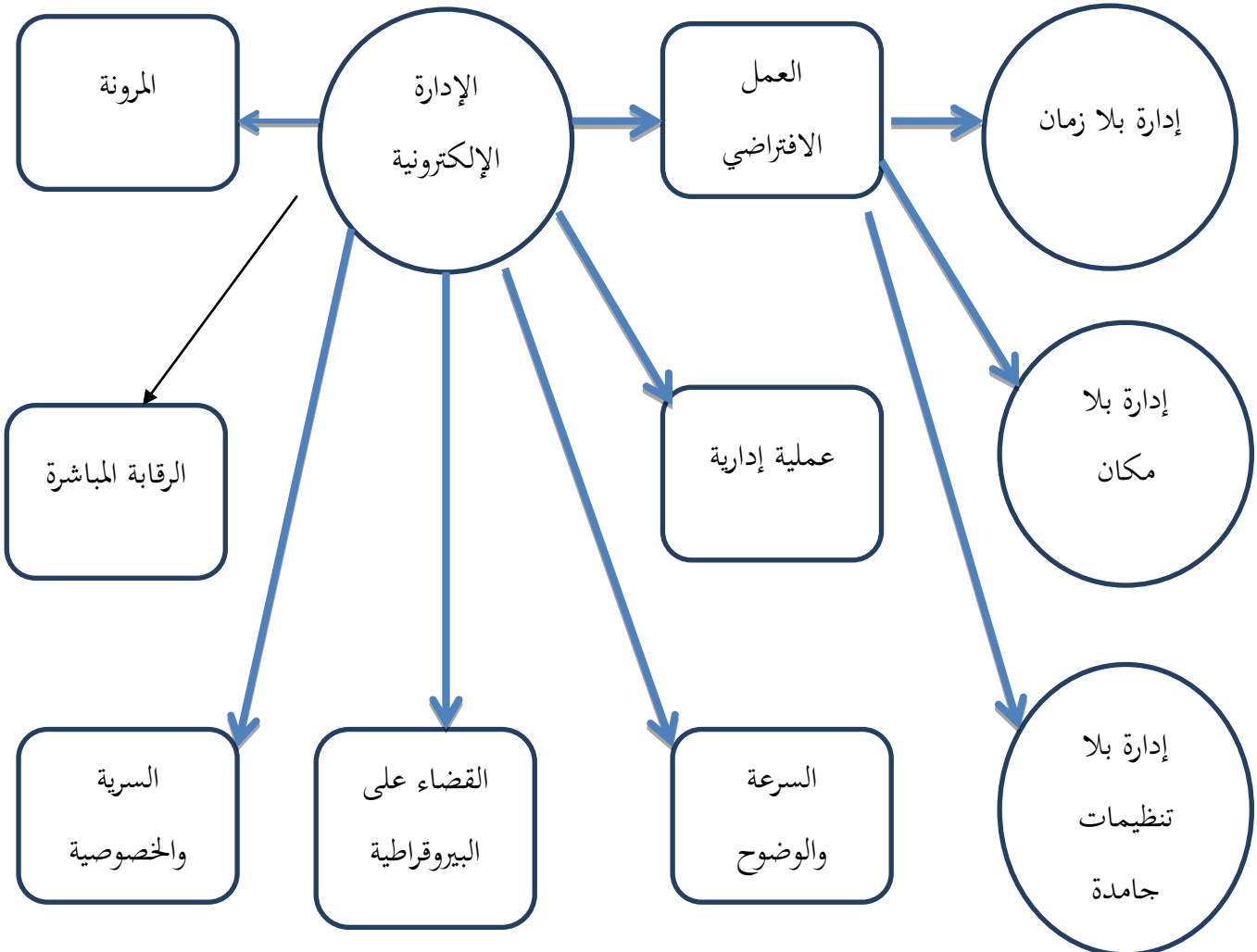
<sup>2</sup> - رضوان، م، (2012)، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة الأولى، مدينة نصر، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص21.

<sup>3</sup> - كافي، م، الإدارة الإلكترونية، إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة، مرجع سبق ذكره، ص62.

<sup>4</sup> - سايج، ج، ع، (ديسمبر 2017) " إدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر"، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي بتندوف، العدد 1، ص11.

<sup>5</sup> - متولي، د، عيد، ن، خليل، ر، (2020)، "أثر معوقات تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، المجلد 19، العدد 1، مصر، ص123.

الشكل رقم (1-2): خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: ميلودي، م، (2010)، "إستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة البحوث السياسية والإدارية، جامعة زيان عشور، الجلفة، الجزائر، العدد 10، ص52.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن هناك عدة خصائص أخرى تتميز بها الإدارة الإلكترونية منها: المرونة، الرقابة المباشرة، السرية والخصوصية، السرعة والوضوح، والقضاء على البيروقراطية، وكلها خصائص ناتجة عن التعاملات الإلكترونية، بحيث تمكن المؤسسات من أداء وظائفها الإدارية إلكترونياً (تخطيط، تنفيذ، تقييم ورقابة) واختزال الكثير من الجهد، الوقت والتكلفة مع الزيادة في السرعة والدقة، وكون المستفيد من هذه الخدمات يتعامل في الكثير من الأحيان مع مواقع إلكترونية أو أجهزة إلكترونية فإن هذا يؤدي إلى الشفافية والقضاء على البيروقراطية إضافة إلى توفير الرقابة الإلكترونية بمختلف مراحلها (القبليّة، المتلازمة، والبعديّة).

3-2- مبادئ الإدارة الإلكترونية: من أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والعمل بأسلوبها المتميز وجب معرفة الأسس العامة والمبادئ التي تستند عليها الإدارة الإلكترونية، من بين أهم المبادئ التي اتفق عليها الباحثون نذكر ما يلي:

• **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا بخدمة المستفيدين من الخدمات بمهارة وكفاءة باستخدام النظم والتطبيقات التكنولوجية الحديثة،<sup>(1)</sup> مما يسمح بتشخيص المشاكل والعمل على حلها،<sup>(2)</sup> فاستعمال مختلف الوسائط التكنولوجية الحديثة يقدم خيارات بديلة وأرضا خصبة لابتكار أفكار جديدة لتحسين مستوى الخدمات المقدمة، وقد مكنت التطبيقات التكنولوجية بتفوقها على توقعات العميل بخلق خدمات لم يكن يتوقعها من قبل وبسعر أقل.

• **التركيز على النتائج:** وهذا بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، كما أن تحقيق الإدارة الإلكترونية ينجم عنه فوائد كبيرة تتمثل في تخفيف العبء على المستفيدين من الخدمات من حيث الجهد، الوقت والتكلفة،<sup>(3)</sup> وبالتالي فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد شعارات أو نظريات وإنما عبارة عن أعمال مجسدة وملموسة من طرف مقدمي الخدمات والمستفيدين منها على حد سواء، وذلك بالنتائج الفعلية المترتبة عنها من خلال عمليات تقديم الخدمات والاستفادة منها.

• **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** من أجل عصرة الإدارة عملت جل الإدارات على إدخال نظم المعلومات إلى مصالحها وحرصت على استخدامها بطريقة مثلى، وهذا لما لها من إمكانيات وقدرات هائلة في تلبية حاجات ورغبات المواطنين بشكل مبسط وسريع في ظل تنوع الفئات المستهدفة،<sup>(4)</sup> حيث إن المستوى التعليمي لطالبي الخدمات يختلف من فئة لأخرى، فعمدت الإدارة الإلكترونية إلى تبسيط إجراءات

<sup>1</sup> - خليفي، و، بناني، م، (جوان 2019)، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتسيير وتحسين أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة، الجزائر، العدد 12، ص 292.

<sup>2</sup> - عشور، ع، (2010)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص 15.

<sup>3</sup> - لكحل، م، (جانفي 2017)، "الإدارة الإلكترونية مدخل لتحديث الوظائف الإدارية وفق متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة"، مجلة الإدارة، المدرسة الوطنية للإدارة، حيدرة، الجزائر، العدد 56، ص 71.

<sup>4</sup> - غريسي، ع، شريف، م، (ديسمبر 2013)، "الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، مجموعة البحث في الاقتصاد العمومي والجمعية الوطنية للمالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد 3، ص 85.

طلب الخدمات والاستفادة منها إلى حد كبير، وهذا حتى تكون متاحة للجميع بغض النظر عن مستواهم التعليمي.

● **تخفيض التكاليف:** إن الاستمرار في العمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة الإلكترونية مع تعدد المنافسين يؤدي إلى تقديم خدمات بأسعار تنافسية مما يحتم على المؤسسات خفض التكاليف إلى الدرجة القصوى،<sup>(1)</sup> ورغم أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البداية يحتاج أموالا طائلة إلا أنه بمرور الوقت سنلاحظ تغيرا واضحا في تكلفة إنتاج وتقديم الخدمات إلكترونيا، وهذا لما توفره الوسائط الإلكترونية من قنوات إنتاج وتوزيع الخدمات إلكترونيا وبتكلفة أقل بكثير مما كانت عليه وهذا كله في وقت وجيز، إضافة إلى أن اشتداد المنافسة السعرية بين المؤسسات يحتم عليها البحث عن حلول بديلة باستعمال مختلف الوسائط الإلكترونية المتاحة، وذلك بابتكار طرق جديدة في إنتاج وتقديم الخدمات بتكلفة أقل.

● **التغيير المستمر:** هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، إذ إنها تسعى باستمرار لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا العملاء أو بقصد كسب مزايا تنافسية،<sup>(2)</sup> وخاصة أنها تعتمد في تعاملاتها على أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي بدورها تشهد تطورا وتحسنا جد ملحوظ وذلك خلال فترات زمنية متقاربة، ولذلك على المؤسسات مواكبة ومسايرة التطور التكنولوجي والاستفادة منه في تقديم خدمات مبتكرة وذات جودة، فالتغيير المستمر ضمن منهجية الكايزن والتي تدعو إلى التحسين المستمر يؤدي بالمؤسسات إلى التغيير والتطور من الحسن إلى الأحسن.

### المطلب الثاني: مختلف المفاهيم المرتبطة بمصطلح الإدارة الإلكترونية

هناك عدة مصطلحات متقاربة ومتداخلة في ما بينها، تبدو للوهلة الأولى وكأنها مترادفات ولها نفس المعنى إلا أنها في الحقيقة مختلفة ومكملة لبعضها البعض بل تربطها علاقات مختلفة، من بين هذه المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بمصطلح الإدارة الإلكترونية نجد: الحكومة الإلكترونية ( e- gouvernement ) والأعمال الإلكترونية ( e-business )، وتنفرج إلى: التجارة الإلكترونية ( e- commerce )، والتسويق

<sup>1</sup> - بوراس ، ع ، بن بوعبد الله ، ف ، (جوان 2018)، حتمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للارتقاء بالخدمة العمومية في الجزائر، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي الونشريسي بتيسمسيلت، الجزائر، المجلد 3، العدد 5، ص 123.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 123.

الإلكتروني (e-marketing)، وسنحاول في مايلي التطرق إلى مفهوم كل مصطلح على حدة لنستطيع بعد ذلك التفريق بين هذه المفاهيم واستنتاج العلاقة التي تربطها مع بعضها البعض.

**1-الحكومة الإلكترونية (e- gouvernement):** الحكومة الإلكترونية هي قدرة القطاعات الحكومية على توفير الخدمات الحكومية التقليدية بوسائل إلكترونية، بسرعة وقدرة لامتناهية وبتكاليف ومجهودات أقل،<sup>(1)</sup> مما يساعد القطاع العام على التحسين والتطوير في تلبية الخدمات بشكل أفضل وبموارد أقل،<sup>(2)</sup> فهي استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف المؤسسات الحكومية وتسهيل تقديم الخدمات للجمهور لتطوير المساءلة الشفهية والعلاقات بين الإدارة والمواطنين وتنمية المجتمعات<sup>(3)</sup>، وبالتالي فهي رقمنة كل القطاعات المختلفة المكونة للحكومة ( القضاء، الأمن، الجمارك، الضرائب، الصحة، التعليم...الخ)، لتصبح تعاملاتها مع بعضها البعض ومع المواطنين إلكترونياً وذلك باستعمال مختلف الوسائط الإلكترونية المتاحة مما يزيد من كفاءة وفعالية هذه القطاعات لتقديم خدمات إلكترونية ذات جودة تكون في مستوى تطلعات المستفيد منها مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

**2-الأعمال الإلكترونية (e-business):** تعرف بأنها: "مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المتميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلال أنشطة الأعمال باستخدام تكنولوجيا الانترنت"،<sup>(4)</sup> أي استعمال التقنيات التكنولوجية في تسيير مختلف مهام وأعمال المؤسسة،<sup>(5)</sup> وتشكل من:

**1-2-التجارة الإلكترونية (e-commerce):**عرفتها منظمة التجارة العالمية WTO بأنها: "عبارة عن عملية إنتاج، ترويج، بيع، وتوزيع المنتجات من خلال شبكة اتصال"،<sup>(6)</sup> وهي استعمال مختلف التقنيات الإلكترونية في أداء الأنشطة التجارية،<sup>(7)</sup> فهي عملية شراء وبيع السلع والخدمات بدون تفاعل مادي

<sup>1</sup> - الصيرفي، م، الإدارة الإلكترونية، (2007)، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي، ص 59.

<sup>2</sup> - Gilles P, (Janvier 2020), E-gouvernance, gouvernementalité et État commutateur, **Relations Industrielles, VOL 55 N° 04, Université Laval, québecn canada**, p 53.

<sup>3</sup> - Ouerghi, M, (Mai 2016), TIC : un outil pour contribuer à la E-Gouvernance, **3ème Conférence sur l'E-Gouvernance organisée par la Tunisian Management Science Society sur le thème « Villes intelligentes et Gouvernements intelligents »**, Tunisie, ,P1.

<sup>4</sup> - الصيرفي، م، مرجع سبق ذكره ، ص 117

<sup>5</sup> -Kembauw,E, Munawar, A, purwanto, M, Budiasih, Y, Utami, Y,(April 2020) ,Price war in developed countries and its impact on e- business, **Test Engineering and Management, Vol 82, Indonesia**, P 16258.

<sup>6</sup> - الصيرفي، م، مرجع سبق ذكره، ص 154 .

<sup>7</sup> - kayam, A, (2019), E-Commerce in Turkey and saprintegrated e-commerce system, **international journal of e-business and e-government studies, Vol 11, N02, .P129.**

(التبادل باستعمال الوسائط الإلكترونية)<sup>(1)</sup> أي أنها تعني إجراء مختلف المعاملات والتعاملات التجارية للمؤسسات والأفراد من خلال استعمال مختلف الوسائط الإلكترونية المتاحة، وبالتالي فهي جزء من الأعمال الإلكترونية.

**2-2- التسويق الإلكتروني (e-marketing):** التسويق الإلكتروني هو متابعة الأعمال والأنشطة التسويقية بالاعتماد على مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال،<sup>(2)</sup> فهو فلسفة جديدة وممارسة تجارية حديثة تشارك في تسويق السلع والخدمات والمعلومات والأفكار عبر الإنترنت وغيرها من الأجهزة الإلكترونية لتحقيق أهداف التسويق من خلال تطبيق التقنيات الرقمية،<sup>(3)</sup> مما يسهل عملية البحث والوصول إلى العملاء والعمل على جذبهم والاحتفاظ بهم،<sup>(4)</sup> أي أنها عبارة عن مجموع الأنشطة والمعاملات والمعاملات التسويقية لمؤسسات الأعمال ومختلف الأطراف الفاعلين لتسويق المنتجات باستعمال التطبيقات التكنولوجية الرقمية الحديثة قصد الوصول لأهداف المؤسسة، فهي بذلك تعتبر جزءا من الأعمال الإلكترونية.

من خلال التعريفات السابقة لمختلف المصطلحات المرتبطة بمفهوم الإدارة الإلكترونية نستنتج وجود علاقة وطيدة بين مختلف المصطلحات السابقة الذكر كما يبينه الشكل الموالي:

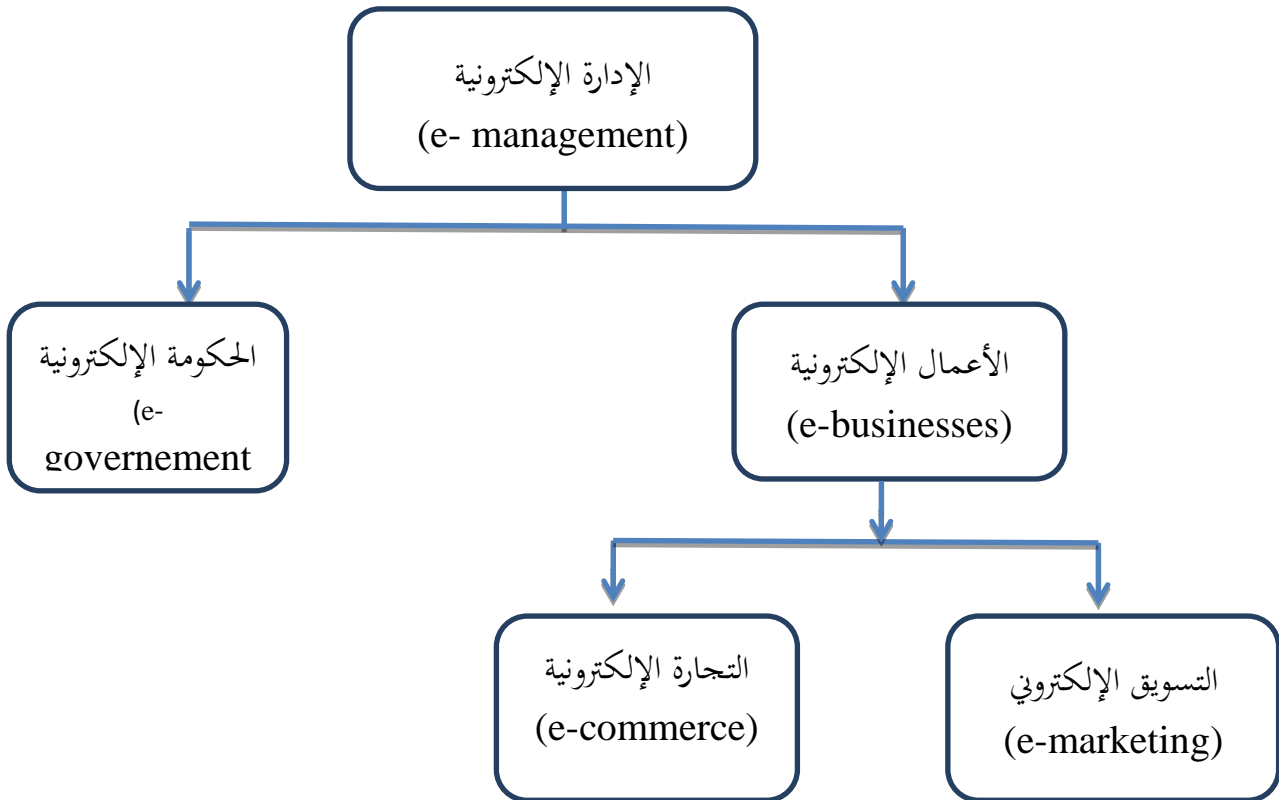
<sup>1</sup>- Besim, K, (february 2020), Consumer Trust in E-Commerce, SMC Working Paper, P 93.

<sup>2</sup>- الطائي، ي، العبادي، ه، (2009)، التسويق الإلكتروني، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص88.

<sup>3</sup>- El-Gohary, H, (October 2010) E-Marketing - A literature Review from a Small Businesses perspective, International Journal of Business and Social Science, Vol. 1 No. 1., P 216.

<sup>4</sup>- BRAHIMI, M, (May 2020), Improving E-marketing using Big Data Technology, conference paper : Modern Marketing in Economic Institutions, at : Mohamed Boudiaf University of msila, Algeria, , P3.

الشكل رقم (1-3): علاقة الإدارة الإلكترونية بالمفاهيم المرتبطة بها



المصدر: الصيرفي، م، الإدارة الإلكترونية، (2007)، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي، ص

.14

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن الإدارة الإلكترونية مفهوم أوسع يضم باقي المصطلحات، فهي المظلة التي تنطوي تحتها مختلف المصطلحات الأخرى، كما أنها تتكون من الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، فالحكومة الإلكترونية هي أداء مختلف الخدمات والوظائف الحكومية باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، في حين أن الأعمال الإلكترونية هي أداء مؤسسات الأعمال لأنشطتها المختلفة باستعمال الوسائط الإلكترونية، وهي تنقسم إلى قسمين أساسيين، القسم الأول هو التجارة الإلكترونية والذي يعني القيام بالمبادلات التجارية إلكترونياً، أما القسم الثاني فهو التسويق الإلكتروني والذي يعني القيام بالأنشطة التسويقية باستعمال أحدث ماتوصلت إليه التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي فعلاقة كل من التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني بالأعمال الإلكترونية هي علاقة جزء من كل، مع الإشارة إلى أن كل هذه المصطلحات والمفاهيم تلتقي في قاسم مشترك واحد وهو استعمال مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء مهامها، فهو المحرك الرئيسي لها.

## المطلب الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

تتوفر الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الخصائص، العناصر والوظائف التي تميزها عن الإدارة التقليدية، وتؤهلها للقيام بمهامها للوصول إلى أهدافها المسطرة، وقصد تحقيق التحول السلس من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة وحب توفير مجموعة متكاملة من الأجهزة والمعدات التكنولوجية إلى جانب التأكيد على ضرورة توفر رأس المال الفكري والبشري الذي يسهر على استعمال هذه الأجهزة والمعدات ليصل إلى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال أداء وظائفها بكفاءة وفعالية، فيما يلي سنتطرق إلى العناصر المكونة للإدارة الإلكترونية و وظائف المؤسسة الإلكترونية.

**1- عناصر وأجهزة الإدارة الإلكترونية:** للقيام بأي مهام بالشكل المطلوب وحب توفير العناصر والأجهزة اللازمة لأداء مختلف المهام الإدارية، ويستدعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة مواكبة التطور التكنولوجي الحديث وتوفير أجهزة ومعدات تفي بالغرض المطلوب، وفي ما يلي عرض للعناصر المكونة للإدارة الإلكترونية إلى جانب الأجهزة المستعملة في الإدارة الإلكترونية.

**1-1- عناصر الإدارة الإلكترونية:** إن الوصول إلى إدارة إلكترونية فاعلة يتطلب توفير العناصر الأساسية المكونة للإدارة الإلكترونية والتي نذكرها في ما يلي:

• **عتاد الحاسوب (HardWare):** يضم مجموع المكونات المادية للحاسوب ومختلف نظمه وملحقاتها اللازمة لتشغيل نظم المعلومات واستغلالها،<sup>(1)</sup> ويشمل: الوحدة المركزية ومكوناتها، الشاشة، الفأرة، لوحة المفاتيح، الطابعة ومختلف الملحقات الأخرى.

• **البرمجيات (SoftWare):** هي مجموعة برامج متخصصة في الإدارة، السيطرة وتنفيذ عمليات التراسل عبر أجزاء الشبكة المختلفة،<sup>(2)</sup> فهي برامج مستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة،<sup>(3)</sup> وتنقسم إلى قسمين كما سنبينه في ما يلي:

<sup>1</sup> - عامر، ط، ، مرجع سبق ذكره، ص 23.

<sup>2</sup> - الصيرفي، م، مرجع سبق ذكره، ص 43.

<sup>3</sup> - مرزوقي، و، (جوان 2017)، " التحول نحو الإدارة الإلكترونية كأسلوب للتسيير الإداري"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي، الجزائر، العدد 7، الجزء 1، ص 110.

✓ **برامج النظام:** نظم التشغيل، يعتبر نظام التشغيل من أهم برمجيات الحاسب على الإطلاق، حيث يعتبر المسؤول عن تشغيل الجهاز ووصوله لمرحلة الاستعداد لتلقي وفهم وتنفيذ الأوامر المدخلة من طرف المستخدم<sup>(1)</sup>، فهو بمثابة العصب المحرك والقلب النابض لباقي المكونات والعناصر الأخرى، حيث يعتبر المسؤول الأول عن اشتغال الجهاز ليصبح جاهزا للاستعمال من طرف المستخدم.

✓ **برامج التطبيقات:** وهي برامج تؤدي نمطا معيناً مثل برامج معالجة النصوص، برامج الرسم والتصميم<sup>(2)</sup>، فهي برامج لتسيير الأعمال من خلال أدائها باستعمال تقنيات تكنولوجية حديثة.

• **الشبكات (Communication Network):** هي وصلات الكترونية ممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الاتصال المختلفة مثل الانترنت (**Internet**)، أنترنات (**Intranet**)، إكسترنات (**Extranet**)، فشبكات الأنترنات هي شبكة داخلية خاصة تربط بين مجموع الحاسبات الآلية الداخلية المتصلة بها فقط، أما شبكة الإكسترنات فهي شبكة تربط بين مجموعة من الشبكات الخاصة وتعمل بتقنية شبكة الأنترنات، أما الشبكة العالمية للانترنت فهي شبكة خارجية عامة تستعمل لعدة أغراض<sup>(3)</sup>، والملاحظ من خلال ما سبق أن هذه الشبكات تعتبر أرضاً خصبة لاستعمالها في الإدارة الالكترونية قصد تبادل المعلومات والخدمات بطرق مختلفة ومتعددة، وذلك بربط أجهزة المؤسسة الواحدة مع بعضها البعض أو مع ذوي المصلحة أو مع مؤسسات أخرى.

• **صناع المعرفة:** وتمثل القيادات الرقمية (**Digital Leaderships**) وكل ما يشمل رأس المال الفكري البشري من خبراء ومختصين، الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية التي ترتبط بمحور الموارد البشرية (من العاملين في حقل المعرفة)<sup>(4)</sup>، فهو أهم عنصر في المنظومة الإدارية الالكترونية بحكم أنه العصب الرئيسي المدير والمحرك لباقي المكونات الأخرى.

والشكل الموالي يوضح العناصر المكونة للإدارة الالكترونية التي ذكرناها سابقاً.

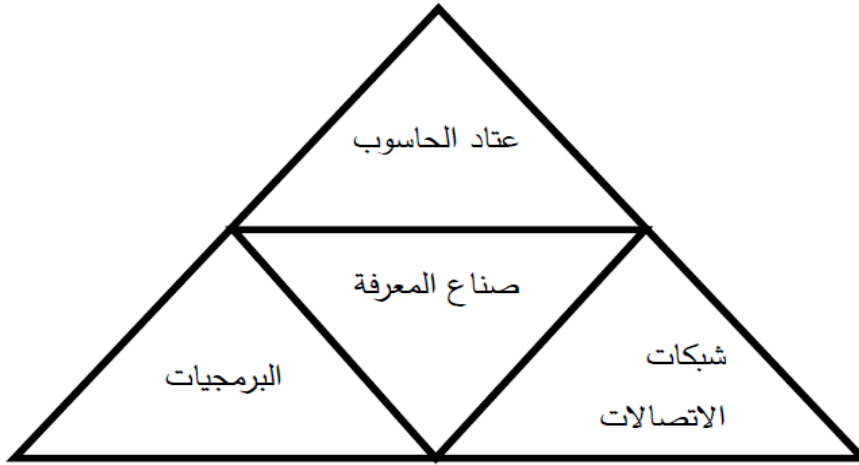
1 - الصيرفي، م، مرجع سبق ذكره، ص 31.

2 - شواي، أ، (2016)، "الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد 24، العدد 4، ص 3394.

3 - مرزوقي، (جوان 2017)، و، التحول نحو الإدارة الالكترونية كأسلوب للتسيير الإداري، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، العدد 7، الجزء 1، ص 110.

4 - عشور، ع، مرجع سبق ذكره، ص 29.

شكل رقم ( 1-4 ): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين، س، (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ص 24.

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن الإدارة الإلكترونية تقوم على أربعة عناصر: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصالات وصناع المعرفة، ويجدر بالذكر أن كل هذه العناصر متكاملة في ما بينها وأن صناع المعرفة هو العنصر الأساسي والمحرك لباقي العناصر الأخرى، فهو رأس المال الفكري والبشري الذي يسهر على تسيير العناصر الأخرى.

**1-2- الأجهزة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية توفر مجموعة من الأجهزة الفنية والإدارية المتكاملة فيما بينها والمبنية على التكنولوجيا التقنية في تعاملاتها والمستخدمه في إطار نظامي متفاعل ، وفي ما يلي سنوضح أهم الأجهزة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية.

• **مبنى ذكي ومراقب (Bar codreader):** لتأمين الأجهزة لا بد من تأمين المبنى الموجودة به فلا يسمح لغير المصرح لهم الدخول إلى غرفة الحاسب الآلي، وذلك باستعمال التطبيقات التكنولوجية الحديثة للدخول مثل بصمة الأصبع، بصمة العين، البطاقة المغنطة... إلخ،<sup>(1)</sup> ذلك باعتبار المبنى الهيكل المادي للإدارة ، والتي تكون مصممة بطريقة تسمح باستخدام مختلف التقنيات الرقمية التي تحتاجها الإدارة

<sup>1</sup> - دولي، ل، نصري، ن، (ماي 2018)، "دور الذكاء الاصطناعي في مواجهة الجرائم الإلكترونية"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 2، جامعة بشار، الجزائر، العدد 2، ص 57.

الالكترونية، مع مراعاة الجانب الأمني وإمكانية حمايتها ومراقبتها باستعمال أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

• **مركز الاتصالات (Call Center):** يعتبر المركز المسؤول عن استقبال وتوزيع مختلف الاتصالات مع مختلف الشركاء الفاعلين في الإدارة الالكترونية.

• **المراقبة والمراقبة (Facility's Controller):** تعني التدريب والمراقبة في العمل مع المراقبة من قبل مختصين في المجال.

• **البطاقات الذكية (Smart Card):** هي عبارة عن بطاقات مغناطيسية تحتوي على شرائح إلكترونية تخزن فيها مختلف المعلومات والبيانات.

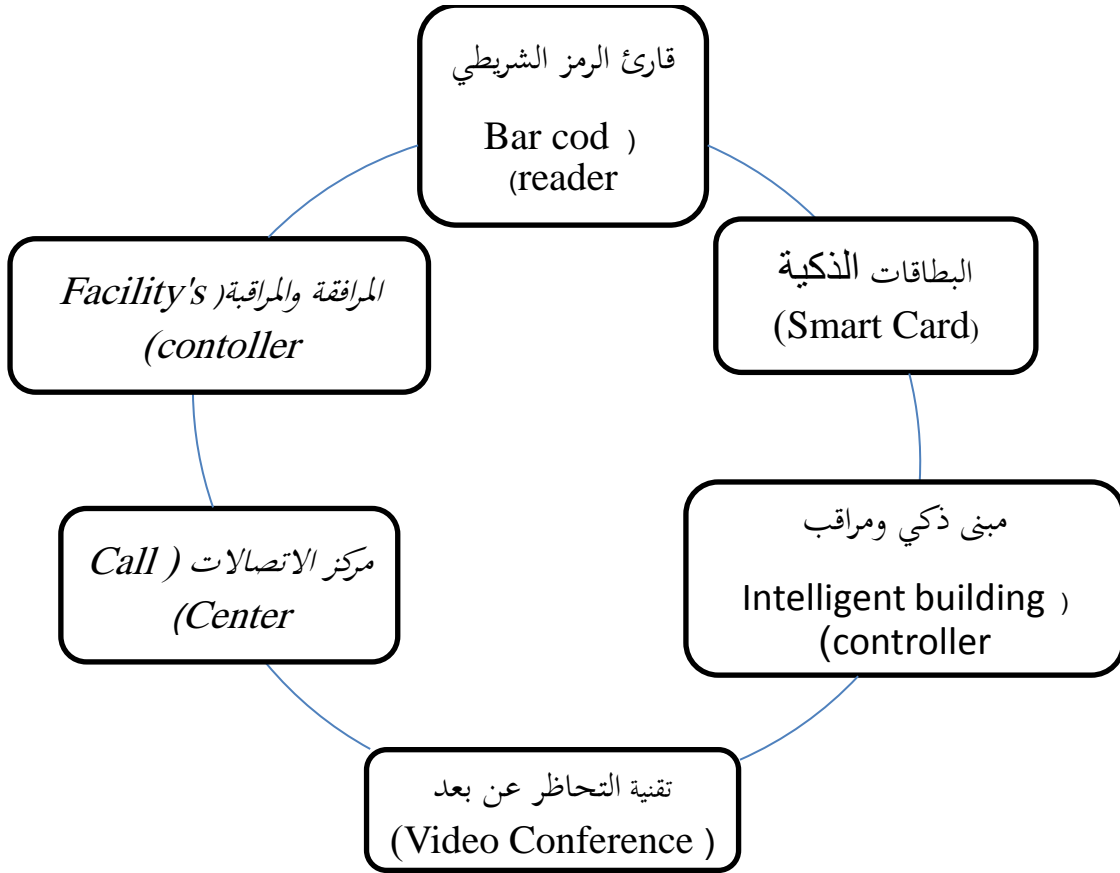
• **قارئ الرمز الشريطي (Bar codereader):** هو جهاز لقراءة الرموز المشفرة.

• **تقنية التحاضر عن بعد (Vidéo Conférence):** هي نظام يمكن مستخدميه من الحديث مع الآخرين في وقت حقيقي، أي التواصل كتابة وصوتا وصورة رغم تباعد المسافات بينهم،<sup>(1)</sup> فهي وسيلة لعقد الاجتماعات والندوات باستخدام تقنية تسمح للإدارة الالكترونية بالاتصال الافتراضي وفي الوقت الحقيقي مع مختلف الشركاء الفاعلين بتقنية التحاضر عن بعد وذلك صوتا وصورة دون الحاجة للتنقل، مما يسهل من عملها وينقص الكثير من الجهد، الوقت والتكلفة.

يوضح الشكل (5.1) أهم الأجهزة المستخدمة في الإدارة الالكترونية:

<sup>1</sup> - حسونة، إ، حرب، س، (2018)، تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في التعليم، دليل المعلم غير الأخصائي، الطبعة الأولى، فلسطين: جامعة الأقصى للنشر، ص ص62-63.

الشكل رقم (1،5): الأجهزة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية



**source:** Othman ,A,Omar,M, (August 2011),E-management development and deployment strategy for future organization, **African Journal of Business Management** , Vol. 5,N°16,P662.

من خلال الشكل السابق نلاحظ وجود عدة أجهزة ووسائل تقنية تستعمل في الإدارة الإلكترونية وتكمل بعضها البعض، وهي ضرورية لضمان سيرورة وحماية الإدارة الإلكترونية، فهي تشكل حلقة متكاملة في ما بينها للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية، كما أنها قابلة للتغيير من خلال مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، خاصة وأن ثورة التكنولوجيا تشهد تغيراً مستمراً ومتسارعاً، وذلك بالوصول إلى ابتكار أجهزة تقنية جديدة لتأدية مهام الإدارة الإلكترونية.

2- وظائف الإدارة الإلكترونية: تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية والتي تمثل مرتكزات هامة في تعزيز نظام التطور الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب ممارسة الإدارة،<sup>(1)</sup> وهي نفس وظائف الإدارة التقليدية لكن طريقة أدائها مختلفة، بحيث تؤدي بطريقة إلكترونية، وذلك باستعمال مختلف الوسائط الإلكترونية، وفي ما يلي تبيان للوظائف الإدارية في ظل التحول الإلكتروني.

**2-1- التخطيط الإلكتروني (E- planning):** تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من ديناميكية سريعة عبر الشبكات المحلية والعالمية، وهو ما يحقق قدرة الوصول إلى الأفكار الجديدة، الأسواق، المنتجات والخدمات غير الموجودة<sup>(2)</sup>، إضافة إلى استخدام نظم جديدة للمعرفة ( مثل: نظم دعم القرار، النظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية )، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب التخطيط التقليدي، ويجعلها خيارا وحيدا أمام الإدارات التي تسعى للاستفادة من التطبيقات التقنية، فضلا عن أن الإدارة الإلكترونية تمنح دعما وثقة لمتخذ القرار، بناء على ما توفره له من معلومات، والتي بدورها تؤدي إلى رؤية ثابتة قائمة على الحسابات الرقمية الدقيقة وليس على الظن أو التخمين<sup>(3)</sup>، فالتخطيط الإلكتروني يستعمل مختلف قواعد البيانات التي توفرها التعاملات الإلكترونية مما يؤدي إلى توفر المعلومة الصحيحة والدقيقة في الوقت والمكان المناسبين، وهذا ما يفضي إلى بناء نظرة ثابتة لمتخذي القرار وإمامهم بجميع المعطيات المطلوبة ويجعل عملية التخطيط ناجحة.

**2-2- التنظيم الإلكتروني (E-Organizing):** لقد لفت التفوق الإداري للإدارات الإلكترونية نظر الكثير من الإدارات الحكومية والخاصة، وحفزها على الخروج من قوالب النظام البيروقراطي التقليدي للإدارة القائم على الهيكل التنظيمي العمودي من الأعلى إلى الأسفل، والتوجه إلى الهيكل التنظيمي الإلكتروني المصنوفي المرن، متخلصة بذلك من القيود والعراقيل<sup>(4)</sup>، فالتنظيم الإلكتروني بقيادته الاستشارية وسياساته المرنة يساعد على القضاء على البيروقراطية في التسيير وإشراك الجميع في اتخاذ القرارات مما يساهم في

<sup>1</sup> - عشور، ع ، مرجع سبق ذكره، ص 31

<sup>2</sup> - هلاي، ح، عبد الفتاح، إ، الألفي، ر، الغام، غ، (2010)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع، ص 48.

<sup>3</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 80.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 92.

التحسين المستمر للأداء الإداري للمؤسسات، والجدول التالي يوضح بعض الفروقات بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني.

جدول رقم ( 1-1 ): الفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني

التنظيم الإلكتروني	التنظيم التقليدي
التنظيم مصفوفي	التنظيم هرمي
التنظيم أفقي	التنظيم رأسي ( من الأعلى للأسفل )
تعدد مراكز السلطة	مركزية السلطة
القيادة الاستشارية	سلطة الأوامر الخطية
السياسات المرنة	التعليمات الحرفية
القرار بالمشاركة	انفراد القيادة بالقرار
الشفافية وإتاحة المعلومات للاستفادة منها	التحكم في المعلومات وسريتها

المصدر: الحسن، ح، (2011)، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم الخصائص والمتطلبات، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص 92.

نلاحظ من خلال الجدول السابق ذلك الفرق الكبير بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني، فالتنظيم التقليدي هو تنظيم هرمي تكون في الأوامر من الأعلى إلى الأسفل، هذا الأخير يعزز مركزية السلطة وانفراد القيادة في اتخاذ القرارات ويعطي تعليمات ليتم تنفيذها حرفياً دون القدرة على مناقشتها أو الاعتراض عليها، كما تتحكم السلطة في المعلومات وتحفظ بسريتها، أما التنظيم الإلكتروني فهو تنظيم مصفوفي أفقي تتعدد فيه مراكز السلطة وفقاً لمستويات متعددة، كما أن سياساته مرنة قابلة للتغيير والتعديل وقيادته استشارية تشاركية تتخذ قراراتها بمشاركة جميع الأعضاء الفاعلين فيها، إضافة إلى أنها تتيح المعلومات للجميع وبشفافية قصد الاستفادة منها قدر الإمكان، فهي بذلك تشجع روح المبادرة والابتكار مما يساهم في أداء المهام الإدارية بكفاءة وفعالية.

**2-3- القيادة الإلكترونية:** القيادة هي فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة، فالقيادة هي حجر الأساس في نجاح الإدارة الإلكترونية، وهي قيادة قابلة للتطور تماشياً مع المسيرة التقنية، مواكبة للتطور، مطلعة على المستجدات التقنية والتكنولوجية، فوجود القيادة الإلكترونية شرط لنجاح مؤسسات الأعمال الحديثة،<sup>(1)</sup> ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أنماط:

• **القيادة التقنية العملية:** هي التي تستند في إدارة عملها إلى استخدام تقنية الانترنت، وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة مع الجودة،<sup>(2)</sup> فهي تعتمد على التقنيات الرقمية في أداء مهامها مما يوفر لها الكثير من الجهد، الوقت والتكلفة مع الدقة والسرعة في الأداء.

• **القيادة البشرية الناعمة:** وتعني القيادة ذات الحس الإنساني الواعي الذي يحسن التصرف والتعامل مع الغير، القادرة على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة، وتوثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها،<sup>(3)</sup> فهي تمتاز بوجود قائد يتمتع بمهارات اتصالية فعالة بينه وبين العاملين في المؤسسة رؤساء ومرؤوسين شعروا بأنهم فعالون في المؤسسة، يؤدي بهم إلى العمل بنفس المهارة مشكلين فريق عمل موحد ومتكامل، وهذا ما يؤدي إلى توثيق الصلة وإنشاء روابط قوية بينهم وبين الفئة المستهدفة بمنتجاتهم،<sup>(4)</sup> وبهذا يشعر العميل أنه محل اهتمام جميع أفراد المنظمة وأنهم يسهرون على تلبية حاجاته ورغباته مما يؤدي به إلى الرضا و الولاء للمؤسسة.

• **القيادة الذاتية (Self leadership):** ويعني بها تمكن القائد الإلكتروني من الاعتماد على نفسه في إدارة موقعه الإداري، والجاهزية لاتخاذ القرارات السريعة والفورية لمواجهة الطوارئ، والقدرة على تقسيم عمله وتعديل مساره ذاتياً في أي وقت وهذا ما يميزه عن القائد التقليدي<sup>(5)</sup>، فطبيعة المعاملات الإلكترونية تحتم على القائد الإلكتروني اتخاذ قرارات سريعة وفورية، ولهذا فهو يتمتع برؤية واسعة لتوفر المعلومات وإمكانية استرجاعها في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات مناسبة وسريعة.

1 - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 93.

2 - قوارح، أ، (أكتوبر 2018)، "مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية"، مجلة المجتمع والرياضة، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 1، ص 123.

3 - شنايت، ص، ( جوان 2016)، "تجسيد الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الجزائر، نظام الدفع من قبل الغير المدعم ببطاقة الشفاء"، مجلة الشؤون الاجتماعية، جمعية الاجتماعيين، الإمارات العربية المتحدة، العدد 130، ص 204.

4 - العياشي، ز، (2013)، "أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 15، العدد 1، ص 32.

5 - مفتاح، ع، (2016)، "الإدارة الإلكترونية : الوظائف والمتطلبات والمعوقات"، مجلة الجامعة المغاربية، كلية إدارة الأعمال، جامعة سرت، ليبيا، ص 151.

يبين الجدول الموالي أهم الفروقات الموجودة بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني:

جدول رقم (1-2): مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني

القائد الإلكتروني	القائد التقليدي
متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة	خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد
يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات	يدير العمل بصوته ويجيد الكلام
مضطر للتعلم ويتعلم بالعمد والاختيار	غير مضطر إلى التعلم ويتعامل بالمصادفة أو الإكراه
كثيف التركيز	واضح التركيز
يرتبط بالعلاقات، الأفكار والشبكات	يرتبط بالمؤسسة والأفراد
أهداف متتالية وقصيرة الأجل	أهداف طويلة الأجل
نموذج في الحكم الجيد	نموذج في الحكم الذاتي
يهتم بالنتائج والصورة العامة	يهتم بالتفاصيل
يعتمد على علمه وجرأته	يعتمد على مكانته الوظيفية
أسلوبه في الاتصال وملاحظه أهم أدواته الإدارية	مظهره وملاحظه أهم أدواته الإدارية
تواصلية ومنفتح على مؤسسات الآخرين	انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه
إما محاور وإما مستمع	إما محامل وإما صدامي ( من دون وسطية)

المصدر: العياشي، ز، (جوان 2015)، "الإدارة الإلكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات"، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية، أدرار، العدد 33، ص 196.

نلاحظ من الجدول السابق جملة من الفوارق الجوهرية بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني وهذا لما تفرضه بيئة الأعمال الإلكترونية، فبيئة الأعمال تفرض على القائد إلكترونياً كان أو تقليدياً كيفية التفكير والتعامل مع العمال ومع الغير، كما أن طبيعة المعاملات الإلكترونية وطريقة تقديم الخدمات تفرض على القائد الإلكتروني التركيز والإبداع في العمل مع الإحاطة بكيفية أداء المهام بصفة عامة والانفتاح على العالم مع الاهتمام بالنتائج الفعلية والصورة العامة للمؤسسة ضمن بيئتها حتى يتمكن من مواكبة العصر وقيادة

مؤسسته بشكل جيد، على عكس القائد التقليدي الذي يسير في اتجاه وظيفي ثابت ومحدد بتركيز واضح لربط المؤسسة بالأفراد لتقديم خدمات وفق أهداف طويلة الأجل مع الاهتمام بتفاصيل أداء المهام وتقديم الخدمات.

**2-4- الرقابة الإلكترونية (E-Controlling):** حققت الإدارة الإلكترونية إنجازات غير مسبقة على المستوى الرقابي، حتى أصبحت بمثابة العين المفتوحة على مدار الساعة، مما يضمن للإدارات الإلكترونية الوقوف على مواطن ضعفها وقوتها، كما يمنحها القدرة على تقييم أفرادها بجداد وموضوعية باستعمال أدوات قياس جد دقيقة، تجعل وجهة نظر الإدارة غير قابلة للشك في مصداقيتها،<sup>(1)</sup> فهي عنصر أساسي في العمليات الإدارية كونها أداة فعالة تعمل على قياس أداء أنشطة منظمات الأعمال وفقاً لأهدافها،<sup>(2)</sup> كما أنها الرقابة الإلكترونية مستمرة ومتجددة تهدف إلى زيادة الثقة الإلكترونية بين العاملين والإدارة من جهة وبين المستفيد والإدارة من جهة أخرى،<sup>(3)</sup> فهي بذلك توفر كل أنواع الرقابة (القبلية، المتلازمة، والبعديّة)، فالرقابة القبليّة من خلال تصميم تطبيقات إلكترونية تنظم القيام بالعمليات الإدارية وتمنع التلاعبات، وتعمل الرقابة المتلازمة على توفير المعلومات اللازمة على الشبكة في حينها حتى يتسنى للرؤساء الرقابة المباشرة من خلال تصميم برمجيات وتطبيقات لهذا الغرض، أما الرقابة البعديّة فتتمثل في إمكانية الرقابة بعد إنهاء المهام وذلك بتوفير الأرشيف الإلكتروني وسهولة استرجاع المعلومات والمعاملات في أي وقت وبصورة آلية.

<sup>1</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 99.  
<sup>2</sup> - العقابي، ن، الربيعي، خ، (2017)، "تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 13، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق، العدد 45، ص 69.  
<sup>3</sup> لكحل، م، مرجع سبق ذكره، ص 73.

### المبحث الثاني: دواعي ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

في إطار عصنة الإدارة وترقية وظائفها، تبنت المؤسسات سلسلة من التغيرات والإجراءات بهدف التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، بسبب الكثير من الدوافع التي دعت إلى هذا التحول وحفزت إليه، ومن أجل إنجاح هذا التحول لا بد من توفر متطلبات وركائز تستعملها وتستند عليها لضمان الانتقال السلس من الإدارة التقليدية ( الورقية ) إلى الإدارة الحديثة (الإلكترونية).

### المطلب الأول: دواعي ومراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

لم تكن حاجات المؤسسات والحكومات هي الدوافع الوحيدة وراء السعي للتحول للإدارة الإلكترونية، بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى حوض تجربة التقنية والطموح إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات، وعجزها عن إرضاء المتعاملين معها، أدى بها إلى التفكير في السبل المتاحة لتحقيق ما تصبو إليه، فوجدت أن عامل التقنية يتيح لها ذلك، وهذا لما يوفره لها من خيارات بديلة لأداء مهامها بكفاءة وفعالية.

#### 1- دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية: يعتبر الانتقال من الإدارة التقليدية الورقية إلى الإدارة

الإلكترونية خيارا حتميا فرضته الكثير من العوامل والتي يمكن إبراز أهمها فيما يلي:

#### 1-1- عامل الزمن: كثيرا ما حدد عنصر الزمن حظوظ المؤسسات في القدرة على المنافسة والبقاء، فعندما

تسعى الإدارة إلى كسب سباق السرعة، وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية وما تقدمه من حلول لاختصار مزيد من الوقت، في ظل سباق المجتمعات نحو التطور والرقي في تقديم خدماتها،<sup>(1)</sup> وبما أن كل المنظمات والمجتمعات داخل حلبة المنافسة، فلا أحد يمكنه التضحية بعامل الزمن أو تجاهله،<sup>(2)</sup> إذ هو عامل مهم يفرض على المؤسسات التفاعل معه وفق ما يتطلبه الوقت الراهن، وبما أن الوقت كفيل بتغيير المفاهيم مع ضرورة التأقلم معها ومسايرتها أدى إلى الضغط على المؤسسات من أجل التحول التدريجي نحو التعامل بأسلوب الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - قوي، ب، رمضان، ع، (2016)، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد الخامس، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد الأول، ص 8.

<sup>2</sup> - عماري، س، (سبتمبر 2018)، "الإدارة الإلكترونية كآلية للتحول الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي في ظل البيئة الرقمية"، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد السادس، ص 125.

**1-2- قفزة الحاسوب:** بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في الخمسينيات، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي حققتها تلك التقنيات التكنولوجية، حيث نشهد اليوم أجيالا جديدة ومتعددة من الحواسيب، بتقنيات من التطبيقات التي لم تكن تتصور من قبل، فأتاحت إمكانية التعلم عن بعد، والالتقاء مع الأساتذة والتقنيين عبر قاعات الفيديو والمحاضرة عن بعد، أو بشكل شخصي عبر الانترنت باستعمال الحواسيب أو الهواتف الذكية، وفتت هذه التجربة الناجحة لتطبيقات التقنية الأنظار إلى إمكانية الاستفادة منها في مجال الإدارة مما انعكس على نظريات الإدارة<sup>(1)</sup>، فبدأت بالتغير التدريجي إلى أن أصبحت الآلات تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، ومن هنا كان الحاسوب وتطبيقاته المتطورة والمتجددة مع الوقت دافعا مهما للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

**1-3- تطور الاتصالات:** وهذا من خلال تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية، وبالتالي الحاجة المتزايدة إلى استغلال هذه الثورة التكنولوجية والاستفادة من مزايا الفضاء الإلكتروني<sup>(2)</sup>، حيث إن التطور والتقدم المذهل الذي وصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عزز بقوة فكرة تحول الإدارات التقليدية إلى تعميم استعمال التقنيات التكنولوجية في أعمالها ومعاملاتها الإدارية، وهذا نظرا لما تتيحه من اتصالات سريعة وفعالة، واختصار للجهد، الوقت والتكلفة بغض النظر عن التواجد الجغرافي.

**1-4- القرية الكونية:** هي بديل لمصطلح العولمة، حيث يشير إلى اختزال المسافة والزمن مع الزيادة في سهولة وسرعة تبادل المعلومات عبر العالم، مما أدى إلى انتقال الأفراد، الخدمات، الأفكار، رؤوس الأموال عبر مختلف مناطق العالم<sup>(3)</sup>، وهذا بفضل التقدم الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما أدى إلى جعل العالم بأسره عبارة عن قرية واحدة، حيث إنه سهل احتكاك الشعوب والمؤسسات والحكومات مع بعضها البعض، والتأثر بعامل التقنية، الأمر الذي أدى إلى انتشار استعمالها، نظرا لما تقدمه من تسهيلات في أداء الأعمال والخدمات، فتحوّلت شيئا فشيئا إلى الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 106-108 .

<sup>2</sup> - هدي، ع، (2021)، "واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، قطاع العدالة أنموذجا"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 5، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد 2، ص 1058.

<sup>3</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 111-112.

**1-5- الإجماع على التقنية:** لقد شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بين الشباب، وتعمقت علاقتهم مع الحاسوب والانترنت، سواء المتخصص منهم أو غيره إلى درجة أنها أصبحت محرجة للحكومات إن لم تتخذ خطوات تشعرهم من خلالها أنها في مستوى طموحاتهم، فمن غير المعقول أن تسبق عقول الأجيال الجديدة لحكوماتها، مما أدى بإجماع الكل إلى ضرورة التحول لاستعمال التقنية في أعمالهم ومعاملاتهم،<sup>(1)</sup> الأمر الذي أفضى إلى التوجه نحو استعمال التطبيقات الإلكترونية (حكومة، مؤسسات، وأفراد) لما توفره من خدمات سريعة وآنية مع اتفاق الجميع على أنها خيار حتمي لضمان تقديم الخدمات والاستفادة منها بأفضل شكل ممكن.

**1-6- العوامل السياسية:** لقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها، من أجل كسب الثقة والتأييد جراء إنجاز ما تصبو إليه الشعوب، مما ولد رؤية جديدة والدفع إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرارات الحكومية، وترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي للشعوب حق الرقابة والمساءلة، مما جعل الإدارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق آمال شعوبها،<sup>(2)</sup> وهذا سعيا منها لمواكبة التطورات الراهنة ومحاولة توفير ما هو أفضل للجميع للحفاظ على الاستقرار.

**2- مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:** لقد شهدت الإدارة التقليدية عدة تحولات وتطورات لتصل إلى الإدارة الإلكترونية الحالية، حيث تأثرت بالتطور المستمر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتصل إلى إدارة إلكترونية فاعلة بجميع وظائفها، فكان هذا التحول تدريجيا وفق ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل مرحلة، استعملت الإدارة ما كان متاحا لتحسين وتطوير أداءها الإداري باستعمال مختلف الأجهزة والتقنيات التكنولوجية المتاحة عملت على مواكبة التطورات والتغييرات الحاصلة في هذا المجال، وبهذا نجدها مرت بالمراحل التالية:

**2-1- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:** يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ومحاولة تنميتها وتطويرها، بحيث يستطيع المستفيد من الخدمات إجراء معاملاته الإدارية بيسر وسهولة ودون أي ممانعة أو

<sup>1</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 115 - 116.

<sup>2</sup> - قوي، ب، رمضان، ع، مرجع سبق ذكره، ص 10.

بيروقراطية<sup>(1)</sup>، وذلك باتباع مجموعة من الإجراءات والخطوات المحددة خصيصا لكل معاملة، وهذا حتى يستطيع طالب الخدمات أن يصبح ممنهجا لإتباع الخطوات التي ترسمها الإدارة قصد الاستفادة من خدماتها بطريقة منطقية ومقبولة، وبهذا تعود على اتباع توجيهاتها عند طلبه للخدمات بصفة عامة.

**2-2- مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:** تعتبر هذه المرحلة مرحلة وسيطية بين المرحلة الأولى والمرحلة التي تليها، ففي هذه المرحلة تم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف بحيث يستطيع الشخص العادي الاعتماد على هذه الأجهزة البسيطة والمتوفرة في كل الأماكن لإنجاز معاملاته وبأسعار معقولة، وذلك باستقبال الأوراق والمعاملات وملاً الاستثمارات أو إرسالها إلكترونياً والاستفادة من الخدمات الاتصالية دون الحاجة للانتقال وذلك بالاستفسار عبر الهاتف<sup>(2)</sup>، بهذا لقي استعمال الفاكس والتلفون رواجاً كبيراً لما وفره من وقت وجهد وتكلفة، وفي نفس الوقت هياً كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها إلى الارتقاء في استعمال كل ما من شأنه أن يسهل عليهم تقديم الخدمات أو الاستفادة منها بطرق جديدة ومبتكرة .

**2-3- مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة:** وهي المرحلة الأخيرة، والتي يتم فيها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن أصبح عدد مستخدمي الشبكة الالكترونية كبير وما صاحبه من ضرورة توفير الحواسيب سواء الحواسيب الشخصية أو عن طريق الأكوام أو في أماكن عمومية، بحيث تكون تكلفتها معقولة ومتاحة لجل المواطنين، مما يمكنهم من استعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز المعاملات الإدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت، وبأقل جهد وتكلفة ممكنة<sup>(3)</sup>، وهكذا أصبح التخلي عن الإدارة التقليدية والتوجه نحو الإدارة الالكترونية خياراً حتمياً سواء بالنسبة للمؤسسات أو الأفراد الطالبين للخدمات، وهذا لما توفره من مزايا لكلا الطرفين، أصبحت الإدارة الالكترونية مجالاً رحباً للبحث عن خدمات إلكترونية في مستوى توقعات المستفيدين منها وذلك بمواكبة التطور التكنولوجي واستعمال أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى العزوف عن المعاملات التقليدية واستبدالها كلياً بمعاملات إلكترونية.

<sup>1</sup> - حامد، ف، الإدارة الالكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 103.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 20.

<sup>3</sup> - غريسي، ع، مرجع سبق ذكره، ص 86.

## المطلب الثاني: أبعاد ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عملية جد حساسة، فالاستغناء عن الكيفية التقليدية لأداء الأعمال الإدارية واستبدالها بتقنيات وأجهزة إلكترونية ليس بالعمل السهل، لذا يجب الدراسة والتخطيط الجيد لعملية الانتقال قصد معرفة الأبعاد التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية وكذا المتطلبات الأساسية الواجب توفيرها لإنجاح عملية التحول الآمن.

**1- أبعاد الإدارة الإلكترونية:** لقد اختلف معظم الباحثين في الاتفاق على تحديد أبعاد الإدارة الإلكترونية، وفي مايلي نستعرض أهم الأبعاد التي كانت بمثابة القاسم المشترك بين مختلف الباحثين:

**1-1- البعد الإداري:** يتوقف البعد الإداري على توجيهات القيادة الإدارية العليا، ففناعة المسؤولين وتفهمهم مع وضوح الرؤية الاستراتيجية لاستيعاب مفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها، ومرونة الهيكل التنظيمي ومدى ملاءمته لأداء المهام الإدارية الإلكترونية مع توجه الإدارة العليا في تطوير أساليب عمليات الرقابة والتقييم والمتابعة، فالقيادة تقود الأفراد والتكنولوجيا معا، كما أنها تعمل كإدارة منفتحة ومتكاملة ومتناسقة على تقديم حلول إدارية وتنظيمية باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويقوم الهيكل التنظيمي الإلكتروني للمؤسسات على ما يلي:<sup>(1)</sup>

✓ الهيكل التنظيمي الإلكتروني والقوى البشرية وإجراءات العمل؛

✓ الثقافات التنظيمية المعلوماتية ( الإلكترونية) للمؤسسة؛

✓ مستوى المؤسسة الإلكترونية ومدى فهم الأبعاد الفنية للتقنية التي يمكنها تقديم حلول إدارية وتنظيمية؛

✓ مستوى وحدات الأعمال الأساسية وإدارة العلاقات في ما بينها، وإدارة التحالفات والعلاقات الخارجية مع عناصر البيئة المحيطة.

**1-2- البعد التكنولوجي والتقني:** يستعمل كأداة للإدارة لمسايرة ومعايشة التغيرات التكنولوجية، تتشكل من المكونات المادية والأجهزة والبرمجيات ومختلف البرامج التطبيقية إضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات

<sup>1</sup> - بيومي، ه، الشريف، ع، عبد العليم، أ، (2013)، الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة العلمية الحديثة، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، ص 72

والشبكات قصد أداء مهامها الإدارية بسهولة، حيث يقترن مستوى نجاح الإدارة الالكترونية بمستوى التطور التقني المستخدم، وذلك بتوفير الأجهزة الالكترونية والبنية التحتية لشبكات الاتصال الحديثة<sup>(1)</sup>، فهو بمثابة الوسائل التقنية والتكنولوجية المستعملة في أداء وتوزيع الخدمات الإدارية بصفة عامة، إذ أن استعمال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة يؤدي إلى خلق حلول بديلة لأداء المهام الإدارية بطرق ابتكارية تنقص من التكلفة والجهد والوقت مع الزيادة في السرعة والدقة.

**1-3- البعد البشري (القوى البشرية):** يعتبر المورد البشري من أهم الأبعاد التي لها تأثير فعال في تحقيق تطبيق الإدارة الالكترونية، وذلك بتوفر المهارات البشرية المتخصصة واليد العاملة المؤهلة التي تمتلك الزاد المعرفي المواكب للتطور التكنولوجي<sup>(2)</sup>، فالمورد البشري الفعال هو العقل المدبر والبعد المسير للإدارة الالكترونية بكل عناصرها، ورغم الاستغناء عن اليد العاملة نسبياً واستبدالها بآلات تحل محل الإنسان في أداء المؤسسات لخدماتها إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن القوى البشرية المسيرة لها وصيانتها.

**1-4- البعد المعرفي والمعلوماتي:** تعتبر المعلومات مورداً هاماً للمؤسسات باعتبارها أساس زيادة الرصيد المعرفي للمؤسسة، حيث تهيئ المعرفة للإدارة الالكترونية أفضل الفرص للتعامل مع المستجدات العصرية والتغيرات السريعة وذلك بتركيزها على ما يلي:<sup>(3)</sup>

- ✓ التنمية التنظيمية وتحسين أداء عمليات المؤسسة؛
- ✓ تنمية قدرات المؤسسة التنافسية في صراعها من أجل البقاء؛
- ✓ التعامل الإيجابي مع البيئة المحيطة بها وحسن التكيف مع المتغيرات.

**2- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** من أجل الاستغناء عن الإدارة التقليدية وتطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، يؤكد المختصون على ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الضرورية لإنجاح عملية الانتقال قصد تهيئة الظروف، المعدات المالية، المادية التقنية والتشريعات الملائمة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية، وفيما يلي عرض لأهم المتطلبات الواجب توفيرها:

<sup>1</sup> - بيومي، هـ، الشريف، ع، عبد العليم، أ، مرجع سبق ذكره، ص 73.

<sup>2</sup> - بوراس، ع، بن بوعبد الله، ف، مرجع سبق ذكره، ص 124.

<sup>3</sup> - بيومي، هـ، الشريف، ع، عبد العليم، أ، مرجع سبق ذكره، ص 73.

**2-1- المتطلبات التقنية:** هي مجموع الوسائل الإلكترونية التي تمكن موظفي الإدارة الإلكترونية من ممارسة مهامهم وتقديم خدماتهم، بما يشكل بنية تحتية أساسية للإدارة الإلكترونية، والتي تهدف في مجملها إلى تطوير وتحسين شبكة الاتصالات لتكون مستعدة لاستعباب واستخدام الكم الهائل من المعلومات والاتصالات في آن واحد، بالإضافة إلى التجهيزات والمعدات الإلكترونية والرقمية الملائمة للاستخدام الفردي والمؤسسي معا،<sup>(1)</sup> والتي يمكن تلخيص عناصرها كما يلي:<sup>(2)</sup>

✓ توفير العتاد التكنولوجي ومواكبة تطوراتها، وذلك من خلال اقتناء أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة تفي بالغرض المطلوب مع ضرورة تحديثها كلما تطلب الأمر؛

✓ تطوير شبكة الاتصالات، حيث يتوجب على المؤسسات مسايرة العصر بالاستفادة القصوى مما يصل إليه التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات، وهذا لضمان ربطها مع باقي الشركاء الفاعلين معها وانتقال المعلومات وتبادلها ضمن شبكة اتصالية سريعة وآمنة؛

✓ تمكين المواطن من التعامل بالتقنية واستخدامها، وهذا من خلال تبسيط إجراءات التعامل بالتطبيقات بعيدا عن الغموض حتى يتسنى للمواطنين التعامل بها بسلاسة مع حثهم على استعمالها بشتى الطرق الممكنة وخاصة بالتركيز على مزاياها وما توفره من جهد، ووقت وتكلفة مع الزيادة في الدقة والأمان.

**2-2- المتطلبات الإدارية والأمنية:** يتطلب نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية عموما إجراء تغييرات تنظيمية جوهرية على الهياكل الإدارية، باعتبار أن أساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية والتي تستلزم السرعة في الأداء واتخاذ القرار، الأمر الذي يفرضه واقع التحول نحو إدارة شبكية تستغني عن المعاملات الإدارية التقليدية الروتينية،<sup>(3)</sup> ولهذا وجب توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية وفق ما تتطلبه المعاملات الإلكترونية مع مراعاة الجانب الأمني لهذه المعاملات وسد كل الثغرات التي من شأنها أن تهدد أمنها وسلامتها، فالمعلومات تعد ثروة ذات قيمة عالية وثمينة مما يجعلها عرضة للتهديد والتعدي من

<sup>1</sup> - العقابي، ن، الربيعي، خ، مرجع سبق ذكره، ص 72.

<sup>2</sup> - بوجي، س، (جوان 2015)، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، مجلة معارف، قسم العلوم القانونية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، العدد 18، ص ص، 211-212

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 214

قبل العابثين وقراصنة الحاسوب<sup>(1)</sup>، ومما لاشك فيه أن المعلومة في وقتنا الحاضر أصبحت تمثل رأس مال المؤسسة وميزة تنافسية لمن يملكها أو كان السباق في الحصول عليها، مما يعرض المؤسسات للتهديد والخطر من قبل المنافسين في الحصول على المعلومات أو تخريب الأنظمة المعلوماتية بطرق عديدة، وبصفة عامة يمكننا تلخيص أهم المتطلبات الإدارية والأمنية في النقاط التالية:<sup>(2)</sup>

✓ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول إلى الإدارة الإلكترونية، فهذا التحول يستدعي وضع خطط بعيدة المدى لضمان الانتقال السلس والآمن، وذلك من خلال استشارة الخبراء في هذا الميدان وإتباع استراتيجيات عقلانية ومناسبة، وهذا قصد مراعاة الفوارق الموجودة بين المعاملات التقليدية والمعاملات الإلكترونية، خاصة وأن الوظائف الإدارية التقليدية ستتحول إلى وظائف إدارية إلكترونية وما يتبع ذلك من تحول جذري في كيفية التعامل وطريقة القيادة؛

✓ توفر البنية التحتية الملائمة للإدارة الإلكترونية، إضافة إلى مختلف التجهيزات التقنية الأخرى المواكبة للتطور التكنولوجي، حيث إن هذا التحول يتطلب توفير الأرض الخصبة والمناسبة له من خلال البنية التحتية لشبكة الاتصالات التي تضمن انتقال وتبادل المعلومات بدقة وسرعة في عصر أصبح فيه عنصر توفر المعلومة في الوقت والمكان المناسبين ميزة تنافسية، مع ضرورة العمل على توفير التجهيزات التقنية والتكنولوجية المختلفة المساعدة على القيام بالمهام الإدارية الإلكترونية على أكمل وجه؛

✓ تطوير هيكل التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الإلكترونية وفق تحول تدريجي، وذلك بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ومختلف وظائفها بما ينسجم ومتطلبات الإدارة الإلكترونية<sup>(3)</sup>، وهذا لاختلاف طبيعة أداء المهام الإدارية من تقليدية إلى إلكترونية، بحيث يجب مراعاة هذه الفوارق والعمل على التحول التدريجي والآمن وفق ضوابط محددة مسبقا، وذلك بمرافقة هذا التحول في كل مراحله والسهر على تكثيف الرقابة بكل أنواعها قصد الجاهزية الفورية للتدخل وتقويم الانحرافات وسد الفجوات الحاصلة؛

<sup>1</sup> - نعموني ، س، بدوي ، س، (2015)، "تطبيقات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة علي لوني، جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد 9، الجزء الثاني، ص 19.

<sup>2</sup> - قريشي، م، عبد الناصر، م، (2011)، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الباحث، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 9، ص 90

<sup>3</sup> - عشور، ع ، مرجع سبق ذكره ، ص 25

✓ العمل على توفير الحماية الكافية والشاملة لنظم المعلومات من خلال تأمين معاملاتها الإدارية الإلكترونية والتي تحقق البعد الأمني لأنظمتها وذلك من خلال التأمين والحماية من الفيروسات إلى جانب استخدام تقنيات تعزز من أمن معلوماتها كالتشفير الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني<sup>(1)</sup>، واستعمال كل ما تراه مناسباً ويعزز ويزيد من قوة نظامها الأمني في جميع المستويات.

**2-3- المتطلبات البشرية:** يعتبر العنصر البشري مورداً هاماً، يمكن استثماره في تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذلك هناك ضرورة لوجود يد عاملة مؤهلة تمتلك خلفية علمية مسبقة، تخضع لدورات تدريبية مستمرة، وهذا لأن المورد البشري يعتبر العنصر الفعال والعقل المدبر والمسير لجميع المعاملات<sup>(2)</sup>، فرغم أن المعاملات الإلكترونية تنقص من استعمال اليد العاملة وتحتزها إلى أرقام قياسية إلا أنه لا يمكن الاستغناء عنها كلياً، حيث إن المعاملات الإلكترونية تتطلب كوادر بشرية مؤهلة في جميع مستويات الإدارة المختلفة، حتى أنها تحتاج إلى خبراء في الميدان من خارج المؤسسة للمساعدة والمرافقة، خاصة وأن الجانب التكنولوجي يبقى دائماً واسعاً وقابلاً للابتكار والتطور الدائم والمستمر، وهذا لضمان الاستفادة القصوى من الكوادر البشرية المختلفة باختلاف مستوياتها وتخصصاتها، لذا تخضع عملية انتقاء الكوادر البشرية التي تقود الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية إلى ضوابط أهمها:<sup>(3)</sup>

✓ إعادة تحديد الوظائف حسب الاحتياجات الجديدة للإدارة الإلكترونية، وهذا ببناء هيكل تنظيمي مناسب وفق تداعيات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وهذا بحكم تحول كل الوظائف الإدارية التقليدية إلى وظائف إدارية إلكترونية، لذا يجب مراعاة الفوارق الفردية وانتقاء كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على مسايرة العصر التكنولوجي؛

✓ تحديد المهارات والقدرات الواجب توفرها في الموظفين للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، وهذا من خلال استشارة الخبراء في ميدان التقنيات التكنولوجية وذلك بتحديد المستوى التعليمي والتكنولوجي الأدنى

1 - نعموني ، س، بداوي ، س، مرجع سبق ذكره، ص ص 19، 20.

2 - بورصاص، و، نعمون، و، (حانفي 2017)، "محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة القدس المفتوحة، الضفة الغربية، فلسطين، العدد 8، ص 20.

3 - صالح، ص، (2017)، "المتطلبات التشريعية والتقنية والفنية للتحول للحكومة الإلكترونية"، مجلة جامعة تكريت للبحوث، العراق، السنة الثانية، المجلد 2، العدد 1، الجزء 1، ص 291

الواجب توفره في كل وظيفة ليتم انتقاء الموظفين بناء على قدراتهم المعرفية والتكنولوجية وصقل مواهبهم وفتح الباب أمامهم على مصراعيه ليقدم كل موظف مساهمته الشخصية في إنجاح هذا التحول؛

✓ وضع خطط لدورات تكوينية دورية لتطوير مهارات وقدرات الموظفين، وإعادة هندسة العمليات الإدارية إلكترونياً، وإعداد كوادر بشرية فنية ومتخصصة، ذات روابط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصال الإلكترونية<sup>(1)</sup>، حيث إن المتعارف عليه أن الجانب التكنولوجي يشهد ثورة تكنولوجية هائلة تتغير باستمرار ومن حيث لآخر، لهذا وجب برمجة قسود دورات تكوينية بصفة دورية قسود مواكبة هذا التطور وتكوين الموظفين وتمكينهم من الاستفادة مما تتيحه التقنيات باطلاعهم على كل ما هو جديد في هذا المجال.

**2-4- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** يساهم كل من الجانب الاقتصادي والاجتماعي بشكل فعال في إنجاح عملية رقمنة الإدارة، خاصة من حيث العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول الإلكتروني، وذلك بالاستعانة بمختلف وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي وجمعيات المجتمع المدني، وكذا الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل جديدة،<sup>(2)</sup> حيث إن الأوضاع الاقتصادية المريحة تحقق المتطلبات المالية الواجب توفرها لاقتناء مختلف الأجهزة والمعدات التكنولوجية المستعملة في الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى أنها تساهم في بناء بنية تحتية متطورة وخاصة في مجال الاتصالات، وذلك بتوفير شبكات الاتصال الحديثة والسريعة بكل أنواعها، كما أن الأوضاع الاجتماعية هي الأخرى تؤثر على عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، فالوضع الاجتماعي المريح يساعد على المساهمة في توفير البيئة المناسبة للمعاملات الإلكترونية من جانب مقدمي الخدمات الإلكترونية والمستفيدين منها على حد سواء.

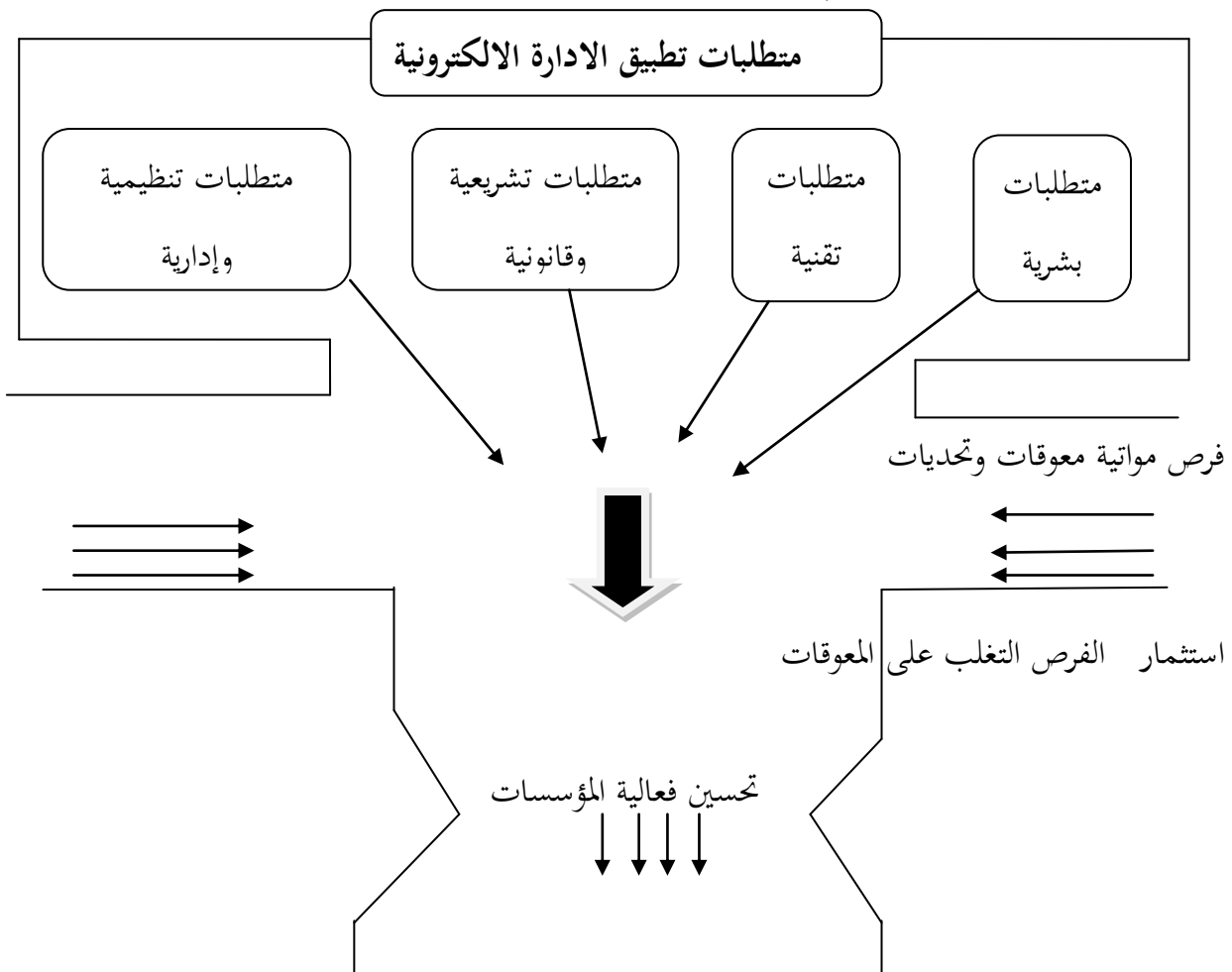
**2-5- المتطلبات السياسية والقانونية:** وذلك عن طريق التأسيس لإرادة سياسية داعمة لاستراتيجيات رقمنة الهياكل الإدارية، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية الإدارية إلكترونياً، وتبسيط عمليات الحصول على الخدمات اعتماداً على أحدث التقنيات وسن قوانين تنظم العمل الإداري الإلكتروني وحماية

<sup>1</sup> - بوغليطة، إ، مرجع سبق ذكره، ص 115.

<sup>2</sup> - باي، أ، هدار، ر، (جوان 2017)، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة 1، الجزائر، العدد 11، ص 122.

حقوق المتعاملين به<sup>(1)</sup>، إلى جانب وضع بنية تحتية قانونية تتضمن إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تضمن التحول إلى الإدارة الإلكترونية باستخدام مفاهيم إلكترونية مستحدثة لإضفاء المشروعية والمصداقية على العمل الإداري<sup>(2)</sup>، فالمرافقة السياسية والقانونية تعتبر بمثابة المظلة التي يتم تحتها التحول الإلكتروني، وذلك من خلال إرادة سياسية حقيقية داعمة بتأسيس خطط واستراتيجيات مناسبة للمعاملات الإلكترونية، إلى جانب سن تشريعات وقوانين جديدة تنظم عمل الإدارة الإلكتروني تضمن حقوق كل من مقدم الخدمات والمستفيد منها.

الشكل رقم (1-6): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: هلاي، ح، عبد الفتاح، إ، الألفي، ر، الغانم، غ، (2010)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع، ص 97.

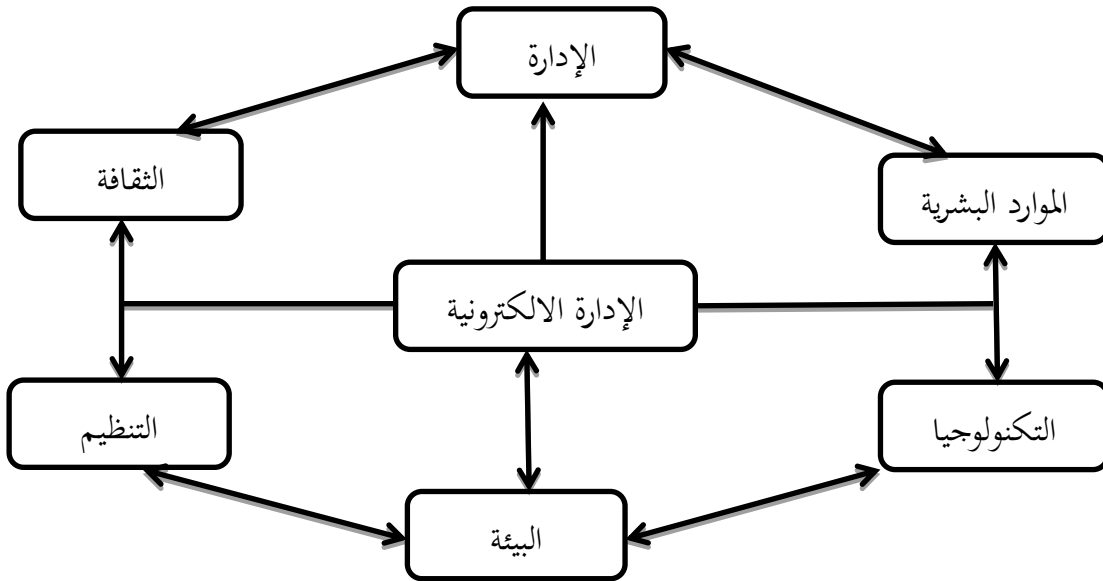
<sup>1</sup> - هلاي، ح، عبد الفتاح، إ، الألفي، مرجع سبق ذكره، ص 94.

<sup>2</sup> - صالح، ص، مرجع سبق ذكره، ص ص 280-283.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (1-6) أن للإدارة الإلكترونية متطلبات بشرية، متطلبات تقنية، متطلبات تشريعية وقانونية ومتطلبات تنظيمية وإدارية في ظل فرص مواتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال استعمال مختلف الوسائط الإلكترونية وما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع وجود تحديات ومعوقات تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، وللوصول إلى إدارة إلكترونية فعالة وناجحة يجب استغلال الفرص المتاحة من خلال الاستثمار في البدائل التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتغلب على مختلف المعوقات التي من شأنها أن تعيق عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وهذا بهدف الوصول إلى تحسين أداء المؤسسات بصفة عامة.

**3- نموذج الإدارة الإلكترونية:** تتأثر الإدارة الإلكترونية بمجموعة من العوامل المختلفة والمحيطية بها وتؤثر فيها، وللوصول إلى إدارة إلكترونية فعالة وناجحة يجب مراعاة كل هذه العوامل، والشكل الموالي يوضح نموذج الإدارة الإلكترونية والعلاقة مع بعضها البعض:

الشكل رقم (1-7): نموذج الإدارة الإلكترونية



**Source:** Seresht, H, Fayyazi, M, Simarasl, N, (2008), **E-management, Barriers and challenges in Iran**, E-ower Kraklead, P4

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن الإدارة الإلكترونية تؤثر وتتأثر بمجموعة من العوامل المحيطة بها (الموارد البشرية، التكنولوجيا، البيئة، التنظيم، الإدارة، والثقافة) مشكلة بذلك نموذجاً متكاملًا، فهي تتأثر

بالإدارة التقليدية لأنها بمثابة البذرة التي تنمو منها وتتطور لتصبح إدارة إلكترونية، ويمكن أن يكون هذا التأثير إيجابيا أو سلبيا، لذا يجب مراعاة هذه العوامل في عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية حتى نضمن انتقال سلس وآمن، فتتأثر بالتكنولوجيا لأنها الوسيلة الأساسية التي تؤدي بها المعاملات الإلكترونية، والبيئة المحيطة هي الأخرى تؤثر في الإدارة الإلكترونية بجميع عواملها (بيئة داخلية وخارجية) وتفرض على المؤسسة النشطة فيها العمل وفق متطلباتها. ويؤثر التنظيم الإداري على الإدارة الإلكترونية لأنه يتحول من تنظيم تقليدي إلى تنظيم إلكتروني وفق متطلبات تنظيمية ووظيفية محددة ومعينة، كما أن الثقافة السائدة في المجتمع تؤثر أيضا على الإدارة الإلكترونية فتفرض عليها مراعاة ثقافة الشعوب في التعاملات الإلكترونية ومحاولة تغيير بعض المفاهيم والثقافات الخاطئة المتداولة حول المعاملات الإلكترونية وكسب ثقة المجتمع، أما الموارد البشرية فهي العنصر الأساسي المؤثر والمتأثر بالإدارة الإلكترونية لأنه العقل المسير والمدبر لكل المعاملات الإلكترونية بكل تفاصيلها.

### المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعتبر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في بداية الأمر صعب المنال، خصوصا في المجتمعات النامية، لأن هذا التحول يتطلب تغييرا عميقا في أساليب عمل الإدارة، إضافة إلى مجهودات وتكاليف باهضة، مما يتطلب توفر إرادة سياسية فعالة من أجل توفير مستلزمات هذا التحول من مال وعتاد وبني تحتية، وتزامنا مع هذا الإجراء فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى استعداد تشريعي متكامل، بحيث يجب إصدار تشريعات وقوانين تنظم العمل الإلكتروني مع ضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بهذا الأسلوب من العمل، إضافة إلى ضمان حماية المعلومات (المتطلبات الأمنية)، حيث تلجأ المنظمات الإدارية إلى حماية أنظمتها من الاختراق، التجسس والقرصنة، وتأمين أجهزة الحاسوب ببرامج حماية متعددة للحفاظ على سلامة الأجهزة والمعلومات<sup>(1)</sup>، فنلاحظ أن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتطلب تكاتف الجهود وفق عدة مستويات، وبالتالي لا بد من اتباع خطوات ممنهجة ومدروسة لتجنب المخاطر والانحرافات والوصول إلى إدارة إلكترونية حديثة بمعايير عالمية، عموما يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخطوات نذكر أهمها في ما يلي:

<sup>1</sup> - قوي، برمضان، ع، مرجع سبق ذكره، ص 7-8

**1- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:** وذلك بالاستعانة بجهات استشارية وبمبئية لدراسة واستنباط المستلزمات العامة لهذا التحول، والعمل على التكامل والتوافق بين المعلومات الصادرة والواردة، وتوفير الدعم المالي والاستراتيجي من الجهات العليا لإنجاح التحول نحو العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية،<sup>(1)</sup> فمن أجل إنجاح أي عمل وجب التخطيط له بوضع استراتيجيات مناسبة تحدد كيفية القيام به والخطوات المتبعة في ذلك مع وضع كل السيناريوهات المحتملة وكيفية التعامل معها وتقوم الانحرافات الحاصلة في الوقت المناسب وهذا لضمان تنفيذه على أكمل وجه وتقليل المخاطر بسد الفجوات الممكنة مع وضع خطط بديلة جاهزة لاستعمالها وقت الحاجة والضرورة.

**2- تطوير هيكل التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الإلكترونية وفق تحول تدريجي:** وذلك بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية للإدارة ومختلف وظائفها بما ينسجم ومتطلبات الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى استحداث إدارات ووظائف جديدة وإلغاء أو دمج أخرى مع بعضها البعض، فلا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل بهيكل تنظيمي هرمي والذي يستند إلى قواعد تقليدية، وإنما استعمال الهيكل التنظيمي الشبكي والذي يعتبر من التنظيمات الإدارية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فاستعمال أسلوب الإدارة الإلكترونية يتطلب إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية وفق تحول تدريجي<sup>(2)</sup>، إذ الهيكل التنظيمي للإدارة التقليدية يعتمد على المركزية في اتخاذ القرارات بينما الإدارة الإلكترونية تتطلب المشاركة في صنع القرار وتفويض الصلاحيات قصد الاستغلال الأمثل للقدرات المتاحة، لذا يجب تطوير الهيكل التنظيمي للمنظمة وفق ما يتطلبه العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية وفق تحول تدريجي ومدروس.

**3- إصلاح النظام الإداري:** إن التوصل إلى تحقيق تحول إلكتروني ناجح يتطلب إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية، تتفهم متطلبات الإدارة الإلكترونية وتسهر على توفيرها، فالإدارة التقليدية تعاني من مشاكل بنيوية ومزمنة كفيلة بالقضاء على فكرة الإدارة الإلكترونية في مهدها، لذلك لا بد من القيام بإصلاحات إدارية شاملة، بداية من الإرادة السياسية الحازمة التي تضع القرارات حيز التنفيذ وفق خطط مبرمجة مع المتابعة والمراقبة الميدانية، بالإضافة إلى الالتزام بالإصلاح الإداري

<sup>1</sup> - يتوجي، س، مرجع سبق ذكره، ص ص 214- 215.

<sup>2</sup> - نعموني، س، بداوي، س، مرجع سبق ذكره، ص 18.

من جانب العاملين ومن جانب الرأي العام والمجتمع ككل، وعليه إن إصلاح النظام الإداري يتطلب تكاتف جهود كل من السلطة السياسية للدولة والعاملين في الإدارة إلى جانب المجتمع بكل أطرافه<sup>(1)</sup>، مع الإشارة أنه يجب تكاتف وتكامل هذه العناصر الثلاثة للوصول إلى إصلاح النظام الإداري وعدم توفر أي عنصر منهم يؤدي إلى فشل إصلاح النظام بصفة عامة.

4- تأسيس نظام كفيل بحماية الإدارة الإلكترونية من مخاطر البيئة الرقمية: تعد مسألة الأمن الإلكتروني من أهم معضلات العمل الإلكتروني، باعتبار أن عملية الرقمنة تستلزم تطبيق إجراءات نقل، تخزين ومعالجة كافة المعلومات والوثائق إلكترونياً، مما يستدعي وضع آليات وسياسات أمنية وتقنية لحماية أنظمة الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى وضع القوانين والتشريعات التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاك الخصوصية، مع ضبط آليات المراقبة الإلكترونية، مع الاحتفاظ على نسخ رقمية احتياطية، إضافة إلى تشفير المعلومات الإلكترونية<sup>(2)</sup>، وبالتالي وجوب الاستعانة بالخبراء في هذا الميدان من أجل حماية أمن ومعلومات الإدارة الإلكترونية ومواجهة خطر التهديدات الإلكترونية بكل أنواعها، وهذا بإنشاء نظام معلوماتي محصن وآمن وتحديثه باستمرار، فالعمل في البيئة الرقمية يتيح الكثير من الخيارات التقنية التي تساعد على أداء مختلف المهام الإدارية بدقة وسرعة إلا أنه لا يخلو من عنصر المخاطرة، ولهذا يجب استغلال الفرص التي تتيحها المعاملات الإلكترونية مع التصدي للتهديدات الواردة والممكنة واستغلال نقاط القوة لتطوير النظام المعلوماتي والتغلب على نقاط الضعف التي يمكنها أن تسبب تهديدات حقيقية للمؤسسة.

<sup>1</sup> - حامد، ف، الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 241.

<sup>2</sup> - قريشي، م، عبد الناصر، م، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي، مرجع سبق ذكره، ص 92.

### المبحث الثالث: معوقات وتحديات الإدارة الإلكترونية

في ظل الانتشار الواسع والسريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعاقد الدور الذي تلعبه في مختلف الميادين، اتجهت المؤسسات العمومية إلى استغلال مختلف المزايا التي توفرها هذه التقنيات، لتحسين مستوى جودة خدماتها المقدمة للمواطنين، لكن ما يميز استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هو مصاحبة هذه التقنيات لمجموعة من المخاطر والمعوقات، والتي تشكل تحديا لاستعمال مختلف التقنيات الحديثة.

### المطلب الأول: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تنفيذ آليات الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع يصاحبه جملة من المعوقات، هذه الأخيرة تصعب من عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، فمنها ما هو ذو طابع نفسي وسلوكي يصدر من العاملين أو مدراءهم، ومنها ما يتعلق بعوامل مادية وتنظيمية بحتة، لذا وجب معرفة المعوقات التي يمكنها أن تحول دون إنجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية، قصد التصدي لها من خلال وضع استراتيجية مناسبة تضمن التحول التدريجي الناجح.

**1- المعوقات الإدارية:** بالرغم من إعادة بعض المؤسسات هيكلتها نفسها بطريقة مبتكرة تتماشى والتطورات الرقمية إلا أن غالبيتها مازالت تعتمد على الهيكل التقليدي في تطبيق التقنيات الحديثة، ومن بين هذه المعوقات ما يلي:<sup>(1)</sup>

- ✓ ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز مشروع التحول؛
- ✓ استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول؛
- ✓ غياب المشورة والتنسيق بين الإدارة التي تريد التحول نحو الإدارة الإلكترونية والإدارات التي سبقتها في هذا المجال، من أجل تفادي ما وقع فيه الغير؛
- ✓ عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة التحول للإدارة الإلكترونية؛
- ✓ وجود فجوة كبيرة للإستراتيجية الطموحة للإدارة الإلكترونية وآليات التنفيذ؛
- ✓ عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

<sup>1</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 187.

✓ غياب الرؤية الاستراتيجية لمعظم الدول وخاصة العربية منها، بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ما يخدم الإدارة الإلكترونية.

**2- المعوقات البشرية:** يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الفعالة في الإدارة الإلكترونية، حيث إنه يعتبر موردا بشريا ورأس مال فكري لا يستهان به في جميع المجالات، لأنه العقل المدبر والمسير لجميع الأجهزة والتطبيقات الإلكترونية، ورغم حلول الآلة محل الإنسان في أداء بعض المهام الأساسية إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن خدماته، ففي الكثير من الأحيان تصنع الموارد البشرية الكفاءة الفارق بين المؤسسات رغم توفر نفس الإمكانيات المادية الأخرى، لكنه في نفس الوقت يعتبر من المعوقات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا للأسباب التالية:<sup>(1)</sup>

✓ نقص القوى البشرية المؤهلة والملمة بالمهارات التقنية والتكنولوجية؛

✓ نقص وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين؛

✓ خوف بعض الموظفين القدامى منهم من فشل تجربتهم في التعامل مع كل ما هو جديد وتقني؛

✓ هاجس اللغة الأجنبية، مما يخوف الموظفين من التعامل مع الحاسوب وبرامجه وتطبيقاته؛

✓ عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل لدى المؤسسات الحكومية، والتوجه للعمل لدى القطاع

الخاص، بسبب والفروقات المادية في الرواتب والتحفيز؛

✓ قصر نظر بعض الأفراد إلى المشروعات التقنية مع التركيز على النفقات دون الإيجابيات؛

✓ ارتفاع نسبة الأمية ونقص الوعي الاجتماعي بثقافة تقنية المعلومات،<sup>(2)</sup> مما يجعلهم يتخوفون من

استعمال المعاملات الإلكترونية وتفضيل المعاملات الورقية التقليدية؛

✓ الهاجس الأمني والتخوف من تسرب المعلومات الخاصة بالأفراد في ظل ما يروج عن القرصنة

الإلكترونية للمعلومات.

**3- المعوقات المالية:** إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب تسخير مبالغ

مالية ضخمة لتمويل عملية الانتقال، وخاصة في ما يتعلق بالبنية التحتية وما تقتضيه من أموال طائلة،

إضافة إلى اقتناء التجهيزات التقنية اللازمة لأداء المعاملات الإلكترونية، حيث إنه يجب توفر إرادة

حقيقية وتسخير كل الإمكانيات المتاحة لإنجاح هذا التحول، مع الإشارة إلى أنه في البداية يكون

<sup>1</sup> - حسن ، س، حاتم، و، خلف، ج، هاشم، ك، (2016)، "دراسة معوقات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة ديالى للعلوم الهندسية، كلية الهندسة، جامعة ديالى، العراق، المجلد التاسع، العدد الثالث، ص 14.

<sup>2</sup> - ميلودي ، م، مرجع سبق ذكره، ص 56.

حجم الاستثمار كبيراً جداً، وبصفة عامة يمكننا تلخيص أهم المعوقات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:<sup>(1)</sup>

- ✓ ضعف موارد المؤسسة المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تكلفة الاشتراك في شبكة الانترنت لبعض الأسر الفقيرة، مما يمنع تواصلهم مع الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ محدودية المخصصات المالية الموجهة لتدريب العاملين في الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ ارتفاع تكاليف تهيئة البنى التحتية للإدارة الإلكترونية وتكاليف الصيانة؛
- ✓ تكلفة اقتناء الحواسيب الآلية الشخصية والهواتف الذكية بالنسبة للأسر الفقيرة.

**4- المعوقات الفنية والتقنية:** واجه التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تحديات فنية وتقنية عديدة وهذا راجع لطبيعة المعاملات الإلكترونية التي تعتمد على مختلف التطبيقات التقنية والمهارات الفنية، وفي ما يلي سنتطرق لأهم هذه المعوقات:

✓ ضعف تقنية دعم اللغة، حيث لا تتيح بعض تقنيات تنظيم المعلومات لاستخدامات اللغة العربية، فهي تستخدم اللغة الأجنبية مما يصعب على مستخدميها العرب الذين لا يتقنون استعمال اللغات الأخرى التعامل معها باحترافية<sup>(2)</sup>، سواء من حيث التعامل مع الأجهزة والتطبيقات التقنية أو عملية تصميم البرامج بصفة عامة؛

✓ تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظراً للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

✓ الفجوة الرقمية التي تنشأ بين الأفراد والمؤسسات في استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات<sup>(3)</sup>، وهذا راجع للفوارق المادية والمعرفية الموجودة بينهم مما يؤدي إلى فروق بارزة في مجال الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال الأمر الذي يحدث فجوة رقمية بينهم تعرقل تطبيق مبادئ وتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛

<sup>1</sup> - الطيرة، خ، (ديسمبر 2013)، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بجامعة بنغازي من وجهة نظر العاملين"، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد 5، المعهد العالي للعلوم والتقنية، درنة، ليبيا، العدد 3، ص 44.

<sup>2</sup> - الحسن، ح، مرجع سبق ذكره، ص 194.

<sup>3</sup> - ميلودي، م، مرجع سبق ذكره، ص 57.

✓ عجز البنى التحتية لبعض الدول وخاصة النامية عن الوفاء بالتزامات تشغيل الإدارة الإلكترونية،<sup>(1)</sup> حيث إن توفير البنية التحتية اللازمة للتطبيقات الإلكترونية تتطلب مبالغ مالية ضخمة ونقص الأموال لدى هذه الدول يؤدي إلى هشاشة بنيتهم التحتية.

**5- المعوقات التشريعية:** وتتمثل في محدودية القوانين والتشريعات التي تنظم المعاملات الإلكترونية، حيث إن الأعمال الإلكترونية تحتاج إلى وضع أنظمة وتشريعات تتناسب مع طبيعة المعاملات الإلكترونية، مما يتطلب الإحاطة بكل جوانب التقنيات والتطبيقات المستخدمة في هذا المجال<sup>(2)</sup>، وهذا حتى يتسنى للمشرع وضع قوانين مناسبة لتسد كل الثغرات والفجوات الممكن حصولها مع تحديد المسؤوليات وضمان عدم تداخلها، كما أنه من المعروف ببطء وضع القوانين والتشريعات أو تعديلها لما يستدعيه ذلك من الاجتهاد من طرف المشرع لفهم كيفية سير وعمل المعاملات الإلكترونية والتي تعد في غالب الأحيان خارج مجال اختصاصه، الأمر الذي يؤدي به إلى الاستعانة بخبراء في مجال التقنية، مع الإشارة إلى إنه في المقابل فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتطور بشكل كبير ومستمر، وهذا ما يحول دون مسايرة التشريعات للتطبيقات التكنولوجية الحاصلة، وعموما يمكننا تلخيص أهم المعوقات التشريعية في النقاط التالية:<sup>(3)</sup>

✓ عدم صلاحية الأنظمة والتشريعات التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة الإلكترونية؛

✓ نقص التشريعات التي تجرم وتعاقب مخترقي الشبكات؛

✓ كون بعض المعاملات الإدارية الإلكترونية دولية، أدى إلى لزوم وجود قوانين معترف بها دوليا، الأمر الذي يستدعي الكثير من الجهد والعمل؛

**6- المعوقات الأمنية:** يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث أن هناك مجموعة من الأساليب والتقنيات لاختراق المنظومة المعلوماتية، وهو ما يترتب عنه فقدان الأفراد والمؤسسات لخصوصيتهم وسريتهم، ومن مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها، وله جانبان، جانب تقني يتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة الاتصالية والأجهزة والبرامج المستعملة، وجانب

<sup>1</sup> - الحسن، ح ، مرجع سبق ذكره، ص 194.

<sup>2</sup> - عيسات، ع، (ديسمبر 2017)، "التوجه نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المدرسة العليا للعلوم السياسية، الجزائر، المجلد 4، العدد 2، ص 89.

<sup>3</sup> - الحسن، ح ، مرجع سبق ذكره، ص 195.

إنساني يتلق بتصرفات كل من المستخدم والمستفيد من الخدمات<sup>(1)</sup>، ولهذا فإن المعوقات الأمنية تتمثل في اختراق أو قرصنة المواقع الإلكترونية أو تدمير وتخريب الأجهزة والبرامج المستعملة عن قصد أو عن غير قصد من طرف مستخدمي المنظمة أو أشخاص غرباء عنها أو بفعل الكوارث الطبيعية.

### المطلب الثاني: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم الوسائل لمواجهتها

رغم تمتع الإدارة الإلكترونية بمجموعة هائلة من الإيجابيات إلا أنها لا تخلو من السلبيات، لذا وجب الأخذ لمجموعة من الاحتياطات والخطط البديلة قصد اللجوء إليها في حالة وقوع في إحدى المخاطر والسلبيات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وذلك باستعمال كل الوسائل التقنية الممكنة للتغلب على هذه التحديات والحفاظ على أمن وسلامة الإدارة الإلكترونية.

**1- تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** إن الوصول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية والعمل بها يتطلب مواجهة الكثير من التحديات والصعوبات التي يمكن أن تصادف أداء المهام الإدارية إلكترونياً، خاصة وأنها تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث إنها تعمل على الزيادة في التعاملات الإلكترونية واختزال التعاملات الورقية إلى حد كبير، وهناك من وصلوا في تعاملاتهم الإلكترونية إلى مبدأ صفر ورقة باعتمادهم الكلي على التعاملات الإلكترونية، الأمر الذي يؤدي بهم إلى خوض تحديات كبيرة وسد الفجوات الممكن حدوثها، وفي ما يلي أهم التحديات التي تواجه عملية التحول وتطبيق الإدارة الإلكترونية:

**1-1- التجسس الإلكتروني:** يعبر التجسس الإلكتروني على مختلف عمليات التصنت والتقاط البيانات المنتقلة بين جهازين عن بعد أو المخزن فيهما،<sup>(2)</sup> وذلك بترجمة الانبعاث الكهرومغناطيسي الصادر من الحاسوب وذلك عن طريق استعمال أي وسيلة من الوسائل التقنية الحديثة<sup>(3)</sup>، وقد توسعت هذه العمليات خاصة بعد ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما وصلت إليه من تقنيات، الأمر الذي أدى إلى تقليص العنصر البشري بسبب المكننة، وبما أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب استعمال ونقل وتخزين المعلومات إلكترونياً، فإنه هناك إمكانية كبيرة للتجسس والاعتداء على المعلومات المتدفقة بين العملاء

<sup>1</sup> - كافي، م، (2009)، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دمشق، سوريا: دار رسلان للطبع والنشر والتوزيع، ص 100.  
<sup>2</sup> - الأسدي، أ، (2009)، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق في بيئة منظمات الأعمال العراقية"، مجلة مركز دراسات الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة، العراق، المجلد 1، الإصدار 15، ص 122-123.  
<sup>3</sup> - الدهبي، خ، (ديسمبر 2017)، "حق الخصوصية في مواجهة الاعتداءات الإلكترونية، دراسة مقارنة"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد الثامن المجلد الأول، ص 150.

والهيئات وحتى الحكومات، وذلك بغية إتلافها أو استعمالها لأغراض أخرى، حيث يتضمن هذا التهديد قيام من يتولى أنشطة التجسس بعمليات الاعتداء على الأجهزة الإلكترونية أو على الشبكات، لذا يجب تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية لأجل حمايتها من الجريمة المعلوماتية،<sup>(1)</sup> وهنا يمكن أن نشير إلى عدة مصطلحات تندرج ضمن مفهوم التجسس والاعتداء الإلكتروني أهمها ما يعرضه الجدول رقم (3-1):

الجدول رقم (3-1): بعض مصطلحات الجريمة المعلوماتية

المصطلح	تعريفه
التهديد Menace	الخطر المحتمل الذي يمكن أن يتعرض له نظام المعلومات
الثغرات Lacunes	نقطة ضعف في نظام المعلومات يحتمل أن يستعملها المعتدي
المخاطر Risques	وتعني أثر التهديدات على نظام المعلومات
الحوادث Accèdent	هو اصطلاح واسع يشمل الأفعال المقصودة وغير المقصودة
الهجمات Attaques	وهي مرادف للاعتداءات والاختراقات، فهو وصف للاعتداء بنتائجه

المصدر: حديد، ن، كريبط، ح، (2014)، "أمن المعلومات ودوره في مواجهة الاعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة"، مجلة المؤسسة، مخبر إدارة التغيير بالمؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 3، ص 188.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مصطلحات الجريمة المعلوماتية متعددة ومختلفة لكنها متقاربة وذات علاقة مفاهيمية في ما بينها، حيث إنه يوجد نقاط مشتركة بينها، أو حدوث أحدها يؤدي إلى حدوث الآخر، فهي ذات علاقة ترابطية، وكلها مفردات ومصطلحات للجريمة المعلوماتية الإلكترونية، بحيث يجب على المؤسسة التعامل مع كل مصطلح لما يرادفه من اعتداءات والعمل على تفادي ما قد ينجر عنه من مخاطر، وبصفة عامة، يكون التجسس الإلكتروني غالبا من خلال ثلاث فئات أساسية نوضحها كما يلي:<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> - حامد، ف، الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 230.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 232.

✓ الأفراد العاديون؛

✓ الهاكرز ( القرصنة)؛

✓ أجهزة الاستخبارات العالمية.

**1-2- الاعتداءات الإلكترونية:** هناك أشكال مختلفة للاعتداءات الإلكترونية، منها ما يصيب الأجهزة المعلوماتية ومنها ما يصيب الأنظمة المعلوماتية والشبكات، وذلك عن طريق استغلال الثغرات الموجودة في النظام والعمل على إفساده، ويعتبر التسلسل عبر الشبكات من أكثر الطرق استعمالا في الاعتداءات الإلكترونية، ومن بين الطرق المستعملة في ذلك نذكر ما يلي:

- **الاعتداء باستعمال الفيروسات (Virus):** هي برامج لها القدرة على نسخ نفسها على الأجهزة الرقمية، ولها قدرة تخريرية كبيرة من إخفاء أو إلغاء للبيانات أو الملفات، وقد تصل إلى عمل خدوش وأضرار بالقرص الصلب،<sup>(1)</sup> فهي فيروسات متعددة الأشكال تعمل على تخريب المعلومات أو الأجهزة الإلكترونية.
- **الاعتداء باستعمال الدودة (Ver):** هي عبارة عن برامج مستقلة تنتقل من حاسب لآخر دون الحاجة لتدخلات بشرية، ويمكن أن تخفي معطيات وبرامج تلتفها، تعيق عمل الشبكة المعلوماتية<sup>(2)</sup>.
- **الاعتداء باستعمال برنامج (Macro):** هي عبارة عن فيروسات مبرمجة بلغة (Macro)، وهذه اللغة تعمل بها الكثير من البرامج ضمينا، بحيث إنه عند فتح المستندات يشتغل نظام الماكرو تلقائيا مما يسمح بانتشار التعليمات الضارة والتي تؤدي بدورها إلى فتح ملفات أخرى مما يعرضها للقرصنة.<sup>(3)</sup>
- **الاعتداء باستعمال القنابل المنطقية (Bombes logiques):** القنابل المنطقية هي تعليمات مبرمجة ومخفية، يجمد عملها إلى حين حدوث حدث معين، كتاريخ محدد مسبقا، أو عند إدخال تعليمات

<sup>1</sup> - حديد، ن، مسوس، ك، (2016)، "مقاربات حماية أنظمة المؤسسة من الاعتداءات الإلكترونية"، مجلة المؤسسة، مخبر إدارة التغيير بالمؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 5، ص 33.

<sup>2</sup> - فيلاي، أ، شليل، ع، (2019)، "تهديدات أمن المعلومات وسبل التصدي لها"، مجلة البشائر الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، المجلد الرابع، العدد 3، ص 167.

3- Aycok, J, (2006), **Computer Viruses and Malware, Series: Advances in Information Security 22**, Springer US, ,P33.

معينة<sup>(1)</sup>، ويعتبر حدوث هذا الحدث المبرمج بمثابة الضغط المتأخر على الزناد وإشارة انطلاق عمل هذه التعليمات الخبيثة.<sup>(2)</sup>

● **الاعتداء باستعمال حصان طروادة (Cheval de troie):** يعتبر الاعتداء باستعمال برنامج حصان طروادة الأكثر ضررا من حيث أمان المعاملات الإلكترونية بسبب قدرته على الاتصال وإرسال المعلومات السرية سرا دون إتاحة فرصة اكتشافه، يقوم بتصفية البيانات من العديد من العملاء والخوادم وأنظمة قواعد البيانات المختلفة، بحيث يمكن تثبيت أحصنة طروادة على نظام مراقبة رسائل البريد الإلكتروني والرسائل الفورية واتصالات قاعدة البيانات والعديد من الخدمات الأخرى.<sup>(3)</sup>

● **الاعتداء باستعمال أسلوب اعتراض البيانات (Sniffing):** ويقصد بهذا الأسلوب اعتراض البيانات المتنقلة في الشبكة بواسطة برامج وتقنيات مصممة خصيصا لهذا الغرض، وذلك بعد إرسالها من قبل المرسل وقبل استقبالها من المستقبل.<sup>(4)</sup>

● **الاعتداء باستعمال أسلوب منع تقديم الخدمة (Deni de Services):** هو ذلك الهجوم الذي يهدف إلى إيقاف قدرة الحاسب الآلي على تقديم الخدمات المعتادة أو المفترض تقديمها، وذلك عن طريق إغراق جهاز الحاسب الآلي المقدم للخدمة بكم هائل من الأوامر في آن واحد مما يؤدي إلى توقفه عن العمل، أو الحد من قدرته على العمل بصورة طبيعية نتيجة لهذا الكم الهائل من الأوامر، فالهدف الرئيسي من هجمات الحرمان من تقديم الخدمات و إجبار النظام الإلكتروني المستهدف على الاستجابة في نفس الوقت لعدد كبير من الطلبات والأوامر بشكل يفوق قدرته، مما يجعله يتوقف عن تقديم الخدمات المطلوب منه تقديمها، غير أن هذه الهجمات التقليدية قد لا تستطيع إحداث تأثير كبير في الأنظمة أو المواقع المجهزة

<sup>1</sup>-Longeon, R ,Archimbaud, J,(2011), **Guide de la sécurité des systèmes d'information à l'usage des directeurs**, Centre national de la recherche Scientifique, P66.

<sup>2</sup>- فيلاي، أ، شليل، ع،، تحديدات أمن المعلومات وسبل التصدي لها، مرجع سبق ذكره ص 167.

<sup>3</sup>-Omariba, Z, Masese,N, (July2012), Security and Privacy of ectronic, **International journal of computer science Issues**,Vol9,Ussue4,N°3, ,P441.

<sup>4</sup>- بوعوة، ه، موتري، أ، (جانفي 2020)، "واقع أمن المعلومات في مؤسسة السويدي إلكترونيك الجزائر"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلفالمجلد 6، العدد 2، ص 205.

للاستجابة لكم ضخم من الأوامر، مما يستدعي شكلاً أكثر تعقيداً من هذه الهجمات وهو ما يعرف بهجمات الحرمان من الخدمة الموزعة.<sup>(1)</sup>

● **الاعتداء باستعمال أسلوب البريد غير المرغوب فيه (Spamming):** هو إرسال رسائل إلكترونية غير مرغوب فيها ومزعجة تظهر على شاشة متصفح الانترنت، والتي يمكن أن يكون مصدرها مجهولاً، وقد تحتوي على فيروسات خبيثة تعمل على تخريب النظام بمجرد الضغط على هذه الرسائل أو فتحها<sup>(2)</sup>، ويسمى أيضا البريد المزعج، فهو بريد وارد ومرسله غالبا ما يكون مجهولاً، ويرسل باستمرار وإلحاح، لذا سمي بالبريد المزعج، الغاية منه تشويق المتصفح وترغيبه في فتح الرسائل المرسله والتي يمكن لها أن تكون حاملة لفيروسات خطيرة تبدأ نشاطها مباشرة بمجرد فتحها، ولهذا السبب وجب تفادي الرسائل الالكترونية المرسله والمبهمه المصدر تجنباً لأي اعتداء ممكن.

● **الاعتداء باستعمال أسلوب انتحال عنوان IP (IP Spoofing):** هو استخدام شائع لبروتوكول الانترنت والشبكات، بحيث يتم التحايل على مصداقية المستخدم من خلال استعمال عناوين إلكترونية تبدو ذات ثقة ومصداقية، فيظهر لك على أنه جهاز معروف وموثوق به<sup>(3)</sup>، وبهذا يستطيع الولوج إلى مختلف الأجهزة المربوطة بالشبكة، وبالتالي استعمال قاعدة البيانات أو العمل على إتلافها.

● **الاعتداء باستعمال أسلوب الاصطياد الالكتروني (Phishing):** هو خطة احتيالية تستعمل للحصول على معلومات حساسة مثل اسم المستخدم وكلمة المرور وكذا تفاصيل بطاقة الائتمان، وهذا عن طريق التنكر باسم كيان جدير بالثقة، بحيث يصممون ببراعة مواقع مزيفة عن طريق نسخ محتويات الصفحة الشرعية والحقيقية والتي يصعب على المستعمل التفريق بينها، ومن خلالها يستطيعون أخذ المعلومات الشخصية والحساسة للمستعمل واستعمالها بشكل سلمي دون علمه<sup>(4)</sup>، ولهذا وجب الحذر من هذه المواقع والتأكد منها قبل التعامل معها، فهي تتعامل مع المستخدم على أنها مواقع حقيقية وتستدرجه بإدخال بعض المعلومات المطلوبة لتستطيع بعد ذلك استخدام اسم المستخدم ورقمه السري لأغراض خبيثة.

<sup>1</sup> - فيلاي، أ، مجايوي، س، (2019)، واقع أمن المعلومات في المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى، مجلة المالية والأسواق، مخبر الديناميكية الاقتصادية الكلية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 5، العدد 10، ص 359.

<sup>2</sup> - Geier, J, Geier, E, (2007), Simple Computer Security Disinfect Your PC, Wiley Publisher, P12.

<sup>3</sup> - Ritika, arora, IP Spoofing, (January 2010), Conference Paper ,IEEE Student Conference on Cognizance of Applied Engineering & Research, Panjab University Chandigarh, P 257.

<sup>4</sup> - Pranali, OUpadhyay, D, (April-2020), Review on Phishing Sites Detection Techniques, International Journal of Engineering Research & Technology, Vol. 9 Issue 04, P 882.

• الاعتداء باستعمال برمجيات التجسس (Spyware): تعتبر برامج التجسس من البرمجيات الخبيثة تسعى لأغراض غير شرعية، فهي تعمل على مراقبة كل ما يكتبه الضحية ولها أنواع عديدة نذكر منها ما يلي: (1)

- ✓ برامج التجسس البسيط ومتابعة نشاط المستخدم؛
- ✓ برنامج تسجيل نقرات لوحة المفاتيح Keyloggers؛
- ✓ برامج الإعلانات Adware؛
- ✓ النوافذ الفقاعية popup.

**1-3-زيادة التبعية للخارج:** من المتعارف عليه أن الدول العربية ليست رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهي دول مستهلكة لهذه التكنولوجيا المستوردة من الدول الغربية، مما يجعل الدول المستهلكة تابعة لهذه الدول الغربية التي سبقتنا بأشواط كبيرة، فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية لتسيير الإدارة والمحافظة على أمن معلوماتها، يجعل الدول المستهلكة لهذه التقنيات المستوردة تحت هيمنة وسيطرة الدول المصدرة لهذه التقنيات، واستعمال التجسس في القطاع التجاري كورقة تنافسية رابحة في الأسواق، إضافة إلى إمكانية استعماله في الجانب العسكري والسياسي للضغط على الدول المستهلكة،<sup>2</sup> كما أن الدول المنتجة لهذه الأجهزة الإلكترونية والمصممة للتطبيقات التقنية الحديثة تجعلنا دائما تابعين لها لاحتكارها للمعلومات الحساسة واستعمالها كورقة ضغط على الدول الأخرى لتبقى هذه الأخيرة دائما تابعة لها، بالإضافة إلى استعمال بعض البرامج الإلكترونية التي نحسبها برامج بريئة لأغراض تجسسية دون علم الطرف الآخر لتحصل به على معلومات حساسة وتشكل به قاعدة بيانات ضخمة تستعملها لأغراض شخصية.

**2- شلل الإدارة:** إن التطبيق غير السوي وغير المدروس لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية، وخاصة إذا كان الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة مع التخلي كلياً على مبادئ الإدارة التقليدية قد يؤدي إلى شلل الإدارة في حالة وقوع مشكلة ما، بحيث نفقد الإدارة التقليدية دون الوصول

<sup>1</sup> - جوهري، ف، حسن، ط، (جولية 2019)، «أمن المعلومات الرقمية وسبل حمايتها في ظل التشريعات الراهنة»، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، سوريا، المجلد 6، العدد 12، ص 104.

<sup>2</sup> - الأسدي، أ، (مرجع سبق ذكره، ص 119).

إلى الإدارة الإلكترونية، فتصاب الإدارة بالشلل<sup>(1)</sup>، فلا هي إدارة تقليدية ولا إدارة إلكترونية، لذا وجب الحذر عند عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية والتسلسل في عملية الانتقال مع المحافظة على أرشيف الإدارة التقليدية، لاستعماله عند الحاجة، بالإضافة إلى حفظ الأرشيف الإلكتروني بطريقة آلية وفي أماكن مختلفة وهذا حتى يتسنى لنا استرجاع قاعدة البيانات وتحديثها في حالة اختراق أو إتلاف قاعدة بيانات النظام المعلوماتي.

**3- الوسائل التقنية المستعملة لحماية نظام معلومات المؤسسة:** إن وجود كل هذه التحديات التي سبق ذكرها لا ينقص من أهمية الإدارة الإلكترونية أو يغيض النظر عن إيجابياتها، وإنما يدعوننا إلى العمل على البحث عن طرق ووسائل تقنية لحماية نظم معلومات المؤسسة من التهديدات الداخلية والخارجية التي يمكن أن تتعرض لها الإدارة الإلكترونية، وقصد الوصول إلى هذا الهدف وجبت الاستعانة بالخبراء في هذا المجال لتوفير مختلف البرامج والتقنيات الحديثة التي تعمل على الحماية الشاملة لنظم المعلومات والأجهزة التقنية بصفة عامة، ومن بين الطرق الواجب اتباعها لتوفير ذلك نذكر منها ما يلي:

**3-1- تقنيات الحماية ضد البرامج الخبيثة:** البرامج الخبيثة هي أي تطبيق أو تقنية مصممة خصيصا لغرض التجسس أو التخريب، والمنتقلة عن طريق استعمال مختلف اللواحق الإلكترونية (فلاش ديسك، الأقراص المرنة، ..)، إضافة إلى استعمال مختلف أنواع الشبكات وخاصة الانترنت، وللحماية منها يجب ما يلي:<sup>(2)</sup>

✓ استعمال برامج مكافحة الفيروسات مع استمرارية تحديثه، و ضرورة اقتناء برامج معروفة في الساحة التكنولوجية والتي لها سمعة جيدة وتعمل على تحديث برامجها تلقائيا كلما دعت الضرورة لذلك حتى توفر الحماية اللازمة من كل فيروس مستجد؛

✓ العمل على فحص ومراقبة كافة أجهزة التخزين الخارجية عند توصيلها بالحاسب الآلي وقبل فتحها واستعمالها ( عدم فتحها إلا بعد التأكد من عدم وجود أي برامج خبيثة بها وذلك باستعمال برامج مكافحة الفيروسات)؛

<sup>1</sup> - حامد، ف، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص96.

<sup>2</sup> - مدوكي، ي، (مارس 2017)، "إدارة مخاطر المعلومات في ظل ثورة ونظم تكنولوجيا المعلومات"، مجلة الأفق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي تيسي، تبسة، الجزائر، العدد الثاني، ص129.

✓ مسح يومي للحاسب الآلي بواسطة برامج الحماية من الفيروسات، ومن الأحسن أن تكون عملية المسح آلية.

**3-2- استخدام الأنظمة الذكية وتقنيات التشفير:** هي عبارة عن أنظمة وبرامج ذكية مصممة لمنع أي اختراق، بحيث لا يستطيع أي شخص الولوج إلى النظام إلا بعد التحقق من هويته، وذلك باستعمال عدة طرق منها اسم المستخدم وكلمة السر، ليكون المستخدم معروفا لدى النظام ويعمل في حسابه الشخصي وبمهام محددة مسبقاً<sup>(1)</sup>، وتختلف حساسية كلمة السر من نظام لآخر وفق أهميته وهذا حسب مصمم النظام، بحيث يمكن غلق حساب المستخدم بعدد محدد من محاولات الدخول الخاطئة، ولا يمكن فتحه مرة أخرى إلا بعد موافقة القائمين على تسيير حسابات المستخدمين، كما تجدر الإشارة إلى أنه في الإدارات الالكترونية الحساسة يلجأ أصحابها إلى اعتماد البصمات أو صورة الوجه أو حتى قرنية العين من أجل الدخول إلى نظام المعلومات تفادياً لأي اختراقات.

**3-3- إجراء الرقابة العامة على نظام المعلومات في المؤسسة:** ونعني بها التحقق من مستوى الأمن المعلوماتي للبنية الالكترونية ومدى الفاعلية والكفاءة التشغيلية للنظام في تحقيق الأهداف المسطرة<sup>(2)</sup>، ومن أجل تقليل الأخطاء وسد الثغرات التي يمكن أن تشكل تهديداً لنظام معلومات المؤسسة وجب اتباع إجراءات الرقابة لضمان سلامة وأمن هذا النظام، وللوصول إلى هذا الهدف تتبع المؤسسة الإجراءات الرقابية التالية:

**3-3-1- الرقابة على التصميم:** ونعني بها الرقابة القبليّة والبعديّة على تصميم نظام المعلومات<sup>(3)</sup>، فالرقابة القبليّة بمرافقة المختصين في كيفية تصميم النظام والجوانب اللازم احترامها أثناء عملية التصميم، ليكون بذلك النظام مصمماً حسب الطلب وبالتالي اختلافه عن باقي الأنظمة الأخرى الخاصة بمختلف

<sup>1</sup> - بوعزة، ه، يوسف، ف، (ديسمبر 2018)، "الحماية التقنية للمعلومات ودورها في تأمين نظام الدفع الإلكتروني"، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، مخبر الدراسات والبحوث في القانون والأسرة والتنمية الإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الرابع، ص 36.

<sup>2</sup> - عبد الله، ع، العشموي، م، الديب، ه، (2015)، "الرقابة الإلكترونية، الواقع والتحديات"، مجلة الدراسات والبحوث البيئية، معهد الدراسات والعلوم البيئية، جامعة عين شمس، مصر، المجلد 3، العدد 2، ص 7.

<sup>3</sup> - جبوري، ن، (2011)، "حماية أمن نظام المعلومات، دراسة حالة في مصرف الرافدين"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 7، العدد 21، ص 86.

المنظمات الأخرى، أما الرقابة البعدية فتعني مراقبة مخرجات تصميم النظام ومدى توافقه مع الأهداف المرجوة، وبالتالي التوصل إلى تسيير النظام لما صمم من أجله.

**3-3-2- الرقابة على البرمجيات:** في البيئة الرقمية للمنظمات، أصبحت التطبيقات التقنية ومختلف البرمجيات بمثابة العمود الفقري لمختلف المعاملات، فأصبحت كل المعلومات والبيانات من مدخلات ومخرجات متوفرة على مستوى هذه البرمجيات، لذا من الضروري الحفاظ على أمنها وسلامتها وضمان جودتها<sup>(1)</sup>، فتلجأ المؤسسات إلى عملية الرقابة على البرمجيات لضمان عدم تسرب المعلومات والتأكد من عمل هذه التطبيقات والبرامج بكفاءة وفعالية، وغالبا ما تتم هذه الرقابة بشكل آلي وبصفة دورية،<sup>(2)</sup> فتسيير البرامج لمختلف المعاملات الإدارية الإلكترونية يؤدي إلى حفظ هذه المعاملات في قاعدة بيانات إلكترونية مما يسهل العمل على تخزينها مع إمكانية معرفة أسماء المستخدمين العاملين على البرنامج وتحديد عمل كل مستخدم على حدة مما يسهل عملية الرقابة والمحاسبة في حالة التجاوزات.

**3-3-3- الرقابة على المكونات المادية:** وتعني كافة السياسات والإجراءات التي تعتمد عليها الإدارة لغرض تحقيق الأهداف المسطرة بالحفاظ على أمن وسلامة المكونات المادية (مبنى المؤسسة، الأجهزة التقنية المستعملة،... إلخ)، وذلك بوضع آليات للرقابة والحفاظ عليها، لضمان تأدية ما أنشئت لأجله في أحسن الظروف، وفي ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات فإن ذلك يتضمن السيطرة على بيئة نظم المعلومات بوضع ضوابط رقابية للدخول والخروج والحماية من الكوارث الطبيعية والبشرية<sup>(3)</sup>، وبالتالي التمكن من حماية تجهيزات نظام معلومات المؤسسة من التلف أو السرقة ومن الأعمال التخريبية المقصودة وغير المقصودة<sup>(4)</sup>، فالرقابة على المكونات المادية للإدارة الإلكترونية هي الحفاظ على سلامتها من كل الأخطار المحتملة طبيعية كانت أو بشرية.

<sup>1</sup>-Kenett, R, Baker,E, **SoftWare process quality management and control**,Marcel Dekker, New York, 1999, P58.

<sup>2</sup> - صالح، و، (2014)، "الرقابة على أنظمة المعلومات باستخدام OBIT"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العراق، العدد 40، ص 341.

<sup>3</sup> - القحطاني، خ، (2007)، "أثر خصائص البيئة التقنية وتكنولوجيا المعلومات في مخاطر الرقابة التشغيلية، دراسة تحليلية في المصارف الأردنية"، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، عمادة البحث العلمي، جامعة آل البيت، الأردن، المجلد 13، العدد 2، ص 23.

<sup>4</sup> - الحكيم، س، المصري، ت، (2010)، "إمكانية الرقابة على نظام المعلومات المحاسبية المؤتمتة للمؤسسات العامة ذات الطابع الاقتصادي من قبل مفتشي الجهاز المركزي للرقابة المالية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، جامعة دمشق، سوريا، العدد الأول، ص 574.

3-3-4- الرقابة على تشغيل واستخدام الحاسوب: يقوم الحاسب الآلي بعمليات ممنهجة ومنطقية، ويساعد على التخزين الهائل للبيانات والمعلومات مع إمكانية استرجاعها واستخدامها في وقت وجيز بواسطة تطبيقات وبرمجيات مختلفة، إلا أن هذه الأخيرة تكون معقدة نوعاً ما ويصعب استعمالها من قبل عامة الموظفين، لذا يجب المرافقة والتدريب المستمر للأعوان المكلفين بالعمل عليها، مع الرقابة لضمان عدم تسريب المعلومات والعمل بالطريقة المطلوبة وفق أهداف المؤسسة<sup>(1)</sup>، وللوصول إلى هذا الهدف تستطيع المنظمة استعمال برامج وتقنيات حديثة تعمل على التحكم في أداء المهام الإدارية الإلكترونية وفق طريقة معينة ومحددة مسبقاً مع تحديد نطاقات الاستعمال لكل مستخدم على حدة وفق المهام الموكلة إليه قصد التنظيم وتحديد المسؤوليات.

ويشير (Vesna Hassler) أن هناك عدة آليات لضمان أمن وحماية المعلومات نلخص أهمها في

ما يلي:<sup>(2)</sup>

- ✓ آليات التشفير المختلفة؛
- ✓ آليات التوقيع الرقمي؛
- ✓ آليات مراقبة الدخول؛
- ✓ آليات تكامل البيانات؛
- ✓ آليات تبادل المصادقة؛
- ✓ آليات حشو المرور؛
- ✓ آليات التحكم في التوجيه.

فهذه كلها تقنيات تعمل على أمن وسلامة نظم المعلومات وذلك من خلال تقسيم العمل وتحديد المسؤوليات وفق مستويات مختلفة، وهذا لضمان الأداء المميز والحد من التجاوزات، فآليات مراقبة الدخول من خلال اسم المستخدم ورقمه السري لضمان دخول الشخص المناسب، وآلية حشو المرور هي طلب الرقم السري عند إجراء بعض المعاملات للتأكد من صاحب الحساب، وآلية التحكم في التوجيه من خلال

<sup>1</sup> - مهدي، ث، (2010)، "أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 12، العدد 4، ص 182.

<sup>2</sup> - Hassler, V, Pedrick, moore, (2001), Security Fundamentals for E-Commerce, Artech House, Boston, London, P6.

تصميم البرنامج لأداء مهامه وفق طريقة معينة ومحددة مسبقا بحيث لا يستطيع المستخدم إتمامها بطريقة أخرى، أما تكامل البيانات فنعني به استرجاعها واستعمالها في الوقت المناسب، وآلية تبادل المصادقة هي تصميم البرنامج بطريقة لا تتم بها المعاملات الالكترونية إلا من خلال المرور على مصادقة بعض الجهات المعنية والمحددة مسبقا للحد من التلاعبات وضمانا للشفافية والنزاهة، أما التوقيع الرقمي فهو توقيع افتراضي نستطيع من خلاله التأكد من صحة الوثيقة الالكترونية المرسله، هذه التقنيات قد تبدو في الظاهر أنها عراقيل إلا أنها في الحقيقة مصممة خصيصا لضمان سير المعاملات الالكترونية بطريقة صحيحة والحد من التلاعبات.

## المبحث الرابع: أمن الإدارة الإلكترونية

إن التطورات المتسارعة التي شهدتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أدت إلى التأثير على الإمكانيات والتقنيات المتقدمة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة، تخريب وتدمير المعلومات، أو تدمير أجهزة الحواسيب ومراكزها،<sup>(1)</sup> مما أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الوقائية والدفاعية ضد أي اختراق أو تخريب، وأصبح أمن المعلومات أكثر من ضرورة للمؤسسات والأفراد.

## المطلب الأول: مفهوم أمن المعلومات

تعتبر المعلومات العصب المحرك والرئيسي لعمل منظمات الأعمال في جميع القطاعات، وخاصة في ظل الواقع الاقتصادي الذي أصبحنا نعيشه اليوم جراء الانفتاح على العالم الخارجي في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما يوفره من معلومات وطرق تبادلها، الأمر الذي أدى إلى انتشار الجرائم الإلكترونية الناتجة عن الاستعمال المتزايد والمستمر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا بالتهديدات والاختراقات غير المشروعة للشبكات ونظم المعلومات قصد الاستيلاء على المعلومات أو إتلافها وتخريبها لأغراض مختلفة، مما أدى إلى الاهتمام بالمعلومات والعمل على سلامتها وحمايتها من كل المخاطر والتهديدات المحتملة، وقبل أن نتطرق إلى مفهوم المعلومات سنشير إلى بعض المفاهيم ذات العلاقة بالمعلومات والمرتبطة بها.

**1- البيانات (Data):** هو مصطلح مشتق من كلمة 'بين' وتعني 'البيان'، وهي تمثيل للحقائق، تصف الأشخاص أو الأماكن أو الأشياء والأفكار أو مزيج منها<sup>(2)</sup>، من خلال هذا التعريف نستنتج أن مصطلح البيانات يعبر عن حقائق ودلائل مجردة، ليست ذات دلالة أو معنى في حد ذاتها، بمعنى أنها لو تركت على هذه الحالة فلن تضيف إلى معرفة مستخدميها ما يؤثر على سلوكهم وتصرفاتهم، فهي بيانات خام لا يستفاد منها إلا بعد معالجتها، أما في قاموس تكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسب فيعرف البيانات على أنها مصطلح عام يستخدم لوصف المادة الخام التي يتم تشغيلها ومعالجتها بواسطة نظام الحاسب<sup>(3)</sup>، وتعتبر البيانات عن ملاحظات وحقائق موضوعية خام بخصوص ظواهر مادية ملموسة أو معاملات وأحداث تنظيمية، أي أن البيانات تعبر عن مقاييس موضوعية لخصائص وحدات قد تكون أفراداً أو مواد خام أو

<sup>1</sup> - السالمي، ع، السالمي، ح، (2005)، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ص153.

<sup>2</sup> - الفيومي، م، (1992)، مقدمة في الحاسبات الإلكترونية و تطبيقاتها في النظم المحاسبية، الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة، ص40.

<sup>3</sup> - موسى، ع، (2007)، تكنولوجيا المعلومات و دورها في التسويق التقليدي و الإلكتروني، مصر: ايتراك للطباعة والنشر و التوزيع، ص16.

عمليات تبادل،<sup>(1)</sup> فهي بذلك مادة أولية تعالج بواسطة نظم المعلومات لتصبح بعد عملية المعالجة معلومات جاهزة للاستعمال.

**2- المعلومات (Information):** تعتبر اليوم المعلومات في جميع مؤسسات الأعمال موردا هاما وميزة تنافسية لا يستهان بها، ولها تعاريف عديدة، هناك من يرى المعلومات من زاويتين:<sup>(2)</sup>

• **الزاوية الأولى:** وتخص الإطار العام الذي توصف فيه بأنها النتاج الفكري البشري المتضمن لأنواع مختلفة لمصادر المعلومات أو الرسائل المتناقلة بين المرسل والمستقبل من خلال مختلف تقنيات الاتصالات المتنوعة، أو الأفكار والمفاهيم التي يتم بثها من خلال وسائل البث الموجه، أما الإطار الخاص للمعلومات فهو الذي توصف فيه بأنها تلك البيانات التي خضعت لعمليات المعالجة والتقييم والترتيب والتنظيم والتصنيف، باستخدام الوسائل الآلية واليدوية وذلك بغية سهولة استرجاعها واستعمالها عند الحاجة في الوقت والمكان المناسبين.

• **الزاوية الثانية:** وترتبط بالتقنيات التي استخدمت في عمليات المعالجة، النقل والبث.

فالمعلومات هي حقائق أو مفاهيم تصلح أن تكون محلا للتبادل بواسطة الأنظمة المعلوماتية، تمتاز بالمرونة بحيث يمكن تعبئتها، تجزئتها، جمعها ونقلها بواسطة أشكال مختلفة<sup>(3)</sup>، فنلاحظ أن هذين التعريفين عرفا مصطلح المعلومات من زاويتين، الأولى من خلال النتاج الفكري البشري لمصادر المعلومات بأنواعها المختلفة، أما الزاوية الثانية فمن خلال التقنيات المستخدمة في عملية المعالجة والتبادل.

وتعرف المعلومات كذلك بأنها: "عبارة عن بيانات يتم تشغيلها لتصبح ذات دلالة وقيمة معينة لدى فرد معين،<sup>(4)</sup> أي أنها بيانات خام تمت معالجتها لتصبح مخرجاتها على شكل معلومات جاهزة للاستعمال، كما تعرف المعلومة على أنها: "هي من يعطي لنا المعرفة، لتحسن نظرتنا للعالم، مما يؤدي إلى الإنقاص من

<sup>1</sup> - الكردي، م، العيد، ج، (2003)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية و التطبيقات، الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة، ص13.

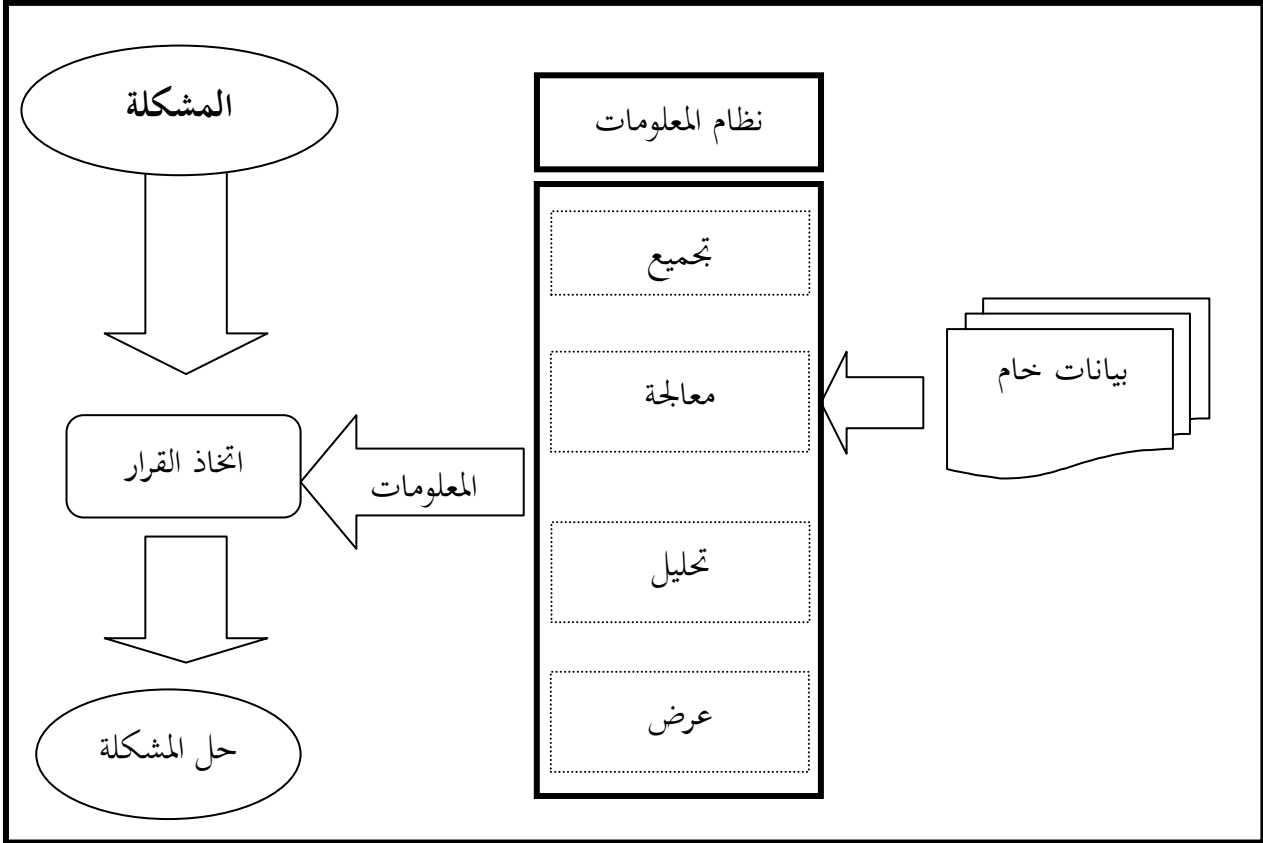
<sup>2</sup> - الزهيري، ط، (2007)، "إستراتيجية بناء القدرات المحلية في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات"، المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، المجلد الأول، العدد الأول، ص2.

<sup>3</sup> - بضياف، س، حمراني، آ، (جانفي 2020)، " أمن المعلومات في الجزائر: الإجراءات والتحديات"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية مخبر الأمن في حوض المتوسط، جامعة باتنة، الجزائر،، المجلد 9، العدد 16، ص 179.

<sup>4</sup> - حيدر، م، (2002)، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر: الدار الجامعية، ص 12.

حالة عدم التأكد"،<sup>(1)</sup> فالمعلومات هي بيانات تمت معالجتها وذلك لغرض محدد، كما أنها معروضة أو مخزنة في شكل يجعلها سهلة الاسترجاع والاستعمال، ويمكننا توضيح العلاقة بين البيانات والمعلومات من خلال الشكل (7.1):

شكل (8.1): العلاقة بين البيانات والمعلومات



المصدر: حسان، م، (2008)، نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، ص 112.

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن البيانات هي عبارة عن مادة خام تستعمل كمدخلات في نظام المعلومات، بحيث يتم تجميعها، تبويبها، معالجتها وتحليلها ومن ثم عرضها وتحويلها إلى مخرجات في شكل معلومات ليتم استخدامها في مختلف المجالات، وعليه فالمعلومات هي ناتج معالجة البيانات ضمن نظام المعلومات، أي أن البيانات هي ركيزة المعلومات، وعليه يمكننا أن نسمي "البيانات" متغيراً مستقلاً

<sup>1</sup>-Hadid, N, (2004), l'information de gestion de l'approche classique a l'approche objet, **Revue de sciences économiques de gestion et de commerce, faculté des sciences économiques et des science de gestion, université d'Alger, Vol 7 ,N°1,p46.**

و"المعلومات" متغيراً تابعاً<sup>(1)</sup>، فالبيانات عبارة عن مادة خام لا تستعمل مباشرة وإنما يمكن استعمالها بعد معالجتها لتصبح معلومات جاهزة الاستخدام.

### 3- المعرفة: من أجل الوصول إلى مفهوم شامل للمعرفة نستعرض بعض التعريفات لهذا المصطلح:

تعرف المعرفة على أنها: "تلك الأفكار أو المفاهيم التي تصل إليها كينونة معينة (فرد، مؤسسة أو مجتمع)، والتي تستخدم لاتخاذ سلوك فعال نحو تحقيق أهداف الكينونة"<sup>(2)</sup>، فمن خلال هذا التعريف نستنتج أن المعرفة هي تراكم مجموعة من الأفكار، والمعلومات والمفاهيم التي تخص فرداً أو مؤسسة أو مجتمعا بحيث تكون لهذه المعلومات قيمة إيجابية تؤدي إلى سلوك إيجابي وفعال.

وتعرف كذلك بأنها: "حصيلة ما يمتلكه فرد أو مؤسسة أو مجتمع من معلومات وعلم وثقافة في وقت معين، أو هي خلاصة تراكم البيانات و المعلومات"<sup>(3)</sup>، فمن خلال هذا التعريف نستخلص أن المعرفة هي حصيلة تراكمات من المعلومات الناتجة عن التعلم، الخبرة، الثقافات، التقاليد لفرد أو مؤسسة أو مجتمع ما، ويختلف هذا التعريف عن سابقه في أنه لم يحصر المعرفة في قيمتها الإيجابية فقط، وإنما في الاتجاهين الإيجابي والسلبي.

من خلال ما سبق يمكننا تعريف المعرفة على أنها تراكمات لمجموعة من المعلومات، والأفكار ومختلف المنتجات التي تعبر عن حقائق، وتكون في شكل قواعد وقوانين يمكن تداولها بين الأفراد والمؤسسات، كما يمكنها أن تظهر في تصرفات وسلوكيات الأفراد إيجابية كانت أو سلبية نتيجة لمكتسبات قبلية أو نتيجة لتفكير ذهني أو ممارسات وتجارب ميدانية سابقة أو مزيج بينها.

ومن خلال التعاريف السابقة لهذه المصطلحات ذات الصلة والمترابطة بينها، نستطيع القول أن هناك فروقا جوهرية بين كل من البيانات، المعلومات والمعرفة، فالبيانات هي المادة الخام التي تتم معالجتها للحصول على المعلومات، وبعبارة أخرى فإن المعلومات تبدأ من حيث تنتهي البيانات، أما المعرفة فهي ناتج عن تراكم المعلومات لدى الأفراد، المؤسسات أو المجتمع.

<sup>1</sup> - زردومي، أ، (سبتمبر 2010)، "أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات"، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة منتوري قسنطينة، قسم الاجتماع، العدد 10، ص 193.

<sup>2</sup> - الصاوي، ي، (2007)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة: مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع، ص 17.

<sup>3</sup> - الحسنية، س، (2006)، نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع، ص 25.

4- تعريف أمن المعلومات: يعرف الأمن بصفة عامة على أنه مجموع الجهود التي تصدر عن الفرد أو الجماعة لتحقيق حاجتها الأساسية للرد على أي عدوان يهدد كيانها<sup>(1)</sup>، فهو الحالة التي يكون فيها الفرد أو المؤسسة بمنأى عن كل التهديدات والأخطار المحتملة، أما أمن المعلومات فيعرف من الزاوية الأكاديمية على أنه: " العلم الذي يبحث في نظريات واستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها من أنشطة الاعتداء عليها"، أما من الناحية التقنية فيعرف على أنه "الوسائل والأدوات والإجراءات اللازم توفرها لضمان حماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية"<sup>(2)</sup>، وعرف أيضا على أنه الحفاظ على المعلومات المتواجدة في النظام المعلوماتي من مخاطر الضياع والتلف أو من مخاطر الاستخدام غير الصحيح المتعمد أو العفوي أو من مخاطر الكوارث الطبيعية<sup>(3)</sup>، فالمعلومات تخضع لمجموعة واسعة من التهديدات الداخلية والخارجية، انطلاقا من العشوائية إلى المحددة بدقة، بحيث تشمل الطبيعة، الاحتيال والأنشطة الإجرامية، خطأ المستخدم أو فشل النظام<sup>(4)</sup>، فأمن المعلومات هو توفير الحماية الشاملة والكاملة من كل هذه المخاطر التي يمكنها أن تهدد أمن وسلامة نظم المعلومات.

مما سبق يمكننا تعريف أمن المعلومات على أنه مجموع الإجراءات والتدابير الاحترازية والوقائية الرامية إلى حماية المعلومات ومصادرها (أجهزة، برمجيات وتطبيقات، قواعد البيانات، الأفراد، الشبكات) من التجاوزات غير المشروعة والممكن حدوثها عن قصد أو عن غير قصد والحفاظ على سلامتها من الكوارث الطبيعية والأخطار الداخلية والخارجية.

<sup>1</sup> - سعيدي، س، حجاز، ب، (جويلية 2020)، " نموذج ماككمبر McCumber للأمن المعلوماتي (مدخل وثائقي)"، مجلة أفاق لعلم الاجتماع، جامعة علي لوني، بليدة 2، الجزائر، المجلد 10، العدد 1، ص 133

<sup>2</sup> - علي، أ، (2009)، "نظام أمن المعلومات في منظمات الأعمال مع نموذج مقترح لحماية تهديدات النظام، جامعة كربلاء، العراق"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 6، العدد 23، ص 257.

<sup>3</sup> دلال، ل بن ديلمى، إ، (2020)، "المورد البشري خطر أم حصن للمنظمة، مدخل أمن المعلومات في ظل الذكاء الاقتصادي"، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، العدد 01، المجلد 5، ص 130.

<sup>4</sup> فيلال، أ، (2021)، "دور المواصفة الدولية ISO/IEC 27001 في الرفع من مصداقية نظام إدارة أمن المعلومات في المؤسسة"، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، ص 213.

## المطلب الثاني: ماهية الشبكات

يشهد العالم اليوم تطورا تكنولوجيا ملحوظا مس جميع القطاعات، وذلك بفضل أحدث ما وصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأصبحت فيه تكنولوجيا الشبكات وسيلة أكثر من ضرورة لتطوير أداء المؤسسات وضمان بقائها وخيار حتمي يجب استغلاله والعمل به للانفتاح على العالم الخارجي، كما أن امتلاكها يعتبر ميزة تنافسية وأحد محركات النمو في جميع القطاعات وهذا لما توفره من طرق وبدائل لأداء المهام الإدارية المختلفة بطرق عصرية مما يزيد من كفاءتها وفعاليتها.

**1- مفهوم الشبكة:** تعرف الشبكة على أنها: "مجموعة من الأجهزة والبرامج التي تعمل على نقل البيانات من موقع لآخر باستعمال أجهزة ومعدات تعمل على نقل الإشارات عبر الشبكة من مكان إلى آخر"<sup>(1)</sup>، وعرفت كذلك بأنها: "مجموعة من المكونات المعلوماتية تتصل مع بعضها البعض للمشاركة في الموارد وتبادل المعلومات"<sup>(2)</sup>، كما تعرف أيضا بأنها "التكوين المترابط لنظامين حاسوبيين فأكثر"<sup>(3)</sup>، فهي وسيلة ربط بين أجزاء تتعلق ببعضها، تجمع بينها وظيفة مشتركة، وهي نظام قنوات أو خطوط تقوم بربط عدة نقاط ببعضها البعض، تماما كعقد محطات شبكة القطارات، أو المدن المتصلة ببعضها البعض بالطرق<sup>(4)</sup>، فهي مجموعة من الحاسبات المتصلة ببعضها البعض قصد مشاركة البيانات والمعلومات واستخدام الموارد المتاحة<sup>(5)</sup>، فهي بذلك عملية ربط لمختلف الأجهزة الإلكترونية المختلفة مع بعضها البعض قصد تسهيل نقل وتبادل المعلومات والخدمات في ما بينها وفق خطوط ربط مادية أو افتراضية، وبالتالي يمكننا تعريف الشبكة على أنها مجموعة من المكونات المعلوماتية متكامل مع بعضها البعض وتعمل معا لتبادل البيانات والمعلومات وفق ارتباط مادي أو افتراضي بين مختلف هذه الأجهزة.

<sup>1</sup>-Behrouz A. Forouzan, **Data communications and networking, four edition**, McGraw-Hill Higher Education, new York, 2007, P21.

<sup>2</sup> - الحسنية، س، مرجع سبق ذكره، ص151.

<sup>3</sup> ياسين، س، (2009)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص142.

<sup>4</sup>- أبو زلطة، م، القاضي، ز، (2009)، مدخل إلى التجارة الإلكترونية، عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي، ص.ص 235-236.

<sup>5</sup> كافي، م، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 136.

وقد أشار الباحثون إلى إنه عند دراسة الشبكات فإنه لابد من التعرف على ثلاثة مفاهيم أساسية للشبكات نوضحها فيما يلي:<sup>(1)</sup>

• **بنية الشبكة (Network Topology):** تشير إلى المكونات المادية للشبكة وطريقة التوصيل مع وسيط الاتصال.

• **البناء الهندسي (Network Architecture):** يشير إلى تكامل أجزاء الشبكة والمتمثلة في وسيط الاتصال، الأجزاء المادية للحاسب، والبرامج.

• **تعقد الشبكة (Network Complexity):** يشير إلى كيفية بناء الشبكة سواء كانت مبسطة أو معقدة في تركيبها.

وبذلك فإن الشبكة هي اتصال جهازين أو أكثر من الأجهزة الرقمية اتصالاً سلكياً أو لاسلكياً، وتكون الأجهزة في نفس الموقع أو تكون في أماكن متباعدة، يتم ربطها بأشكال متعددة ومختلفة، حيث تتكون شبكة الحاسوب من عتاد Hardware، برامج Software، ومكونات تواصل الكترونية تتكون من أجهزة حاسوب، واجهات بينية للشبكة Network Interface، وسائط ترابط Connection Medium، نظام تشغيل الشبكة Network Operating System، ومكونات شبكية أخرى، ويجب أن يتوفر كل حاسوب مرتبط بالشبكة على وحدة واجهة تسمى Network Interface Card (NIC)، وهي وحدات مبنية في اللوحة الأم لنظم الحاسوب الشخصية الحديثة<sup>(2)</sup>، كما تحتاج الشبكة إلى لغة مشتركة أو البروتوكول الذي يشير إلى ضرورة وجود حزمة من القواعد والإجراءات لإدارة تراسل البيانات بين جهازي حاسوب<sup>(3)</sup>، فعمليات الشبكة تحتاج إلى ثلاث وحدات أساسية هي:<sup>(4)</sup>

• **وحدة الإرسال (Sendin gunit):** والتي تقوم بإرسال البيانات والمعلومات والملفات إلى الأجهزة الأخرى عبر الشبكة.

<sup>5</sup> - مرسي، ن، (2006)، نظم المعلومات الإدارية، الحاسب الآلي، الاتصالات- الشبكات - الانترنت- قواعد البيانات- تحليل- تقييم- مراقبة- صور

حية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث ص149.

<sup>2</sup> - ياسين، س، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص ص 142-143.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 144.

<sup>4</sup> - حسونة، إ، حرب، س، تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في التعليم، دليل المعلم غير الأحصائي، مرجع سبق ذكره، ص 46.

• وحدة الاستقبال (Receivin gunit): والتي تقوم باستقبال الرسائل المرسلة من الأجهزة الأخرى والموجودة على الشبكة.

• وسيط اتصال (Transmission Media): والذي يتم من خلاله نقل الملفات والرسائل عبر الشبكة إلى الأجهزة الأخرى المتصلة بالشبكة.

وتهدف الشبكات المعلوماتية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخص أهمها في النقاط التالية: (1)

✓ تسهيل وصول المستخدمين إلى مصادر المعلومات المطلوبة والاستفادة منها بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة؛

✓ تقديم خدمات معلوماتية أفضل من الناحيتين الكمية والنوعية؛

✓ الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

✓ زيادة إنتاجية القوى العاملة في مجال المعلومات وخدماتها؛

✓ تقديم خدمات اتصال أفضل مقيمة بنوعين من المقاييس:

- المقاييس الكمية من خلال خدمة أكبر عدد من المستخدمين؛

- المقاييس النوعية من خلال تقديم خدمات اتصال متعددة.

وبالتالي فإن الهدف الأساسي من هذه الشبكات هو إتاحة التبادل والاستفادة من المعلومات بين

مختلف الفاعلين من أشخاص ومؤسسات، وجعلهم على صلة وترابط بينهم رغم تباعدهم، مما يؤدي إلى ربح الكثير من الجهد، الوقت والتكلفة مع الزيادة في تحسين الجودة.

2- أنواع الشبكات: إن التطور المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى إلى تطور نظم الاتصال

من خلال وجود عدة أنواع أساسية لشبكات الاتصال، (2) وسنحاول تصنيفها وفقا للمعيار الجغرافي ومجال

الأعمال التجارية كما يلي :

<sup>1</sup> - عليان، ر، المومي، ح، (2006)، المكتبات والمعلومات والبحث العلمي، الطبعة الأولى، الأردن: عالم الكتب الحديث، ص292 .

<sup>2</sup> - بختي، إ، (2002/2001)، دور الانترنت و تطبيقاته في المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، فرع اقتصاد قياسي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 38.

## 2-2-1- تصنيف الشبكات حسب المعيار الجغرافي : يمكننا تصنيف الشبكات حسب المجال

الجغرافي إلى ثلاثة أنواع أساسية كما يلي :

أ- شبكة المناطق المحلية (Local Area NetWork) LANS : وهي شبكة اتصال تتكون من مجموعة من الحواسيب الشخصية مرتبطة مع بعضها البعض بواسطة خطوط اتصال مادية أو افتراضية، تكون ضمن منطقة محلية واحدة، حيث يمكن لأي حاسوب في الشبكة الاتصال مع حاسوب آخر واستخدام مصادر ذلك الحاسوب كالطابعة، والفاكس كما أنها تشارك في وحدات التخزين مما يوفر الكثير من الجهد، التكلفة والوقت<sup>(1)</sup>، حيث تتكون هذه الشبكة من:<sup>(2)</sup>

- مزود الملف (A file Server)؛
- عدد من أجهزة الحاسوب (Clients Computer)،
- وسائط اتصال سلكية ولاسلكية (Wired or Wireless Communication)؛
- بطاقات الشبكة (Network Interface Cards)؛
- برامج الشبكة (Software to control LAN Activités).

ب- شبكة المناطق الإقليمية (Metropolitan Area Network) MANS : هي شبكات تستخدم في مساحات جغرافية متوسطة تصل إلى عدة كيلومترات، فهي تستعمل لربط الأطراف الفاعلين الموجودين في نفس المدينة أو مجموعات قريبة من المدن،<sup>(3)</sup> حيث إنها شبكة تنتشر في مدينة أو إقليم، فتكون مقيدة بمنطقة جغرافية أقل و تتشابه مع الشبكة المحلية لكونها في نفس الرقعة الجغرافية، إلا أنها تربط بين منطقتين، وغالبا ما تكون الشبكة الواسعة مؤلفة من الشبكات المحلية الموضوعة في مواقع جغرافية متباعدة، إلا أن سرعتها أقل من سرعة الشبكة المحلية ولكنها أعلى في الاعتمادية، فهي عبارة عن شبكتين محليتين متباعدتين جغرافيا مرتبطتين دون أن تتغير سرعة نقل المعلومات.

ت- شبكة المناطق الواسعة (Wide Area Network) WANS : بهذه الشبكة نستطيع ربط عدة شبكات موجودة في مناطق جغرافية متباعدة جغرافيا وقد تمتد هذه الشبكات دوليا وحتى قاريا، حيث

<sup>1</sup>- Gregersen, E, (2018), *réseau informatique*, <https://www.britannica.com/technology/computer-network>, 20/04/2021.

<sup>2</sup> - ياسين، س، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص ص 145-146.

<sup>3</sup>- حسونة، إ، حرب، س، تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في التعليم، دليل المعلم غير الأخصائي، مرجع سبق ذكره ، ص 53.

يتم توصيل الشبكات الصغيرة ببعضها من خلال بنية اتصال<sup>(1)</sup>، وأطلق على هذا النوع من الشبكات اسم (Wide Area Networks(WAN) أو شبكات النطاق الواسع، فهي شبكات ترتبط فيها أجهزة الحاسوب مع بعضها البعض عبر العالم<sup>(2)</sup>، وباستخدام هذه التقنية تزايد عدد المستخدمين للشبكة إلى آلاف الأشخاص في كل مكان وفي أي زمان.<sup>(3)</sup>

وتستعمل شبكة المناطق الواسعة في ربط شبكات محلية أو حضرية تكون المسافة بينها كبيرة جداً، على أن تكون سرعة النقل نفسها في الشبكات العالمية، وتنقسم شبكات WAN إلى فئتين:

✓ **شبكة المؤسسات (Enterprise Network):** يقوم هذا النوع بالربط بين الشبكات المحلية أو الفروع التابعة لشركة أو مؤسسة واحدة على مستوى دولة واحدة أو عدة دول.

✓ **الشبكة العالمية (Global Network):** يعمل على ربط الشبكات المحلية التابعة لعدة مؤسسات مختلفة.

**2-2-2- تصنيف الشبكات حسب مجال الأعمال التجارية:** يوجد العديد من أنواع الشبكات، وقد أعدت لأجل توفير حاجيات العالم الإلكتروني بجميع قطاعاته وفقاً لاحتياجات كل قطاع، ومن هذه الشبكات نجد ما يلي:

أ- **الإنترنت (Internet):** الإنترنت كلمة مركبة من جزئيين، (inter) وهي مشتقة من كلمة (interconnexion) والتي تعني الاتصال والدخول، أما الجزء الثاني فهي (net) والمشتقة من كلمة (network) والتي تعني الشبكة، وبجمع الكلمتين نصل إلى معنى إنترنت وهو الدخول والربط والاتصال بالشبكة.<sup>(4)</sup>

تقوم العديد من الشركات اليوم بالاتجاه نحو شبكات الإنترنت كأداة لمشاركة البيانات بين موظفي الشركة، وكغيرها من الشبكات الكبيرة تعتمد الإنترنت على نموذج زبون- خادم، حيث تحتوي على خادم يقوم بإدارتها، وتعمل هذه الشبكة بنفس أسلوب عمل الإنترنت، إلا أنها شبكة خاصة وغير متاحة

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص 237.

<sup>2</sup> - سلامة، ص، (2007)، العقد الإلكتروني، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، دار النهضة العربية، ص 8.

<sup>3</sup> - Nader, Mir, (2006), Computer and Communication Networks, Publisher: Prentice Hall, P43.

<sup>4</sup> - الزريقات، ع، (2007)، عقود التجارة الإلكترونية: عقد البيع عبر الإنترنت (دراسة تحليلية)، الطبعة الأولى، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع، ص 37.

لدخول العامة،<sup>(1)</sup> فهي استخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة وذلك بغرض الاتصال بين عمال المؤسسة ورفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات تشارك الموارد والمعلومات بين مختلف الفاعلين من عمال في المؤسسة، مع الإشارة إلى أن الجماهير خارج المؤسسة لا يستطيعون الدخول إلى شبكة الانترنت لأنها مصممة خصيصا للاستخدام من قبل الأعضاء والعاملين بالمؤسسة فقط<sup>(2)</sup>، فهي عملية ربط للموظفين داخل المؤسسة لتبادل الموارد والمعلومات باستعمال تشكيلة من التطبيقات التكنولوجية مع وضع جدران نارية للحماية وفصل الشبكة الداخلية عن باقي الشبكات الأخرى<sup>(3)</sup>، وتحقق شبكة الانترنت قيمة للأعمال من خلال تجهيز الاتصالات وتحقيق التعاون بين العاملين عن طريق تقنيات الانترنت كالبريد الإلكتروني، البريد الصوتي وغيرها، كما تمتد القيمة التي تضيفها الانترنت للمؤسسة لتشمل تقديمها إلى عالم الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.<sup>(4)</sup>

ب- الإكسترانت (extranet): ظهرت هذه الشبكة بعد الانتقادات الكبيرة التي وجهت لشبكة الانترنت نتيجة لعدم إمكانية دخول الأطراف الخارجية فيها وانحصار العمل فيها على عمال المؤسسة فقط، فهي شبكة مكونة من مجموعة من شبكات الإنترنت ترتبط ببعضها البعض، وتحافظ على كل خصائص الانترنت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات لبعض ذوي المصالح فقط مع المؤسسة،<sup>(5)</sup> فهم شركاء خارجيون ( عملاء، موردون، موزعون، ...)، يدخلون إلى الشبكة عن طريق اسم مستخدم معروف ورقم سري خاص بكل فرد، مع إمكانية تحديد المهام التي يستطيعون الولوج إليها من طرف المؤسسة،<sup>(6)</sup> وهذا قصد تبادل وتشارك المعلومات والملفات في حدود معينة، وهذا بالتحكم في تحديد المنظمة لنوع المعلومات التي تريد مشاركتها مع الغير حفاظا على أمن وسلامة نظام معلوماتها، وهذا عن طريق استخدام برامج وتطبيقات إلكترونية تحدد لكل شخص طريقة وكيفية دخوله للنظام عبر الشبكة مع

<sup>1</sup> - أبو زلطة ، م ، القاضي، ز، مرجع سبق ذكره، ص 251.

<sup>3</sup> - ادريس، ث، (2005)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية، ص 497.

<sup>3</sup> - بوكفة، ح، جمام، مرجع سبق ذكره، ص 84.

<sup>5</sup> - ياسين، س، نظام المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 150-151.

<sup>5</sup> - خليفي ، م، (2012/2011)، الرهانات القانونية للتجارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه في القانون الخاص غير منشورة ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، ص 20.

<sup>6</sup> - بوكفة، ح، جمام، ج، مرجع سبق ذكره، ص 86.

إتاحة معلومات محددة مسبقا لتشاركتها معه حتى لا يتمكن من الحصول على معلومات أخرى والتي من شأنها أن تضر بمصلحة المؤسسة.

ث- الشبكة الاجتماعية للمؤسسة: في الوقت الراهن الذي تعيشه المؤسسات من تسابق في مجال استعمال التطبيقات التكنولوجية، حيث أصبح السبق في الحصول على المعلومة ميزة تنافسية تستعملها المؤسسات كسلاح ضد منافسيها، فكان من المهم للمؤسسة أن تكون مبادرة وسباقا لاغتنام الفرص قبل منافسيها، وامتلاك شبكة اجتماعية (Réseau Social D'entreprise) تسمح لها بأن تكون أكثر مرونة مقارنة بهم ورائدة في مجالها، إضافة الشبكة الاجتماعية للمؤسسة سيمكن المؤسسة من بناء هيكل متكامل يريد فيه المساهمون الاستثمار أكثر وتشارك المعلومات بسهولة، بينما عدم امتلاك شبكة اجتماعية سيعرض المؤسسة لصعوبة تبادل الاتصالات، حيث إن عدم تدفق المعلومات بشكل جيد بين مختلف عناصر المؤسسة يخلق العديد من العراقيل.<sup>(1)</sup>

وتعتبر الشبكة الاجتماعية للمؤسسة وسيلة حقيقية للمنافسة وتنتج عنها عدة فوائد نذكر منها ما

يلي:

✓ ضمان سهولة تبادل الاتصالات بين مختلف عناصر المؤسسة؛

✓ رفع الفرص التجارية؛

✓ تطوير وتحسين الأداء التجاري وصولا إلى الكفاءة والفعالية.

فالشبكات بأنواعها تعمل على تبادل المعلومات والاتصال بين ذوي المصلحة باستعمال تقنيات تكنولوجية حديثة والتي تعمل على ربط وتقريب الفاعلين فيها رغم بعدهم المادي، ولكل نوع من الشبكات خصوصياته ليستعمل في إطار ما خصص من أجله.

<sup>1</sup> Francois, J, Ruiz, lesréseaux sociaux d'entreprise ,le livre blanc, pp8-9,sur le site <https://www.communication-web.net/2012/10/30/réseaux-sociaux-d'entreprise-le-livre-blanc/>, le 20/04/2021.

## المطلب الثالث: عناصر و أبعاد أمن المعلومات

في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيره على جميع القطاعات الحيوية تتجه منظمات الأعمال إلى الاستثمار الواسع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد الاستفادة القصوى من مزاياها وما توفره من حلول وبدائل تقنية لتطوير وتحسين مستوى أدائها، لكن في المقابل يصاحب استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجموعة من المخاطر التي تهدد أمن وسلامة نظام معلوماتها، لذا وجب معرفة أبعاد وعناصر أمن المعلومات والعمل على حمايتها من كل اختراق أو تهديد.

**1- عناصر أمن المعلومات:** إن ما وصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تطور أدى بالمؤسسات إلى استعمال تطبيقات الإدارة الالكترونية في مختلف تعاملاتها، وبالنظر إلى طريقة تبادل المعلومات عبر مختلف شبكات الوسائط الالكترونية أدى إلى تشكيل تحديات عديدة لها عن طريق الجريمة الالكترونية مما يحتم على المؤسسات حماية معلوماتها وذلك بحماية كل العناصر المكونة لأمن المعلومات،<sup>(1)</sup> وقصد ضمان أمن وسلامة المعلومات، يتوجب اتخاذ مجموعة من الإجراءات والتدابير الأمنية نلخصها في النقاط التالية:

**1-1- أمن منظومة الأجهزة الإلكترونية وملحقاتها:** إن التطور المذهل للحواسيب أدى إلى تطور الأجهزة والمعدات التي يمكن استخدامها في عملية الاختراق والتخريب، مما يتطلب الاعتماد على النفس في أعمال الصيانة والتقليل من الاعتماد على الخبرة الخارجية، مع متابعة التطورات التقنية الحاصلة<sup>(2)</sup>، فهناك علاقة طردية بين التطور التكنولوجي لمختلف الأجهزة الالكترونية المستعملة في النظام المعلوماتي وباقي الأجهزة والتطبيقات الأخرى المستعملة في عمليات الاختراق والتخريب، كما أن هذا التطور يعتمد على العقل البشري في تصميم أجهزة إلكترونية وأجهزة اتصالية، وهو ما أدى ببعض الأفراد أو المؤسسات غير الأخلاقية إلى تصميم تطبيقات خبيثة قصد زعزعة أمن النظام المعلوماتي واختراقه لأغراض شخصية، وللحماية من هذه التهديدات يجب توفير الحماية اللازمة لأمن الأجهزة الالكترونية وملحقاتها، وذلك من

<sup>1</sup> - السالمي، ع، السالمي، ح، شبكات الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره، الصفحات 160،161،162.

<sup>2</sup> - Singh, A, Kumari, A, (January 2014), Information Security: Components and Techniques, **International Journal of Advanced Research in computer Science and Software Engineering**, Volume 4, Issue 1, P 1073.

خلال مواكبة التطورات الحاصلة والاعتماد على النفس في تصميم تطبيقات مضادة لكشف محاولات التسلل والتخريب.

**2-1- أمن الأفراد:** يلعب الفرد دورا أساسيا ومهما في مجال أمن المعلومات والحوسيب، فله تأثير فعال بجانبه الإيجابي والسلبي، فيؤثر في حماية الحواسيب والمعلومات ولكن في نفس الوقت فإنه يمكنه التأثير سلبا وذلك عن طريق تخريب نظم المعلومات أو سرقتها، حيث إن التطبيقات التقنية للمعلومات والأجهزة الالكترونية تعتبر أجهزة ووسائل يسخرها الإنسان لاستخداماته المختلفة، وبذلك فإنه يلعب دورا مهما وفعالا في الحفاظ على أمن وسلامة هذه الأجهزة والمعلومات التي تحتويها، ولكنه في نفس الوقت يمكن أن يشكل خطرا وتهديدا لها<sup>(1)</sup>، وذلك عن طريق تخريب نظم المعلومات الالكترونية أو تسريب وسرقة المعلومات منها لمصالحه الشخصية أو لصالح الغير، كما يمكنه التخريب عن قصد أو عن غير قصد، فالتخريب عن قصد بواسطة الإتلاف أو السرقة أو التسريب، أما التخريب عن غير قصد فيكون بسبب جهله لعملية استعمال أو صيانة الأجهزة الالكترونية التي يستعملها، ولهذا وجب انتقاء عاملين مؤهلين لاستعمال هذه الأجهزة وصيانتها بالطريقة الصحيحة، بالإضافة إلى امتيازهم بالأمانة ضمنا لأي تجاوزات مقصودة أو غير مقصودة.

**2-2- أمن البرمجيات:** تعتبر البرمجيات مكونا غير مادي وعنصرا مهما في استخدام الأنظمة المعلوماتية، لذا يجب أن يؤخذ أمنها بعين الاعتبار عند تصميم النظام، حيث إنه من الأفضل اقتناء أجهزة ذات أنظمة تشغيل بخصائص أمنية تمكنها من تحقيق الحماية للبرامج المثبتة عليها<sup>(2)</sup>، فأمن الحاسوب يكون ناقصا إذا ما أهملت أنظمة التشغيل وبقية الأنظمة والبرامج المنفذة لمنع محاولات التلاعب وضمان الرقابة.

**2-3- أمن الاتصالات والشبكات:** إن تطور الحواسيب اقترن بالتطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وقد وفر هذا التطور إمكانية التراسل بين مختلف الأجهزة عبر عدة تقنيات مهما بعدت المسافات وذلك عن طريق شبكات الاتصال، مما يؤدي إلى إمكانية سرقة المعلومات أو إتلافها عن طريق التدخل عبر مختلف نظم الاتصال، لذلك وجبت العناية بأمن الاتصالات وإجراء الفحص الدوري لهذه

<sup>1</sup> - السالمي، ع، السالمي، ح، شبكات الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 160

<sup>2</sup> - النعيمي، أ، (جانفي 2020)، "المسؤولية الجزائية الناشئة عن انتهاك أمن المعلومات"، مجلة دراسات إقليمية، مركز الدراسات الإقليمية، جامعة الموصل، العراق، العدد 43، ص ص 134، 135.

المنظومات التكنولوجية، وهذا بتصميم نظم محمية بأقفال معقدة،<sup>(1)</sup> حيث إن الشبكات تعتبر القناة الرئيسية لانتقال المعلومات بين مختلف الأطراف الفاعلين في الإدارة الإلكترونية، مما يجعل اختراق أنظمة المعلومات عن طريق التدخل في إحدى نقاط الشبكة أمراً ممكناً وذلك بالدخول إليها عن طريق استعمال اسم مستخدمين ورقمهم السري بعد قرصنة حساباتهم الشخصية نتيجة لضعف نظام التشفير لديهم، مما يوجب الفرض على المستخدمين استعمال رموز سرية معقدة عبر تصميم برامج تحتم عليهم استعمال الأرقام، الرموز والحروف معا مما يصعب قرصنتها، كما يفرض على المؤسسات استعمال أنظمة تشفير أكثر تعقيداً بالنسبة للمسؤولين وذوي القرار كبصمة اليد أو العين أو الوجه للولوج إلى قاعدة البيانات ضماناً لعدم استعمال أسمائهم للولوج لشبكة المعلومات من قبل الغير وتحميلهم المسؤولية كاملة عن أي خطأ مرتكب، وهذا نظراً لأهمية القرارات التي يتخذونها على مستوى المؤسسة.

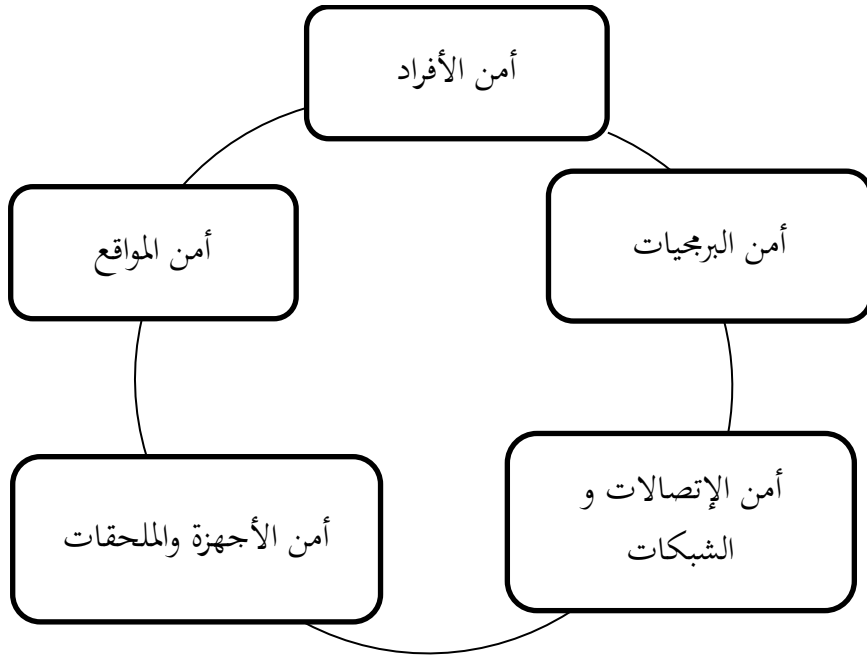
**2-4- أمن المواقع:** لاكتمال الإجراءات الأمنية لابد من إعطاء أهمية للمواقع والمباني التي تحوي الحواسيب والأجهزة الإلكترونية، واتخاذ إجراءات احترازية لحماية الموقع وتحصينه ضد أي اختراق أو تخريب، وحمايته من الحرائق والفيضانات مع ضرورة ضمان إدامة التموين بالطاقة الكهربائية<sup>(2)</sup>، حيث يجب استعمال مباني ذكية وقادرة على حماية ما بداخلها من أجهزة وذلك بتصميمها ضد الكوارث الطبيعية، كما يجب تزويدها بأنظمة مراقبة ذكية وذلك عن طريق استعمال كاميرات المراقبة الذكية واستعمال آليات تشفير حديثة لتنظيم الأماكن التي يستطيع الولوج إليها كل مستخدم، فأمن هذه المباني والمواقع من أمن ما تحتوي عليه من أجهزة ومعدات تكنولوجية.

من خلال عناصر المعلومات المشار إليها سابقاً يمكننا رسم الشكل التوضيحي التالي:

1 - السالمي، ع، السالمي، ح، شبكات الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 161.

2 - - السالمي، ع، السالمي، ح، شبكات الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 161.

شكل رقم (1-9): عناصر أمن المعلومات



المصدر: من إعداد الطالب، وبالاعتماد على: السالمي، ع، السالمي، ح، شبكات الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 159-162.

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن أمن المعلومات يقوم على أمن خمسة عناصر أساسية ( أمن الأفراد، أمن البرمجيات، أمن المواقع، أمن الأجهزة والملحقات وأمن الاتصالات والشبكات)، والجدير بالذكر أن هذه العناصر الخمسة تشكل حلقة متكاملة، فأمن نظام المعلومات لا يقوم إلا بتوفرها معاً، ووجود نقاط ضعف أو ثغرات في أحد العناصر قد يؤدي إلى تهديد وتخريب كل العناصر الأخرى، وبالتالي وجوب الاهتمام بكل العناصر الخمسة معاً دون إهمال أي عنصر منها.

**3- أبعاد أمن المعلومات:** لقد تعددت الاعتداءات الالكترونية وانتشرت في العالم الرقمي ، فأصبحت تهدد أمن وسلامة المعلومات،<sup>(1)</sup> وللحفاظ على هذه الأخيرة والتي تعتبر مورداً هاماً للمؤسسة يجب التعرف على أبعاد أمن المعلومات والعمل على توفيرها للحفاظ على بقاء المؤسسة وسلامتها، يقوم أمن المعلومات على ثلاثة أبعاد أساسية نوضحها في ما يلي:

<sup>1</sup> - قدايفة، أ، (2018)، استراتيجية أمن المعلومات، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 6، العدد 1، ص 166.

**3-1- سرية المعلومات (Confidentiality):** وتعني عدم السماح للأشخاص غير المصرح لهم بالاطلاع على المعلومات أو الوصول إليها، أي عدم الاطلاع على المعلومات المخزنة على الحاسوب أو المنقولة على الشبكة إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك<sup>(1)</sup>، فهي مبدأ أخلاقي يمنع الدخول والوصول غير المصرح به،<sup>(2)</sup> أي أنها حفظ المعلومات المخزنة أو المنقولة وعدم الاطلاع عليها أو استخدامها إلا بإذن<sup>(3)</sup>، فهي بذلك تتميز بالخصوصية بحيث لا يسمح بالاطلاع عليها بدون ترخيص مسبق ولأشخاص محددين.

**3-2- سلامة المعلومات وتكامل المحتوى (Integrity):** وهو التأكد من صلاحية المعلومات بعدم حذفها، تغييرها أو تعديلها من طرف أشخاص غير معروفين أو غير مخولين بذلك، أي صون دقة واكتمال المعلومات وطرق معالجتها،<sup>(4)</sup> بمعنى المحافظة على سلامة المعلومات المخزنة على الحاسوب أو المنقولة على الشبكة بكل الطرق المتاحة والممكنة.

**3-3- توافر المعلومات وإتاحتها (Availability):** ويعني ضمان توافر المعلومات والقدرة على تقديمها وإتاحتها في الوقت والمكان المناسبين،<sup>(5)</sup> وذلك بالمحافظة على نوعية المعلومات المخزنة أو المنقولة على الشبكة وعدم التغيير فيها أو حذفها إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك مع ضمان توفرها وقت الحاجة وبالكمية المطلوبة.

<sup>1</sup> - عبد الكريم، ن، الربيعي، خ، (2013)، أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي، جامعة بغداد، مجلة دراسات مالية ومحاسبية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق، المجلد الثامن، العدد 23، ص 296

<sup>2</sup> - Singh, A, Vaish, A, Keserwani, P, (January2014), **Information Security: Components and Techniques, International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering, Volume 4, Issue 1, P 1073.**

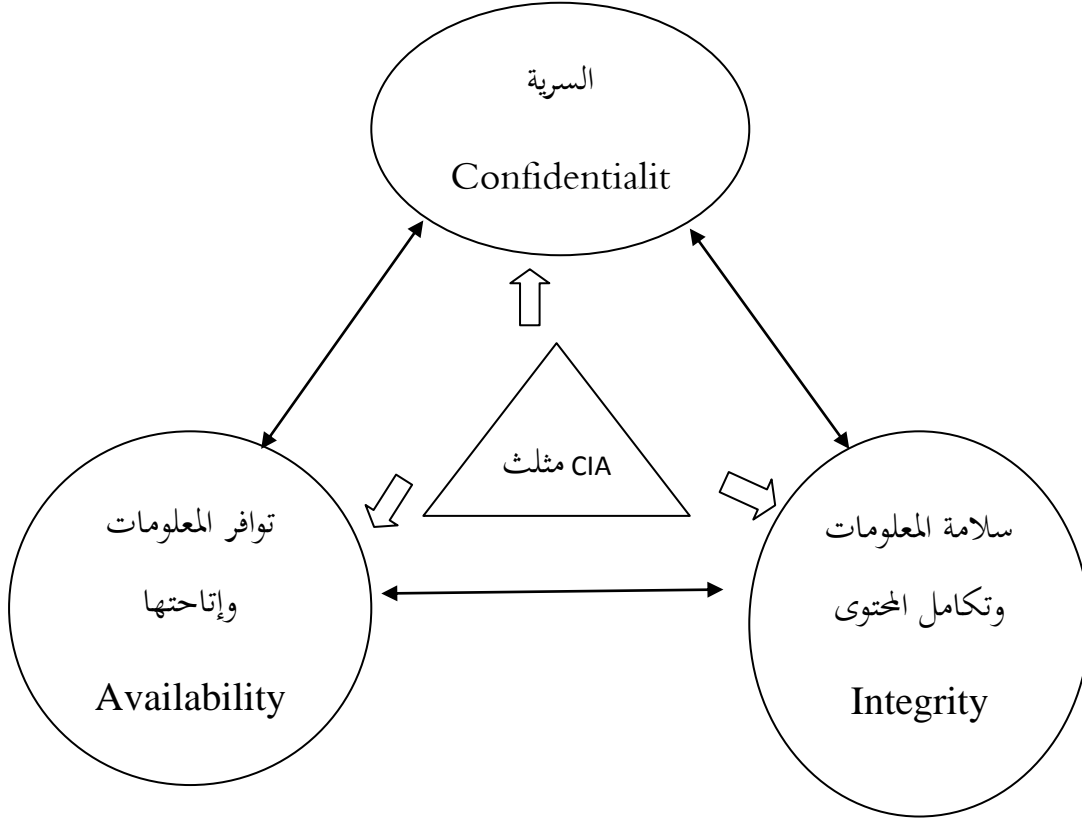
<sup>3</sup> - البركي، أ، (2020)، "واقع تطبيق متطلبات نظم إدارة المعلومات المتوافقة على المواصفة ISO 27001:2005 بالمصارف العاملة بينغازي والبيضاء"، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 3، العدد 2، ص 146.

<sup>4</sup> - الشاهين، ن، عباس، ز، (2020)، "تقييم نظام إدارة أمن المعلومات على وفق المواصفة (ISO 27001) دراسة حالة الشركة العامة للأنظمة الالكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية بغداد، العراق، العدد 62، ص 169.

<sup>5</sup> - جوهرى، ع، حسن، ط، مرجع سبق ذكره، ص 95.

يبين الشكل الموالي أبعاد أمن المعلومات والعلاقة بين هذه الأبعاد الثلاثة.

شكل رقم ( 10-1): مثلث أمن المعلومات



المرجع: جوهري، ع، حسن، ط، (2019)، "أمن المعلومات الرقمية وسبل حمايته في ظل التشريعات الراهنة"، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، سوريا، ص 95.

من خلال الشكل رقم ( 10-1) نلاحظ وجود تكامل بين الأبعاد الثلاثة لأمن المعلومات (السرية، السلامة وتكامل المحتوى، وتوافر المعلومات وإتاحتها)، مشكلة بذلك علاقة ترابطية وتكاملية بين الأبعاد الثلاثة، حيث إن كل بعد منها يؤثر في البعد الآخر ويتأثر به لتشكيل في ما بينها مثلث متكامل وبأضلاع في الاتجاهين ( مثلث cia )، وهذا ما يؤدي إلى القول أن أمن المعلومات لا يقوم إلا بتوفر الأبعاد الثلاثة معا دون إهمال أي بعد منها، أي أن عدم توفر أي بعد منها يؤدي إلى تهديد أمن المعلومات بصفة عامة والمساس بباقي الأبعاد الأخرى.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا التركيز على كل ما له علاقة بمفهوم الإدارة الإلكترونية حيث تم التطرق فيه إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، وأهم الأسباب التي دعت إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وطبيعة متطلبات هذا التحول، بالإضافة إلى استعراض أهم المعوقات والتحديات التي تواجه هذا النوع من الإدارة، وفي الأخير تم التطرق إلى أنظمة أمن الإدارة الإلكترونية.

من خلال الدراسة توصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية هي مجموع المعاملات والتعاملات التي تتم بين مختلف الشركاء الفاعلين باستعمال مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما أنه لها أهمية كبيرة في تحسين مستوى أداء المؤسسات والحد من الفساد الإداري مع التواجد الدائم في السوق وتخفيض التكاليف مع الزيادة في الأرباح والجودة معا، وتقوم على عدة مبادئ أهمها التركيز على النتائج وتخفيض التكاليف مع التغيير المستمر نحو الأحسن، مما يميزها عن الإدارة التقليدية كونها إدارة بلا مكان ولا زمان وبلا أوراق، فكسرت بذلك حاجز المكان والزمان، ولها نفس الوظائف الإدارية للإدارة التقليدية لكنها تنفذها بطريقة إلكترونية عن طريق استعمال مختلف الوسائط الإلكترونية، حيث إنها تتكون من البرمجيات، العتاد التقني، شبكات الاتصال ورأس المال الفكري البشري المدبر والمسير لهذه العناصر، وهناك عدة عوامل أساسية حتمت على المؤسسات التحول إلى الإدارة الإلكترونية أهمها قفزة الحاسوب وما عرفه من تطور سريع وملحوظ عبر الزمن إلى جانب التطور الرهيب لتكنولوجيا الاتصالات والتي بفضلها أصبح العالم عبارة عن قرية واحدة تنتقل فيها المعلومات بشكل سريع ودقيق.

ومن أجل التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية وجب توفير مجموعة من المتطلبات (تقنية، إدارية، أمنية، بشرية، اقتصادية، اجتماعية، سياسية وقانونية) وفق تحول تدريجي واتباع خطوات عملية ممنهجة لضمان عملية الانتقال الآمن، فهناك عدة معوقات وتحديات من شأنها أن تعرقل عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، كما أنه يمكن أن تواجه الإدارة الإلكترونية عدة تحديات، ومن أجل ضمان أمنها وسلامتها يجب تكوين نظام معلومات آمن باستعمال مختلف التطبيقات والتقنيات الحديثة التي تضمن الاستعمال الأمثل للتقنيات التكنولوجية في الإدارة الإلكترونية وتمنع أي تجاوزات أو تهديدات.

# الفصل الثاني

متطلبات وأبعاد جودة الخدمة

المصرفية الإلكترونية

تمهيد:

نتيجة تراجع فرص الربحية في القطاعين الزراعي والصناعي اتجهت أنظار المستثمرين نحو قطاع الخدمات الذي فرض نفسه وأصبح محل اهتمام كبير من طرف الباحثين والمتعاملين الاقتصاديين نظرا لما يوفره هذا القطاع من فرص حقيقية للنمو والتطور، وكما هو معلوم فان قطاع الخدمات المصرفية يعتبر من بين أكثر المجالات تأثيرا في النشاط الاقتصادي، فهو يحتل مكانة كبيرة في تنشيط اقتصاديات الدول وفي دعم عجلة التنمية الاقتصادية محليا وعالميا، وفي إطاره تتم مختلف العمليات المالية الضرورية لتسهيل حركة المبادلات بين الأفراد والمؤسسات والدول، ونظرا لكون معظم الخدمات المصرفية التي يمكن أن تعرضها البنوك متشابهة فان هذه الأخيرة اتجهت نحو البحث عن تحقيق التميز في أداء خدماتها قصد جذب العدد المناسب من العملاء، وذلك من خلال التركيز على نوعية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة لعملائها ومحاولة تلبية حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية.

لقد شهد العالم قفزة نوعية في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وقدم عدة حلول وبدائل لأداء الخدمات بشكل أفضل، لذلك توجهت البنوك إلى الاستثمار في هذا المجال والعمل على الاستفادة مما تقدمه التقنيات التكنولوجية من خيارات حديثة في أداء الخدمات المصرفية الكترونيا، فطورت من مستوى أدائها وأصبحت تقدم خدمات مصرفية الكترونية بكفاءة وفعالية، كما التزمت بالعمل على التحسين المستمر لخدماتها وذلك بابتكار خدمات مصرفية الكترونية تستفيد من كل ما وصلت إليه التطورات التكنولوجية وذلك من أجل أن يستفيد العميل المصرفي من خدمات ذات جودة تناسب تطلعاته، ولقد استطاعت بعض المصارف تجاوز تطلعات عملائها وذلك من خلال طرح خدمات جديدة مع خلق الحاجة إليها والتي لم يكن العميل يتوقع الحصول عليها سابقا، وقصد الوصول إلى هذا الهدف من هذا الفصل تم تقسيمه إلى أربعة مباحث أساسية كما يلي:

المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية الإلكترونية ومتطلبات انتاجها.

المبحث الثاني: وسائل دفع الخدمات المصرفية الإلكترونية وقنوات توزيعها

المبحث الثالث: أبعاد جودة الخدمة المصرفية ونماذج قياسها.

المبحث الرابع: مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

### المبحث الأول: ماهية الخدمة المصرفية الإلكترونية

تنشط البنوك في ظل منافسة شديدة وبيئة تسويقية مرنة خاصة وأن جل الخدمات المصرفية متشابهة، مما أدى بالبنوك إلى البحث عن أساليب وطرق جديدة لأداء خدماتها وهذا سعيًا منها إلى التميز وتقليل التكاليف مع مراعاة الجودة، لذا حاولت الاستفادة القصوى مما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من وسائل وتقنيات تؤدي إلى التقليل من التكاليف مع الزيادة في الدقة والسرعة في تقديم الخدمات، فأصبحت تقدم خدمات مصرفية إلكترونية متنوعة قصد نيل رضا العميل وكسب ولائه، وسنحاول في هذا المبحث توضيح ماهية الخدمات والخدمات المصرفية الإلكترونية.

### المطلب الأول: مفهوم الخدمات المصرفية وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية

مع نهاية الألفية الثانية شهد العالم تحولات هيكلية كبيرة كان من أثارها الاقتصادية زيادة الاهتمام بقطاع الخدمات باعتباره القطاع الأكثر ربحية مقارنة بالقطاعات الاقتصادية التقليدية، فقطاع الخدمات فرض نفسه كقطاع استراتيجي يساهم بشكل كبير في إنتاج القيمة المضافة، وما يؤكد على ذلك المكانة المرموقة التي اكتسبها هذا القطاع في اقتصاديات الدول الحديثة، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى التعريف بالخدمة، إضافة إلى خصائصها وتصنيفاتها.

**1- تعريف الخدمات وخصائصها:** نتيجة التحولات الاقتصادية التي عرفها العالم خلال الفترة الأخيرة من القرن الماضي أصبحت الخدمات تمثل أكثر المنتجات رواجًا في الأسواق من وجهة نظر كل من المنتجين والمستهلكين، فبعد الرفاهية الاقتصادية التي عرفها المجتمع الرأسمالي خاصة أضحت الخدمات المنتج الأكثر طلبًا من طرف المستهلكين، كما أنها أصبحت تحتل سلم الأولويات لدى المستثمرين لما تتمتع به من خصائص وما توفره من فرص.

**1-1- تعريف الخدمات:** من خلال مراجعة أدبيات علم التسويق نلاحظ وجود تعاريف متعددة ومختلفة للخدمة، وفيما يلي سنحاول التطرق لأهمها بالتركيز على الخصائص الأساسية المميزة للخدمات، وهذا قصد محاولة وضع تعريف شامل.

- عرف فليب كوتلر (Philip Kotler) الخدمة على أنها: " أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف لطرف آخر دون أن ينجر عن ذلك أي ملكية، وإنتاج الخدمة يمكنه أن يكون مرتبط أو غير مرتبطًا بسلعة

مادية"<sup>(1)</sup> ففي هذا التعريف نلاحظ أن كوتلر ركز على خاصية اللاملموسية للخدمة وعدم إمكانية امتلاكها، إلى جانب إمكانية ارتباط تقديم الخدمة بسلع مادية، فهي أي عمل يتميز بعدم الملموسية ولا ينتج عنه أي تملك جراء الاستفادة منه كما يمكنه أن تصاحبه سلع مادية.

- وعرفها لوفلوك وآخرون على أنها الأنشطة التي يتم من خلالها تحقيق المنافع وإشباع الحاجات،<sup>(2)</sup> فهي مجموع الأنشطة والأعمال التي تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات طالبيها.

- عرفها اريك فوكلر (Eric Vogler) على أنها: " أكثر من إنتاج أشياء غير ملموسة، فهي تفاعل بين المنتج والزبون الذي يشبع احتياجاته ورغباته أثناء عملية الإنتاج"،<sup>(3)</sup> ويشير هذا التعريف إلى التفاعل الحاصل بين المنتج والمستهلك وتزامن انتاج الخدمة مع وقت استهلاكها.

- تعرف الخدمة كذلك على أنها: " مجمل الأنشطة التي مخرجاتها غير مادية، وهي تستهلك عند إنتاجها، وهي غير ملموسة"<sup>(4)</sup>، والملاحظ أن هذا التعريف ركز على خاصية اللاملموسية ، إضافة إلى ارتباط وقت إنتاج الخدمة بوقت استهلاكها، فهي نشاط غير مادي وغير ملموس يستهلك وقت إنتاجه.

- عرفت الخدمة أيضا على أنها: الأعمال والأنشطة التي تتم في مكان وزمان محدد لتلبية حاجات ورغبات مقصودة،<sup>(5)</sup> فهي عبارة عن تفاعل مقدم الخدمة مع المستفيد منها في وقت ومكان محدد قصد إشباع حاجات ورغبات هذا الأخير.

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الخدمة عبارة عن: تجربة زمنية يعيشها العميل بتفاعله مع مقدم الخدمة قصد إشباع حاجاته ورغباته، فهي كل نشاط أو منفعة غير ملموسة ولا يمكن نقل ملكيتها للمستفيد منها، تستهلك وقت إنتاجها.

<sup>1</sup>-Kotler, F, (2000), **Marketing Management**, 10th ed, USA, Prentic Hall International editions, p428.

<sup>2</sup>-Lovelock, C, Wirtz, J, Lapert, D, Munos, A, (2008) , **Marketing des services**, 6me édition, Paris, Pearson Education, p 609.

<sup>3</sup>- فليسي، ل، (2012)، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير

المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص26.

<sup>4</sup>- الضمور، ه، (2005)، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ص 18.

<sup>5</sup>Dumolin, C, Flipo, J,(1998), **Entreprise de services**, 7 facteurs clés de réussite, 2eme édition, Éditions d'Organisation, paris, France, p20.

**1-2-2- خصائص الخدمات:** تختلف الخدمات عن السلع من حيث الخصائص والمميزات، فلكل منتج خصائصه التي ينفرد بها وتميزه عن الآخر، حيث إن الخدمات بصفة عامة تتسم بمميزات خاصة تميزها عن المنتجات الملموسة (السلع)، والمتمثلة في الخصائص التالية:

**1-1-1- اللاملموسية:** تمثل هذه الخاصية الفرق الرئيسي بين السلع والخدمات، فالخدمات على عكس السلع لا يمكن معاينتها بواسطة الحواس الخمس،<sup>(1)</sup> أي أن الخدمة غير ملموسة وليس لها وجود مادي، مما يصعب عملية معاينتها، بحيث لا يمكن إصدار قرارات وأحكام مستندة على تقييم محسوس من خلال البصر، الشم أو التذوق، وقصد تسهيل عملية التنبؤ بمستوى جودة الخدمات يلجأ المسوقون إلى إضافة أشياء أو رموز ملموسة تعبيراً على جودة الخدمة، مثل الاهتمام بالبيئة المادية التي تقدم من خلالها الخدمة،<sup>(2)</sup> ومن أجل التغلب على خاصية اللاملموسية يلجأ المسوقون إلى الاستعانة بالعناصر الملموسة التي توحى بمستوى الجودة المتوقعة من الخدمة.

**1-1-2- عدم التجانس (تباين الخدمات):** وتعني عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان، بحيث يصعب على مقدم الخدمة أن تكون خدماته متماثلة على الدوام، فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين مثلما يحصل في السلع،<sup>(3)</sup> ويرجع الباحثون ذلك للحالة النفسية لمقدم الخدمة من جهة، وطريقة تفاعل المستفيد من الخدمة من جهة أخرى، مما يؤدي إلى تباين أدائها من فرد لآخر ومن وقت لآخر، ومن مؤسسة لأخرى.

**1-1-3- التلازمية (عدم الانفصالية):** إن إنتاج واستهلاك السلع نشاطان منفصلان عكس قطاع الخدمات التي يتزامن وقت إنتاجها مع وقت استهلاكها لتحقيق المنفعة المرتبطة بالخدمة، فلا يمكن فصل عملية الإنتاج عن عملية الاستهلاك، كما ينتج عن هذه الخاصية اشتراك كل من المنتج والمستهلك في إنتاج الخدمة مع إمكانية استهلاك الخدمة مع مستهلكين آخرين،<sup>(4)</sup> حيث تشير هذه الخاصية إلى عدم إمكانية الفصل بين وقت إنتاج الخدمة ووقت استهلاكها،<sup>(5)</sup> كما يصف الباحثون هذه الخاصية بعقدة المشاكل،

<sup>1</sup> -Peter, m, Pirrie, A, (2006), **services marketing management**, third edition, elsevier, P 16.

<sup>2</sup> - العلاق، ب، الطائي، ح، (2019)، **تسويق الخدمات**، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 40.

<sup>3</sup> - العلاق، ب، الطائي، ح، مرجع سبق ذكره، ص 42.

<sup>4</sup> - بالمر، أ، (2009)، **مبادئ تسويق الخدمات**، الطبعة الأولى، ب، شاهين، ع، إصلاح، د، شراقي، القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية، ص 49

<sup>5</sup> -Baron, S, Harris, K, (2003), **Services Marketing, text and cases**, second edition, new York: palgravemac millan, P 20.

فالخدمات بصفة عامة يكون إنتاجها وبيعها واستهلاكها في زمن واحد،<sup>(1)</sup> وهذا يعني أنه لا يمكن تخزينها أو نقل ملكيتها لذا يصعب التنبؤ بمستوى جودتها قبل استهلاكها، لذلك فتقدم الخدمات والاستفادة منها يتطلب تفاعل مقدم الخدمة مع المستفيد منها، مما يوجب على المؤسسة المنتجة للخدمات الالتزام بالتخطيط لهذا التفاعل بين المنتج والمستهلك وإدارته بكفاءة وفعالية.

**1-1-4- الموسمية:** يتميز الطلب على الكثير من الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، فهو لا يتذبذب بين فصول السنة أو بين المواسم فقط، وإنما يتغير من يوم لآخر من أيام الأسبوع ومن ساعة لأخرى في نفس اليوم،<sup>(2)</sup> بحيث يتغير الطلب على الخدمات حسب طبيعة الخدمة مما يتوجب على المنظمات إدارة الطلب على الخدمات لإحداث نوع من التوازن والحفاظ على استمرارية تقديم خدماتها رغم التغير الكبير في حجم الطلب على خدماتها.

**1-1-5- التلاشي وعدم الملكية:** فهي غير قابلة للتخزين (الفناء)، وغير قابلة لانتقال الملكية من شخص لآخر كما هو الحال في السلع المادية، بحيث يستفيد منها العميل لفترة زمنية محددة (منفعة زمنية)،<sup>(3)</sup> أي أنها تفتى ولا يمكن تخزينها لاستخدامها أو بيعها لاحقاً،<sup>(4)</sup> فهي تفتى وتلاشى بمجرد استهلاكها كما أنه لا يمكن تخزينها للاستفادة منها في وقت لاحق.

**1-2- الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لقطاع الخدمات:** للخدمات أهمية كبيرة ضمن القطاع الاقتصادي والاجتماعي ونلمس هذه الأهمية البالغة من خلال الواقع الذي نعيشه اليوم، حيث أصبح من المستحيل الاستغناء عن الخدمات وما تحققه من إشباع للعديد من الحاجات الفردية والجماعية، وهذا لتغير النمط المعيشي للمجتمع ككل، فأصبح قطاع الخدمات قطاعاً محركاً لباقي القطاعات الأخرى ولا مجال للاستغناء عنه وإنما ضرورة الاستثمار فيه أكثر، وتتجلى أهميته بصفة عامة في ما يلي:

✓ إن تدهور الصناعة بعد الحرب العالمية الثانية أدى بالشركات إلى اكتشاف قطاع الخدمات كمجال خصب لاستغلال الفرص التي أوجدتها كل من الاحتياجات التنظيمية وزيادة الثراء الشخصي، ومن ثم

<sup>1</sup> - بلالي، ع، (2009/2008)، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بأدرار، مذكرة ماجستير علوم تسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص 7.

<sup>2</sup> - العلاق، ب، الطائي، ح، (2020)، إدارة عمليات الخدمة، الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 27.

<sup>3</sup> - Christine C , Waite, N, (2013), **Financial Service Marketing : An international guide to principales and practice**, second edition, new york, Routledge taylor and francis group, P 42

<sup>4</sup> - Peter mudie, angela pirrie, op-cit, P 18.

أصبح إنتاج الخدمات بديلا وتوجها جديدا للشركات، وبذلك أصبح قطاع الخدمات المحرك الرئيسي لاقتصاديات البلدان.<sup>(1)</sup>

✓ يهيمن اليوم قطاع الخدمات على الاقتصاد العالمي، حيث أصبحت حصة العمالة في الخدمات تفوق بكثير قطاع الصناعة والزراعة، كما أن قطاع الخدمات يساهم في إنتاج ما يقارب قيمة ثلثي الناتج المحلي الإجمالي العالمي،<sup>(2)</sup> بالإضافة إلى أن كل تطور في قطاع الخدمات سيؤثر على باقي القطاعات الأخرى وذلك بخلق الحاجة إلى خدمات مساندة لهذه القطاعات، وهذا ما يؤدي باستمرار إلى نمو قطاع الخدمات وبروز دوره ضمن القطاع الاقتصادي والاجتماعي.

✓ لقطاع الخدمات أهمية كبرى ضمن القطاعات الأخرى، فهو يساهم في زيادة مناصب الشغل والقضاء على البطالة، حيث يتم إنشاء معظم الوظائف الجديدة في قطاع الخدمات،<sup>(3)</sup> خاصة وأن قطاع الخدمات ثري بالمنتجات (الخدمات الجوهر والخدمات المكملة)، كما انه يساهم في الزيادة من كثافة رأس المال وبالتالي حجم الاستثمارات، إضافة إلى أن قطاع الخدمات يساهم في ترسيخ فكرة التنمية المستدامة، مما يؤدي إلى زيادة مستلزمات الحياة الاقتصادية الملائمة للإنسان كزيادة معدلات النمو الاقتصادي والرفاهية الاقتصادية،<sup>(4)</sup> أي أن قطاع الخدمات أصبح المحرك الرئيسي لباقي القطاعات الأخرى وسببا مباشرا في دوران عجلة التنمية مما يزيد في رقي المجتمعات ونموها.

✓ لقطاع الخدمات أهمية اقتصادية كبيرة في التنمية ويعتبر أبرز الروافد الأساسية لدعم الناتج المحلي الإجمالي، كما انه يعد قاطرة للتنمية الاقتصادية والرقي الاجتماعي،<sup>(5)</sup> وهو بذلك يحقق قيمة مضافة للميزان التجاري من خلال الرفع في حجم الاستثمارات وما ينتج عنها من زيادة في مناصب العمل، مما يؤدي إلى تعزيز في مستوى رقي المجتمع وتحسين في المستوى المعيشي للأفراد.

<sup>1</sup>- McDonald, M, Frow, P, Payne, A, (2011), **Marketing plans for services**, third edition, Wiley publisher, American, P 1.

<sup>2</sup>-Wirtz, J,Lovlock, C, (2016), **Services marketing , people, technology, strategy**, eighth edition, USA, world scientific publishing, P 33.

<sup>3</sup>Wirtz, J, Lovlock, C,(2016), services marketing , people, technology, strategy, op tic, pp 41, 42.

<sup>4</sup> - بوضالح، س، بوللجة، ع، (2015)، دور قطاع الخدمات في التنمية المستدامة، مجلة البديل الاقتصادي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، ص ص 87،88.

<sup>5</sup> - ابراهيم، ع، (2020)، الأهمية الاقتصادية لقطاع الخدمات بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، المجلد 50، العدد 1، ص ص 531، 532.

✓ يؤدي نمو قطاع الخدمات إلى النمو المتزايد والمتسارع للاقتصاد العالمي، وهذا ما جعل الأفراد والمؤسسات على استعداد لمقايضة المال مقابل الوقت وشراء الخدمات بدلا من قضاء الوقت في القيام بها،<sup>(1)</sup> حيث تسعى العديد من المؤسسات العالمية المتميزة إلى تطوير منتجاتها وابتكار منتجات وخدمات تدعم موقفها التنافسي عن طريق تقديم خدمات مكملة لمنتجاتها،<sup>(2)</sup> فالمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة وفي ظل المنافسة الشديدة تسعى إلى التميز في خدماتها وذلك بالتركيز على شريحة سوقية معينة وفق مزيج تسويقي مناسب، ومن أجل ذلك تلتزم هذه المؤسسات باقتناء خدمات داعمة لمنتجاتها حتى تتوفر لما هو أهم وبالتالي تتجنب عدم تشتيت مواردها، وهكذا أصبحت الخدمات تفرض نفسها كداعم ومرافق مهم لكل تطور تقوم به أي مؤسسة تنشط في المجال الاقتصادي أو الاجتماعي.

✓ إن تغير التركيبة السكانية وما صاحبه من ارتفاع في عدد المسنين، وزيادة عدد النساء العاملات،... الخ، خلق الحاجة إلى ظهور بعض الخدمات الجديدة كخدمات دور الحضانة والشيخوخة والرعاية والأنشطة الاجتماعية الأخرى،<sup>(3)</sup> فأصبح المجتمع بحاجة ماسة إلى مثل هذه الخدمات التي لا يستطيع الاستغناء عنها، فالمرأة العاملة مثلا وبسبب انشغالها بالعمل، تحتاج إلى العديد من الخدمات كخدمات الإطعام السريع وخدمات دور الحضانة إضافة إلى الخدمات المنزلية، مما يضطرها إلى طلب هذه الخدمات ودفع ثمنها عوض القيام بها، كما أن شعور العاملين بالضغط المهنية ينشئ لديهم الحاجة إلى طلب خدمات ترفيهية أو سياحية تساهم في التقليل من الآثار السلبية التي تنتج عن كثافة العمل.

**2- تعريف الخدمة المصرفية وأهم خصائصها:** تعتبر الخدمات المصرفية من المجالات الاقتصادية المهمة التي تشهد تنافسا حادا والتي كانت ولا زالت موضوعا للاهتمام من طرف الكثير من الباحثين رغبة منهم في التعريف بها وبآليات تطويرها، خاصة وأنها تعتبر عنصرا مؤثرا في أداء البنوك لنشاطاتها المالية، فهي من الخدمات التي استفادت كثيرا من تدخل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك بهدف الارتقاء بمستوى جودتها ومن ثم كسب مزيد من العملاء والمحافظة عليهم، حيث تتميز الخدمات المصرفية بالعديد من

<sup>1</sup>-Hoffman, D,Bateson, J, (2010),**Services marketing, concept, strategies and cases**, 4 edition, South-Western college Education, p 13.

<sup>2</sup>-Wirtz, J, Lovlock C, (2016), **services marketing , people, technology, strategy**, op-cit, p 44.

<sup>3</sup>-Baron, S, Harris, K, op-cit, p 23.

الخصائص التي تميزها عن الخدمات الأخرى كما أنها تشهد مع مرور الوقت التطور والتجدد فهي متعددة ومتنوعة، وفي هذا المطلب سنحاول التعريف بالخدمات المصرفية وإبراز أهم خصائصها وأنواعها.

**2-1- تعريف الخدمة المصرفية:** بازدهار الحركة التجارية ازداد حجم المبادلات المالية والمصرفية مما خلق الحاجة إلى وجود خدمات مصرفية تلبي حاجيات ورغبات العملاء، ولقد تعددت التعاريف الخاصة بالخدمات المصرفية لذلك سنكتفي بذكر بعض منها فيما يلي:

- تعرف الخدمة المصرفية على أنها: " مجموعة الأنشطة والعمليات من العناصر الملموسة وغير الملموسة والتي تحقق المنفعة المدركة من خلال إشباع الحاجات والرغبات المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية للأفراد والمؤسسات، وذلك من خلال العلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والمستفيد منها"،<sup>(1)</sup> فهي عبارة عن تفاعل البنوك مع زبائنها قصد إشباع حاجاتهم المالية مع تحقيق أرباح للبنك.

- تعرف كذلك على أنها: " مجموعة من الأنشطة والعمليات المالية يقدمها البنك للعملاء سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة، تعتبر مصدرا لإشباع الحاجات والرغبات المالية الحالية والمستقبلية للعملاء، وفي نفس الوقت تشكل مصدرا مهما لأرباح البنك وذلك من خلال العلاقة التبادلية بين البنك والعميل"،<sup>(2)</sup> فهي بذلك تمثل أي عمل أو نشاط تفاعلي يقدمه البنك لعملائه قصد إشباع حاجاتهم المالية.

- وتعرف الخدمة المصرفية أيضا على أنها: "مجموع الخدمات المتمثلة في تجميع الأموال، إقراضها، تسييرها وتقديم نصائح وتوجيهات في تسييرها للأفراد والمؤسسات"،<sup>(3)</sup> فهي خدمات توجه للأفراد والمؤسسات وذلك بالعمل على تجميع الأموال والعمل على تسييرها مما يعود بالربح على البنوك.

- تعرف أيضا على أنها: "مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة المدركة من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمتها النفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية والتي تشكل في نفس الوقت مصدرا لربحية

<sup>1</sup> - العجارمة، ت، (2005)، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع، ص 32.

<sup>2</sup> - مكّي، ح، خليف، أ، نسيلي، خ، (2019)، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وسارة، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، المجلد 10، العدد الثالث، ص 63.

<sup>3</sup> - Schlosser, A, (1999), Les évolutions de la banque-clients, *Revue française du marketing*, N°171, France, p 54.

الخدمة المصرفية"<sup>(1)</sup> أي أنها عبارة عن أنشطة يؤديها البنك قصد إشباع الحاجات والرغبات المالية لعملائه مع تحقيق أهدافه الخاصة.

نلاحظ أن التعريفات السابقة قد أشارت إلى المنفعة المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية التي ينتفع بها العميل جراء تفاعله مع مجموع الأنشطة والعمليات الملموسة وغير الملموسة التي يقدمها البنك للعميل لإشباع حاجاته وضمانا لربحية البنك، وعليه نستنتج أن الخدمات المصرفية هي مجموعة متكاملة من العمليات والأنشطة المالية الملموسة وغير الملموسة والتي يقدمها البنك لعملائه لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والمصرفية الحالية والمستقبلية والتي تؤدي إلى تحقيق أهداف البنك.

**2-2- خصائص الخدمات المصرفية:** ما دامت الخدمات المصرفية هي إحدى أنواع الخدمات فإن جميع خصائص الخدمات المذكورة سابقا يمكن إسقاطها على الخدمات المصرفية، إلا أنه وبحكم كونها خدمات مالية فإن لديها بعض الخصائص المميزة التي تعطيها نوعا من الخصوصية من حيث الشكل والمضمون، وفيما يلي سنوضح أهم الخصائص التي تميز الخدمات المصرفية:

**2-2-1- منتجات غير ملموسة:** هي منتجات يستحيل لمسها أو تجريبها قبل الاستفادة منها، مما يصعب على مقدمها إنجاح عملية تسويقها،<sup>(2)</sup> لذلك فهو يلجأ إلى الاستعانة بأشياء مساعدة ملموسة توهي للعميل بمستوى جودة الخدمة المتوقعة، فمن خلال ما يحيط بالخدمة من دليل مادي يجعل العميل يتصور فكرة مبدئية عما سيحصل عليه من خدمات، فالمؤسسات المصرفية تلجأ إلى إبهار العميل بما يحيط به من مباني وتصاميم ومعدات تكنولوجية للتأثير عليه قصد تشجيعه على طلب خدماتها المصرفية.

**2-2-2- نظام تسويقي ذو توجه شخصي بدرجة عالية:** إن انتهاج المصارف لسياسات التوزيع المباشر لخدماتهم وتعاملاتهم المصرفية مع عملائهم أدى إلى إنشاء علاقة وطيدة بين المصرف وعملائه لتأخذ أبعادا شخصية، فالتسويق الشخصي المباشر ينمي العلاقات التفاعلية بين المصارف والعملاء، حيث تعتبر الاتصالات والعلاقات الشخصية المباشرة بين عمال المكاتب الأمامية بالمصارف والعملاء من الأساليب

<sup>1</sup> - ليازيد، و، (2016)، تأثير التسويق الإلكتروني في جودة الخدمات المصرفية (دراسة تحليلية مقارنة بين المصارف العامة والمصارف الخاصة في الجزائر)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 18، العدد 4، 2016، ص 158.

<sup>2</sup> - طالب، ع، شياع، ح، العطار، ف، (2010)، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ص 62.

الإقناعية الفعالة في جلب العميل والمحافظة عليه،<sup>(1)</sup> فالاحتكاك المباشر بينهم يسهل على الموظف فهم رغبات وحاجات عملائه والعمل على تلبيتها، مما يولد انطبعا وارتياحا شخصيا من العميل اتجاه المصرف، وبالتالي الفوز بثقته والحصول على الرضا من الخدمات المقدمة.

**2-2-3- الافتقار إلى هوية خاصة:** إن الخدمات التي تقدمها معظم المصارف تكاد تكون متشابهة، لذا يعتمد العميل في اختياره للمصرف المناسب قصد الاستفادة من هذه الخدمات على ملاءمة الموقع الجغرافي للبنك أو تسهيلات أخرى تحفزه على الاختيار بين البنوك،<sup>(2)</sup> لذا يقع على عاتق البنك إرساء هوية متميزة لخدماته وترسيخها في ذهن العميل، ومن بينها تقديم مزيج من المنتجات المصرفية المتكاملة كموقع الفرع، موظفي البنك، الخدمات الجديدة،... الخ،<sup>(3)</sup> فتقليد البنوك لبعضها البعض في تقديم نفس الخدمات وبنفس الطريقة يجعلها تكاد تكون متطابقة مما يجعل البنوك مطالبة بالبحث عن بدائل ترويجية أخرى تجلب بها اهتمام العميل وتجعله يختار خدماتها دون باقي البنوك المنافسة.

**2-2-4- اتساع نطاق المنتجات والخدمات المصرفية:** تقوم المصارف بتقديم خدمات ومنتجات كثيرة ومتنوعة، وهذا لسد احتياجات عملائها والفوز بأكثر شريحة سوقية ممكنة، فالمصارف تتعامل مع المؤسسات الخدمائية والصناعية وتواجه عملاء مختلفين، لذلك فهي تحتاج إلى أكثر من مزيج تسويقي لتلبية حاجات ورغبات أكبر عدد ممكن من العملاء (أفراد ومؤسسات)،<sup>(4)</sup> وهذا ما يجتم على المؤسسات المصرفية العمل على تنويع في مزيج منتجاتها لتلبية حاجات ورغبات عملائها الحالية والمستقبلية باختلاف أنواعهم وأماكن تواجدهم.

**2-2-5- الانتشار الجغرافي:** لكي يحقق البنك أهدافه المنشودة فإنه يتوجب عليه الوصول إلى العملاء الحاليين والمحتملين في الأماكن التي يتواجدون فيها، وهذا لا يتحقق إلا إذا امتلك المصرف شبكة متكاملة من الفروع المنتشرة جغرافيا، فالعلاقة بين المصرف والعميل شخصية في طبيعتها مما يسقط دور الوسطاء في

<sup>1</sup> - الزامل، أ، عريقات، أ، جرادات، ن، قوطة، س، (2012)، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع، ص 58.

<sup>2</sup> - عبدو، ع، (2009/2008)، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكره ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص 24.

<sup>3</sup> - قطاف، ف، (2011) تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص 130.

<sup>4</sup> - الزامل، أ، عريقات، أ، جرادات، ن، قوطة، س، مرجع سبق ذكره، ص 58، 59.

توزيع الخدمات المصرفية، حيث إن ملاءمة موقع البنك تعتبر معياراً أساسياً في اختيار العميل للمصرف الذي سيتعامل معه،<sup>(1)</sup> لذا تحاول جل المصارف التوسع لتغطية أكبر مساحة جغرافية ممكنة حتى يتسنى لها التقرب من مكان تواجد العميل وبالتالي التأثير عليه وعدم السماح له بالتعامل مع بنوك أخرى، فالعميل بطبيعته في الكثير من الأحيان يفضل التعامل مع البنوك الأقرب إليه ربما للوقت والجهد والتكلفة.

**2-2-6- التوازن بين النمو والمخاطر:** تتميز المنتجات المصرفية بالمخاطرة خاصة في مجال الودائع والقروض والاستثمار، لذا يجب أن تكون هناك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة،<sup>(2)</sup> أي أن النشاط المصرفي يتضمن بالضرورة إيجاد التوازن بين توسع النشاط ودرجة المخاطرة التي يتحملها المصرف،<sup>(3)</sup> حيث إنه يجب الاستعانة بخبراء في الميدان لدراسة منح القروض الاستثمارية وغيرها من الخدمات المصرفية الأخرى التي تتضمن مخاطرة وذلك بأخذ ضمانات كافية من العميل دون وضع شروط تعجيزية تؤدي بالعميل إلى اللجوء إلى بنوك أخرى، ولهذا يجب الموازنة بين العائد المترتب عن التوسع والنمو ودرجة المخاطرة.

### المطلب الثاني: تعريف الخدمة المصرفية الإلكترونية، أهميتها، ومتطلباتها

تعتبر مواكبة التطورات التكنولوجية مطلباً أساسياً لضمان تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية، فاستفادة القطاع المصرفي من المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال للرقى بخدماتها فتح مجالاً خصباً لابتكار خدمات جديدة باستعمال مختلف الوسائل التقنية المتاحة، كما أصبح استثمار البنوك في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أكثر من ضرورة نظراً لما يتيح هذا المجال من اكتساب لمزايا تنافسية عديدة، مما ساهم في تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية باستمرار.

**1- تعريف الخدمة المصرفية الإلكترونية:** تعددت التعريفات الخاصة بالخدمات المصرفية الإلكترونية واختلفت باختلاف الباحثين، إلا أنها اتفقت على أداء الخدمات المصرفية بطرق ووسائل إلكترونية، وفي ما يلي نذكر بعضها:

<sup>1</sup> - جميل، ع، (2015)، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، الأردن: الجندرية للنشر والتوزيع، ص 125.

<sup>2</sup> - العاني، أ، (2020/2019)، مقدمة في التسويق المصرفي، محاضرات التسويق المصرفي 2020، قسم العلوم المحاسبية والمصرفية، كلية الفارابي الجامعة، بغداد، العراق، ص35.

<sup>3</sup> - جميل، ع، التسويق المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 125.

تعرف الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها: " تلك الخدمات المصرفية التي تقدم من خلال شبكات اتصال إلكترونية تقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية التي تحددها المصارف، وذلك من خلال أحد المنافذ على الشبكة كوسيلة لاتصال العملاء بها"،<sup>(1)</sup> والملاحظ أن هذا التعريف يركز على استعمال الشبكة كوسيلة اتصال وطريقة لتعامل البنك مع عملائه من خلال إنشاء منافذ خاصة بالعملاء وفق شروط وضوابط يحددها البنك للحفاظ على سرية وأمن التعاملات الإلكترونية على الشبكة.

وقد عرف مصرف التسوية الدولية الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها: "تقديم الخدمات عن بعد أو على الخط أو من خلال قنوات إلكترونية للعملاء المقيمين وغير المقيمين، داخل أو خارج البلد"،<sup>(2)</sup> حيث ركز مصرف التسوية الدولية للخدمات المصرفية الإلكترونية في تعريفه على استعمال القنوات الإلكترونية في عملية تقديم الخدمات المصرفية للوصول إلى عملائه من داخل وخارج البلد دون الحاجة إلى حضورهم المادي.

تنشأ الخدمة المصرفية الإلكترونية عند قيام المصارف بتقديم خدماتها المصرفية التقليدية أو المبتكرة باستعمال وسائط الاتصال الإلكترونية المختلفة قصد زيادة حصتها السوقية أو خفض التكاليف أو كوسيلة لتوسيع نشاطاتها الخدمائية"<sup>(3)</sup> فاستعمال البنك لمختلف الوسائط الإلكترونية في تقديم الخدمات المصرفية التقليدية والتي من خلالها يستطيع تلبية حاجات ورغبات عملائه سيسمح بزيادة حصته السوقية مع ضمان التقليل في مصاريف النشاط ( الوقت، الجهد والتكلفة)، مع توفير إمكانية التوسع واستهداف أسواق جديدة.

من خلال التعريفات السابقة، نستخلص تعريفا شاملا للخدمات المصرفية الإلكترونية، مفاده أنها: تقديم الخدمات المصرفية المختلفة باستعمال تقنيات تكنولوجية، وذلك باستعمال مختلف ما توصلت إليه

<sup>1</sup> - الشرفاوي، م، (ماي 2003)، مفهوم الأعمال المصرفية الإلكترونية وأهم تطبيقاتها، مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، جامعة الإمارات وغرفة تجارة دبي، الإمارات العربية المتحدة، المجلد الأول، العدد 1، ص 17.

<sup>2</sup> - راحو، ب، (2014/2015)، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية لأراء عينة من الزبائن والاداريين العاملين بالمصارف التجارية العاملة في مدينة البليدة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، ص 26.

<sup>3</sup> - بشرير، ع، تمان، م، (جوان 2016)، أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على جودة الخدمات بالمصارف، دراسة حالة الوكالات الخاصة والعامه بولاية البليدة، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، السنة العاشرة، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، العدد 20، ص 171.

تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستثمار في هذا المجال قصد تسهيل خدمة العميل والوصول إليه أينما كان، دون الحاجة لحضوره الشخصي إلى المصرف (عن بعد)، بحيث يصبح العميل قريبا من المصرف رغم بعده المادي عنه، مع تلبية كل حاجياته وما يتطلع إليه من خدمات، فكسرت بذلك حاجز المكان والزمان مع ضمان انخفاض في التكلفة، الجهد والوقت.

**2- أهمية الخدمات المصرفية الإلكترونية:** يتيح استعمال التقنيات الإلكترونية في تقديم الخدمات المصرفية للبنوك الدخول إلى عالم العصرية من أبوابه الواسعة، نظرا للمزايا التي توفرها هذه التقنيات والأهمية البالغة لها في ميدان الخدمات المصرفية الإلكترونية، وفيما يلي نلخص بعض النقاط المهمة التي تمنحها وسائل الدفع الإلكترونية وتطبيقاتها للخدمات المصرفية:

✓ تخفيض النفقات التي يتحملها البنك، خاصة في ما يتعلق بالأصول المادية، بإنشاء فروع مصرفية يكلفه الكثير من الجهد، الوقت والمال،<sup>(1)</sup> في حين يمكنه إنشاء موقع إلكتروني واحد يسير به جل معاملاته المصرفية ومتاح لعدد هائل من العملاء بغض النظر عن تواجدهم الجغرافي ووقت طلبه لخدماته.

✓ إن استعمال البنوك للمواقع الإلكترونية ووسائل الدفع الإلكترونية أدى بها إلى اكتساب مزايا تنافسية والإبداع في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية، والوصول إلى تقديم ما هو أفضل للعملاء، كما أدى إلى سهولة مقارنة العملاء بين الخدمات المصرفية للبنوك وتوجهه لما يخدم مصالحه، الأمر الذي زاد من حدة المنافسة وأدى بالبنوك الجديدة والصغيرة إلى ضرورة تطوير وتحسين خدماتها والارتقاء إلى مستوى التحدي الذي تعمل به البنوك العالمية.

✓ ساهمت التطبيقات الإلكترونية في رقي الخدمات المصرفية والرفع من مستوى جودتها، وذلك من خلال تقليل نسبة الأخطاء التشغيلية مع الزيادة في سرعة ودقة أدائها،<sup>(2)</sup> فأداء الخدمات المصرفية بطريقة إلكترونية أنقص الكثير من الجهد، الوقت والتكلفة مع إمكانية الانتشار الجغرافي الواسع دون الحاجة إلى فتح فروع جديدة.

<sup>1</sup> - زيري، ر، بوزور، ل، (ديسمبر 2016)، أفاق الصيرفة الإلكترونية في المؤسسة المصرفية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 16، ص 298.

<sup>2</sup> - راحو، ب، مرجع سبق ذكره، ص 28.

✓ مسايرة العولمة المالية وما تفرضه من تحديات مما يمد البنوك القدرة على الاستمرار والتواصل السليم في السوق، وذلك من خلال زيادة حجم التعامل مع العملاء الحاليين وجذب المزيد من العملاء الجدد مما يزيد من حصتها السوقية ويحسن ربحيتها على المدى القصير،<sup>(1)</sup> فحاجات ورغبات العملاء غير ثابتة وتتغير بتغير البيئة المحيطة بها، لذا على البنوك مواكبة العصر واستغلال ما تتيحه التقنيات التكنولوجية من خيارات وحلول بديلة في تطوير مستوى خدماتها المصرفية، الأمر الذي يؤدي إلى أريحية للبنك والعميل معا في تقديم والاستفادة من مجمل الخدمات المصرفية الإلكترونية.

✓ التعامل بكفاءة مع النمو الهائل والمتسارع لعدد حسابات الزبائن بالمصارف، أي تحقيق كفاءة في التعامل من الناحية المحاسبية بدون الحاجة إلى الزيادة في عدد الموظفين مع تحقيق السرعة والدقة في أداء وإنجاز المعاملات المصرفية،<sup>(2)</sup> فعدد العملاء في تزايد نتيجة النمو السكاني والتوسع الجغرافي للبنوك، خاصة وإنها في ظل الخدمات المصرفية الإلكترونية فالبنوك ليست بحاجة إلى زيادة المباني بقدر ما هي بحاجة إلى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتستطيع التعامل بشكل جيد مع العدد المتزايد للعملاء دون أخطاء مما يمنحهم الثقة والأمان في إنجاز معاملاتهم المصرفية.

✓ تحرير الزبائن من قيود الزمان والمكان، وذلك بإمكانية الاستفادة من الخدمات المصرفية بطريقة الكترونية بغض النظر عن وقت ومكان تواجد الزبون، وذلك بتوفر الخدمات المصرفية في كل الأوقات (خارج أوقات الدوام) مع إمكانية طلبها والاستفادة منها عن بعد ودون عناء التنقل للبنوك المعنية، وبذلك استطاعت الخدمات المصرفية الإلكترونية إلغاء حاجز المكان والزمان.

✓ يواصل قطاع الخدمات الإلكترونية لعب دور مهم ومحوري في تشكيل ونمو خريطة اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية خلال السنوات الماضية، حيث ساهم في تطور كل من القطاع الزراعي والصناعي وكان له الفضل في خلق فرص عمل كثيرة،<sup>(3)</sup> فالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال كان له أثر كبير في تطور قطاع الخدمات المصرفية، وكان من نتائجه التزام البنوك باستحداث خدمات جديدة

<sup>1</sup> - قاسمي، آ، (2014/2015)، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص 267.

<sup>2</sup> - كموم، ع، (2014)، أهمية تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص 130.

<sup>2</sup>-Mohanarao, K, (2011), **services marketing**, second edition, Pearson education, south asia, P 30.

لفائدة قطاع الأعمال والتي في معظمها تقدم الكترونيا، وبذلك أصبحت البنوك السند الرئيسي لتنمية قطاعي الزراعة والصناعة وذلك من خلال تقديم خدمات معززة لأنشطتهما كخدمات ما بعد البيع وخدمات الصيانة وغيرها.

**3- دور الخدمة المصرفية الإلكترونية في تطوير القطاع الاقتصادي والمالي:** أدى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء الخدمات المصرفية إلى ابتكار تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية والمالية، وذلك باستعمال مختلف الوسائط الإلكترونية مما أدى إلى انسياب الخدمات المصرفية بكفاءة وفعالية استجابة لما يتطلع إليه الزبائن ، لذلك يمكننا القول بأن للخدمات المصرفية الإلكترونية دورا كبيرا وفعالا في تطوير القطاع المالي، ونلمس هذا الدور من خلال ما يلي:

✓ إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدراسات التسويقية وبحوث التسويق تساعد مدراء التسويق على اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة،<sup>(1)</sup> حيث إن تقنية المعلومات توفر المادة الخام لاستعمالها في بحوث التسويق من أجل التوصل إلى اتخاذ قرارات صحيحة في الوقت المناسب.

✓ توفر الخدمة المصرفية الإلكترونية بتكوين قاعدة بيانات إلكترونية تستخدمها منظمات الأعمال كركيزة في تطوير وتحسين خدماتها المالية والمصرفية.

✓ إن التنافس الشديد الذي تشهده البنوك أدى إلى تطوير الأداء بصفة مستمرة بالنسبة للمصارف والمؤسسات المالية قصد الرفع من مستوى الكفاءة التشغيلية لتقديم أفضل الخدمات للعملاء، حيث أصبح العملاء يطالبون بخدمات ذات جودة وبتكلفة تنافسية مستغلين بذلك المنافسة المتزايدة بين المؤسسات المالية،<sup>(2)</sup> مما انعكس بالإيجاب على تطور مستوى القطاع المالي والمصرفي، وذلك بسعي المؤسسات المصرفية إلى استغلال كل ما لديها من إمكانيات تقنية وتكنولوجية لتقديم خدمات إلكترونية مبتكرة تحضي باهتمام العميل المصرفي.

✓ إن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء الخدمات المصرفية أدى بالبنوك إلى التقليل من تكاليفها واستعمال مواردها في التوسع وتطوير منتجاتها والسعي لتعزيز الشمول المالي لخدماتها لكل أفراد

<sup>1</sup> - دحموني خ، (ديسمبر 2017)، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المزيج التسويقي، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، السنة 12، العدد 23، ص 237.

<sup>2</sup> - راحو، ب، مرجع سبق ذكره، ص 30.

المجتمع<sup>(1)</sup>، مما زاد في عدد عملائها مع ضمان تدفقات مالية أكثر، فباستهدافها لكل أنواع الزبائن بمزيج تسويقي إلكتروني متنوع بغض النظر عن مستواهم المالي أو موقعهم الجغرافي جلب لها عائدا معتبرا والذي من خلاله استطاعت تطوير منتجاتها وابتكار منتجات مالية جديدة.

✓ تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية حلولاً فعالة لمشاكل التأخير في المدفوعات وتوفير سبل دفع أسرع، إضافة إلى توفير خدمات مالية ومصرفية متنوعة لفائدة المؤسسات خاصة الناشئة منها والتي توفر لها فرصاً أفضل لتنمية الأعمال وخفض معدلات الإنفاق<sup>(2)</sup>.

إن الاستثمار في ميدان دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن عمليات إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية والمالية أدى إلى اكتشاف حلول وبدائل تقنية لتقديم مختلف الخدمات بسرعة أكبر وبتكلفة أقل، إضافة إلى توفير قاعدة بيانات إلكترونية تساعد المؤسسات المصرفية في عملية التخطيط والتسيير المالي مما يحسن ويطور من أدائها المصرفية.

**3- متطلبات إنتاج الخدمات المصرفية الإلكترونية:** يتطلب أداء الخدمات الإلكترونية بصفة عامة توفير مجموعة من المتطلبات كالوسائل التقنية والتكنولوجية المستعملة مع الموارد البشرية الكفؤة التي تسهر على نجاح وتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية، ومن جملة هذه المتطلبات نذكر ما يلي:

**3-1- البنية التحتية التقنية:** تتصدر البنية التحتية التقنية متطلبات نجاح الخدمات المصرفية الإلكترونية، والتي تنتمي إلى البنية التحتية للاتصالات الخاصة بالدولة، فالصيرفة الإلكترونية تنتعش في بيئة الأعمال الإلكترونية والتي تسود فيها التجارة الإلكترونية<sup>(3)</sup>، ومن أجل ضمان نجاحها وجب توفير البنية التحتية للاتصالات الكفؤة بالكم والنوع المطلوبين، لأنها مفتاح كل المعاملات والتعاملات الاتصالية بين البنوك

<sup>1</sup> - حسيني، ج، (2020)، تعميم الخدمات المالية الرقمية لتعميم الشمول المالي في الدول العربية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 16، العدد 23، ص ص 97، 98.

<sup>2</sup> - بن علقمة، م، سائحي، ي، (2018)، دور التكنولوجيا المالية في دعم قطاع الخدمات المالية والمصرفية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تامنغست، الجزائر، المجلد 7، العدد 03، ص 101.

<sup>3</sup> - Samundeevar, R., (november 2019), E-Banking in india, Conference paper of digital innovation -a transform five tool for economic growth, P 129.

وعملاتها وبين البنوك بعضها ببعض،<sup>(1)</sup> أي أن توفير البنية التحتية التقنية يعتبر أساس نجاح الخدمات المصرفية الالكترونية لأنها وسيلة الاتصال بين مختلف الفاعلين في العمليات الالكترونية.

**3-2- تقنيات المعلومات:** تتمثل أساسا في مختلف الأجهزة، البرمجيات، الحلول والكفاءات البشرية المدربة والوظائف الاحترافية مع توفر استراتيجيات ونظم لضمان تعميم التقنية بصورة فعالة وضمان الاستخدام الأمثل لها،<sup>(2)</sup> فهي تشمل مختلف الطرق التي تؤدي بها الأعمال، وذلك باستعمال أحدث الأجهزة والبرمجيات والتقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصال.

**3-3- الموارد البشرية المؤهلة:** إن كون العمل البشري هو المسؤول الأول عن تصميم التطبيقات التقنية والعمل بها وجب الاهتمام بتنمية الموارد البشرية للبنوك ومرافقتهم على العمل بهذه التطبيقات، مع تدريبهم بما يتواءم ومستحدثات العصر التكنولوجي عن طريق برمجة دورات تكوينية لتطوير أدائهم وتحصيلهم المعرفي،<sup>(3)</sup> وهذا حتى يتمكنوا من مواكبة التطور التكنولوجي والاحتكاك بالخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بما يضمن الاستعمال الجيد للتطبيقات التكنولوجية ويسد الثغرات والفجوات التي يمكن أن تكون حائلا لنجاح الخدمات المصرفية الالكترونية.

**3-4- التفاعل مع المستجدات التقنية:** ضرورة التفاعل مع كل ما هو جديد من أفكار، أجهزة وتقنيات والابتعاد عن التفكير النمطي،<sup>(4)</sup> بحيث يتماشى العمل المصرفي الالكتروني مع عناصر التطوير، التنوع والاستمرارية باعتبارها المؤشرات التي تحدث الفارق بين البنوك، وذلك باكتساب مزايا تنافسية من خلال مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال،<sup>(5)</sup> فالخدمات المصرفية الالكترونية كونها تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم خدماتها وجب التفاعل المستمر مع ما تصل إليه من تقدم في مجال التقنية لمواكبة التطور التكنولوجي واستغلاله أحسن استغلال لصالح البنوك

<sup>1</sup> -حلبوس، أ، (2014)، المصرفية الالكترونية في المصارف العراقية، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، العدد 43، ص 122.

<sup>2</sup> - راحو، ب، مرجع سبق ذكره، ص 38.

<sup>3</sup> - الشرقاوي، م، مرجع سبق ذكره، ص 19.

<sup>4</sup> - حيايه، ع، (2008)، الاقتصاد المصرفي، المصارف الالكترونية، المصارف التجارية، السياسات النقدية، مصر: دار شباب الجامعة، ص 108، 109.

<sup>5</sup> - بن موسى، أ، علماي، أ، (2020)، الخدمات المصرفية الالكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 6، العدد 2، ص 450.

والعملاء معا، فالرائد في السوق من يكون السباق في استغلال الفرص وتحويلها إلى مزايا تنافسية، ويصبح مثالا يقتدى به، ويكون ذلك كنتيجة للفارق الذي يحدثه الاستغلال الجيد للتقنيات التكنولوجية الحديثة من حيث التكلفة والجودة معا.

**3-5- التقييم المستمر:** تتطلب الاستمرارية في أداء الخدمات المصرفية الالكترونية التقييم الموضوعي والمستمر لفاعلية الأداء الالكتروني وذلك بالاستعانة بالموارد البشرية المتخصصة المرافقة والداعمة،<sup>(1)</sup> فالاستمرار في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية بكفاءة وفاعلية يتطلب من البنوك القيام بعمليات التقييم المستمر لمختلف مراحل أداء مختلف العمليات المصرفية الالكترونية، وهذا بالاستعانة بموارد بشرية متخصصة في مجال التقنية والتطبيقات التكنولوجية، وذلك حتى يتسنى لها الوقوف على الصعوبات ومن ثم العمل على تصحيح الانحرافات بما يسمح بوضع البنك في المسار الصحيح.

### المطلب الثالث: مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية، تحدياتها ومخاطرها.

رغم المزايا التي تتمتع بها الخدمات المصرفية الالكترونية إلا أن تطبيقها في الميدان تواجه العديد من التحديات ويصاحب استعمالها الكثير من المخاطر والسلبيات نتيجة لخصوصية الطريقة التي تؤدي بها، فالمؤسسات المصرفية غالبا ما تواجه مجموعة من التحديات التي يجب عليها مواجهتها والتغلب عليها من أجل توفير البيئة المساعدة على حسن تطبيق الخدمات المصرفية الالكترونية، وسنحاول في هذا المطلب توضيح أهم التحديات وما يترتب عنها من مخاطر وسلبيات.

#### 1- مزايا الخدمة المصرفية الالكترونية: لقد أدى استعمال تطبيقات الإدارة الالكترونية في الخدمات

المصرفية إلى الحصول على عدة مزايا وإيجابيات لكل من المؤسسة البنكية والعميل نذكر منها ما يلي:

##### 1-1- مزايا تتعلق بالمؤسسات البنكية: استفادت البنوك كثيرا من خلال استعمالها لتكنولوجيا

المعلومات والاتصال في أداء مهامها، وفي ما يلي أهم هذه الإيجابيات:

##### 1-1-1- إمكانية الوصول إلى قاعدة أكبر وأوسع من الزبائن: حيث إن الصيرفة الالكترونية كسرت

حاجز المكان والزمان، فيمكن للمصرف تقديم خدماته 24/24 ساعة و 7/7 أيام،<sup>(2)</sup> مع توفير هذه

<sup>1</sup> - فهد، ن، مرجع سبق ذكره، ص 43

<sup>2</sup> - فهد، ن، (2011)، إمكانية التحول نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بابل، العراق، العدد 4. ص 34.

الخدمات للعملاء دون الحاجة للحضور الشخصي للعميل، وبهذا يمكن الوصول إلى عملاء جدد مع الاحتفاظ بالعملاء الحاليين،<sup>(1)</sup> مما يؤدي إلى توسيع الفئة المستهدفة وبالتالي إمكانية الاستحواذ على أكبر عدد ممكن من العملاء.

**1-1-2- تقديم خدمات تتميز بصيغة العالمية:** بما أن حدود الخدمات المصرفية الإلكترونية هي حدود شبكة الانترنت، يمكن الولوج إلى المواقع الإلكترونية للمصارف أينما امتدت الشبكة، مما يزيد من حدة المنافسة بين البنوك المختلفة في محيط دولي لاكتساب مزايا تنافسية،<sup>(2)</sup> الأمر الذي أدى إلى تميز الخدمات المصرفية الإلكترونية بصيغة العالمية من حيث حجم الانتشار الجغرافي ومستويات الجودة.

**1-1-3- إمكانية إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالعميل:** إن تعامل البنك إلكترونياً مع العملاء يمكنه من إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالعميل، يلجأ إليها في مختلف عملياته التسويقية، خاصة الترويج وإدارة العلاقة مع العميل إلكترونياً، فهي تفتح له الباب على مصراعيه للحفاظ على العملاء الحاليين وكسب رضاهم وولائهم، مع اكتساب عملاء جدد وبأقل التكاليف الممكنة.

**1-1-4- تقليص تكاليف إجراء المعاملات المصرفية:** إن استعمال تطبيقات الخدمات المصرفية الإلكترونية يؤدي بالبنوك إلى توفير الكثير من المال، الجهد والوقت، وزيادة الإيرادات البنكية،<sup>(3)</sup> الأمر الذي يساعد على تخفيض التكلفة الكلية مما يؤثر إيجاباً على التوجه الاستراتيجي للبنك ويقوي من مزاياه التنافسية،<sup>(4)</sup> كما أن أداء الخدمات المصرفية الإلكترونية يساهم في خفض التكاليف مما يمنح البنك أرباحاً في اختيار سياسات التسعير المناسبة لمختلف الخدمات المقدمة للعملاء.

**1-2- مزايا تتعلق بالزبائن:** لقد أدى استعمال البنوك لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم خدماته لزيائته كتحسين جودة الخدمات المصرفية، ووفر لهم عدة مزايا نذكر منها ما يلي:

<sup>1</sup>-Sathiyavany, N, Shivany, S,( Jun 2018), E-Banking service qualities, E-Customer satisfaction, and e-Loyalty: a conceptual model, **The international journal of social sciences and humanities invention**, vol. 5, issue 06, P 4809.

<sup>2</sup>- مطاي، ع، بن شنيبة، ك، (2019)، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية في الجزائر، دراسة حالة بنك سوسيتي جينرال الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 11، العدد الثاني، ص 349.

<sup>3</sup>- خضير، أ، جميل، أ، (2014)، مظاهر استخدام الصيرفة الإلكترونية في العراق، دراسة حالة على مجموعة من المصارف في بغداد، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، السنة الثانية عشر، العدد 41، ص 43.

<sup>4</sup>- جلايلية، ع، بن عبد الفتاح، د، (2019)، الصيرفة الإلكترونية، خدماتها ومخاطرها، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، جامعة أحمد دراية، أدرار، العراق، المجلد 13، العدد الأول، ص 258.

- ✓ الخدمة المصرفية الالكترونية عالمية وليست محددة بوقت أو مكان، بحيث يستطيع العميل الاستفادة منها في أي وقت وأي مكان يشاء شريطة توفر شبكة الانترنت.<sup>(1)</sup>
- ✓ توفر تقنيات الخدمات المصرفية الالكترونية للعميل مجموعة هائلة من الخيارات والعروض المتاحة من الخدمات المصرفية مع إمكانية المفاضلة بينهم بسرعة وسهولة قبل اتخاذ القرار الشرائي،<sup>(2)</sup> الأمر الذي أدى إلى اشتداد المنافسة بين المصارف الالكترونية لتوفير هذه الخدمات بسعر أقل من المنافسين وبجودة تفوق توقعات العميل.
- ✓ خفض تكاليف الاستفادة من الخدمات المصرفية الالكترونية،<sup>(3)</sup> بحيث تكاد تبدو بدون مقابل في بعض الأحيان مقارنة بأسعار المعاملات المصرفية التقليدية، فانخفاض تكاليف إنتاج الخدمة المصرفية الالكترونية التي تعد مجانية باستعمال التطبيقات التقنية انعكست على سعر تقديمها للزبون.
- ✓ تسمح الخدمات المصرفية الالكترونية بتجنب صفوف الانتظار ومخاطر وصعوبات التنقل إلى المصارف، مع توفير إمكانية إجراء المعاملات المصرفية بيسر، وبسرعة، وبسرية وأمان،<sup>(4)</sup>
- ✓ القيام ببعض العمليات المصرفية ذاتيا وبدون استشارة موظفي البنك بسرعة وسهولة (فحص الحساب، عمليات الدفع والتحويل من حساب إلى حساب آخر، الدفع بالبطاقات المغناطيسية، ...إلخ)<sup>(5)</sup> فالعميل هو طالب الخدمة ومنتجها في نفس الوقت، وهذا نتيجة تعامله وتفاعله مع البرامج التقنية الموجودة على الآلات المصرفية والمواقع الالكترونية.
- ✓ إمكانية الاستفادة من الخدمات المصرفية الالكترونية في المناطق النائية البعيدة شريطة توفر الشبكة، وبيسر وأمان، وهذا لتوفر عنصر تفاعل البنك مع العميل والتأكد من هويته عن طريق إرسال رموز التحقق

<sup>1</sup> - مطاي، ع، بن شنيبة، ك، مرجع سبق ذكره، ص 349.

<sup>2</sup> - عبد الله، ف، (2013)، مشكلات تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في العراق وعلاقتها بالزبائن، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد خاص بمؤتمر الكلية، بغداد، العراق، ص ص 182، 183.

<sup>3</sup> -Himanshu, A, E-Banking: The Emerging Trend, (jun 2019), **International journal of trend in scientific research and development, volume: 3 , issue: 4 , P 452.**

<sup>4</sup> - تمه، م، حاج الأمين، إ، (2019)، تحديات تقديم الصيرفة الالكترونية في السودان من وجهة نظر المصارف، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، المجلد 11، العدد 25، ص 392.

<sup>5</sup> -Samundeevar, R,op cit, P 127.

عبر رسائل قصيرة والتي تعتبر كمدخلات لإتمام العمليات المصرفية،<sup>(1)</sup> فالعميل يستطيع أن يبقى على اتصال بمصرفه والاستفادة من مختلف خدماته المصرفية بغض النظر عن مكان تواجدده.

✓ الضبط الدقيق لجميع المعاملات المصرفية مع إمكانية تحميلها وطباعتها من أجل رقابة العميل على حسابه أو لاستعمالها كدليل وحجة لإثبات حركة الأموال من وإلى حسابه مما يزيد من راحة وطمأنينة العميل،<sup>(2)</sup> فاستعمال العميل لأدوات الصيرفة الإلكترونية يوفر معاملات ثبوتية مخزنة إلكترونياً أو مطبوعة، يستطيع الرجوع إليها وقت الحاجة لإثبات معاملاته الإلكترونية أو مراجعة حساباته المصرفية.

✓ الاستفادة من خدمات تتناسب والنمط المعيشي للعملاء، فهي مريحة من حيث الاستعمال، السهولة، السرعة، وقابلة للتطوير والتحسين وفق ما يطلبه ويحتاجه العميل،<sup>(3)</sup> فهي تسهل على العميل الاستفادة من مختلف العمليات المصرفية بطريقة إلكترونية.

يمكن تلخيص مزايا الخدمات المصرفية لكل من العميل والمصرف في الجدول الموالي:

جدول رقم (2-1): مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية

مزايا العملاء	مزايا المؤسسة البنكية
<p>✓ تجنب صفوف الانتظار بالمصرف.</p> <p>✓ توفر الخدمات المصرفية على 7/7 أيام و24/24 ساعة</p> <p>✓ توفير الوقت والجهد في إنجاز المعاملات التجارية.</p> <p>✓ تجنب مخاطر جمع الأموال.</p> <p>✓ انخفاض تكلفة النقل بين المصارف للحصول على الخدمات المصرفية</p>	<p>✓ انخفاض تكلفة المبيعات في المدى الطويل</p> <p>✓ السرعة في تقديم الخدمات المصرفية.</p> <p>✓ تقديم خيارات أكثر للعملاء.</p> <p>✓ زيادة ارتباط العملاء بالمصرف.</p> <p>✓ تساعد في تحقيق الميزة التنافسية.</p> <p>✓ تقليص عدد الموظفين والفروع المصرفية</p>

المصدر: فرج، م، أمهل، ع، (2019)، قياس جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بالمصارف التجارية الليبية من منظور العملاء، مجلة العلوم البحثية والتطبيقية، جامعة سرت، ليبيا، المجلد 18، العدد 2، ص 75.

<sup>1</sup> -Kannan, S, Ravichandran,P, (september 2017), prospect of mobil banking, **Shanlax international journal of economics**, vol5,N°4, P 18.

<sup>2</sup> -HKhen, H, E-Banking: benefits and issues, (Mai 2017), **American research journal of business and management**, volume 3, issue 1, P6.

<sup>3</sup> -Mukhtar, M, Abudirbala, A, (Jan 2019), How to improve the libyan client's acceptance and trust of using internet banking technology, and by doing so enhancing the performance of Libyan banks, **Āfaq iqtisādiat journal**, volume 5. issue 9,P 7.

2- التحديات التي تواجه الخدمة المصرفية الإلكترونية: رغم كل الجهود المبذولة من طرف المؤسسات المصرفية للارتقاء بمستوى تقديم خدماتها باستعمال مختلف التطبيقات والوسائل التكنولوجية، إلا أنها لا تزال تواجه العديد من التحديات والصعوبات التي تقف كعائق أمامها، ومن بين أهم هذه التحديات نذكر ما يلي:

2-1- ضعف البنية التحتية اللازمة للعمل بهذه التقنيات التكنولوجية: وهذا لما تكلفه في البداية من استثمارات ضخمة والتي ينبغي على حكومات الدول العمل على توفيرها كما ونوعا، حتى يتسنى للمؤسسات المصرفية استغلالها، فهي بمثابة العقبة الأولى التي تواجه الانتقال إلى استعمال الخدمات المصرفية الإلكترونية باعتبارها تحديا كبيرا يفرض على الدول تخصيص ميزانيات ضخمة لتأهيل البنية التحتية،<sup>(1)</sup> وخاصة بالدول النامية التي لا تستطيع رصد مبالغ مالية كافية مما يؤدي إلى عدم إنشاء بني تحتية قوية تؤدي مهامها على أحسن وجه.

2-2- المخاطر الأمنية: إن التطور المتسارع للتقنيات التكنولوجية في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية ساهم بشكل كبير في تقديم تسهيلات للقيام بالعمليات المصرفية، لكنه من جهة أخرى فتح تحديات ومخاطر كبيرة، وخاصة فيما يتعلق بمختلف عمليات الاحتيال وأعمال الصيد الإلكتروني واختراق حسابات العملاء بالدخول إلى شبكة المصاريف وكسر كلمات المرور، مما جعل العملاء يتخوفون من سرقة هوياتهم وبالتالي التحفظ في الكشف عن معلوماتهم الخاصة خوفا من اختراق معاملاتهم المصرفية وكشف حساباتهم، بل وأصبح العملاء يتخوفون حتى من البنك نفسه في أن ينتهك خصوصياتهم ويستفيد من معلوماتهم لأغراض تسويقية أو أغراض أخرى،<sup>(2)</sup> فالهاجس الأمني أصبح يشكل تحديا كبيرا بالنسبة للعملاء والمؤسسات المصرفية على حد سواء، فالعملاء فتحوفون من انتهاك خصوصياتهم، أما المؤسسات المصرفية فتتخوف من خطر اختراق أنظمتها المعلوماتية وتعرضها للتخريب والعبث، الأمر الذي يفرض عليها الاستثمار أكثر في لتأمين نظم معلوماتها، لكن يبقى دائما الخطر واردا وخاصة إذا ما تواطأت أيدي داخلية من المؤسسة المصرفية مما يجعلها عرضة للخطر بأشكال مختلفة.

<sup>1</sup>-عبدالي، ه، (2017)، الصيرفة الإلكترونية آلية لضمان جودة الخدمات المصرفية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس الغرور، خنشلة، الجزائر، العدد الأول، ص 392.

<sup>2</sup>-Kaushal, V, Balaini, A, (November 2019), E- Banking: Challenge and issues, **Hill Quest**, vol.3, issue3, P 71.

**2-3- التحديات التشريعية:** تختلف التشريعات الإلكترونية عن غيرها من التشريعات التقليدية من حيث متطلبات التطبيق وكيفيته، فرغم التطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلا أن القوانين والنظم لم تستطع مواكبة هذا التقدم، فنجد أنه لا توجد لنجد انعداماً في بعض الأحيان للقوانين التي تضبط التعاملات الإلكترونية كونها تطبيقات وتعاملات تقنية ظهرت حديثاً وربما ستتطور مستقبلاً لتواكب ما توصل إليه التقدم التكنولوجي الذي يتصف بالمرونة والسرعة، في حين تتصف القوانين بالبطء وصعوبة التغيير على المدى القصير،<sup>(1)</sup> بمعنى أنه لا يمكن مجارات التشريعات للتقدم السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**2-4- التحديات الضريبية:** بما أن تقنيات الخدمات المصرفية الإلكترونية تكسر حاجز المكان والزمان فإن هناك احتمال عدم كشف مصدر النشاط، كما أن تخطيها للحدود الجغرافية يمكنها أن تهاجر نحو الدول ذات النظم الضريبية الأسهل والأكثر تشجيعاً، وهذا النمط من التعاملات المصرفية الإلكترونية يتطلب استراتيجيات ضريبية مختلفة في المتابعة والمراقبة والكشف مع ضرورة التعاون والتنسيق إقليمياً ودولياً،<sup>(2)</sup> أي أن التعاملات الإلكترونية تفضح كل التلاعبات في الإعلان عن رقم الأعمال، فيصبح من السهل الكشف عن رقم أعمال المؤسسات الإلكترونية وإخضاعه للضريبة، مما يرهق كاهلها ويجعلها تلجأ إلى البحث على أسواق خارجية ذات نظم ضريبية مريحة.

**3- مخاطر الخدمات المصرفية الإلكترونية:** لقد أدى التسارع الكبير في تطور ونمو تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتسابق البنوك في الاستفادة مما توفره مختلف التقنيات الحديثة إلى زيادة تحديات ومخاطر لم تكن موجودة من قبل، وهذا نظراً لصعوبة إمكانية مواكبة هذا التطور السريع مما خلق العديد من الفجوات في ميدان تقديم الخدمات المصرفية، والتي يمكن أن تستعمل في عمليات الغش والاحتيال، ومن بين أهم مخاطر الخدمات المصرفية الإلكترونية ما يلي:

**3-1- المخاطر الاستراتيجية:** تعتمد العمليات المصرفية الإلكترونية في عملها على الشبكات وخاصة شبكة الانترنت في توفير المعلومات لعملائها وتنفيذ طلباتهم وحاجاتهم، وفي ظل التطور الهائل الذي تشهده

<sup>1</sup> - بن موسى، أ، مرجع سبق ذكره، ص 66.

<sup>2</sup> - أبو نمة، م، حاج الأمين، إ، (أوت 2019)، تحديات تقديم خدمات الصيرفة الإلكترونية في السودان من وجهة نظر المصارف، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، المجلد 11، العدد 25، ص 344.

تكنولوجيا المعلومات والاتصال زاد الاستعمال الواسع لمختلف التقنيات التي تستعملها المؤسسات المصرفية في مختلف عملياتها الإدارية، فأصبحت إدارة إلكترونية بوظائف إلكترونية (تخطيط إلكتروني، تنفيذ إلكتروني ورقابة إلكترونية)، وبالرغم مما توفره هذه الأنظمة من تسهيلات في العمل إلا أنه من الممكن أن يشكل خطراً حقيقياً عليها في حالة حدوث خلل في التخطيط والتنفيذ لاستراتيجية العمليات المصرفية الإلكترونية، لذا على الإدارة العليا للمصرف الدراسة بتأن لمدى مساهمة إستراتيجية الانترنت والشبكات بصفة عامة في كسب مزايا تنافسية مع الحفاظ على ربحية المؤسسة و دراسة الخطر الذي قد ينجم عن ذلك، وبهذا فإن هذه المخاطر تؤثر على التوجه الاستراتيجي للمصرف،<sup>(1)</sup> فهي مخاطر ناتجة عن اتخاذ قرارات إستراتيجية خاطئة أو بسبب تنفيذها بشكل خاطئ أو عدم تنفيذها في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى تكبد خسائر أو ضياع فرص تسويقية،<sup>(2)</sup> وهذا ما يحتم على البنوك أخذ احتياطاتها ودراسة كل البدائل والسيناريوهات قبل اتخاذ أي قرار.

**3-2- المخاطر التشغيلية:** عرفت لجنة بازل على أنها الخسائر التي تنتج عن فشل أو عدم كفاية العمليات الداخلية أو الأنظمة والأحداث الخارجية أو العنصر البشري، وعرفها معهد التمويل الدولي على أنها المخاطر الناتجة عن الإخفاق والفشل في الإجراءات والعمليات الداخلية والخارجية والأفراد والأنظمة والأحداث الخارجية نتيجة ضعف الأنظمة الرقابية أو عدم كفايتها أو حدوث ظروف خارجية، والتي تؤدي إلى خسائر غير متوقعة، وتجدد الإشارة إلى أن هناك فرقا بين مخاطر العمليات والمخاطر التشغيلية، فمخاطر العمليات تتعلق بالنشاطات والإجراءات التي تتم داخل البنك، أما المخاطر التشغيلية فهي تشمل مخاطر العمليات بالإضافة إلى مخاطر الأنظمة والعنصر البشري والأحداث الخارجية،<sup>(3)</sup> فهي بصفة عامة مجموعة الأخطار المحتملة الناتجة عن مختلف العمليات الحاصلة في المؤسسة والمحيطه ببيئتها الداخلية والخارجية، وفي ما يلي شكل توضيحي يلخص مجموعة هذه المخاطر .

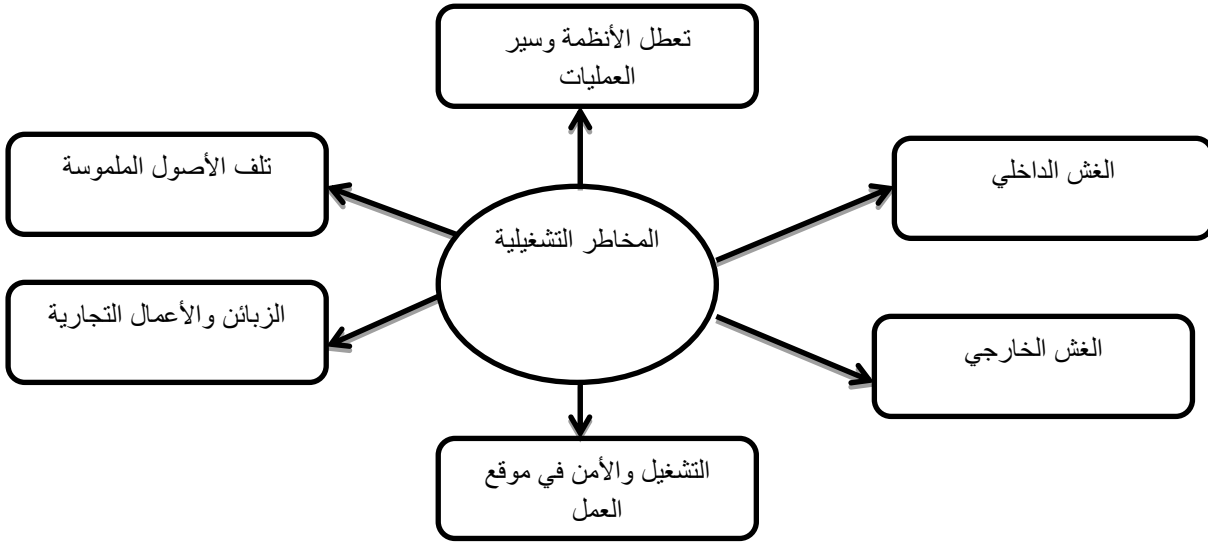
<sup>1</sup> - بن موسى ، أ، (جانفي 2020)، الخدمات المصرفية الإلكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم

التسيير، تخصص دراسات مالية، جامعة غرداية ، الجزائر، ص 59.

<sup>2</sup> - الشمري، ص، (2013)، إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2013، ص 78.

<sup>3</sup> - الحولي، ش، (2015)، إدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية وفق مقررات لجنة بازل، دراسة تطبيقية في البنوك المحلية العامة في فلسطين، أطروحة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين، ص ص 31، 32.

شكل رقم (2-1): المخاطر التشغيلية وفق لجنة بازل



المصدر: بن شريف، م، (2010)، الأعمال المصرفية الالكترونية، الرهانات والتحديات، إشكالية الإشراف والرقابة

المصرفية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد الثاني، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، ص 159.

من خلال هذا الشكل تتضح الرؤيا و تظهر مختلف الأخطار التشغيلية المحتملة، وهي كما يلي:

- الأخطار الناجمة عن تعطل الأنظمة المصرفية مما يؤدي إلى تعطل سير مختلف العمليات المصرفية.
- الأخطار الناجمة عن تلف الأصول المادية للبنك ( مبان، أجهزة ومعدات، ... إلخ).
- الأخطار الناتجة عن عمليات الغش والاحتيال سواء كانت داخليا من قبل الموظفين العاملين في البنك أو من قبل الأفراد الآخرين الذين لا ينتمون إلى البنك.
- الأخطار الناجمة عن العملاء والأعمال التجارية التي يقومون بها، والتي يمكن أن تؤثر سلبا على البنك.
- الأخطار الناجمة عن التشغيل والأمن في موقع العمل.

### 3-3- مخاطر السمعة: تنشأ مخاطر السمعة في حالة وجود رأي عام سلبي اتجاه البنك أو اتجاه خدماته

المصرفية الالكترونية، نتيجة لحدوث اختراق لنظام المعلومات أو تسريب للمعلومات مما يعطي نظرة سلبية عن البنوك وخدماتها الالكترونية بصفة عامة،<sup>(1)</sup> فهي بذلك عبارة عن المخاطر الناتجة عن النظرة السلبية العامة للخدمات المصرفية الالكترونية جراء سلبات المعاملات الالكترونية، مما قد ينتج عن ذلك تكوين فكرة سلبية عامة بغض النظر عن الإيجابيات الكبيرة للخدمات الالكترونية.

<sup>1</sup> - الحملاوي، ص، (ماي 2003)، دراسة تحليلية لدور النقود الالكترونية في التجارة الالكترونية والعمليات المصرفية الالكترونية، مؤتمر الأعمال المصرفية الالكترونية بين الشريعة والقانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، المجلد الأول، ص 252.

**3-4- المخاطر القانونية:** تتميز الخدمات المصرفية الإلكترونية بالعالمية (تخطي الحدود الجغرافية)، فمجال نشاطها يتعدى الحدود الجغرافية للتشريعات المحلية والوطنية، مما يؤدي إلى تداخل بين التشريعات والقوانين للدول، الأمر الذي يتطلب تكاملاً بين تشريعات هذه الدول لإنشاء قوانين وتشريعات دولية موحدة تخضع لها كل التعاملات المصرفية الإلكترونية،<sup>(1)</sup> أي أن لا محدودية التعاملات الإلكترونية وتخطيها للحدود الجغرافية مع امتلاك كل بلد لتشريعات قانونية خاصة به قد تؤدي إلى تعارض بين مختلف قوانين وتشريعات البلدان محل التعاملات الإلكترونية، مما قد ينجر عنه ضياع حقوق العاملين أو المستفيدين من هذه الخدمات بحجة تداخل وتعارض قوانين الدول مع تشبث كل دولة بقوانينها واعتبارها أمراً سيادياً.

ما يمكن استنتاجه مما تم عرضه سابقاً هو أن الخدمات المصرفية الإلكترونية تقدم إضافة كبيرة في خدمة البنوك والزبائن معاً، وهذا لما تمتلكه من مزايا نتجت عن استعمالها لما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إلا أنها بالمقابل قد تواجه بعض الأخطار التي يمكن أن تؤثر عليها بالسلب، وخاصة إذا لم تتخذ التدابير اللازمة قصد سد كل الفجوات الممكنة، فالعمل بمبادئ الإدارة الإلكترونية سلاح ذو حدين، بحيث أنه يمكن الإدارات بصفة عامة من تطوير أدائها وتقديم أفضل الخدمات لزبائنهم مع بقاء عنصر المخاطرة في حالة الخطأ، لذا يجب توفير متطلبات أساسية لمواجهة التحديات والصعوبات.

### المبحث الثاني: وسائل دفع الخدمات المصرفية الإلكترونية ووسائل توزيعها

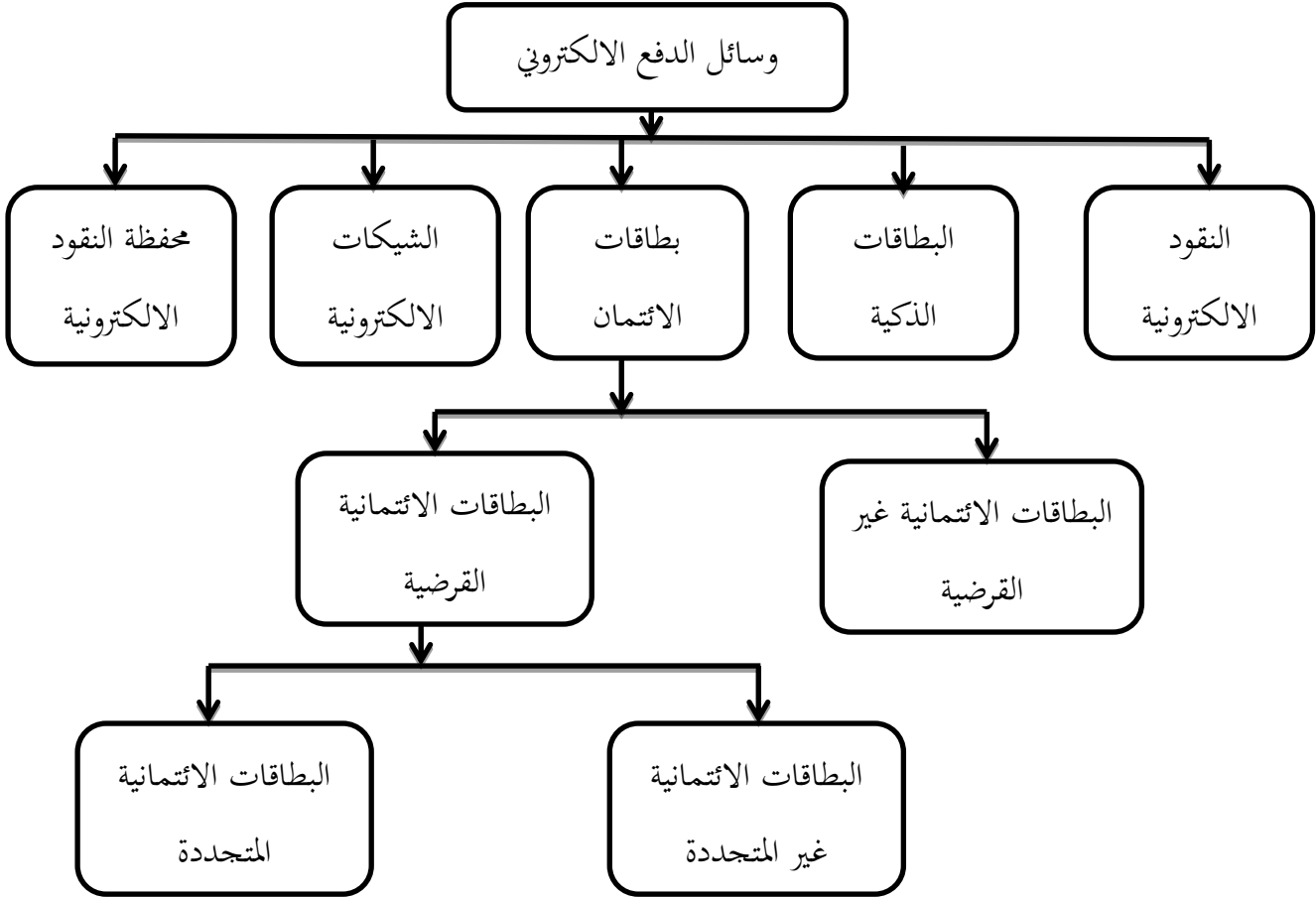
من أجل الاستفادة من مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية يتعين على البنوك العمل على توفير كل ما تتطلبه هذه الخدمات من وسائل وكفاءات، وضمن هذا التوجه تظهر أهمية تنوع وتطوير وسائل الدفع الإلكترونية، خاصة وأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسير بوتيرة متسارعة تحتم على المصارف إتباع آليات تمكنها من مسايرة الركب التكنولوجي بغية تطوير خدماتها المصرفية الإلكترونية.

### المطلب الأول: وسائل دفع الخدمات المصرفية الإلكترونية

<sup>1</sup> - راحو ، ب، مرجع سبق ذكره ص 35.

للدفع الإلكتروني عدة طرق وذلك حسب الوسيلة المستعملة في الاتصال بين العميل والبنك وكيفية الاستفادة من هذه الخدمات، وسنحاول تلخيص مختلف هذه الأنواع من خلال الشكل الموالي:

الشكل (2-2): أنواع وسائل الدفع الإلكتروني



المصدر: راحو، ب، (2015/2014)، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية لأراء عينة من الزبائن والاداريين العاملين بالمصارف التجارية العاملة في مدينة البليدة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، ص 47.  
من خلال الشكل السابق تظهر وسائل الدفع الإلكتروني في الأنواع التالية:

**1- النقود الإلكترونية:** تعرف النقود الإلكترونية على أنها قيمة نقدية مخزونة على وسيلة إلكترونية مدفوعة مقدما، تحظى بالقبول، تستعمل كأداة للدفع باستعمال الوسائط الإلكترونية<sup>(1)</sup>، فهي بديل عن النقود التقليدية ( الورقية والمعدنية)، تمكن المنظمات من التسديد والدفع عبر الشبكة دون تدخل وسيط، مما

<sup>1</sup> - مسعودي، ز، جعريف، ز، (ديسمبر 2018)، ماهية النقود الإلكترونية، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، مخبر السياسات العامة وتحسين الخدمة العمومية بالجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 2، العدد 3، ص 41.

يجعلها سريعة ومقبولة مع توفير الكثير من الجهد والوقت،<sup>(1)</sup> أي أنها نقود افتراضية مخزنة على وسيلة إلكترونية تستعمل للدفع والتسديد مباشرة ليتحول مبلغ التسديد من المشتري إلى حساب البائع، وهذا عن طريق الشبكة مما يسهل عملية التسديد مع توفير الوقت والجهد.

**2- البطاقات الذكية:** وتسمى أيضا ببطاقات الذاكرة (Memory card) أو بطاقات الشريحة (Chip card)، فهي بطاقات بلاستيكية تحتوي على شريحة إلكترونية واحدة على الأقل قابلة للبرمجة،<sup>(2)</sup> تخزن وتعالج فيها معلومات معينة وبسعة تخزين كبيرة ومتفاوتة،<sup>(3)</sup> مما يمكنها من أداء مهام معينة، منها المشاركة في معاملات إلكترونية آمنة وبأمان،<sup>(4)</sup> وتوفر للمستخدم استخدام رقم سري لاستعمالها مصادق عليه من طرف مزود الخدمة، كما تشفر المعلومات المخزنة فيها حرصا على ضمان أمن وسلامة هذه المعلومات،<sup>(5)</sup> فهي وسيلة إلكترونية تستعمل لتخزين مجموعة من المعلومات لتسهيل عملية انتقال النقود من حساب إلى آخر.

**3- بطاقات الائتمان:** يعرف الائتمان بصفة عامة على أنه عملية تعاقدية بين طرفين، يقدم الطرف الأول (المقرض) مقدارا من المال على سبيل القرض (دين) إلى طرف آخر (المقترض) والذي يتعهد بدفع مال آخر قد يكون أكبر من المال المقرض بعد فترة محددة،<sup>(6)</sup> أما بطاقات الائتمان فهي بطاقات تصدرها البنوك لعملائها بمبالغ مالية محددة مسبقا وفق للاتفاق المبرم مسبقا مع العميل، والتي تمكن عملائها من استعمالها في عملية الدفع بالرغم من عدم وجود رصيد في حساب العميل، بحيث يسدد البنك نيابة عن العميل ليقوم العميل بالتسديد للبنك في وقت لاحق،<sup>(7)</sup> وبشكل عام يمكن أن نميز بين نوعين:

**3-1- البطاقات الائتمانية القرضية:** هي بطاقات بلاستيكية تحمل شرائح إلكترونية، تمنح لحاملها حدا ائتمانيا معينا ومحدد مسبقا بناء على اتفاق مسبق بين البنك والعميل، فهي بطاقات إقرضية من البنك

<sup>1</sup> -Singh, M, Kumar, D, (March 2019), Electronic payment system, risk and security issues, **Journal of emerging technologies and innovative research (JETIR)**, volume 6, issue 3, ,P 143.

<sup>2</sup> - Hendry , M, (2007), **Multi-application smart cards, Technology and applications**, Firs edition, Cambridge university press, P17.

<sup>3</sup> - Solomon, E ,(1991), **Electronic money flows, The molding of a new financial order**, Springer science business media, NewYork, P 13.

<sup>4</sup> -Mayes, K, Markantonakis, K, (2008), **Smart cards, tokens, Security and applications**, Springer Science business media, P2.

<sup>5</sup> -Hassooni, M, Hameed, M, Taha , M, ( March 2020), A study of electronic payment system , **Conference series materials science and engineering, 1st International symposium on engineering and technology**, P5.

<sup>6</sup> - الأفتندي، م، (2018)، الاقتصاد النقدي والمصرفي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار مركز الكتاب الأكاديمي، ص 123.

<sup>7</sup> - بن دريس، س، حمو م، (جانفي 2020)، واقع الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية وأفاق تطويرها، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد6، العدد2، ص400.

للعميل كقرض محدد لمدة قصيرة، يدفع على فترات بسعر فائدة محدد،<sup>(1)</sup> حيث إنه عند القيام بعملية الدفع عند الشراء يقوم البنك بتسديد المبلغ للتاجر عوضاً عن العميل، ليقوم العميل بتسديد المبلغ للبنك فيما بعد وفي فترة زمنية محددة مقابل سعر فائدة محدد مسبقاً بين العميل والبنك.<sup>(2)</sup>

لبطاقة الائتمان دور مزدوج، فهي وسيلة للدفع وأداة للائتمان، بحيث تمكن العميل من دفع أموال ومستحقات ليس لديه في الوقت الراهن مقابل الشراء ودفع ثمنها لاحقاً للبنك، مما جعل المنتجين (الائتمان والدفع) ينصهران معاً في بطاقة بلاستيكية للاستفادة من المنتجين معاً بسلاسة،<sup>(3)</sup> وهي نوعان:

**3-1-1- البطاقات الائتمانية القرضية المتجددة:** هي بطاقات ائتمان طويلة الأجل، تمنح لحاملها إمكانية الدفع والتسديد لمستحقاته المالية بقيمة رصيدها أو بمبلغ أكبر منه على أن تعتبر القيمة الزائدة عن الرصيد بمثابة قرض بفائدة متفق عليها سابقاً،<sup>(4)</sup> فهي بطاقات ائتمان توفر لحاملها إمكانية الدفع في حدود حدود المبلغ المتوفر بها مع إمكانية الدفع بمبلغ أكبر من رصيدها على أن يعتبر المبلغ الزائد كدين على العميل مقابل فائدة متفق عليها مع البنك مسبقاً.

**3-1-2- البطاقات الائتمانية القرضية غير المتجددة:** هي وسيلة وأداة وفاء وائتمان لفترة زمنية محددة مسبقاً، من خلالها يتم الدفع مقابل التزام العميل المصرفي بالتسديد خلال المدة المتفق عليها مع البنك،<sup>(5)</sup> فهي بطاقات قرضية تتيح لحاملها الدفع باستعمالها خلال فترة زمنية محددة مسبقاً ومتفق عليها مع البنك مقابل عمولة محددة.

**3-2- البطاقات الائتمانية غير القرضية:** هي بطاقات تصدرها المصارف للعملاء قصد استعمالها للدفع الإلكتروني الفوري، ويطلق عليها أيضاً اسم بطاقات الخصم الفوري أو الدفع المقدم، فهي تتيح لحاملها

<sup>1</sup> - Burk, J, Richard , P,(2006), **Financing your small business**, source, INC, First edition, Naper ville, Illinois, P77.

<sup>2</sup> - Arnold, C,( June 2008), **How you can profit from credit cards, Using credit to improve your financial life and bottom line**, Pearson Education Inc, First printing, P3.

<sup>3</sup> - Rona-tas, A, (2014), **guseva, A, Plastic money, Constructing markets for credit cards in eight post communist countries**, Stanford university press, Stanford, California, P3.

<sup>4</sup> - راحو بلال، مرجع سبق ذكره، ص 43.

<sup>5</sup> - الخزرجي، ث، البارودي، ش، (2012)، اقتصاد المعرفة، الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص ص 202، 203.

شراء السلع والخدمات ودفع مستحقاتها بخصم قيمتها مباشرة من الحساب الجاري للشخص لدى مصدرها،<sup>(1)</sup> وهي بطاقات تتيح لحاملها الدفع والتسديد من خلال الخصم الفوري من الحساب.

**4- الشيكات الإلكترونية:** هو رسالة إلكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلم الشيك، يحمل توقيعاً إلكترونياً، بحيث يمكن التأكد من صحته إلكترونياً من خلال ملف إلكتروني يحتوي على معلومات عن محرر الشيك والمستفيد منه بالإضافة إلى معلومات أخرى تسهل من عملية التأكد والرقابة وتسهيل عمليات تحويل قيمته إلى المعني،<sup>(2)</sup> فهو يعمل بنفس مبدأ الشيك التقليدي إلا أنه يؤدي بوساطة الكترونية لتسهيل عملية تحويل الأموال من حساب إلى حساب آخر.

**محفظة النقود الإلكترونية:** تسمى أيضاً بالمحفظة الرقمية أو محفظة النقود الافتراضية، وهي تطبيقات إلكترونية مثبتة على وسيلة تقنية إلكترونية، تستخدم لتسوية المعاملات بواسطة شبكة الأنترنت، تحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالعميل، مخزنة بصيغة مشفرة وآمنة،<sup>(3)</sup> فهي محفظة نقود تخزن فيها وحدات رقمية ذات قيمة مالية تصلح لسداد قيمة البضائع والخدمات عبر منافذ التوزيع المختلفة،<sup>(4)</sup> وبالتالي هي الاحتفاظ بمجموعة من المعلومات على وسيلة الكترونية لاستعمالها لتحويل الأموال من حساب إلى حساب بطريقة مشفرة وآمنة.

### المطلب الثاني: قنوات توزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية

لقد أدى تنوع وسائل الدفع الإلكتروني الناتج عن تنوع واختلاف الوسيلة الإلكترونية المستعملة في العملية المصرفية إلى تشكيل عدة قنوات لتوزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية دون الحاجة للحضور المادي للعميل، وفي ما يلي سنتطرق لأهم القنوات التوزيعية المعتمدة في الخدمات المصرفية الإلكترونية

**1- الخدمات المصرفية عبر الهاتف (tele-banking):** هي خدمات مصرفية يستفيد منها العميل عن طريق استعمال الهاتف الأرضي الخاص به وذلك بالاتصال بالبنك برقم محدد، ليقدم له بعد التأكد

<sup>1</sup> - راحو بلال، مرجع سبق ذكره، ص 43.

<sup>2</sup> - طويطي، م، (2013)، وسائل الدفع الإلكتروني، دراسة قياسية لبنك القرض الشعبي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر العدد 9، ص 57.

<sup>3</sup> -Guttman, R, cash, C.(2003), **The coming Era of electronic money**, First published , New York ,Palgrave Macmillan, P 10.

<sup>4</sup> - أحمد، ش، (2011)، التنظيم القانوني للنقود الإلكترونية، مجلة الرافدين للحقوق، كلية الحقوق، جامعة الموصل، العراق، مجلد 14، العدد 50، السنة 16، ص 175.

والتحقق من هويته قائمة من الخيارات التي يمكنه من خلالها الاستفادة من بعض الخدمات المحددة مسبقا من طرف البنك، كما يمكنه من استقبال بعض المعلومات المطلوبة ( ككشف الحساب) عن طريق رقم الفاكس،<sup>(1)</sup> فيعتبر الهاتف وسيلة الاتصال بالمصرف والأداة المستعملة في القيام بالخدمات المصرفية.

**2- الخدمات المصرفية عبر الكمبيوتر (PC-Banking):** يطلق عليها كذلك مسمى الخدمات المصرفية للكمبيوتر الشخصي أو الخدمات المصرفية المنزلية للكمبيوتر الشخصي، وهي تتم عن طريق استخدام العملاء للكمبيوتر الشخصي في الأعمال المصرفية في المنزل أو في مواقع خارج فروع البنك للوصول إلى حساباتهم البنكية وإجرائهم للمعاملات المصرفية من خلال الاشتراك والاتصال في نظام برمجيات الإنترنت الخاصة بالبنوك واستخدام اسم المستعمل وكلمة المرور السرية الخاصين بالعملاء،<sup>(2)</sup> فهي خدمات مصرفية تؤدي عبر استعمال الكمبيوتر والذي يعتبر كمصرف في حد ذاته، وذلك لاتصالها بالمصرف عبر الشبكة وإمكانية أداء أو الاستفادة من المصرف كما لو كنت حاضرا بالمصرف شرط توفر الاتصال بالشبكة فقط.

**3- الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول ( Mobile Banking):** هو مصطلح يطلق على إجراء المعاملات البنكية والاستفادة منها باستعمال الهاتف المحمول الشخصي للعميل، بحيث كانت تقتصر في البداية على التعامل بالرسائل القصيرة (SMS) لكشف الحساب أو الإعلام بحدوث معاملات مصرفية، لتعمم بعد ذلك على بعض الخدمات الأخرى وذلك باستعمال تطبيقات الهاتف المحمول أو المساعد الرقمي الشخصي (Personal Digital)، وهكذا يمكن للعملاء التعامل مع المصارف دون الحاجة إلى التنقل المادي لهم، خاصة العملاء الذين يقطنون أو يتواجدون في أماكن بعيدة عن المصارف وفروعها،<sup>(3)</sup> لهذا أصبح الهاتف المحمول قناة توزيع إلكترونية لتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية عن بعد للعملاء الذين لا

<sup>1</sup> - Sadekin, M, Shaikh,A, (2016), Effect of E-Banking on banking sector of bangladesh, **International journal of economics, Finance and management sciences**, vol 4, N°3, P 94.

<sup>2</sup> - Chandra, Y,Bahtiar, A, trisetyarso, A, Suparta, W, Kang, C, (april 2020), Comparison analysis between mobile banking and mobile payment as determinant factors of customer privacy, advances in science, **Technology and engineering systems journal**, vol 5, No 2, P 470.

<sup>3</sup> -Arya, H, (, Jun 2019), E-Banking: the emerging trend, **International journal of trend in scientific research and development**, volume: 3 , issue: 4, P 452.

يستطيعون الوصول إلى نقاط توزيع الخدمات المصرفية التقليدية أو يشق عليهم الانتقال إليها،<sup>(1)</sup> ويمكن

الاستفادة من الخدمات المصرفية الإلكترونية باستعمال الهاتف المحمول عن طريق المنافذ التوزيعية التالية:

**3-1- البريد الصوتي (الرد الصوتي التفاعلي):** تمكن هذه القناة من التفاعل بين العميل والبنك عن طريق اتصال العميل بالبنك،<sup>(2)</sup> ليقوم هذا الأخير آلياً بالرد على العميل وتوجيهه لاتباع قائمة الخيارات المختلفة لتحديد الخدمة المطلوبة وتنفيذها.

**3-2- الرسائل (خدمة الرسائل القصيرة) :** تقدم هذه القناة توزيع الخدمات المصرفية للعملاء إلكترونياً عن طريق إرسال رسائل نصية ذات محتوى محدد مسبقاً إلى العميل ، يمكن للبنك بناءً على ذلك الرد عن طريق إرسال رسالة نصية محددة مسبقاً أيضاً بالمعلومات الضرورية المطلوبة،<sup>(3)</sup> ويتم ذلك من خلال برمجية تطبيق تقني يتيح للعميل اتباع خطوات معينة عبر هاتفه للتواصل مع البنك وطلب خدمات معينة باستعمال الرسائل القصيرة ليتم الرد عليه آلياً من طرف البنك.

**3-3- تطبيقات الهاتف المحمول الموجهة للعملاء:** من خلال هذه القناة يستخدم العملاء تطبيقات الهاتف المحمول للوصول إلى الخدمات المصرفية الإلكترونية، وإجراء معاملاتهم الإلكترونية،<sup>(4)</sup> تضمن هذه القناة الوصول إلى الخدمات المصرفية الإلكترونية مباشرة من خلال الإنترنت عبر الهاتف النقال أو بشكل غير مباشر عبر التطبيقات المثبتة بشكل خاص في الهاتف المحمول، حيث ظهرت الخدمات المصرفية WAP بعد الخدمات المصرفية عبر الرسائل النصية القصيرة مع تطوير معيار WAP الذي يمكن من الاتصال بالإنترنت عبر الهواتف المحمولة،<sup>(5)</sup> ومن خلالها يمكن للعملاء الوصول إلى حساباتهم باستخدام الهاتف المحمول باستعمال هذه التقنية، فباستعمال الهاتف المحمول يمكن للعميل فتح حساب خاص به من

<sup>1</sup> -Chatain, R, herndez-coss, R, Borowik, K, Zerzan; A, (May 2008), **Integrity in mobile phone financial services, Measures for mitigating risks from money, Laundering and terrorist financing**, world bank workinh paper N° 146, Manufactured in the united states of america, first printing,,P 22.

<sup>2</sup> -Tomic, V, Stojanovic, D,( décembre 2018), **Transformation numérique: nouveaux défis et opportunités commerciales, Tendances et innovations dans les services bancaires mobiles**, Silver and smith publishers, London,P 3.

<sup>3</sup> -Khot, A, (March 2019),The Impact of mobile banking on customer satisfaction, **International journal of trend in scientific research and development**, Conference issue, P 22.

<sup>4</sup> -Madan, S, Arora, J, (2016), **Securing transactions and payment systems for M-Commerce, A volume in the advances in E-Business research (AEER) Book series**, Published in the United States of America by Business Science Reference, 2016, P167.

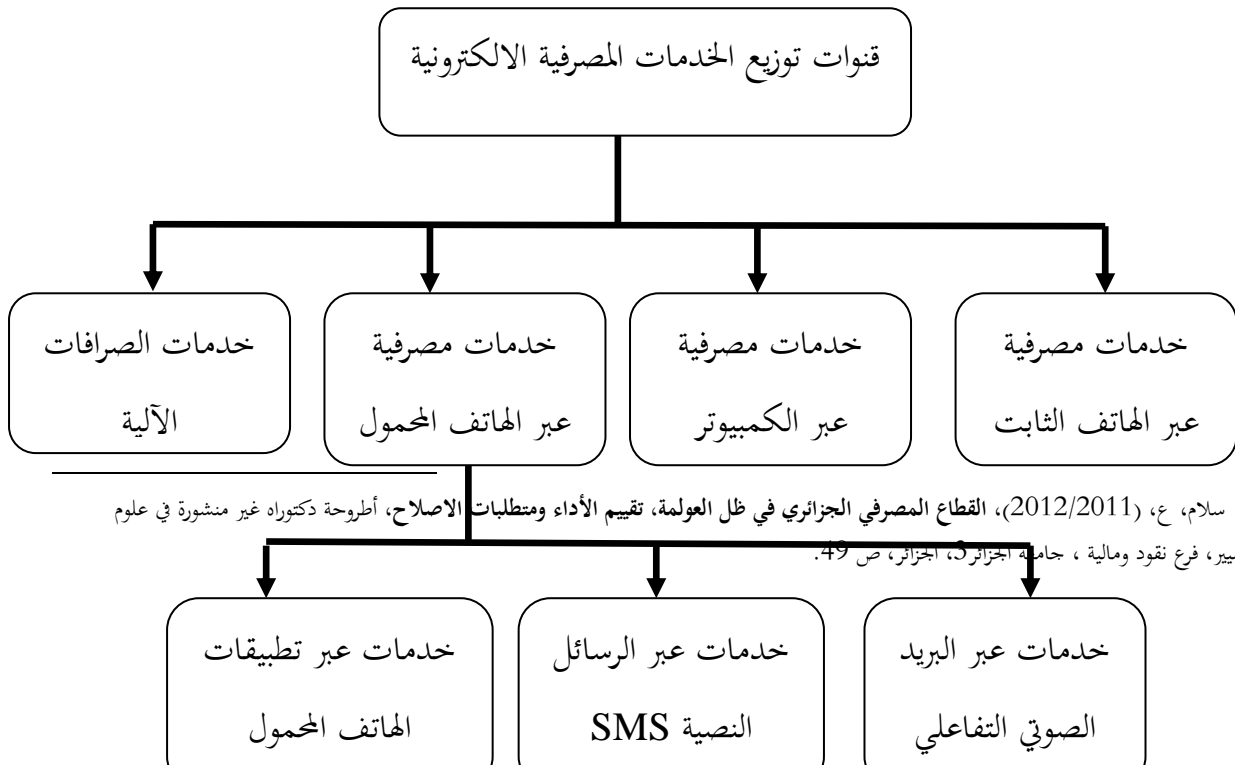
<sup>5</sup> -Radojevic , T , Rajin, D, (January 2016), The role ob mobile banking in Serbia, **Conference paper, International scientific on France on ICT and E-Business related research**, P 449.

خلال التطبيقات المصرفية المتوفرة عبر الهاتف مما يمكنه من التواصل مع البنك والاستفادة من مختلف الخدمات المتوفرة.

4- الخدمات المصرفية عبر الصراف الآلي: الصراف الآلي عبارة عن ماكينة مبرمجة، يحفظ فيها النقود، موصول بشبكة البنك، بحيث يمكن العملاء من الاستفادة من بعض الخدمات المصرفية ( سحب النقود، تحويلات مالية، ...)، وذلك بعد التأكد من هوية العميل باستعمال بطاقات مصرفية إلكترونية تحتوي على شريحة إلكترونية مع إدخال الرقم السري الخاص بالعميل، ليتمكن بعد ذلك من الاستفادة من الخدمات المتوفرة في الصراف الآلي،<sup>(1)</sup> فهي قناة توزيعية إلكترونية بحيث يستبدل من خلالها التعامل مع موظفي المكاتب الأمامية بآلات مبرمجة مسبقا لتأدية خدمات مصرفية إلكترونية حسب طلب العميل وحسب نوع الخدمة المتوفرة والمبرمجة مسبقا، وللإستفادة من هذه الخدمات وجب توفير بطاقات بنكية وأجهزة الدفع الإلكترونية،

ومن خلال المعلومات المذكورة سابقا نستطيع تلخيص قنوات توزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (2،3): أنواع قنوات توزيع الخدمات المصرفية الإلكترونية



<sup>1</sup> - سلام، ع، (2012/2011)، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة، تقييم الأداء ومتطلبات الإصلاح، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، ص 49.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: Apostolos, A, (2006), **Internet banking and the law in Europe**, First published, Electronic regulation, Financial , intégration commerce, Cambridge university press, New york, P 8.

نلاحظ من خلال الشكل السابق والذي أنجز اعتمادا على المعلومات المذكورة سابقا أن للخدمات المصرفية الإلكترونية عدة قنوات توزيع مختلفة ومتنوعة، بحيث أنها تعتمد على وسائل إلكترونية مختلفة، مما أدى إلى اختلاف منافذ توزيعها، فالبنوك تحاول استعمال أي وسيلة إلكترونية من شأنها أن تساعد في الوصول للزبون، كما أن اختلاف هذه الوسائل يساعد أيضا في تسهيل تقديم الخدمات المصرفية للزبون وفق الطريقة والوسيلة التي يفضلها الزبون، الأمر الذي يؤدي بالبنك إلى البقاء على اتصال بزبائنه على الدوام وبطرق مختلفة.

### المبحث الثالث: أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية ونماذج قياسها

إن الخدمات المصرفية كما أشرنا سابقا تتميز بخصائص مميزة تجعلها مختلفة عن باقي الخدمات الأخرى، وهذا نظرا لطبيعتها وحساسيتها بالنسبة للعميل، فبالإضافة إلى خصائصها كونها خدمات تتميز أيضا بخصائص كونها مصرفية، مما يؤدي إلى صعوبة الحكم على مستوى جودتها من وجهة نظر العميل والمؤسسة على حد سواء، وسنحاول في ما يلي التطرق إلى مفهوم جودة الخدمة المصرفية وكيفية قياسها من خلال اعتماد بعض النماذج المقترحة للقياس.

### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية

للجودة دور مهم في تصميم الخدمة وتسويقها، ولها أهمية كبيرة لكل من مقدم الخدمة والمستفيد منها، ولقد ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية الجودة في تحقيق مزايا تنافسية والاستحواذ على أكبر حصة سوقية ممكنة، كما أن مواضيع الجودة استحوذت على اهتمام الكثير من رجال الأعمال لما لها من انعكاسات على المؤسسة الخدمية.

**1- تعريف جودة الخدمة:** لقد تعددت التعريفات الخاصة بمفهوم الجودة واختلفت باختلاف الباحثين، كما أن تعريفها من وجهة نظر العميل يختلف عن تعريفها من وجهة نظر المؤسسة، فكل جهة تعرفها وفقا لما تراه مناسباً بناء على أسس ومعايير محددة مسبقاً، إلا أن أغلب الباحثين يعرفونها من وجهة نظر العميل لأنه المستفيد من الخدمة، وفيما يلي بعض من هذه التعريفات.

يأتي مصطلح "الجودة" من الكلمة اللاتينية "qualitas"، التي تعني الشخصية، ويشير إلى الامتياز، القيمة العالية، الجدارة، الخصوصية والقدرة على شيء ما،<sup>(1)</sup> فقد ركز هذا التعريف على أنها التمييز بخصائص معينة (الامتياز، الجدارة، القيمة العالية،...).

عرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQC) على أنها: " مجموعة الخصائص والصفات الخاصة بالمنتج أو الخدمة لتلبية حاجات معينة ومحددة"<sup>(2)</sup>، فالجودة تشير إلى مدى إشباع حاجات ورغبات المستفيد من المنتج وفقاً لمعايير وخصائص محددة مسبقاً.

عرف جوران ( Juranh ) الجودة على أنها: " مدى ملاءمة المنتج للاستخدام"<sup>(3)</sup>، فهي مدى ملاءمة المنتج لما يطلبه المستفيد قصد استخدامه لغرض معين، أما لوفلوك ( Lovelock ) فعرفها على أنها: "الفرق بين تصورات وتوقعات العملاء للخدمات قبل الاستفادة منها وفق معاييرهم المحددة مسبقاً والأداء الفعلي لها بعد استفادتهم منها، فإذا كان الفرق إيجابياً كانت الخدمة لا تتصف بالجودة، وإذا كان الفرق

<sup>1</sup> -Vrtodušic, A, Bonifacic, J, Milohnie, I, (September 2019), demensions of service quality in glamping, Conference Paper, Tourism in southern and Eastern Europe, Vol. 5, P 774

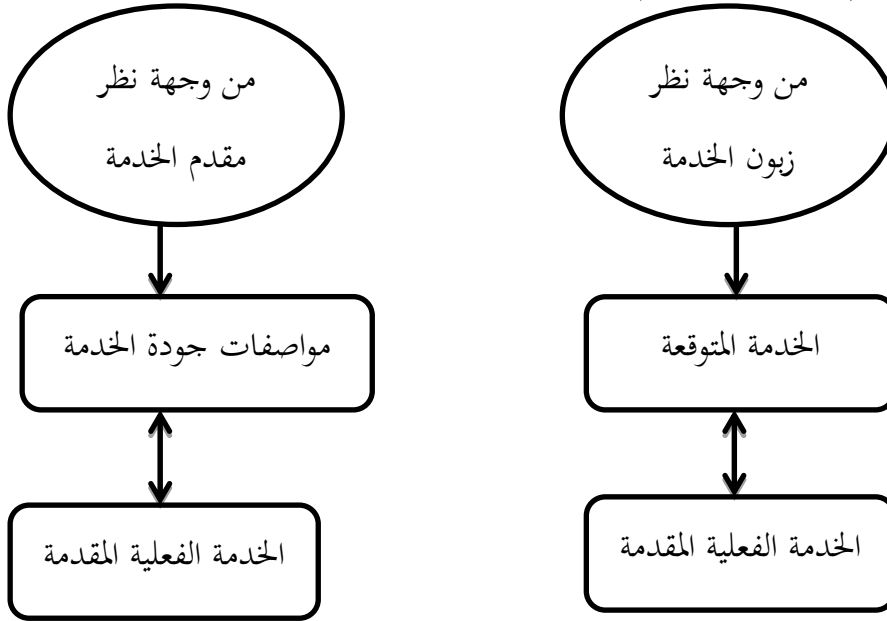
<sup>2</sup> - العزاوي، م، (2005)، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، عمان، الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 15، 14.

<sup>3</sup> - بن سليمان، ن، بن بوزيان، م، أثر تطبيق الجودة الشاملة في مرفق إداري عمومي جزائري على تحقيق رضا الزبون، مجلة الإستراتيجية والتنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، ص 122.

سلبيا كانت الخدمة ذات جودة" (1) من خلال هذا التعريف نستخلص أن الجودة هي مقارنة بين توقعات العميل لمستوى الخدمة والأداء الفعلي لها.

بناءً على ما سبق يمكننا القول بأن جودة الخدمة تتضمن تقديم خدمات تتفق مع احتياجات الزبائن أو تفوق توقعاتهم، بحيث يقوم الزبون بمقارنة توقعاته للخدمة مع مستوى أداء الخدمة الفعلية، والشكل الموالي يوضح اختلاف مفهوم جودة الخدمة من منظور كل من الزبون ومقدم الخدمة:

شكل رقم ( 2-4): مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر كل من زبون الخدمة ومقدمها



المصدر: رقاد، ص، (2008/2007)، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، ص33.  
من خلال الشكل السابق يتضح لنا ثلاثة مستويات للخدمة:

- الخدمة العادية: توقعات الزبون للخدمة = إدراكات الزبون للخدمة الفعلية المقدمة.
- الخدمة الرديئة: توقعات الزبون للخدمة < إدراكات الزبون للخدمة الفعلية المقدمة.
- الخدمة المتميزة: توقعات الزبون للخدمة > إدراكات الزبون للخدمة الفعلية المقدمة.

<sup>1</sup> -Lovelock, K, Lauren, W, (1999) , **Principale of service marketing and management**, 1<sup>er</sup> edition, Prentice Hill, p 87.

**2- تعريف جودة الخدمة المصرفية:** إن كون الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك متشابهة وتكاد تكون متطابقة أدى بالبنوك التي تسعى إلى قيادة السوق إلى محاولة التميز عن باقي المنافسين، وهذا بتقديم خدمات مصرفية متميزة وذات جودة، وهو ما خلق جوا تنافسيا بين البنوك ودفح كل بنك إلى محاولة تقديم خدمات ذات جودة تصل إلى مستوى تطلع العميل المصرفي، وفي ما يلي سنتطرق إلى مفهوم الجودة وذلك بعرض بعض التعريفات والمفاهيم المتعلقة بهذا المصطلح.

تعرف جودة الخدمة المصرفية على أنها: الوصول إلى مستوى تحقيق رضا العميل والمحافظة عليه من خلال تقديم خدمات مصرفية وفق تطلعات العميل،<sup>(1)</sup> أي أنها قيام المؤسسات المصرفية بتقديم خدمات تشبع رغبات وحاجات العميل المصرفي.

وعرفت أيضا على أنها: قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات العملاء ومتطلباتهم أو التفوق عليها، وتقديم خدمات مميزة تدعم بها قدرة المؤسسة المصرفية التنافسية وتعزز من مكانته في السوق،<sup>(2)</sup> فهي عبارة عن اكتشاف البنك لحاجات ورغبات العملاء المتوقعة والعمل على تلبيتها أو حتى خلق الحاجة لمنتجات مصرفية لم يكن العميل يتوقعها.

من خلال هذين التعريفين نستنتج أن جودة الخدمات المصرفية هي تلبية البنك للخدمات المصرفية التي يطلبها أو يتطلع إليها العميل وفق محددات موضوعة مسبقا، أو ممكن التفوق على توقعات العملاء ومفاجأتهم بتقديم خدمات تفوق تصوراتهم لها.

**3- تعريف جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية:** تشهد البنوك منافسة شديدة في ما بينها للظفر بأكبر حصة سوقية ممكنة مما يحقق لها عائدا كبيرا من الأرباح، وكون الخدمات المصرفية كباقي الخدمات تقلد ولا يمكن حمايتها من التقليد أدى إلى تشابه الخدمات المصرفية في كل البنوك، فأصبح لزاما على البنوك التركيز على نوعية الخدمة وجودتها للتمييز عن باقي المنافسين، حيث أصبحت الجودة مؤشرا هاما لدى العملاء للمقارنة بين الخدمات المصرفية المعروضة من البنوك، وهناك تعريفات عديدة لجودة الخدمات المصرفية نذكر أهمها فيما يلي:

<sup>1</sup> -Nawafleh, S, Allozi, A, ( December 2014),Virtual marketing and its impact on the quality of banking services, **International journal of recent scientific research, Vol 5, Issue 12, P 2270.**

<sup>2</sup> - اولاد ابراهيم، ل، كروش، ن، ل دقيش، ج، (2020)، أثر استعمال تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 12، العدد 13، ص 184

تعرف جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية على أنها: "الدرجة التي تكون فيها الخدمة الإلكترونية قادرة على تلبية احتياجات العملاء ذات الصلة بكفاءة وفعالية"،<sup>(1)</sup> فهي القدرة على تلبية حاجات ورغبات العملاء باستعمال الوسائط الإلكترونية مما يؤدي إلى الاقتصاد في الجهد، الوقت والتكلفة ويزيد من دقتها. وعرفت أيضا على أنها: الفرق بين توقعات العملاء للخدمة الإلكترونية و إدراكاتهم للأداء الفعلي لها من قبل البنك،<sup>(2)</sup> فهي مدى توقع البنك لمعايير ومحددات الجودة لدى العميل والعمل على تليتها للوصول إلى مستوى رضا العميل،<sup>(3)</sup> بمعنى أنها قدرة البنك على استعمال الوسائط الإلكترونية لأداء خدمات مصرفية تفوق توقعات العملاء.

من خلال هذين التعريفين نستطيع أن نعرف جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها قدرة البنك على تلبية حاجات ورغبات العملاء من الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق تطلعاتهم أو التفوق عليها وذلك باستعمال مختلف الوسائط الإلكترونية المتاحة.

**4- أهمية جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية:** للجودة أهمية كبيرة بالنسبة لكل من العميل والمؤسسة المنتجة للخدمات الإلكترونية، يمكن توضيح أهميتها في النقاط التالية:<sup>(4)</sup>

**4-1- نمو مجال الخدمة:** إن جودة الخدمة تؤدي إلى اكتشاف خدمات جوهر وخدمات تكميلية أخرى، وفقا لما يطلبه الزبون، وصولا إلى خدمة المؤسسة لزيائنها وفق مبدأ التصنيع حسب الطلب (خدمة فرد لفرد)، وبالتالي تنامي مجال الخدمات وتطورها باستمرار.

**4-2- ازدياد حدة المنافسة:** تعد جودة الخدمة من أهم المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتدعيم مركزها التنافسي، فهي ميزة تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرار وسط البيئة التنافسية التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث أن كل مؤسسة تحاول التميز عن باقي منافسيها بالتركيز على جودة ما تقدمه من

<sup>1</sup> -Singh,S, (feb 2019), Measuring E-Service quality and customer satisfaction with internet banking in India, **Theoretical economics letters**, N°25, P 310.

<sup>2</sup> -Parasuraman, V , Zeithaml, A, Berry, B, (1985), A conception Model of service quality and its implication for future research , **Journal of marketing g Vol 49**, P 42

<sup>3</sup> - Ruben, C, Valérie, S, (2002), La qualité comme déterminant de la satisfaction des clients en business-to-business. Une application dans le domaine de la téléphonie, **Institut d'économie scientifique et de gestion**, Université Catholique de Lille, France, P09.

<sup>4</sup> -رقاد، ص، (2008)، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، ص33.

منتجات وتكوين صورة ذهنية مقبولة للعميل عن المؤسسة، قصد استقطاب العملاء الذين يبحثون عن الجودة، مما يزيد من حدة المنافسة بين المؤسسات للظفر بالعميل.

**4-3- الفهم الأكبر للزبائن:** لقد اهتمت معظم مؤسسات الأعمال الناجحة بالعمل على معرفة متطلبات وحاجات العملاء الحالية والمستقبلية حتى تضمن البقاء والاستمرار، إذ أنه لا تكفي تقديم خدمات وفق المتطلبات الحالية للزبون فقط، بل تتعدى ذلك بواسطة العمل على خلق الحاجة لخدمات لم يكن العميل يطلبها من قبل، والجدول التالي يوضح مستويات متطلبات وحاجات الزبائن:

جدول رقم ( 2-2): مستويات متطلبات الزبائن

مذكورة صراحة	مفترضة	مكتومة	مجهولة
هذا ما أرغب فيه وأحتاجه	كنت أظن أنك تعرف ما أحتاجه وأطلبه	لم أكن أدري أنه بإمكانني الحصول على ذلك	لم أفكر إطلاقا بالحصول على ذلك

المصدر: رقاد، ص، (2008)، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، ص34.

تؤدي جودة الخدمة إلى الحفاظ على الزبائن الحاليين بالإضافة إلى جلب زبائن جدد، مع الإشارة إلى أن تكلفة جذب عميل جديد تعادل عدة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء عميل واحد، فتقدم المؤسسة لخدمات تمتاز بالجودة يؤدي بها إلى الحفاظ على عملائهم وذلك بإشباع حاجاتهم ورغباتهم، كما أن الجودة أيضا تساعد على جلب عملاء جدد خاصة من خلال الكلمة المنطوقة والترويج المجاني لعملائها جراء رضاهم عن الخدمات التي يستفيدون منها.

## المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمات المصرفية ونماذج قياسها

إن لجودة الخدمات أبعاداً ومؤشرات لقياسها، وذلك باستعمال نماذج مختلفة، وفي ما يلي أبعاد جودة الخدمات العشر التي تم تقليصها في ما بعد إلى خمسة أبعاد، إضافة إلى بعض النماذج المستعملة في قياس جودة الخدمات المصرفية.

**1- أبعاد جودة الخدمات المصرفية:** أجرى كل من (Zeithaml, Berry, Parsraman) سنة 1985 دراسة استكشافية لفهم طبيعة جودة الخدمة من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة والمستفيد منها، وكانت البنوك من المستهدفين من هذه الدراسة، والتي اعتمدت على المقابلة المعمقة ومجموعات النقاش، وبناء على الدراسات السابقة ونتائج هذه الدراسة، خرج الباحثون إلى تحديد عشرة أبعاد للجودة، والتي تشمل كل عناصر الجودة في كل قطاعات خدمة المستهلك، مع اختلاف أهمية أبعادها من قطاع لآخر<sup>1</sup>، وتمثلت هذه الأبعاد في ما يلي:

● **الموثوقية:** وتعني إمكانية الاعتماد على الخدمة وفق ما وعد به البنك، و أن البنك قادر على القيام بالخدمة بالشكل اللائق و الصحيح، مع احترام الوعود التي قطعها لعملائه،<sup>(2)</sup> فهي قدرة المصرف على تقديم الخدمات التي روج لها ووعد بها عملائه بالشكل الصحيح والمطلوب،<sup>(3)</sup> وبالتالي نستطيع القول بأن الموثوقية هي ثقة العميل المصرفي في البنك واعتماده عليه في تلبية حاجاته ورغباته.

● **الاستجابة:** وتعني قدرة مقدم الخدمة واستعداده للاستجابة بسرعة لطلبات واستفسارات العملاء، فهي تعكس مدى استعداد المؤسسة لتلبية حاجات ورغبات عملائها بسرعة وفور طلبها بغض النظر عن مكانة العميل،<sup>(4)</sup> فهي مستوى الفعل ورد الفعل بين العميل والمؤسسة.

● **الكفاءة:** وتعني امتلاك المعرفة والمهارات المطلوبة للقيام بالخدمة.

● **الدخول:** ويتضمن إمكانية التقرب وسهولة الوصول للخدمة.

<sup>1</sup> - بو عبد الله ، ص، (2014/2013)، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، ص 54.

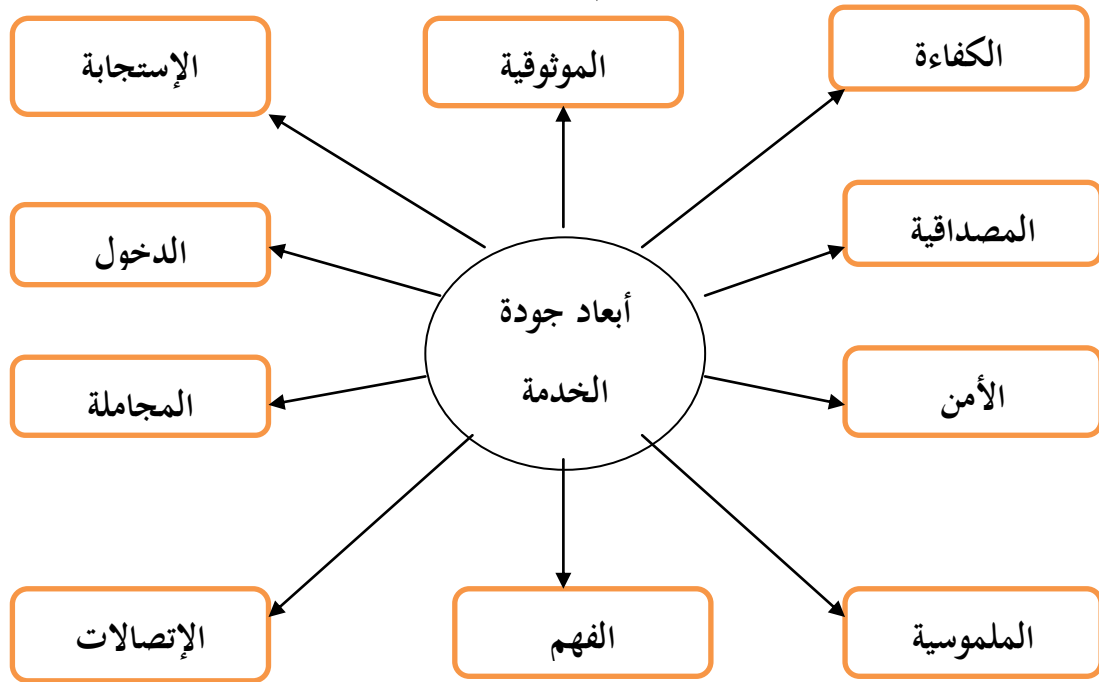
<sup>2</sup> - Sameer, I, Aminath, E, (2019), Exploratory study of imploratory study of implementing e-banking on customer satisfaction from bank of Maldives, **International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology**, vol 4 issue 8, P 39.

<sup>3</sup> -Parasuramann, A, Zeithami, V, Berry, L, (1988), Servqual ; multiple item scale for measuring consumer perception of service quality, **journal of retailing**, vol 64, N°1,PP22,23.

<sup>4</sup> - عتيق، ع، (2016)، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية، الجزائر حالة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع، ص 113.

- المجاملة: تتضمن الأدب، الاهتمام والودية من قبل موظفي الاتصال، والاهتمام الفردي الذي تليه المنظمة للعملاء.<sup>(1)</sup>
  - الاتصالات: تعني إبقاء الزبائن مطلعين على كل ما يخصهم باللغة التي يفهمونها مع الاستماع إليهم.
  - المصدقية: تتضمن الاعتمادية والأمانة.
  - الأمن: يراد به التحرر من الخطر والمخاطرة.
  - الفهم: يعني معرفة الزبون وبذل الجهود لفهم احتياجاته.
  - الملموسية: تمثل المظهر المادي للتسهيلات، المعدات، الأفراد، معدات الاتصال وكل ما هو مادي من شأنه أن يعطي صورة ذهنية للخدمة المقدمة،<sup>(2)</sup> فهي تتضمن الأشياء الملموسة التي تدعم الخدمة المقدمة.
- يمكن تلخيص أبعاد جودة الخدمة المصرفية استنادا لما ذكر سابقا في الشكل الموالي:

شكل رقم (2-5): أبعاد جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على السامرائي، م، (2007)، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، عمان الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع، ص303.

<sup>1</sup> -Ana, A, Hrgović, V, Bonifačić, j, (September 2019), Dimension of service quality glamping, Conference paper, Tourism in southern and Eastern Europe, vol 5, P 123 .

<sup>2</sup> - تيقاوي، ع، (2015)، قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية من منظور العملاء، دراسة ميدانية، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، المجلد 15، العدد 36، ص 368.

ومن خلال دراسات لاحقة حاول الثلاثي (Zeithaml, Berry, Parsraman) اختصار الأبعاد العشر السابقة، وذلك من خلال دمج بعض الأبعاد مع بعضها البعض، إلى أن استطاعوا اختصارها في خمسة أبعاد أساسية،<sup>(1)</sup> نذكرها في الجدول الموالي:

جدول رقم (2-3): مؤشرات قياس جودة الخدمات

البيان	البعد ( المؤشر)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● احترام المواعيد.</li> <li>● تقديم معلومات صحيحة ودقيقة.</li> <li>● تقديم الخدمة بالشكل الصحيح واللائق.</li> </ul>	الاعتمادية
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الاستجابة الآنية والفورية للزبائن.</li> <li>● إمكانية وصول الزبون للخدمة في الوقت المطلوب.</li> <li>● الرد السريع على الاستفسارات والشكاوي.</li> </ul>	الاستجابة
<ul style="list-style-type: none"> <li>● جاذبية المظهر الخارجي للمنظمة.</li> <li>● التصميم الداخلي للمنظمة.</li> <li>● الأجهزة والمعدات المستعملة في تقديم الخدمة.</li> <li>● مظهر عمال المكتب الأممي.</li> </ul>	الملموسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الشعور بالأمان في المعاملات والتعاملات.</li> <li>● احترام خصوصية الزبائن.</li> </ul>	الضمان
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ملائمة وإتاحة وقت تقديم الخدمة.</li> <li>● تفهم احتياجات الزبائن.</li> <li>● وضع مصلحة الزبون في المقدمة.</li> </ul>	التعاطف

المصدر: من إعداد الطالب وبالاعتماد على: Ramya, N, (2019), Service quality and its dimensions, EPRA, **International journal of research and development, Vol: 4 , Issue: 2 , P40.**

<sup>1</sup> - السامرائي، م، (2007)، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، عمان الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع، ص302.

نلاحظ من خلال الجدول السابق والشكل الذي سبقه أن الجدول السابق اختصر الأبعاد العشرة لجودة الخدمة في خمسة أبعاد أساسية، وذلك بضم بعض الأبعاد لبعضها الآخر، لأنها تعبر تقريبا عن نفس البعد الأساسي، فبعض الأبعاد قسمت إلى محاور تندرج تحت نفس البعد.

## 2- نماذج قياس جودة الخدمات المصرفية: من الضروري على البنوك تقييم مستوى أدائها المصرفي

وذلك من خلال قياس مستوى جودة خدماتها المصرفية قصد تصحيح الاختلالات إن وجدت، وهذا من أجل الارتقاء في خدمة عملائها وكسب ولائهم ومن ثم التميز على المنافسين، وقبل التطرق لنماذج قياس الخدمات المصرفية الإلكترونية سنقوم بعرض بعض النماذج لقياس جودة الخدمات بصفة عامة والتي كانت المنطلق لتصميم نماذج قياس جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية.

## 2-1- نماذج قياس جودة الخدمات: من أجل تقييم وقياس مستوى جودة الخدمات يستعمل الباحثون

عدة نماذج مختلفة وبمؤشرات وأبعاد محددة، ومن بين أهم هذه النماذج ما يلي:

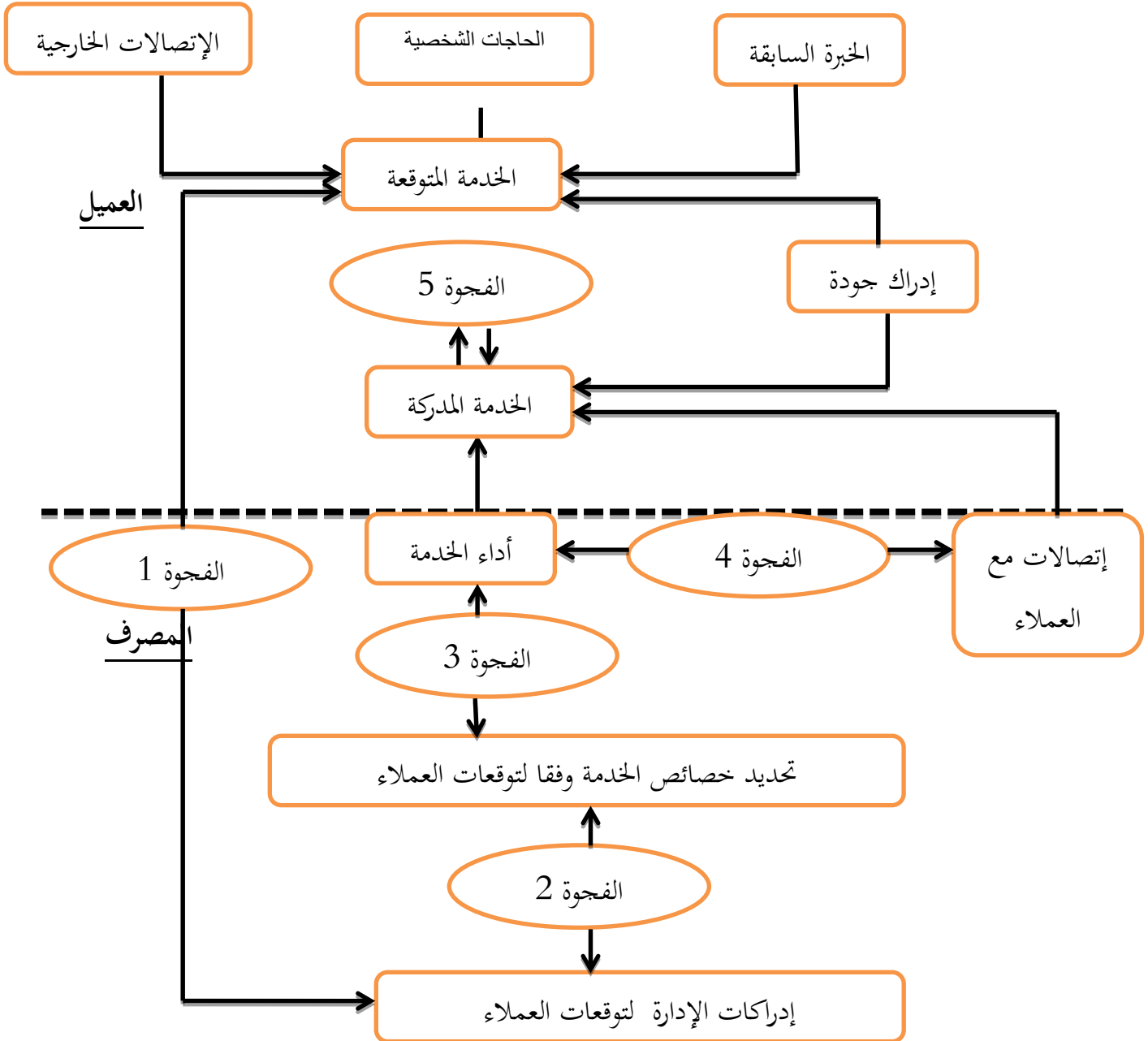
### 2-1-1- نموذج الفجوة (ServQual): هو عبارة عن دمج لكلمتين، (Service) وتعني

الخدمة، و(Qualite) وتعني الجودة، فهو وسيلة من وسائل قياس جودة الخدمة، حيث ينسب هذا النموذج إلى كل من (Zeithaml, Berry, Parsraman)<sup>(1)</sup> وهو من الأساليب الأساسية لقياس جودة الخدمات بصفة عامة، والذي يركز على توقعات العملاء وإدراكاتهم الفعلية للخدمة، ثم تحديد مدى التطابق بين المستويين (المتوقع والمدرك)، وتحليل الفجوة بينهما باستخدام الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة<sup>(2)</sup> وهناك خمس فجوات، كما يوضحه الشكل الموالي:

<sup>1</sup> - الخياوي، ق، (2000)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ص 97-105.

<sup>2</sup> - بن سليمان، ن، بن بوزيان، م، مرجع سبق ذكره، ص 225.

شكل رقم (2-6): نموذج الفجوة



المصدر: model of Parasuraman, A, zeithaml, V, berry, L,(1985), a conceptual model service quality and its implications for future research, **Journal of marketing**, vol 49, N°04, P 44.

إن المبدأ الأساسي لهذا النموذج هو تقييم الفجوة الموجودة بين ما يتوقعه العملاء وما يدركونه من خدمات، فبالإضافة إلى فجوة الإدراك/التوقعات، نلاحظ أنه هناك أربع فجوات أخرى نوضحها كما يلي:

**1-1-1- فجوة المعرفة (The Knowledge Gap):** هي عبارة عن الفرق بين توقعات العميل وإدراكات الإدارة لهذه التوقعات،<sup>(1)</sup> حيث تنتج هذه الفجوة بسبب الاختلاف القائم بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة المطلوبة وإدراك المؤسسات الخدمية لمستوى توقعات وتطلعات عملائها، حيث تعجز إدارة البنك عن فهم ومعرفة رغبات وتوقعات العملاء مما يؤدي بها إلى تقديم خدمات دون تطلعاتهم.

**1-1-2- فجوة السياسة، إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء ومواصفات جودة الخدمة (The Policy Gap):** هي الفجوة الناتجة عن الفرق بين مواصفات الخدمة الفعلية المقدمة وبين إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء، أي أن الإدارة غير قادرة على ترجمة توقعات العميل إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة، ومن أسباب ذلك ضعف الإمكانيات المادية، أو عدم كفاية المخصصات المالية أو الكفاءات البشرية،<sup>(2)</sup> بحيث تعكس هذه الفجوة عدم فهم المؤسسة لحاجات عملائها أو عدم قدرتها على تلبيةها بسبب القيود المتعلقة بموارد المؤسسة والتي تحول دون الترجمة الحقيقية لرغبات العملاء.

**1-1-3- فجوة التسليم، مواصفات جودة الخدمة وأداء الخدمة (The Delivery Gap):** هي الفجوة الناتجة بين إدراك الإدارة لمواصفات الجودة وجودة الخدمة الفعلية المقدمة للعميل، أي عدم تطابق مواصفات جودة الخدمة المصممة من قبل المؤسسة ومواصفات التسليم الفعلي للخدمة، وهذا نتيجة عدة أسباب أهمها سوء التنسيق بين رجال التصميم، الإنتاج والمبيعات، إضافة إلى ضعف الرقابة والتقييم،<sup>(3)</sup> فالخدمة المصممة من قبل الإدارة قد تختلف عن الخدمة المقدمة للعميل، وهذا لعدة أسباب منها تدني مستوى مهارة القائمين على أداء الخدمة، أو نقص الرغبة لدى العامل في تحسين مستوى الخدمة بسبب عدم الاقتناع بالمواصفات المطلوبة أو بسبب نقص الحوافز.

**1-1-4- فجوة تقديم الخدمة، فجوة الاتصالات (The Gap Communications):** تنتج هذه الفجوة عن الفرق الحاصل بين مواصفات الخدمة المروج لها من قبل المؤسسة والأداء الفعلي للخدمة

<sup>1</sup> - بو عبد الله، ص، مرجع سبق ذكره، ص 56.

<sup>2</sup> - عبد الرحيم، ل، (2014/2015)، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 83.

<sup>3</sup> - أبو علفة، ع، (2002)، التسويق، المفاهيم -الاستراتيجيات - النظرية والتطبيق، القاهرة، مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ص 512.

المقدمة للعملاء،<sup>(1)</sup> بحيث يكون هناك فروقات وعدم تطابق بين الخدمة المروحة (الاتصالات الترويجية) والأداء الفعلي للخدمة، مما يجعل العميل مستاءا وغير راض على مستوى الخدمة المتحصل عليها.

**1-1-5- الادراكات/التوقعات، فجوة جودة الخدمة (The Service Quality Gap):** تعتبر الفجوة الرئيسية في نموذج (ServQual)، وتنتج بسبب عدم تطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة الفعلية المؤداة، وقد يكون ذلك نتيجة حدوث أكثر من فجوة في نفس الوقت،<sup>(2)</sup> فهي تنتج بوجود أحد الفجوات أو أكثر، ووجودها يعني أن العميل غير راض على مستوى جودة الخدمة وهذا لعدم تطابق توقعاته مع الخدمة المؤداة،<sup>(3)</sup> وغالبا ما يلجأ بعض المختصين عند استخدام هذا النموذج إلى الاعتماد على الفجوة الأولى والفجوة الخامسة في تحديد مستوى جودة الخدمات.

يتم قياس الجودة باستعمال نموذج (ServQual) من خلال طرح 22 سؤالا مقسمة على خمسة أبعاد أساسية، وقياسه بسلم ليكارت السباعي، كما يوضحه الجدول الموالي:<sup>(4)</sup>

جدول رقم (2-4): أبعاد قياس جودة الخدمة باستعمال نموذج (ServQual)

الرقم	الأبعاد	عدد الأسئلة
01	الملموسية	04
02	الاعتمادية	04
03	الاستجابة	04
04	الأمان	05
05	التعاطف	05
المجموع	05 أبعاد	22 سؤال

المصدر: Parasurman, A, Zeithaml, V, Berry, L, (1988), a multiple item scale for measuring customer perceptions of services quality, **journal of retailing, Vol 64, N°1, PP 21,22**

<sup>1</sup> - بن موزية، أ، (2016)، علاقة جودة الخدمة البنكية وجودة العلاقة (عميل - بنك) على رضا العملاء، دراسة لعينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 16، ص 300.

<sup>2</sup> -Parasuraman, A, zeithaml, V ,berry, L, op cit, P46.

<sup>3</sup> -Ramseook, P, Lukea-bhiwajee, S, Naidoo, P, (2010), Service quality in the public service, **international journal of management and marketing research, vol3, P39.**

<sup>4</sup> -Parasuraman,A, zeithaml, V ,berry,L, op cit, PP 21,22.

نلاحظ من خلال الجدول (2-4) أن الأبعاد الخمس لقياس جودة الخدمات والمختصرة للأبعاد العشر السابقة تعبر بصفة عامة على كل المؤشرات الضرورية لقياس جودة الخدمات، كما نلاحظ أيضا توازن في عدد الأسئلة الخاصة بكل بعد.

**1-2- نموذج الأداء الفعلي للخدمة (ServPerft):** وهو ناتج عن جمع بين عبارة service والتي تعني الخدمة وعبارة performances والتي تعني الأداء، حيث ظهر هذا النموذج سنة 1992 بعد الانتقادات التي وجهت لنموذج "جودة الخدمة"،<sup>1</sup> (ServQual) وخاصة من قبل الباحثين (Taylor et Cronin)<sup>2</sup>، باعتباره لا يقيس مدى تحقيق الرضا من الخدمة،<sup>3</sup> فاقترحا نموذجا جديدا وسمي بنموذج الأداء الفعلي للخدمة (ServPerft)، بحيث ركز هذا النموذج على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للعملاء،<sup>4</sup> وسمي أيضا بنموذج الاتجاه، باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات العملاء وفق المعادلة التالية:

$$\text{Service quality} = \text{performance} \quad \text{جودة الخدمة} = \text{الأداء}$$

بالرغم من أن نموذج (ServPerft) جاء بناء على الانتقادات الموجهة لنموذج جودة الخدمة فإنه يعتمد على نفس أبعاد جودة الخدمة الخمسة المعتمدة في نموذج (servqual)، لكنه يعتمد على الإدراك وحده لتقييم جودة الخدمة،<sup>5</sup> فحسب هذا النموذج تقاس الخدمات وفقا لإدراكات المستفيدين منها، لتصبح الجودة تساوي الأداء الفعلي لهذه الخدمات.

**1-3- النموذج المركب لجودة الخدمة:** طور النموذج المركب لجودة الخدمة من قبل (Brogowicz) وآخرين سنة 1990 بالاعتماد على نموذجي (servqual) و (servperft) حيث

<sup>1</sup> - Mohdk,A,Odai,M,Alaa,A,(2012), SERVQUAL and SERVPERF: A Review of measures in services marketing research, **Global journal of management and business research marketing**, Vol 13, Issue 6 ,Version 1,P67.

<sup>2</sup> - Cronin,J, Taylor, S,(1994), SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perceptions-minus-expectations measurement of service quality, **Journal of marketing**, Vol. 58, P126.

<sup>3</sup> - شيروف، ف، (2010/2009)، أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في التسويق غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 35.

<sup>4</sup> - سعد، س، حسين، ح، (2019)، أبعاد الجودة وانعكاساتها في الخدمات المصرفية، دراسة استطلاعية في مصرف الخليج التجاري، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، العدد 120، ص 608.

<sup>5</sup> Jalazi,A,Perdagangan,J,Kinabalu,P,(2014),Measuring service quality in malaysian olytechnic: Applying HEDPERF model as New measurement scales for higher education sector, **Business research colloquium (BRC)**, P3.

اعتبر هؤلاء الباحثون أن فجوة جودة الخدمة قد تشكل حتى وإن لم يجرب المستهلك فعليا الخدمة، وهذا لأنه يمتلك معلومات مسبقة حولها من خلال عناصر الاتصال التسويقي، ولهذا فهم يرون أن أي نموذج لجودة الخدمة يجب أن يشمل قياس الفجوة بين توقعات الزبون المحتملة وإدراكاته الفعلية لها،<sup>1</sup> وبالتالي فهذا النموذج يدمج بين النموذجين السابقين، حيث إنه يعتمد على الاداء الفعلي للخدمة ومقارنته مع التوقعات المسبقة لجودة الخدمة الناتجة عن عناصر المزيج الاتصالي.

**1-4- نموذج قياس القيمة:** يرتكز هذا المقياس على العلاقة بين المنفعة والسعر، ويؤدي استعمال هذا المقياس بالمؤسسة الخدمية إلى تركيز جهودها في تقديم خدمات متميزة للعملاء بأقل تكلفة ممكنة،<sup>(2)</sup> وبالتالي تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أنها القيمة التي تقدمها المؤسسة لزبائنها والتي تعتمد على الخدمات الخاصة مقارنة بالخدمات المدركة من جانب الزبون وتكلفة الحصول على هذه الخدمة، فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحقق القيمة، لذا تركز المؤسسات على تقديم خدمات متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة، حيث إن الزبون يستند في تقييمه لجودة الخدمة بمقارنة سعرها مع المنفعة المحققة منها.

**1-5- نموذج مقياس رضا الزبائن:** يتم عن طريق وضع استبيان يكشف للمؤسسة طبيعة شعور الزبائن اتجاه الخدمة المقدمة لهم، وجوانب القوة وجوانب الضعف فيها، بحيث يمكن للمؤسسة تبني إستراتيجية تتلاءم واحتياجات ورغبات الزبائن،<sup>(3)</sup> فتعمل بذلك على تصحيح نقاط الضعف واستغلال نقاط القوة لتحقيق رضا عملائها،<sup>(4)</sup> ونعتقد أنه يمكن أيضا استخدام هذا النموذج من خلال سجل الاقتراحات الموضوع تحت تصرف الزبائن، بالإضافة إلى سبر آراء الزبائن بعد استفادتهم من الخدمات باستعمال أسئلة بسيطة تعكس انطباعاتهم حول مستوى تقييمهم لجودة الخدمة، بالإضافة إلى إمكانية الطلب من الزبائن تقييم جودة الخدمة بتنقيطها على سلم محدد مسبقا.

<sup>1</sup> بن قدير، ع، شارف، ن، (2021)، تقييم استخدام نماذج قياس جودة الخدمة في البحوث المنشورة في المجلات العلمية الجزائرية، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 3، العدد 1، جامعة حسبية بن بوعلوي بالشلف، الجزائر، ص 85.

<sup>2</sup> بوعمار، ع، (2021)، تطبيق الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور الحلفة، الجزائر، ص 131.

<sup>3</sup> بلعرج، ع، (2016/2015)، دور سياسات التسويق الصحي في تحسين جودة الخدمات الصحية، أطروحة دكتوراه في المالية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، ص 65.

<sup>4</sup> الخياوي، ق، (2006)، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم، عمليات وتطبيقات، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع، ص 98.

**1-6- نموذج مقياس عدد الشكاوي:** يمثل عدد الشكاوي الذي يقدمه العملاء خلال فترة زمنية محددة مقياسا مهما لقياس جودة الخدمات، وهو ما يدعو المؤسسات إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة هذه الشكاوي وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة،<sup>(1)</sup> كما يمكن رصد هذه الشكاوي بطريقة غير مباشرة من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، وذلك من خلال تعليقات الزبائن حول آراءهم المختلفة لجودة الخدمة بعد الاستفادة منها، حيث إنها تعتبر كتغذية عكسية للمؤسسة والتي تساعد في تحسين أدائها، إلا أننا نراه مقياسا نسبيا بحكم أن بعض العملاء لا يقدمون شكاوي رغم عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة.

### المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمات المصرفية الالكترونية ونماذج قياسها

تتميز الخدمات المصرفية الالكترونية بعدم الملموسية كباقي الخدمات الأخرى، مما يؤدي إلى صعوبة الحكم عليها قبل تجربتها، فرغم تركيز منظمات الأعمال على الأشياء المادية التي توحى بمدى جودة الخدمات إلا أنها تبقى جودة متوقعة، بحيث لا يمكن للزبون الحكم عليها إلا بعد تجربتها والاستفادة منها، واختلاف الوسائل الالكترونية المستعملة في تقديم الخدمات المصرفية أدى إلى اختلاف الباحثين في تحديد أبعاد جودة الخدمات المصرفية الالكترونية واختلاف نماذج قياسها حسب طبيعة كل دراسة وبيئتها.

**1- أبعاد جودة الخدمات المصرفية الالكترونية:** اختلفت جل الدراسات حول تحديد موحد لأبعاد جودة الخدمات المصرفية الالكترونية بحكم اختلاف بيئة الأعمال المستهدفة بالدراسة من جهة والتطور التكنولوجي المستمر الحاصل في ميدان الصناعة المصرفية من جهة أخرى، فتحديد أبعاد معينة لجودة الخدمات المصرفية الالكترونية يتم من خلال دراسات وأبحاث مسبقة، فاختلاف بيئة هذه الأبحاث من حيث نوع الدراسة وزمانها يؤثر على النتائج المتوصل إليها، حيث أن الوسائل التكنولوجية والتقنية المستعملة كأدوات وقنوات لتوزيع هذا النوع من الخدمات تتغير وفق التطور التكنولوجي المعروف بتطوره المستمر والمتسارع، مما أدى إلى استغلال المستحدثات التقنية في الابتكار المستمر في كيفية إنتاج وتوزيع الخدمات المصرفية، الأمر الذي أدى إلى اختلاف الباحثين في تحديد موحد لأبعاد جودة الخدمات المصرفية الالكترونية، فنتج عن ذلك عدة نماذج لقياس جودتها، ولكل نموذج أبعاد خاصة به، فلو أخذنا على سبيل

<sup>1</sup> - بلعرج ، ع، مرجع سبق ذكره، ص 66.

المثال لا الحصر نموذج (e-s-qual) في دراسة (parasuraman) وآخرين (2005) قد اعتمدوا على أربعة أبعاد أساسية لقياس جودة الخدمات الإلكترونية كما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (2-5): أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية (E-ServQual)

الأبعاد	شرحها
● الكفاءة	سهولة وسرعة الوصول مع استخدام الموقع.
● الموثوقية (الوفاء)	مدى الوفاء بوعود الموقع بشأن تسليم الخدمات
● توافر النظام	الأداء الفني الصحيح للموقع
● الخصوصية و الأمان	مدى أمان الموقع و حمايته لمعلومات العميل

المصدر: Parasuraman, A, zeithaml, V, Malhotra, A, (2005), E-S-QUAL, A

Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality, **Journal of service research**, vol7, N°1, P221.

نلاحظ من خلال الجدول (2-5) أن هذا النموذج استخدم أربعة أبعاد أساسية لقياس جودة الخدمات الإلكترونية، وهي الكفاءة، الموثوقية، توافر النظام، الخصوصية والأمان، إلا أن الملاحظ من هذه الدراسة أن هذه الأبعاد خاصة بالمواقع الإلكترونية المعتمدة لتقديم الخدمات، كما أن هذه الدراسة أجريت سنة 2005، قد ظهرت بعد هذا التاريخ أساليب جديدة وحديثة لإنتاج الخدمات وتقديمها بطرق ووسائل الكترونية، كما أنه ظهرت تحديات جديدة من شأنها أن تغير من أبعاد قياس جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بصفة عامة.

لقد لاحظنا في نفس الدراسة parasuraman وآخرين (2005) أن الباحثين أنشؤوا مقياسا

آخر لقياس جودة خدمات الاسترجاع الإلكتروني وفق ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (2-6): أبعاد جودة خدمات الاسترجاع الإلكتروني (E-RecSQUAL)

الأبعاد	شرحها
● الاستجابة	سرعة التعامل مع طلبات العملاء من خلال الموقع الإلكتروني
● الاتصال	سهولة الاتصال وتوفر الخدمات على الموقع
● التفاعل	مدى تفاعل الموقع مع مشاكل وخدمات العميل

المصدر: Parasuraman, A, Zeithaml, V, Malhotra A, (February 2005), E-S-QUAL, A Multiple-Item Scale for Assessing Service Quality, **Journal of service research**, vol7, N°1, P221

ما يلاحظ من الجدول (2-6) أنه مكمل للجدول الذي سبقه (2-5)، فهو يوضح مدى استجابة الموقع الإلكتروني لطلبات العميل وكيفية اتصال وتفاعل الموقع مع العميل الإلكتروني (الفعل وردة الفعل)، بحيث يمكن من خلال الأبعاد الثلاثة (الاستجابة، الاتصال والتفاعل) قياس تجارب وتفاعل الزبون مع الموقع الإلكتروني المستعمل في تقديم الخدمات والعكس صحيح، وذلك من خلال قياس ردة فعل وتجاوب كل من الزبون والموقع من خلال عملية الاتصال أثناء طلب وتقديم الخدمات.

2- نماذج قياس جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية: هناك نماذج عديدة لقياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية، لذا سنحاول من خلال الجدول الموالي تلخيص أهم الدراسات السابقة المتعلقة بنماذج تقييم مستوى جودة الخدمات الإلكترونية مع الأبعاد المقترحة في كل دراسة:

جدول رقم (2-7): نماذج قياس جودة الخدمات الإلكترونية

النموذج	الدراسة	عدد الأبعاد	الأبعاد المقترحة	مجال الدراسة
IS- ERVQU AL	Kettinger and Lee (1997)	4	التأكيد، التعاطف الموثوقة، الاستجابة	نظم المعلومات
	Liu and Arnett (2000)	5	التصميم، جودة المعلومات، الأمن، الخدمة، التفاعل	المواقع الإلكترونية
	Van Riel et al. (2001)	3	الخدمات الأساسية، خدمات الدعم، واجهة المستخدم	بوابة الويب الطبية
Site-Qual	Yoo & Donthu (2001)	4	التصميم الجمالي، سهولة الاستخدام، سرعة المعالجة والأمان	مواقع التسوق عبر الإنترنت
Web-Qual	Loiacono et al. (2002)	12	التصميم، الملائمة، التدفق، الابتكار، التواصل، التفاعل، الثقة، الجاذبية البدهية	التجارة الإلكترونية

	الاستجابة، الاستبدال، البصرية، العمليات.			
متاجر الكتب على الإنترنت	التصميم، التعاطف، جودة المعلومات، الثقة وسهولة الاستخدام	5	Barnes & Vidgen (2002)	Web-Qual 4.0
مواقع التسوق عبر الإنترنت	الجماليات، الضمان، الثقة، التمايز، التخصيص، التعاطف، المميزات، الأداء، الموثوقية، السمعة، الاستجابة، النزاهة، الأمان، إمكانية الخدمة، سعة التخزين.	15	Madu & Madu (2002)	
مواقع التسوق عبر الإنترنت	الوصول، الجماليات، الضمان، الثقة، التخصيص، الأمان، المرونة، السهولة، الكفاءة، المسؤولية، معرفة الأسعار.	11	Zeithaml et al.(2002)	eSQ
مواقع التسوق عبر الإنترنت	خدمة العملاء، التصميم، الأمان والخصوصية، الوفاء والموثوقية.	4	Wolfenbarger & Gilly (2003)	eTailQ
المواقع الإلكترونية	سهولة الوصول، كفاية المعلومات، المحتوى، التفاعل، سهولة الاستخدام ( مع الأمان والخصوصية)	5	Yang et al. (2005)	
مواقع التسوق عبر الإنترنت	الكفاءة، الموثوقية، الخصوصية، توافر النظام	4	Parasuraman et al. (2005)	E-S-Qual

المصدر: Baber, H, (2019), E-SERVQUAL and its impact on the performance of islamic banks in Malaysia from the customer's perspective, **Journal of asian finance, Economics and business**, Vol 6, N°1, P171.

نلاحظ من خلال الجدول (2-7) أن الباحثين اختلفوا في تحديد نموذج موحد لقياس جودة الخدمات الإلكترونية، بحيث اعتمدوا على نماذج مختلفة وبأبعاد مختلفة، ونعتقد أن هذا راجع لاختلاف البيئة من جهة، والتطور الهائل والمستمر للتطبيقات الإلكترونية من جهة أخرى، كما أننا نلاحظ أيضا تشابه الأبعاد لأغلب هذه الدراسات كالأمان والموثوقية وجمالية الموقع مع سهولة الوصول إلى الخدمة الإلكترونية، ونعتقد أن هذا راجع لتركيز أصحاب هذه الدراسات على ضمان أمن وسهولة استخدام المواقع الإلكترونية المستخدمة لتقديم الخدمات، وخاصة أن جل الزبائن يتخوفون من استعمال الخدمات الإلكترونية والتي تعتبر في نظرهم قابلة للاختراق، مما يعرضهم لفقدان حقوقهم، واختلفت هذه الدراسات في بعض الأبعاد حسب طبيعة الدراسة ومجالها، كما أن كل الدراسات المشار إليها في هذا الجدول اعتمدت على المواقع الإلكترونية (الانترنت)، في حين أن الانترنت تعتبر جزءا كبيرا من الخدمات الإلكترونية وليست كلها، بدليل وجود وسائط إلكترونية مختلفة تستعملها المنظمات لتقديم خدماتها للعملاء إلكترونيا، كما أن كل الدراسات المشار إليها في الجدول السابق أجريت في المجال الزمني الممتد من سنة 1997 إلى غاية سنة 2005.

وهناك دراسات أخرى أجريت بعد سنة 2005، تناولت بعض النماذج الأخرى لقياس جودة الخدمات الإلكترونية نوضح أهمها في الجدول الموالي:

جدول رقم (2-8): بعض نماذج قياس جودة الخدمات الإلكترونية بعد سنة 2005.

النموذج	الباحث	عدد الأبعاد	الأبعاد المقترحة	مجال الدراسة	بلد الدراسة
E – TransQual	Bauer et al, 2006	5	الوظيفة، الاستمتاع، العملية، الموثوقية، الاستجابة.	مواقع التسوق عبر الإنترنت	Germany
Website quality	Park et al, 2007	5	سهولة الاستخدام، الأمن، المعلومات، الاستجابة، الوفاء	وكالات السفر عبر الإنترنت (OTA)	USA
OA-SQ	Liu et al, 2010	7	الكفاءة، توفر النظام، المرحة، الأمان، التعويض،	C2C مواقع المزاد	Taiwan

		السمعة، التخصيص.			
--	--	------------------	--	--	--

Yarimoglu, E, Kursunluoglu, E, (2015),A review of service and e-:المرجع  
service quality measurements previous littérature and extension, **Journal of  
economic and social tudie,Vol5, N°1, PP181,182**

نلاحظ من خلال الجدول (2-8) أن هذه الدراسات التي كانت بعد دراسة parasuraman  
وآخرين (2005) اهتمت كذلك بالخدمات التي تقدم عبر المواقع الإلكترونية (باستعمال الانترنت)  
وأهملت الخدمات الإلكترونية الأخرى التي تعتمد على مختلف الوسائط الإلكترونية الأخرى (الهاتف المنزلي،  
الهاتف الذكي، الموزعات الآلية، .. إلخ)، كما أنه رغم اختلاف أبعادها إلا أن مضمونها متشابه، حيث إنها  
ركزت على سهولة الاتصال بموقع تقديم الخدمات مع قدرته على تقديم الخدمات المطلوبة بيسر وأمان، إلى  
جانب جمالية الموقع وجاذبيته.

### المبحث الرابع: الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين جودة الخدمات المصرفية

تؤكد أغلب الدراسات المتعلقة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في ميدان الصناعة المصرفية على الدور الكبير الذي تلعبه في تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية، فاستعمال البنوك لأحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال كوسائل مبتكرة لإنتاج الخدمات المصرفية سمح بضمان أدائها بكفاءة وفعالية، ووفر للبنوك وكذا للعملاء الكثير من الجهد، الوقت، والتكلفة لتقديم الخدمات والاستفادة منها، فاستعمال تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مجالات الخدمات المصرفية سمح بالارتقاء بمستوى جودة هذه الخدمات مما كان له الأثر الإيجابي على كل من العملاء والبنوك.

### المطلب الأول: مجالات التحسين المرتبطة بتوظيف الإدارة الإلكترونية في ميدان إنتاج

#### وتقديم الخدمات المصرفية

نتيجة التحولات المعرفية والتكنولوجية التي ميزت العصر الحديث أصبحت مختلف المؤسسات والمنظمات مطالبة بمسايرة هذا التطور في أنشطتها الإدارية والفنية، ومن مظاهر ذلك الالتزام بالتحول من استخدام الإدارة الورقية (التقليدية) إلى استخدام الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في إنجازها لمعظم مهامها وأنشطتها، بحيث أصبح دمج الوسائل التكنولوجية في عمليات الإنتاج والتقديم للمنتجات ضرورة ملحة لتحقيق التحسين في مستوى جودة الأنشطة الموجهة للعملاء، والبنوك من المؤسسات الرائدة التي رفعت شعار الإدارة الإلكترونية بهدف الاستفادة منها في مشروع الارتقاء بمستوى جودة خدماتها المالية والمصرفية، فهي تعتبر من أهم الحلول التي تستعملها البنوك كوسيلة لجذب العملاء والحفاظ عليهم، وخاصة أن جل الخدمات المصرفية تكاد تكون متشابهة نتيجة التقليد، ومن بين أهم المجالات التي تعكس مظاهر التحسين في الخدمات المصرفية نتيجة استخدام البنوك للتطبيقات التكنولوجية نذكر ما يلي:

#### 1- المساهمة في تبسيط إجراءات الاستفادة من الخدمة المصرفية: وذلك من خلال العمل على

استبعاد كل أسباب التعقيد التقليدية التي كانت تصاحب توفير الخدمات المصرفية للزبائن، وخاصة ما تعلق منها بضرورة تقديم الوثائق الثبوتية المطلوبة، وكذا إلزامية الحضور الشخصي للمستفيد إلى البنك،<sup>(1)</sup> وعليه

<sup>1</sup> - سالمي، ر، قاسمية، أ، (2015)، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة التنمية والموارد البشرية، جامعة سطيف 2، الجزائر، المجلد 1، العدد 3، ص ص 351.

فانه في ظل تطبيقات الإدارة الإلكترونية يتم تجاوز هذه الإجراءات التقليدية بمجرد القيام بنقرات على الحاسوب.

**2- ضمان الدقة في انجاز الأعمال المصرفية:** ضمن تطبيقات نموذج الإدارة الإلكترونية في ميدان تقديم الخدمات المصرفية فإن الدقة تعني إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة ومتعارف عليها تحدد من خلال أنظمة معالجة المعلومات،<sup>(1)</sup> بحيث تنعدم الأخطاء الفنية والإدارية وتلاشى الضغوط والتجاوزات أثناء تقديم الخدمة لطلبها من الأفراد والمؤسسات، وهذا من خلال تنميط الخدمات عن طريق تصميم برامج وتطبيقات الكترونية لأداء المهام مما يمنع حدوث الأخطاء وتقديم الخدمات المصرفية بدقة شديدة.

**3- تقليص تكاليف إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية:** تسمح التطبيقات الإلكترونية من تقديم البنوك لخدماتها المصرفية بتكلفة أقل مما هو عليه في الخدمات التقليدية،<sup>(2)</sup> فاتصال العميل عبر الخط دون الانتقال للبنك والاستفادة من الخدمات المصرفية من خلال البوابات الإلكترونية يقلص من التكاليف بالنسبة للبنك والعميل معا،<sup>(3)</sup> من أهم ما يميز الصيرفة الإلكترونية أن تكاليف الخدمة الإلكترونية منخفضة جدا مقارنة بتقديم الخدمات التقليدية، فحسب التقديرات الإحصائية فان تكلفة تقديم الخدمات تقليديا يساوي ستة أضعاف تكلفة تقديمها باستعمال القنوات الإلكترونية الحديثة،<sup>(4)</sup> كما أنه وعن طريق استعمال مختلف الوسائط التكنولوجية الحديثة يستطيع زبون الخدمة المصرفية طلبها دون الحاجة إلى التنقل للبنك وخلال كل الأوقات.

**4- سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن:** يتعلق الأمر هنا بالفرص التي توفرها التكنولوجيا الحديثة للقضاء على زمن الانتظار وبالتالي تجنب ضياع الوقت، فاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يوفر التفاعل

<sup>1</sup> - سالمى، ر، قاسمية، أ، نفس المرجع السابق ص 352.

<sup>2</sup> -Belbergui, C, Elkamoun, N, · Hilal, R, (November 2020), E-banking overview: Concepts, Challenges and Solutions, Wireless Personal Communications, , P 1062.

<sup>3</sup> - سالمى، ر، قاسمية، أ، مرجع سبق ذكره، ص 352

<sup>4</sup> - ديدوش ه، حريري، ع، (جوان 2021)، دور الصيرفة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، المديرية الجهوية بالشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 17، العدد 26، ص 108.

المباشر بين البنك والعميل مما يتيح للبنك تلبية حاجات ورغبات الكثير من العملاء في نفس الوقت،<sup>(1)</sup> حيث تلجأ البنوك في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى استخدام مختلف التقنيات والتطبيقات التكنولوجية المصممة خصيصا للاستجابة الفورية لطلبات العملاء بطريقة آلية نتيجة التصميم المسبق والمبرمج لطلب خدمات متوقعة من العملاء مما يؤدي بالاستجابة لطلبات العملاء بسرعة ودون تأخر.

**5- وضوح الخدمة المصرفية وسهولة المحاسبة:** إن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات المصرفية بشكل كامل يؤدي إلى وضوح عمليات تقديم الخدمات المصرفية، فوجود النشر الإلكتروني لكل مراحل تقديم الخدمة، لا يبقى مجال لإخفاء المعاملات أو التحيز لجهة دون أخرى،<sup>(2)</sup> فقيام المؤسسات المصرفية بالعمليات المصرفية بطريقة الكترونية واستعمال أسماء مستخدمين بكلمات مرور سرية وشخصية يؤدي إلى تحمل المسؤولية كاملة لكل موظف على ما يقوم به من معاملات، حيث يمكن المراقبة والمحاسبة في حالة الإهمال أو التسبب، وذلك بالرجوع إلى قاعدة البيانات وتحديد المسؤوليات، إضافة إلى أنه يمكن تحديد ما يستطيع كل موظف القيام به من معاملات مصرفية وذلك حسب منصبه الوظيفي لضمان تحديد المسؤوليات.

**6- تفعيل أسلوب الخدمة الذاتية:** فبواسطة الإدارة الإلكترونية يستطيع العميل المصرفي الاستفادة من الخدمات المصرفية بنفسه مباشرة ودون الحاجة للتنقل للبنك،<sup>(3)</sup> حيث يستطيع العميل الاستفادة من الخدمات المصرفية عن طريق التقديم الذاتي للخدمة وذلك بالتعامل مع المواقع الإلكترونية ومختلف الوسائل التكنولوجية الأخرى التي تتيح هذه الإمكانيات وخاصة في ظل ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الظروف الراهنة، بحيث يستطيع عميل الخدمة المصرفية تحقيق الأداء الذاتي لجل معاملاته المصرفية عن بعد حتى وإن كان خارج الحدود الجغرافية لبلد البنك وخارج أوقات العمل شريطة توفر إمكانيات الولوج للشبكة.

<sup>1</sup>- زرقون، م، شطبية، ز، (2013)، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في مدينة ورقلة، الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 3، ص 80.

<sup>2</sup>- سالمى، ر، قاسمية، أ، مرجع سبق ذكره، ص 353.

<sup>3</sup>- كروش، ن، اولاد ابراهيم، ل، دقيش، ج، مرجع سبق ذكره، ص 171.

### المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية كمدخل لتعزيز جودة الخدمات المصرفية

تحتل الإدارة الإلكترونية بأبعادها المتعددة أهمية كبيرة في تطوير القطاع المصرفي نظرا للدور الكبير الذي تلعبه في تحسين جودة الخدمات المقدمة، ولتوضيح ذلك نستعرض بعض الأبعاد الأساسية الدالة على أهمية الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين إنتاج وتقديم الخدمات المصرفية بما يساهم في ضمان تعزيز الجودة من وجهة نظر المنتجين والمستهلكين لها.

**1- تنوع خيارات المؤسسات البنكية في إنتاج الخدمات المبتكرة:** توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال استخدامات متنوعة وفرصا بديلة في تقديم خدمات مبتكرة، مما يؤدي إلى سهولة تقديم هذه الخدمات براحة وسهولة مع ضمان الدقة وريح الوقت، إلى جانب الحفاظ على مبدأ الخصوصية، إضافة إلى خلق قدرات متعددة الوظائف، وبالنظر إلى هذه المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال فإنه يتوقع من البنوك تقديم خدمات مصرفية ذات جودة ويسعر أقل، وهذا نفس ما أشارت إليه دراسة (Faye. X, Walter W, Injaz.C, 2002) الموسومة بعنوان "الخدمات القائمة على تكنولوجيا المعلومات وجودة الخدمة في الخدمات المصرفية للأفراد، والتي أكدت أن لأبعاد الإدارة الإلكترونية أثرا كبيرا على جودة الخدمات المصرفية، فالاستراتيجيات المتبعة اتجهت تكنولوجيا المعلومات والاتصال النابعة من مبادئ الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى توفر أرض خصبة لابتكار خدمات مصرفية جديدة ومتنوعة، كما أن تكلفة ورسوم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر كسلاح ذي حدين، فمن جهة تكلفتها المرتفعة تعتبر كعائق للاستثمار في هذا المجال مقابل امتيازات كبيرة وخاصة على المدى البعيد، ومن جهة أخرى يعتبر التوجه نحو الاستثمار في مجال الإدارة الإلكترونية رغم تكلفته المرتفعة مؤديا في الأجل المتوسط والبعيد بالجهات المعنية إلى الاستفادة من مردودية النشاط من خلال تعاضد العوائد مقارنة بالتكلفة المنفقة، وبالتالي فالتطبيقات التكنولوجية تفتح خيارات عديدة ومتجددة أمام المؤسسات المصرفية لإنتاج وتقديم خدمات مصرفية مبتكرة تعوض وبشكل مريح النفقات الناتجة عن الاستثمار في هذا المجال.

**2- التوسع في تطوير العلاقة مع الزبون من خلال الاستفادة من خدمات الهاتف المحمول:** تحاول البنوك الاستفادة من التطورات التقنية في ميدان الاتصالات رغبة منها في مواكبة متطلبات عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لذلك أصبح التزام البنوك بتقديم الخدمات باستعمال التطبيقات الإلكترونية عبر

الهواتف المحمولة خيارا استراتيجيا تحاول من خلاله الاستجابة لطلبات الزبون، وخاصة في ظل توفره على شبكة الانترنت ومن ثم إمكانية التواصل معه على مدار الساعة، فالبنوك تحاول استغلال هذه الفرصة لتبقى على اتصال دائم مع زبائنهم، فتطبيقات الإدارة الإلكترونية تتيح للمؤسسات المصرفية فرصا رقمية لإنشاء جسور اتصال متنوعة مع زبائنهم، مما يؤدي بها إلى تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة والفوز بثقة الزبون الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على سمعة وشهرة البنك، والتي تعتبر من أهم المعايير التي يعتمد عليها الزبون في عملية اتخاذ قرار الشراء، وهذا نفس ما أشارت إليه دراسة (Mirijana. p, Berislava. s, Mislav. a, Ana. a, Sanja. s, 2020)، بعنوان جودة الخدمات المصرفية باستعمال الهاتف المحمول وعلاقتها بسمعة البنك، حيث أكدت هذه الدراسة أن كل من الأمان، البساطة وتنوع الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول تؤثر تأثيرا كبيرا على جودة الخدمات المصرفية المقدمة في هذه البنوك، خاصة وأنها أصبحت واسعة الانتشار باعتبارها من أهم القنوات التي أنشأتها البنوك لخدمة زبائنهم بشكل فوري وآمن.

**3- تفضيلات الزبون للخدمات المصرفية الإلكترونية الذاتية:** ما يجمع عليه الباحثون هو أن الزبون يفضل أكثر عروض المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدم بطريقة ذاتية، بحيث يجد متعته في اختيار الطريقة والكيفية التي تناسبه من الاستفادة من هذه الخدمات، وكما هو معلوم فإن الإدارة الإلكترونية توفر الفرص الجيدة لتحقيق هذه الرغبة لدى الزبائن، ومن أجل ذلك يتعين على البنوك التأكد من استعمال تطبيقات غير معقدة وآمنة مما يزيد من موثوقيتها ويحسن من تقييمات جودتها من قبل العملاء،<sup>(1)</sup> وخاصة إذا ما تميزت بسهولة الاستعمال من خلال إنشاء تطبيقات سلسلة وباللغات التي يفهمها ويفضلها الزبون، مما يجعله يتمتع في الاستفادة من هذه الخدمات واستعمالها بكل أريحية مع ثقته الكاملة في هذه الخدمات، وبهذا نلاحظ أنه للإدارة الإلكترونية أثر بارز في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، وهذا نفس ما توصلت إليه دراسة كل من (Ahmed. d, Rangan. m ;2010)، ودراسة (ledingham. a, 1984)، ودراسة (Bateson, G, 1985).

<sup>1</sup>-David. D , Bagozi. P, Warshaw. R, (1989), User acceptance of computer technology, management science journal, vol35, N°08, P998.

4- تعزيز رضا الزبائن من خلال التركيز على تعظيم جودة الخدمات المصرفية: بما أن البنوك تسعى جاهدة لخدمة زبائنها بتلبية حاجاتهم ورغباتهم المصرفية، فإن الزبائن يقيمون جودة الخدمات المصرفية بناء على مقارنة توقعاتهم مع ما استفادوا منه من خدمات وذلك وفقا لحاجاتهم ومتطلباتهم المصرفية، وبالتالي فإن رضا الزبون من عدمه راجع لمستوى الخدمات المصرفية التي استفاد منها، فهو بذلك مؤشر هام لمعرفة مستوى الجودة، بالإضافة إلى أن الزبون يعبر عن رضاه اتجاه الخدمات المصرفية إذا ما وفرت له التكلفة، الجهد والوقت مع توفر الدقة والأمان مع سهولة الاستعمال، وهذه الأبعاد كلها نابعة من مبادئ الإدارة الإلكترونية، وهذا نفس ما أكدت عليه كل من دراسة (الجبوري، أ، 2019)، (الباهي، ص، أبو قاعود، ف، 2016) (Meharaj. B, Shaik. M, Satyanarayana. P, 2019).

5- تطبيقات الإدارة الإلكترونية مصدر جيد لحصول البنوك على المزايا التنافسية: إن استعمال تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك يؤدي إلى فتح المجال من أجل ابتكار خدمات جديدة ومتنوعة، وبالتالي فتح الباب على مصراعيه للاستثمار في هذا المجال قصد السبق في التوصل إلى خدمات مصرفية جديدة واكتساب مزايا تنافسية تميز البنوك عن بعضها البعض، بحيث يظهر صاحب الميزة التنافسية كرائد في هذه الخدمات وذلك بتميزه عن باقي البنوك الأخرى التي تبقى كمقلدة وتابعة له، وهذا ما يمكن صاحب المزايا التنافسية من أخذ حصة الأسد من الشريحة السوقية المستهدفة، وهذا نفس ما توصلت إليه دراسة كل من (ديب، ص، منصور، د، 2014)، (المدادحة، د، الكساسية، م، 2016)، ومن خلال المداخل الأساسية السابقة الذكر، بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات السابقة، نلاحظ جليا أن لتطبيقات الإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، فهذا ما وصل إليه غيرنا في بيئات عديدة ومتغيرة وفي أوقات متفاوتة، ولهذا سنحاول اختبار هذا العلاقة في البنوك الجزائرية محل الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة.

## المطلب الثالث: عرض تجربة بعض البنوك الجزائرية فيما يخص الخدمات المصرفية المقدمة عبر المواقع الإلكترونية

من خلال تصفحنا للمواقع الإلكترونية للبنوك الجزائرية لاحظنا توفر مجموعة هائلة من الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تمكن الزبون المصرفي من الاستفادة منها دون عناء التنقل للبنوك، ربما للوقت والتكلفة مع التقليل من الجهد، وقصد التعرف على بعض هذه الخدمات وإبراز أثرها في التحسين من جودة الخدمات المصرفية المقدمة في هذه البنوك، سنحاول عرض بعض الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها البنوك الجزائرية محل الدراسة، وذلك بأخذ بنك عمومي (البنك الوطني الجزائري)، وبنك خاص (بنك الخليج الجزائر)، كعينة عن باقي البنوك الأخرى، ويرجع اختيارنا لهذين البنكين بالتحديد إلى المعرفة عن قرب بأهم الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة عبر موقعهما الإلكتروني، إلى جانب توفر موظفين بالبنكين يوفرون المساعدة بالإجابة عن بعض الأسئلة الخاصة بهذه المواقع الإلكترونية والخدمات المقدمة بها، مع الاستفادة من دليل الاستعمال الخاص بالموقع الإلكتروني للبنك، كما أن البنك الوطني الجزائري يعتبر من البنوك العمومية الرائدة وخاصة أنه يمتلك وكالتين (260، 275) ومديرية بولاية الشلف، وهذا يعكس حجم النشاط الكبير وأهمية الحصة السوقية التي يمتلكها، كما أن بنك الخليج الجزائر يعتبر من البنوك الخاصة الرائدة أيضا، و الذي يعود أول نشاط له بولاية الشلف إلى بداية سنة 2008 بوكالة واحدة (AGB201) ليفتح وكالة أخرى (AGB213)، فتوسعه وفتح وكالة جديدة هو تأكيد للمكانة التي يتمتع بها لدى الزبائن وهو يعكس الحصة السوقية الكبيرة التي أصبح يمتلكها في مدينة الشلف، فكبر الشريحة المستهدفة لكلا البنكين توحى بحجم العملاء، مما يستدعي توفير خدمات مصرفية إلكترونية ذات جودة، وبهذا نعتقد أن لموقعهما الإلكترونيين خدمات متنوعة، وفي ما يلي سنحاول التطرق لأهم الخدمات المصرفية الإلكترونية لهذين البنكين المقدمة عبر موقعهما الإلكتروني.

**1- الخدمات المصرفية الإلكترونية بالموقع الإلكتروني للبنك الوطني الجزائري (BNA):** هي خدمات آنية إلكترونية تسمح للزبائن بالولوج لحساباتهم البنكية بنقرة بسيطة وبكل أمان، 24/24 ساعة و 7/7 أيام، وذلك بالولوج عبر الرابط (ebanking.bna.dz)، أو عن طريق تحميل تطبيق الهاتف

المحمول (BN@tic) باستعمال متجر (play store)، حيث إن هذه العملية تمكننا من الاستفادة من الخدمات الإلكترونية التالية:<sup>(1)</sup>

- الاطلاع على الحساب البنكي وتاريخ مفصل عن الرصيد لفترة 23 شهرا؛
- إصدار تحويلات إلى حساب آخر؛
- طلب دفتر الشيكات والبطاقة البنكية الخاصة بالزبون؛
- التسديد الجبائي عبر الأنترنت؛
- خدمة الرسائل الإلكترونية قصد التواصل مع البنك.

كما يمكننا الموقع الإلكتروني للبنك الوطني الجزائري من الاستفادة من خدمات عديدة نذكر منها ما

يلي:

**1-1- خدمة تحويل الأجر عن طريق خدمة تبادل المعطيات:** هي خدمة الكترونية يوفرها البنك الوطني الجزائري لفائدة أصحاب المؤسسات الذين يتوجب عليهم تحويل أجر موظفيهم شهريا، وذلك باستفادتهم من خدمة تبادل المعطيات الآلية (EDI)،<sup>(2)</sup> مما يسهل على أصحاب المؤسسات القيام بدفع مستحقات موظفيهم دون الحاجة إلى الذهاب للبنك وتعبئة الاستمارات اللازمة مع ضرورة حضور المسير للمؤسسة وإمضائه الشخصي، فأصبحت هذه العملية تتم عن بعد، مع ربح الكثير من الوقت، الجهد والتكلفة.

**1-2- خدمة الدفع الإلكتروني عبر الأنترنت (e-paiement):** هي خدمة الكترونية يوفرها البنك الوطني الجزائري لفائدة زبائنه الحاملين للبطاقة البنكية (cib) سواء كلاسكية أو ذهبية، قصد توفير إمكانية تسديد معاملاتهم عبر الأنترنت، كما توفر أيضا إمكانية الخراط المسوقين لهذه الخدمة وذلك بفتح لهم حسابات لهذا الشأن،<sup>(3)</sup> بحيث أن البنك يلعب دور الوسيط بين المسوق والزبون، فكلاهما زبونان معروفين، وهذا لضمان حقوق كل المتعاملين.

<sup>1</sup> - الخدمات البنكية الإلكترونية، تاريخ التصفح 2022/01/24، <https://www.bna.dz/ar/2016-cib.html> / الخدمات-البنكية الإلكترونية-2016

<sup>2</sup> - خدمة تحويل الأجر إلكترونيا، 2022/01/24، <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23A9.html>

<sup>3</sup> - خدمة الدفع الإلكتروني، 2020/01/24، <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23AA.html>

**3-1- الفتح المسبق للحساب المصرفي عبر الأنترنت:** تمكن هذه الخدمة الزبون من طلب فتح حساب بنكي عن بعد، وذلك بملاً استمارة المعلومات وتحميل الوثائق الثبوتية (شهادة ميلاد، شهادة إقامة، وثيقة الهوية)، مع اختيار الوكالة وتاريخ وتوقيت موعد إنهاء عملية الفتح وتفعيل الحساب،<sup>(1)</sup> فهذه الخدمة تسهل لنا الإجراءات، لكن يبقى حضور المعني ضروريا لإتمام العملية.

**4-1- خدمة تطبيق WIMPAY-BNA:** تمكن هذه الخدمة من تسديد المشتريات والفواتير ببساطة وسرعة عبر الهاتف الذكي، بحيث تعتمد هذه الخدمة على مسح رمز الاستجابة السريعة، ويمكن تحميل هذا التطبيق مجانا من موقع (play store) أو (app store) ، فهي تمكن الأفراد، المهنيين، التجار والمؤسسات من القيام بالعمليات التالية:<sup>(2)</sup>

**1-4-1- بالنسبة للأفراد، المهنيين والتجار:** من خلال خدمة WINPAY-BNA يوفر البنك

الوطني الجزائري للأفراد، المهنيين والتجار عدة خدمات نذكر أهمها في ما يلي:

- إجراء عمليات الدفع عن طريق رموز الاستجابة السريعة (QR-code)؛
- إجراء عمليات التحويل لمستخدمي (wimpay-bna)؛
- الاطلاع على الرصيد؛
- الاطلاع على كشف العمليات المنجزة؛
- الاطلاع على كشف طلبات تحويل الأموال (المستلمة/المرسلة).

**2-4-1- بالنسبة للمؤسسات:** بالإضافة إلى الخدمات الخاصة بالأفراد، المهنيين والتجار المشار إليها

سابقا، حاول البنك تقديم خدمات تناسب حاجيات ومتطلبات المؤسسات، وبهذا أضاف بعض الخدمات الأخرى التي رأى أنها ضرورية للمؤسسات والمتمثلة في ما يلي:

- قبول عمليات الدفع المنجزة عن طريق رموز الاستجابة السريعة (QR-code) مقابل الخدمة

المقدمة؛

- الاطلاع على الرصيد؛

<sup>1</sup> - خدمة الفتح المسبق للحساب عبر الأنترنت، <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23.html>

<sup>2</sup> - خدمة تطبيق wimpay-bna، 2022/01/24، <https://www.bna.dz/ar/wimpay-bna.html>

• تسيير البائعين ونقاط البيع؛

• الاطلاع على كشف العمليات المنجزة.

2- الخدمات المصرفية الإلكترونية لبنك الخليج الجزائر (AGB): من خلال تصفحنا للموقع الإلكتروني لبنك الخليج الجزائر، واطلاعنا على دليل الاستعمال لهذا الموقع الإلكتروني الموجه للزبائن الذي تحصلنا عليه من وكالة بنك الخليج الجزائر بالشلف، وجدنا أنه يمكن للزبائن بنك الخليج الاستفادة من مجموعة هائلة من الخدمات المصرفية بالولوج إلى هذا الموقع دون الحاجة إلى عناء التنقل للبنك، بحيث يمكن للزبون الولوج للموقع الإلكتروني للبنك كزبون في حالة توفره لحساب بنكي، مما يتطلب منه إدخال اسم المستعمل ورقمه السري، وفي حالة إذا ما كان غير زبون للبنك فإنه يمكنه الولوج للموقع كضيف (Mode Invité)، ليختار بعد ذلك طبيعة الدخول (شخص عادي، شخص محترف، مؤسسة)، بحيث يتمكن من التعرف على كل الخدمات المتوفرة بالموقع، وذلك بتوضيحها من طرف إدارة البنك عن طريق إمكانية الولوج إلى حساب بنكي وهمي عن طريق اسم وهمي،<sup>(1)</sup> وذلك قصد التوضيح للزبائن المحتملين الكم الهائل من الخدمات المتوفرة لدى موقع البنك، مما يخلق الرغبة لدى الزبون في امتلاك حساب بنكي لدى بنك الخليج والاستفادة من هذه الخدمات، فكون الخدمات المصرفية غير ملموسة ولا يمكن الحكم عليها إلا بعد تجربتها، أدى بالبنك إلى الاستعانة بهذه الخدمة حتى يستطيع استمالة وجذب الزبون من خلال إمكانية تجريب الخدمات المتوفرة بينك الخليج.

كما يتوفر للزبائن البنك إمكانية الاستفادة من هذه الخدمات فعلياً عن طريق الولوج إلى موقع البنك باستعمال اسم المستعمل ورقمه السري، ويمكننا توضيح أهم هذه الخدمات المتوفرة على الموقع الإلكتروني في ما يلي:<sup>(2)</sup>

✓ معرفة الرصيد وكشف الحساب مع إمكانية طباعته أو تحميله بصيغة exel أو pdf؛

<sup>1</sup>- الدخول للموقع الإلكتروني كضيف، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/dashboard>

<sup>2</sup>- بنك الخليج على الخط، 2022/02/24، <https://www.agb.dz>

✓ الحصول على معلومات عامة حول الحساب البنكي من خلال لوحة التحكم، والتي من خلالها نستطيع معرفة مختلف العمليات الخاصة بالحساب البنكي والتي تظهر للزبون مع إمكانية الولوج إليها والتطرق للتفاصيل؛

✓ الاستفادة من خدمة الرسائل النصية عبر الهاتف المحمول؛

✓ طلب الصكوك البنكية؛

✓ الاستفادة من الخدمات الخاصة بكل أنواع البطاقات البنكية لبنك الخليج (طلب بطاقة جديدة، تغيير الرقم السري للبطاقة، كشف العمليات الخاصة بالبطاقة، طلب الغلق المؤقت للبطاقة، طلب إلغاء بطاقة، طلب تعبئة بطاقة،... إلخ)؛

✓ إجراء تحويلات مالية من حساب إلى حساب آخر مع إمكانية نسخه و تحميله؛

✓ تحويل الأجر (للعلماء المحترفين ورجال الأعمال)؛

✓ خدمات خاصة بالتجارة الخارجية؛

✓ معرفة سعر العملات الأجنبية في الوقت الحقيقي؛<sup>(1)</sup>

✓ طلب فتح حساب بنكي؛<sup>(2)</sup>

✓ أخذ موعد من إدارة البنك؛<sup>(3)</sup>

✓ الإبلاغ عن مشكلة تخص الحساب البنكي للزبون أو الموقع الإلكتروني ككل؛<sup>(4)</sup>

✓ الاتصال بالبنك إلكترونياً لأي غرض وبأي وكالة يريدونها الزبون؛<sup>(5)</sup>

✓ معرفة كل الوكالات البنكية التابعة لبنك الخليج الجزائر من حيث الموقع ورقم الهاتف.<sup>(6)</sup>

من خلال التطرق لبعض الخدمات المصرفية الإلكترونية التي يوفرها كل من البنك الوطني الجزائري (بنك عمومي) وبنك الخليج (بنك خاص)، يتبين لنا أن للمواقع الإلكترونية للبنوك دوراً مهماً في تطوير

<sup>1</sup> - سعر العملات الأجنبية، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/taux-change>

<sup>2</sup> - فتح حساب بنكي، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/devenir-client/devenir-client-etape-1>

<sup>3</sup> - أخذ موعد مع البنك، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/rendez-vous>

<sup>4</sup> - الإبلاغ عن مشكلة، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/signaler-problem>

<sup>5</sup> - الاتصال بالبنك، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/contact>

<sup>6</sup> - معرفة كل وكالات بنك الخليج، 2022/02/24، <https://mobileapp.agb.dz/#/public/ou-sommes-nous>

وتحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة، حيث إنه لتطبيقات الإدارة الإلكترونية الفضل الكبير في الرقي بمستوى الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك، وهذا لتوفيرها قنوات توزيع مختلفة تمكن الزبون من الاستفادة من مجمل الخدمات المعروضة بكل سهولة، بل وأصبحت البنوك تستعمل مزايا الإدارة الإلكترونية في تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن وخلق الحاجة لخدمات جديدة ومبتكرة تفوق توقعات الزبائن.

## خلاصة الفصل:

تلعب الخدمة المصرفية الإلكترونية دورا كبيرا في تطوير القطاع المالي والمصرفي، باعتبار أن نمو وازدهار هذا القطاع اعتمد بشكل كبير على الاستثمار في ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من وسائل وتقنيات حديثة والاستفادة القصوى منها قصد تطوير خدماته، مما أدى بالبنوك إلى المسارعة في ابتكار خدمات جديدة تكسبها مزايا تنافسية، فباستغلالها لجملة المزايا التي توفرها الخدمات المصرفية الإلكترونية استطاعت البنوك الرقي بمستوى خدماتها المقدمة للعملاء مع تقليل التكلفة وهامش الخطأ مع الزيادة في الدقة والسرعة، ورغم ما توفره استعمالات الإدارة الإلكترونية من مزايا إلا أنها لا تخلو من عنصر المخاطرة والذي يهدد بقاءها واستمرارها، مما يتوجب على البنوك الحذر وتأمين أنظمة معلوماتها وعتادها التقني والتكنولوجي.

كما يواجه تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية عدة تحديات، عملت البنوك على تخطيها ومواكبة العصر بتكييفها مع المستجدات التكنولوجية الحاصلة في العالم، كما عملت على توفير جملة المتطلبات اللازمة للتوجه نحو العمل المصرفي الإلكتروني وما يتطلبه من وسائل وتقنيات، إضافة إلى المورد البشري الكفؤ، وهذا لما لها من أهمية في سوق الصناعة المصرفية وتأثيراتها على القطاعات الأخرى، فيجد أن للخدمات المصرفية الإلكترونية عدة قنوات ووسائل للدفع الإلكتروني والتي استهدفت كل شرائح المجتمع، كما استعرضنا أبعاد قياس جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية ونماذج قياسها المختلفة، لنختم هذا الفصل بمحاولة الربط بين المتغيرين التابع والمستقل ( الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمات المصرفية)، وذلك بإبراز أثر الإدارة الإلكترونية في التحسين والتطوير من مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنوك بصفة عامة، مع استعراض بعض الخدمات المصرفية الإلكترونية التي توفرها البنوك الجزائرية العمومية والخاصة، وذلك من خلال التطرق للخدمات المصرفية التي يوفرها كل من البنك الوطني الجزائري وبنك الخليج الجزائر، ليتبين لنا جليا الدور الذي تلعبه تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية.

# الفصل الثالث

دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية  
الجزائرية محل الدراسة في تحسين جودة الخدمات  
المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

### تمهيد:

يشهد القطاع المصرفي بالجزائر تغيرا ملحوظا في الآونة الاخيرة، وذلك نتيجة التطورات الداخلية والخارجية الحاصلة جراء الانفتاح على العالم الخارجي، وخاصة بما يتعلق بالتجارة الالكترونية وتداعياتها، مما فرض على البنوك الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد استعمالها في التحسين من جودة خدماتها المصرفية، وذلك لما توفره من إمكانيات عديدة لتقديم الخدمات المصرفية بطريقة الكترونية، حيث أصبحت تطبيقات الادارة الالكترونية عنصرا هاما في تلبية حاجات ورغبات الزبائن والرقي بمستوى الخدمات المقدمة بصفة عامة.

بعد تطرقنا إلى المفاهيم النظرية المرتبطة بإشكالية الدراسة في الفصلين السابقين والربط النظري بين المتغيرين التابع والمستقل، وبناءا على الدراسات السابقة، ومن أجل الوصول إلى هدف الدراسة والإجابة على اشكالياتها من خلال اختبار فرضياتها، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة في سياق الموضوع، بالإضافة إلى تجميع البيانات وإدخالها في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وإخضاع هذه البيانات إلى مجموعة من العمليات الإحصائية قصد توصيف عيني الدراسة واختبار فرضياتها والإجابة على أسئلتها، مما يمكننا من الوصول إلى النتائج النهائية ومناقشتها، حيث سيتم التطرق في هذا الفصل إلى استعراض التصميم المنهجي للدراسة الميدانية، وذلك من خلال عرض الإطار النظري المقترح للدراسة مع تبيان المتغيرات واستعراض الفرضيات وكذا المنهجية المستخدمة في الدراسة، بالإضافة إلى استعراض التصميم العملي للدراسة حتى يتسنى لنا تحليل نتائج الاستبانتين واختبار فرضياتهما، لذلك ارتأينا تقسيم هذا الفصل التطبيقي إلى المباحث الرئيسية التالية:

#### المبحث الأول: التصميم المنهجي والعملي للدراسة الميدانية

#### المبحث الثاني: التحليل والتفسير الإحصائي لمحاو استبانة مقدمي الخدمات (الموظفون)

#### المبحث الثالث: التحليل والتفسير الإحصائي لمحاو استبانة المستفيدين من الخدمات (الزبائن)

#### المبحث الرابع: مناقشة النتائج النهائية

### المبحث الأول: التصميم المنهجي للدراسة الميدانية

من خلال أدبيات الموضوع بالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، حاولنا تصميم عرض منهجي لإجراء الدراسة الميدانية، وذلك بمحاولة إسقاط الجزء النظري من الدراسة على حالة البنوك الجزائرية محل الدراسة، متبعين في ذلك نفس الخطوات التي اتبعتها الدراسات السابقة في هذا المجال، حيث إننا سنحاول في هذا المبحث توضيح مختلف متغيرات الدراسة وأبعادها وكيفية قياسها، لنستطيع بناء نموذج الدراسة وتحديد مراحل اختبار هذا النموذج، بالإضافة إلى شرح المنهجية المعتمدة في الدراسة.

#### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

يعبر الإطار المنهجي للدراسة عن سيرورة الدراسة بشكل عام، وذلك بالتطرق لشرح أنموذج الدراسة من خلال توضيح مختلف العلاقات الممكنة بين متغيرات الدراسة، مع الإشارة إلى المنهج المتبع في الدراسة، بالإضافة إلى عرض إشكالية الدراسة وفرضياتها.

**1- أنموذج الدراسة:** إن الهدف الأساسي من الدراسات والأبحاث العلمية هو إبراز العلاقة أو الأثر بين مجموع متغيرات الدراسة، وبغية الوصول إلى هذا الهدف يصمم الباحثون نموذجا لدراساتهم، والذي يعطي تصورا أوليا لعلاقة وأثر المتغير المستقل على المتغير التابع في ظل متغيرات أخرى إن وجدت، ولتصميم نموذج دراستنا قمنا بمراجعة أدبيات الدراسة وذلك بالإحاطة المفاهيمية بمتغيرات الدراسة والرجوع إلى الأبحاث السابقة والاطلاع على ما توصلوا إليه في دراساتهم من نتائج.

تبعاً لما تمت الإشارة إليه في مقدمة الأطروحة، فإننا نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الالكترونية بأبعادها (عتاد الحاسوب، البرمجيات، الشبكات وصناع المعرفة) والمتغير التابع المتمثل في جودة الخدمات المصرفية بأبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الموثوقية، الاستجابة والتعاطف) وذلك من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة والمستفيد منها، حيث تركز هذه الدراسة في جانبها الميداني على إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية لدى عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية، وذلك في ظل توفر مجموعة من المتغيرات الديموغرافية المميزة لأفراد عيني الدراسة (السن، المؤهل العلمي والخبرة المهنية)، كما سنحاول أيضاً تقييم الفجوة بين إجابات أفراد عيني الدراسة حول متغيري الدراسة، وذلك باستخدام مقياس اختبار الفروق بين إجابات المستقصى منهم حول كل متغير على حدة.

**2- منهج الدراسة الميدانية:** اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة القائم على أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة قائمتين استقصائيتين، القائمة الاستقصائية الأولى وجهت إلى عينة من موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة، والقائمة الاستقصائية الثانية وجهت إلى عينة من زبائن هذه البنوك، ليتم بعد ذلك تحليلهما إحصائيا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة.

### 3- فرضيات الدراسة:

**3-1- الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لدور تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة تعزى للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

**3-2- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لدور تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر كل من مقدمي الخدمات (الموظفين بالبنك) والمستفيدين منها (زبائن البنك).

**3-2-1- الفرضيات الفرعية للإشكالية الرئيسية الثانية:** للإجابة على الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة نقسمها وفقا لأنموذج الدراسة والدراسات السابقة إلى الفرضيات الفرعية التالية:

● يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لدور بعد عتاد الحاسوب على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها؛

● يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لدور بعد البرمجيات على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها؛

● يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لدور بعد الشبكات على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لدور بعد صناع المعرفة على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها.

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

قصد اختبار فرضيات الدراسة يلجأ الباحثون إلى جمع البيانات الأولية بطرق مختلفة ( الاستبانة، المقابلة، الملاحظة، التجربة)، مستهدفين في ذلك عينة من مجتمع الدراسة، حيث إنه في حالة صعوبة أو استحالة المسح الشامل لمجتمع الدراسة يقوم الباحثون باختبار عينة ممثلة للمجتمع ككل، وهذا حتى يستطيعون تعميم النتائج المتوصل إليها على مجتمع الدراسة، وفي هذا المطلب سنبين كل من مجتمع و عينة الدراسة كما هو موضح في ما يلي:

**1- مجتمع الدراسة:** يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة، فهو جميع المفردات التي تتعلق بما مشكلة البحث،<sup>(1)</sup> أي جميع الأفراد والأشياء أو وحدات الدراسة، ومن هنا يمكن القول إن مجتمع الدراسة هم الأفراد الذين تتوفر فيهم خصائص الظاهرة المدروسة، ويمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة،<sup>(2)</sup> ويتمثل مجتمعا دراستنا في ما يلي:

- كافة الموظفين الذين يزاولون عملهم بالبنوك الجزائرية محل الدراسة خلال الفترة الزمنية المحددة للدراسة .
- كافة زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة خلال الفترة الزمنية المحددة للدراسة.

**2- عينة الدراسة:** تعرف العينة على أنها عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة تحمل جميع صفات المجتمع الإحصائي، يتم اختيارها بطرق معينة وإجراء الدراسة عليها،<sup>(3)</sup> ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي، وتستهدف المعاينة التعرف على شيء معين مرتبط بالمجتمع المستهدف ودراسته دون الاضطرار إلى عملية المسح الشامل، وذلك من خلال الاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها، فكلما كانت العينة مختارة بطريقة صحيحة ومثلة تمثيلا صادقا للمجتمع الإحصائي كلما

<sup>1</sup> - بركات، ن، (2013)، التحليل الإحصائي باستعمال البرنامج الإحصائي spss ، غزة، فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ، ص3.

<sup>2</sup> - مجاهدي، ف، براهمي، ش، سعودي، ن، (2018)، أثر الاتجاهات نحو العلامة التجارية على القيمة المدركة لمنتجاتها، دراسة حالة علامة مؤسسة Condor الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 4، العدد 12، ص 91.

<sup>3</sup> - محمد، أ، (2007)، التحليل الإحصائي للبيانات، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، مركز تطوير الدراسات والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة،

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

كانت النتائج صحيحة وصادقة،<sup>(1)</sup> ولصعوبة إجراء المسح الشامل واستحالة العمل بالعينة العشوائية لعدة عوامل منها: الوقت، التكلفة، شساعة مجتمع الدراسة مما يصعب من تحديد الإطار العام للمعينة وكذا صعوبة تجميع أسماء وعناوين مجتمع الدراسة قصد الاتصال بهم في ظل الحواجز الجغرافية والثقافية إلى جانب الوضع الوبائي الذي تمر به البلاد، لهذه الأسباب وغيرها فقد تم الاعتماد في دراستنا على العينة الميسرة، والتي تقوم على إعطاء عناصر مجتمع الدراسة حرية الاختيار في المشاركة في الدراسة، ولا يكون هناك تحديد مسبق لمن سيدخل ضمن العينة.

وعلى هذا الأساس فإن عيني دراستنا ممثلتان في كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها في البنوك الجزائرية محل الدراسة الذين استطعنا التواصل معهم ووافقوا على المشاركة في الإجابة على أسئلة الاستبيان في الفترة الزمنية المحددة للدراسة، حيث اعتمدنا على أساليب متعددة للاتصال بالمستقصى منهم وذلك كما هو موضح أدناه:

**2-1- بالنسبة لعينة مقدمي الخدمات (الموظفون):** للاتصال بمفردات هذه العينة تم الاعتماد على عدة طرق منها: الطريقة التقليدية والمتمثلة في توزيع الاستبيانات الورقية على مستوى البنوك محل الدراسة بعد أخذ الترخيص من إدارة هذه البنوك وبالتنسيق مع مصلحة المستخدمين، ثم العودة في وقت لاحق لجمع الاستبيانات المملوءة، إلى جانب استعمال الاستبيانات الإلكترونية وذلك من خلال استهداف بعض موظفي البنوك عبر البريد الإلكتروني المهني للبنك، كما تم الاعتماد كذلك على مواقع التواصل الاجتماعي (face book) من خلال الاستفادة من تقنية تكوين كرة الثلج، والتي تقوم على مبدأ اتصال بأحد أفراد العينة ليقوم بدوره بالاتصال بباقي زملائه بالبنك أو ببنوك أخرى له بها معارف نتيجة لطبيعة عمله أو سبق له أن عمل بها من قبل، وهكذا لتكبر العينة كما تكبر كرة الثلج نتيجة لتدحرجها وتحركها المستمر.

تجدر الإشارة إلى أننا استهدفنا موظفي مجموعة من البنوك العمومية والخاصة النشطة بولاية الشلف وهي: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، البنك الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، البنك الوطني الجزائري (BNA)، بنك التنمية المحلية (BDL)، البنك الوطني الخارجي (BEA)، بنك الخليج (AGB)، بنك سوسيتي جينرال الجزائر، بنك نتكسيس، وبنك السلام، ونظرا لكون عدد الموظفين بالبنوك الخاصة أقل بكثير مما هو عليه في البنوك العمومية حاولنا مراعاة الأوزان النسبية لكل بنك وهذا حتى نضمن تمثيلا صحيحا لمجتمع الدراسة، مما يمكننا من تعميم النتائج.

<sup>1</sup> - بركات، ن، مرجع سبق ذكره، ص4.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

2-2- بالنسبة لعينة الزبائن (المستفيدون من الخدمات): للاتصال بمفردات هذه العينة تم الاعتماد كذلك على عدة طرق منها: الطريقة التقليدية وذلك بالانتقال إلى مقر البنوك المشار إليها سابقا والاحتكاك مع زبائنها وتوزيع الاستبيانات داخل البنك، وذلك بعد أخذ موافقة إدارة البنك، كما استعملنا أيضا الاستبيان الإلكتروني وتوزيعه باستعمال مختلف وسائل التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى استهداف بعض طلبة الدكتوراه والأساتذة الجامعيين بحكم أن أغلبهم يمتلكون حسابات بنكية لاستعمالها في الترتيبات بالخارج، إضافة إلى استعمال تقنية تكوين كرة الثلج وذلك باستهداف بعض عملاء البنوك الذين نعرفهم، ليقوموا بتوزيعه على أصدقائهم الذين يعتبرون كعملاء أيضا.

### المطلب الثالث: المقياس المستخدم في الدراسة وأساليب جمع البيانات وتحليلها

يلجأ الباحثون عادة في بحوثهم إلى التنوع في أساليب جمع البيانات قصد الوصول إلى كم هائل من البيانات المختلفة والمتنوعة، والتي تساعدهم في تفسير الظاهرة المدروسة، ومن أجل قياس آراء المستجوبين في دراستنا من موظفين وزبائن لجأنا إلى اتباع خطوات ممنهجة، حيث يتضمن هذا المطلب الشكل الذي من خلاله تم القيام بالجانب العملي للدراسة وكيفية تنفيذ الخطوات النظرية سابقة الذكر، مما سيؤدي إلى تسليط الضوء على كيفية قياس متغيرات الدراسة وجمع بياناتها وتحديد طرق قياسها، ل يتم التطرق في الأخير إلى كيفية تحليل البيانات المحصلة إحصائيا من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة و اختبار فرضياتها.

1- متغيرات الدراسة: بالرجوع لأنموذج الدراسة المقترح، نلاحظ وجود متغير مستقل ومتغير تابع إلى جانب بعض المتغيرات الشخصية والديموغرافية وفق ما يوضحه الشكل الموالي:

### جدول رقم (3-1): التعاريف المفاهيمية والإجرائية للدراسة

المتغير	التعريف المفاهيمي	التعريف الإجرائي
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	إجراء المعاملات بين مختلف المتعاملين باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	يقاس متغير الإدارة الإلكترونية من خلال أبعاده الأربعة: - عتاد الحاسوب - البرمجيات - الشبكات - صناع المعرفة
عتاد الحاسوب	هو مجموع المكونات المادية لجهاز الكمبيوتر وملحقاته.	سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على: ● 05 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين ● 03 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن
	هي مجموع البرامج المسؤولة عن	سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 03 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	تشغيل الجهاز وأدائه لمختلف المهام.	البرمجيات
	<p>سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 04 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	هي وسيلة ربط مجموعة من الحواسيب بعضها ببعض قصد تسهيل عملية تبادل المعلومات.	الشبكات
	<p>سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 03 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	هي الكفاءات البشرية المختصة في حقل الإدارة الالكترونية وتمثل العقل المسير لعملياتها .	صناع المعرفة
	<p>يقاس هذا المتغير من خلال خمسة أبعاد:</p> <p>- الملموسية - الاستجابة - الاعتمادية</p> <p>- الموثوقية - التعاطف</p>	هي مجموعة متكاملة من العمليات والأنشطة الملموسة وغير الملموسة التي يقدمها البنك لإشباع حاجات زبائنه الحالية والمستقبلية والتي تؤدي إلى تحقيق أهداف البنك.	المتغير التابع: جودة الخدمات المصرفية
	<p>سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 05 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	بما أن الخدمات المصرفية غير ملموسة فإن البنوك تلجأ إلى التعبير عنها بأشياء مادية ملموسة	الملموسية
	<p>سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 05 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	تعني مدى استعداد البنك السريع لتلبية حاجات ورغبات عملائه.	الاستجابة
	<p>سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 04 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	مدى قدرة البنك على خدمة عملائه وفق تطلعاتهم	الاعتمادية
	<p>سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 06 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين</li> <li>● 04 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن</li> </ul>	وهي مدى ثقة العميل بالبنك لما يوفره من أمان وذلك بالتححرر من الخطر والمخاطرة.	الموثوقية والأمان

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

		التعاطف	مدى تفهم العميل والشعور بما يريده والتعامل معه على هذا الأساس	سيتم قياس هذا البعد بالاعتماد على: ● 05 عبارات بالنسبة لاستبيان الموظفين ● 04 عبارات بالنسبة لاستبيان الزبائن
		المتغيرات الديموغرافية	هي متغيرات تمكننا من الوصف العام لعينة الدراسة	يقاس من خلال ثلاثة مؤشرات هي: السن، الخبرة، والمؤهل العلمي.
		السن	نحدد من خلال أعمار المستقصى منهم.	يتم قياسه من خلال الفئات العمرية التالية: ● أقل من 30 سنة ● من 30 سنة إلى 40 سنة ● من 40 سنة إلى 50 سنة ● 50 سنة فأكثر.
		المؤهل العلمي	من خلال هذا المتغير يصنف المستقصى منهم إلى فئات وفق درجة ومستوى تعليمهم	يتم قياسه من خلال المستويات التعليمية التالية: ● ثانوي أو أقل ● تقني أو تقني سامي ● جامعي ● دراسات عليا
		الخبرة	من خلال هذا المتغير نقسم عينة الدراسة إلى فئات حسب عدد سنوات عملهم بالبنوك محل الدراسة	يتم قياسه من خلال تقسيمه إلى فئات وذلك باختيار مقدم الخدمة لمجال سنوات خدمته بالبنك (سنوات الخبرة المهنية)، واختيار العميل لمجال مدة تعامله مع البنك
		نوع البنك	سنحاول من خلال هذا المتغير تصنيف زبائن وفقا لنوع البنك المتعامل معه	يتم قياسه من خلال تصنيف الزبائن حسب انتمائه لنوع البنك كما يلي: ● بنك عمومي ● بنك خاص

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على أدبيات الدراسة.

من خلال الجدول نلاحظ أن دراستنا تحتوي على متغيرين رئيسيين، متغير مستقل (الإدارة الإلكترونية)، ومتغير تابع (جودة الخدمات المصرفية)، مع وجود متغيرات شخصية ووظيفية ( السن،

المستوى التعليمي، الخبرة)، حيث يقاس المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) من خلال 23 عبارة بالنسبة لاستبيان مقدمي الخدمات (الموظفين) و13 عبارة بالنسبة لاستبيان الزبائن مقسمة في كلا الحالتين إلى أربعة أبعاد أساسية (العتاد، الشبكة، البرمجيات وصناع المعرفة)، أما المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية) فيقاس من خلال 29 عبارة بالنسبة لاستبيان مقدمي الخدمات (الموظفين) و22 عبارة بالنسبة لاستبيان الزبائن مقسمة في كلا الحالتين إلى خمسة أبعاد ( الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الموثوقية، التعاطف)، في حين أن المتغيرات الشخصية تقاس من خلال ثلاثة مؤشرات أساسية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة)، حيث إن كل مؤشر يقاس من خلال تقسيمه إلى فئات متساوية نسبيا، وبالتالي فإن عدد عبارات استبيان مقدمي الخدمات هو 52 عبارة، بينما عدد عبارات استبيان الزبائن هو 35 عبارة.

**2- المقياس المستخدم:** المقياس أداة تستخدم لنقل التراكم المعرفي إلى واقع ملموس، يستدل به للتحقق من صحة النموذج والفرضيات، إثباتا أو نفيًا، ويستفاد منه في كشف مستوى حركة المتغيرات والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية، ونظرا لطبيعة الدراسة فقد تم الاعتماد على المقاييس التالية:

**2-1- مقياس " ليكرت الخماسي":** يقوم هذا المقياس على إعطاء مفردات العينة مجموعة من العبارات ويطلب منهم التعبير عن درجة موافقتهم من عدمها على سلم متدرج من الواحد (01) غير موافق بشدة إلى خمسة ( 5 ) موافق بشدة على كل عبارة من العبارات المعطاة،<sup>(1)</sup> وهو ما اعتمدت عليه الدراسة الحالية في قياس المفاهيم المستهدفة، وكما هو معلوم فإن تحديد طول الفئات لمقياس ليكرت الخماسي يتطلب حساب المدى وفق المعادلة التالية:

**المدى لتحديد طول الفئة = ( أعلى درجة ( موافق تماما ) - أدنى درجة ( غير موافق تماما ) / ( عدد المستويات )،** وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة هل هم: موافقون بدرجة جدا، مرتفعة، موافق نوعا ما، منخفضة، أي أن:  $0.8 = 5 / (1-5)$  حيث نحصل على مجالات كما يلي: لتنظيف بعدها هذه القيمة للفئة الأولى  $(1.8 = 0.8 + 1)$ ، فتصبح حدود الفئة الأولى ضمن المجال  $[1.8-1]$ ، أي من 1 إلى 1.79، ثم

<sup>1</sup> مجاهدي، ف، (2010/2011)، دراسة تأثير الاتجاهات نحو بلد منشأ المنتج و علامته التجارية على تقييم المستهلك الجزائري للمنتجات المحلية والأجنبية: دراسة ميدانية للمنتجات الإلكترونية والمشروبات، أطروحة دكتوراه علوم تسيير، فرع إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص147 .

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

نظيف في كل مرة المدى (0.8) لنحصل على حدود الفئة التي بعدها، لنحصل في الأخير على حدود فئات مقياس ليكرت الخماسي وفق ما يوضحه الجدول الموالي:

#### جدول رقم (3-2): حدود فئات المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي

رمز درجة الموافقة	درجة الموافقة	فئات المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي
1	غير موافق بشدة	1.79-1
2	غير موافق	2.59-1.80
3	محايد	3.39-2.60
4	موافق	4.19-3.40
5	موافق بشدة	5-4.20

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الدراسات السابقة

**2-2- المقياس الاسمي:** يستخدم هذا المقياس في تصنيف مفردات عينة الدراسة بإعطائها قيما عددية دون أن تقوم لهذه القيم العددية دلالة سوى تمييزها وتعريفها،<sup>(1)</sup> وقد استعملنا هذا المقياس في تصنيف وتمييز كل من الموظفين والزبائن عن بعضهم البعض.

**2-3- المقياس الرتبي:** يستخدم هذا المقياس في تصنيف وتعريف المتغيرات بالإضافة إلى ترتيبها من الأعلى إلى الأسفل أو العكس،<sup>(2)</sup> إذ يمكن الباحثين من ترتيب الأفراد أو العناصر أو الأشياء ترتيبا تصاعديا أو تنازليا وفقا لمتغير أو خاصية معينة، ( قياس المستوى العلمي، السن والخبرة المهنية).

**3- أساليب جمع البيانات:** تتطلب البحوث العلمية عادة استعمال نوعين من البيانات، وهي البيانات الثانوية والبيانات الأولية، وترجع مصداقيتها إلى مدى إلمام الباحث بالقيود التي تحكم كل نوع من هذه البيانات،<sup>(3)</sup> ودراستنا اعتمدت على هذين النوعين من البيانات كما هو موضح في ما يلي:

**3-1- البيانات الثانوية:** قصد الوصول إلى هدف الدراسة اعتمدنا على المسح المكتبي وذلك من اجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المؤلفات والبحوث ذات العلاقة بالموضوع، وذلك من خلال الاطلاع على

<sup>1</sup> غنيم، أ، صبري، ن، (2001)، تعلم بنفسك التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام SPSS، القاهرة، مصر، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ص 32.

<sup>2</sup> القصاص، م، (2007)، مبادئ الاحصاء والقياس الاجتماعي، كلية الآداب، جامعة المنصورة، مصر ص 63.

<sup>3</sup> زديوي، ع، (2016/2017)، استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية، دراسة قطاع الصناعات الالكترونية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، ص 133.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

الكتب والدراسات العلمية والمقالات والمدخلات باللغتين العربية والأجنبية، مما مكنا من وضع تصور مناسب لمتغيرات الدراسة وأبعادها، ومن ثم تصميم نموذج الدراسة .

**3-2- البيانات الأولية :** تعرف على أنها البيانات المستخدمة كمادة أولية للبحث، ويعتمد عليها بشكل أساسي لإجراء البحوث العلمية،<sup>(1)</sup> فهي البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، ولطبيعة الدراسة وشساعتها فقد اعتمدنا بالدرجة الأولى على الاستبيان بنوعيه الورقي والالكتروني لتسهيل عملية جمع البيانات من مختلف البنوك الجزائرية محل الدراسة، حيث وجهت الاستبانة الأولى لموظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة، وهذا حتى نستطيع قياس أثر تطبيقات الإدارة الالكترونية على التحسين في جودة الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر مقدم الخدمة (الموظفين)، أما الاستبانة الثانية فقد وجهت إلى زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة، وهذا حتى نستطيع قياس أثر تطبيقات الإدارة الالكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر المستفيد من الخدمات (الزبائن).

**4- أساليب التحليل الإحصائي:** لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها بغرض اختبار الفرضيات والإجابة على مشكلتها الرئيسية وأسئلتها الفرعية، قام الطالب باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.v24) تمثلت في:

• **تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة :** قصد تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي والخبرة المهنية اعتمدنا على التوزيع التكراري والنسب المئوية؛

• **الجداول التكرارية:** تنظم وتلخص البيانات الإحصائية فيما يسمى بالتوزيع التكراري ( Frequency Distribution)، وهو عبارة عن جدول يجمع ويلخص البيانات وفق فئات معينة، وكل فئة تمتاز بصفات معينة.<sup>(2)</sup>

• **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:** وهذا قصد معرفة اتجاه أجوبة المستقصى منهم ومدى توفر العناصر الدالة على كل من المتغيرين التابع والمستقل، مما يمكننا من معرفة ترتيب وأهمية كل من أبعاد الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة؛

<sup>1</sup> محمود، ز، (2020)، إتاحة البيانات البحثية الأولية في قطاعي العلوم البحثية والتطبيقية، دراسة تحليلية على عينة من الدوريات المصرية المكثفة في قاعدة بيانات (isi web of science)، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، المجلد 2، العدد 3، ص 135.

<sup>2</sup> محمد، أ، مرجع سبق ذكره، ص 12.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

- معاملات الارتباط: تم التأكد من صدق المقياس بالاعتماد على معاملات الارتباط بين فقرات كل محور والمحور الذي ينتمي إليه، وبين المحاور والاستبيان الكلي؛
- معاملات ألفا كرومباخ: وهذا قصد قياس مدى ثبات المقياس المستخدم في الدراسة؛
- التحليل الإحصائي الوصفي: يتم استخدامه بهدف توصيف خصائص عيني الدراسة وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المؤوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري؛
- معامل التحديد (التفسير): وهذا لتحليل مدى تفسير المتغير المستقل وأبعاده لتباين المتغير التابع؛
- اختبار ( T test ): لعينتين مستقلتين، وهذا لمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية للمتغيرين بدلالة المتغيرات الديموغرافية والشخصية؛
- تحليل التباين الأحادي (One way Anova) : لاختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية بدلالة المتغيرات الديموغرافية والشخصية في حالة وجود أكثر من فئتين؛
- اختبار (F) : للتأكد من معنوية العلاقات المتضمنة في النموذج المقترح للدراسة وهذا بشكل جزئي (أبعاد المتغير) وبشكل كلي (المتغير ككل)؛
- تحليل التباين (Anova) : لاختبار فرضيات الدراسة،
- تحليل الانحدار الخطي البسيط ( simple régression ) : وهذا لاختبار مدى تأثير المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية) على المتغير التابع ( جودة الخدمات المصرفية)، بالإضافة إلى معرفة أثر أبعاد الإدارة الالكترونية منفصلة (أثر كل بعد على حدى) على جودة الخدمات المصرفية وللوصول لمعادلة الانحدار الخطي الخاصة بكل علاقة من العلاقات الموجودة في نموذج الدراسة؛
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد ( multiple régression ) : وهذا لاختبار مدى تأثير المتغيرات المستقلة ( أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة) على المتغير التابع ( جودة الخدمات المصرفية)، بالإضافة لاستخراج معادلة الانحدار الخطي المتعدد الخاصة بعلاقة أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة وجودة الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة.
- الاختبارات البعدية (LSD): وهذا بمقارنة المتوسطات الحسابية قصد معرفة مصدر الفروق إن وجدت.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

### المبحث الثاني: التفسير والتحليل الإحصائي لمحاول استبانة الموظفين (مقدمو الخدمات) واختبار فرضياتها

بعدما تم توضيح الإطار العام للدراسة في المبحث السابق من خلال عرض مختلف مراحل سيرورة الدراسة الميدانية، سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل ثبات وصدق المقياس المستخدم، وبعد التأكد من صلاحيته في قياس الظاهرة المدروسة سنقوم باختبار دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر مقدمي الخدمات المصرفية (موظفي البنوك محل الدراسة)، وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة الخاصة باستبانة الموظفين، لنستطيع في الأخير تقديم تحليل وتفسير مناسبين لنتائج الظاهرة المدروسة

#### المطلب الأول: تحليل ثبات وصدق المقياس المستخدم

قبل استعمال الاستبانة كأداة للقياس يجب التأكد من صلاحيتها لاختبار فرضيات الدراسة ، وذلك من خلال قياس ثباتها وصدقها، حيث إن الثبات يقاس من خلال معامل الثبات ألفا كرومباخ، أما الصدق فيقاس من خلال الصدق الظاهري وصدق البناء.

**1- تحليل ثبات المقياس (Reliability):** ثبات المقياس هو مدى التباينات أو الأخطاء العشوائية في نتائج الدراسة، فهو يتعلق باتساق القياس أو الاختبار مع مرور الزمن،<sup>(1)</sup> معناه أن الإجابة ستكون نفسها تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة ، أي أنها تعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الاستبانة على نفس العينة في نفس الظروف، ويتم اختبار ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا كرومباخ كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (3-3) : قيمة معامل ألفا كرومباخ لمحاول أداة الدراسة لعينة الموظفين.

استبيان الموظفين		محاور وأبعاد الاستبيان	
عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرومباخ		
23	0.91	الإدارة الإلكترونية	
5	0.72	بعد عتاد الحاسوب	
6	0.80	بعد البرمجيات	

<sup>1</sup> - أبو بدر، س، (2019)، استخدام الأساليب الإحصائية في بحوث العلوم الاجتماعية، الطبعة الثانية، ب، سرحان، (مترجم)، بيروت، لبنان، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، ص 63.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

0.79	6	بعد الشبكات	
0.82	6	بعد صناع المعرفة	
0.93	29	جودة الخدمات المصرفية	
0.78	6	بعد الملموسية	
0.82	6	بعد الاستجابة	
0.86	6	بعد الاعتمادية	
0.77	6	بعد الأمان	
0.86	5	بعد التعاطف	
0.95	52	الاستبيان ككل	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

تجدر الإشارة إلى أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح بين ( 0 - 1 ) وكلما اقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات، وأن الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرومباخ هو: 0.6.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرومباخ لأبعاد الإدارة الالكترونية (الحواسيب، البرمجيات، الشبكات، صناع المعرفة) يتراوح ما بين 0.72 كأقل قيمة و 0.82 كأكبر قيمة، وهو أكبر من 0.6، كما أن قيمة ألفا كرومباخ لعبارات الإدارة الالكترونية ككل يساوي 0.91 ، مما يدل على ثبات متغير الإدارة الالكترونية، كما أن معامل ألفا كرومباخ لمتغير جودة الخدمات المصرفية يساوي 0.93، مما يدل على ثبات كبير لهذا المتغير، كما نلاحظ أيضا أن ألفا كرومباخ لأبعاد جودة الخدمات المصرفية (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الأمان، التعاطف) يتراوح ما بين 0.77 كأقل قيمة و 0.85 كأكبر قيمة ، مما يدل على ثبات كل من عبارات متغير جودة الخدمات المصرفية وكل عبارات أبعاده الخمسة، كما بلغ معامل ألفا كرومباخ العام لاستبيان الموظفين 0.95 ، وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات، مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها. مما سبق نستنتج أن أداة الدراسة صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

**2- تحليل صدق المقياس المستخدم:** يقيم صدق المقياس المستخدم من خلال تحليل الصدق الظاهري وتحليل صدق البناء لأداة الدراسة، وهذا للتأكد من أن عبارات الاستبانة تقيس ما وضع لقياسه

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

فعلا، بالإضافة إلى وضوح الاستبانة بفقراتها ومفرداتها حتى تكون مفهومة لمن تشملهم الاستبانة، وكذلك تكون صالحة للتحليل الإحصائي، فهو قدرة الأدوات المستخدمة في البحث على قياس المقصود من قياسه، وهو قسمان: الصدق الظاهري وصدق البناء.

**2-1- الصدق الظاهري (Face Validity):** يشير الصدق الظاهري إلى الأداة المستعملة، إذا ما كانت تقيس ما تقصد قياسه،<sup>(1)</sup> ويقوم على فكرة مدى مناسبة عبارات الاستبانة لما تقيسه، ولمن يطبق عليهم، ومدى علاقتها بالاستبيان ككل، ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من مدى ملاءمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللغوية والعلمية لعبارة الاستبيان، ومدى شمول الاستبانة لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وفي ضوء آراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة ليصبح الاستبيان كما هو موضح في الملحق (01)، وكانت قائمة الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبيان كما هو مبين في الملحق (03).

**2-2- صدق البناء لأداة الدراسة:** يتم قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة من خلال التطرق لمدى اتساق جميع فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، وهذا قصد معرفة إذا ما كانت العبارات تقيس ما وضعت لقياسه (تقيس نفس البعد)، وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط 'بيرسون' بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة.

**2-2-1- صدق الاتساق الداخلي للمتغير المستقل ( الإدارة الإلكترونية):** من أجل معرفة صدق الأداة لمتغير الإدارة الإلكترونية سنقوم بقياس صدق الأداة لمختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية أولا: أ- الاتساق الداخلي لبعد عتاد الحاسوب: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لبعد عتاد الحاسوب، سنحسب درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد نفسه كما هو موضح في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم ( 3-4 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد عتاد الحاسوب

الرقم	عبارات بعد عتاد الحاسوب	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	أجهزة الإعلام الآلي المتوفرة بالبنك كافية لتأدية الأعمال المطلوبة.	0.58**	0.00
2	توفر إدارة البنك صيانة دورية لأجهزة الإعلام الآلي.	0.74**	0.00

<sup>1</sup> - أبو بدر، س، (2019)، استخدام الأساليب الإحصائية في بحوث العلوم الاجتماعية، الطبعة الثانية، ب، سرحان، (مترجم)، بيروت، لبنان، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، ص 68.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

0.00	0.73**	يتم تحديث الأجهزة الآلية كلما دعت الحاجة لذلك.	3
0.00	0.73**	يتوفر البنك على حواسيب إضافية لاستعمالها عند الضرورة.	4
0.00	0.67**	في حالة العطب يقوم البنك بتصليح أجهزة الإعلام الآلي في الوقت المناسب.	5

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط بيرسون يتراوح بين 0.58 كأقل قيمة و 0.74 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية، مما يمكننا من القول أن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد عتاد الحاسوب، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق هذا البعد .

**ب- صدق الاتساق الداخلي لبعد البرمجيات:** لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد البرمجيات، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

**الجدول رقم ( 3-5 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد البرمجيات**

الرقم	عبارات بعد البرمجيات	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يستعمل البنك برمجيات متنوعة لإنتاج وتقديم الخدمات المصرفية.	0.65**	0.00
2	البرمجيات المستعملة لأداء الأعمال المصرفية سهلة الاستعمال.	0.62**	0.00
3	يقوم البنك بتحديث برامجه الآلية كلما دعت الحاجة إلى ذلك.	0.81**	0.00
4	تساعد البرمجيات على أداء الخدمات المصرفية بطريقة متميزة.	0.76**	0.00
5	تعمل البرمجيات على منع تداخل الصلاحيات بين مختلف الموظفين.	0.56**	0.00
6	يوفر البنك برامج الحماية من الأخطار.	0.74**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون يتراوح بين 0.56 كأقل قيمة و 0.81 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية، مما يمكننا من القول أن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد عتاد البرمجيات، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق بعد عتاد البرمجيات.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

ج- صدق الاتساق الداخلي لبعء الشبكات: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الشبكات، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-6 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الشبكات

الرقم	عبارات بعد عتاد الشبكات	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يتوفر البنك على شبكة اتصالات داخلية (أنترنات) لتبادل المعلومات بين مختلف المستخدمين .	0.65**	0.00
2	تمكن شبكة الاتصالات الخارجية للبنك (إكسترنات) أصحاب المصلحة بالدخول إلى الشبكة وتبادل المعلومات مع الإدارة.	0.64**	0.00
3	يتوفر البنك على تدفق جيد لشبكة الانترنت.	0.79**	0.00
4	يملك البنك موقع الكتروني لتقدم المعلومات والخدمات المصرفية.	0.61**	0.00
5	يوفر الموقع الالكتروني للبنك فرص جيدة لتقدم خدمات بكفاءة.	0.65**	0.00
6	يعمل البنك على تحديث شبكات الاتصال لمواكبة التطور التقني.	0.75**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون يتراوح بين 0.61 كأقل قيمة و0.75 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية، مما يمكننا من القول أن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعء عتاد الشبكات، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق بعد عتاد الشبكات.

د- صدق الاتساق الداخلي لبعء صناع المعرفة: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد صناع المعرفة، سنحاول قياس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-7 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد صناع المعرفة

الرقم	عبارات بعد صناع المعرفة	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يتوفر البنك على موظفين قادرين على أداء الأنشطة المصرفية بكفاءة.	0.73**	0.00
2	تركز إدارة البنك دائما على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة.	0.82**	0.00

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

0.00	0.57**	توفر إدارة البنك دورات تدريبية لكل المستخدمين.	3
0.00	0.80**	تناسب مهارات الموظفين مع المهام المسندة إليهم بشكل جيد.	4
0.00	0.66**	يتوفر البنك على كفاءات بشرية متخصصة تضمن صيانة الشبكات.	5
0.00	0.74**	لدى البنك مورد بشري قادر على تقديم مختلف الخدمات المصرفية الإلكترونية باحترافية.	6

#### المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون يتراوح بين 0.57 كأقل قيمة و0.82 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية، مما يدفعنا إلى القول أن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد صناع المعرفة، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق بعد عتاد الشبكات.

هـ- صدق الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الإلكترونية مع أبعادها: من خلال ما سبق وجدنا أن هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية والفقرات التي تمثل هذا البعد، مما يمكننا من استنتاج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الإدارة الإلكترونية وأبعادها الأربعة، وقصد تأكيد هذا الاستنتاج سنقوم بحساب درجة ارتباط الإدارة الإلكترونية مع أبعادها الأربعة من خلال حساب معامل بيرسون كما يوضحه الجدول الموالي:

#### الجدول رقم ( 3-8 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الإلكترونية مع أبعادها

الرقم	عبارات أبعاد متغير الإدارة الإلكترونية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	بعد الحواسيب	0.82**	0.00
2	بعد البرامج	0.86**	0.00
3	بعد الشبكات	0.85**	0.00
4	بعد صناع المعرفة	0.75**	0.00

#### المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.75 كأقل قيمة و0.86 كأكبر قيمة، كما أنها جاءت كلها دالة إحصائية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

جدا بين الإدارة الالكترونية وكل أبعادها، أي أن الأبعاد الأربعة تقيس نفس المتغير، مما يدل على صدق متغير الإدارة الالكترونية، وهذا ما يؤكد صحة الاستنتاج المتوصل إليه سابقا.

**2-2-2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية):** قبل قياس صدق الأداة لمتغير جودة الخدمات المصرفية، سنحاول قياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات كل بعد مع البعد الذي تنتمي إليه كما يلي:

**أ- صدق الاتساق الداخلي لبعد الملموسية:** لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

**الجدول رقم ( 3-9 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية**

الرقم	عبارات بعد الملموسية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	المظهر الخارجي للبنك جذاب.	0.68**	0.00
2	التصميم الداخلي للبنك جيد.	0.82**	0.00
3	يوفر البنك وسائل الراحة للزبائن (قاعات انتظار، كراسي مريحة).	0.56**	0.00
4	يهتم موظفو البنك بمظهرهم الخارجي (الزى الرسمي الموحد).	0.70**	0.00
5	يمتلك البنك وسائل عمل حديثة.	0.66**	0.00
6	وسائل العمل المتوفرة بالبنك تتلاءم مع طبيعة الخدمات المقدمة.	0.70**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.56 كأقل قيمة و0.82 كأكبر قيمة، كما أنها جاءت كلها دالة إحصائية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد الملموسية، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الملموسية.

**ب- صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستجابة:** لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثله كما يوضحه الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

الجدول رقم ( 3-10 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة

الرقم	عبارات بعد الاستجابة	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يضمن البنك استفادة الزبون من الخدمات المصرفية بشكل فوري.	0.71**	0.00
2	ييدي موظفو البنك دائما استعدادا لخدمة الزبائن.	0.76**	0.00
3	ترد إدارة البنك بسرعة على استفسارات وشكاوي الزبائن.	0.84**	0.00
4	يلتزم موظفو البنك أثناء تقديمهم للخدمات بإعطاء توجيهات للزبائن.	0.77**	0.00
5	تضمن إدارة البنك تقديم خدمات مصرفية إلكترونية في كل الأوقات.	0.61**	0.00
6	الموقع الإلكتروني للبنك متاح للاستخدام من طرف الزبائن.	0.65**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.61 كأقل قيمة و0.84 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت كلها دالة إحصائيا، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد الاستجابة، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الاستجابة.

ج- صدق الاتساق الداخلي لبعد الاعتمادية: قصد معرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة، سنحاول قياس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثله كما يوضحه الجدول:

الجدول رقم ( 3-11 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية

الرقم	عبارات بعد الاعتمادية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يلتزم البنك بتقديم خدماته المصرفية في موعدها ودون تأخير.	0.83**	0.00
2	يلتزم البنك بتوفير كل الخدمات التي يعد بها زبائنه.	0.73**	0.00
3	تلتزم إدارة البنك باحترام وقت بداية ونهاية العمل.	0.57**	0.00
4	تسهر إدارة البنك على تقديم خدمات صحيحة من أول مرة.	0.83**	0.00
5	يقدم البنك خدمات مصرفية في مستوى تطلعات زبائنه.	0.75**	0.00

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

0.00	0.77**	تؤكد إدارة البنك على الانضباط في أداء الموظفين لمهامهم.	6
------	--------	---	---

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.57 كأقل قيمة و0.83 كأكبر قيمة، كما أنها جاءت كلها دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد الاعتمادية، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الاعتمادية.

د- صدق الاتساق الداخلي لبعد الأمان: من أجل معرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة، سنحاول قياس درجة ارتباط الفقرات التي تقيس هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-12 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الأمان

الرقم	عبارات بعد الأمان	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	ييدي الزبائن الشعور بالأمان عند تعاملهم مع البنك.	0.64**	0.00
2	تخلو الخدمات المصرفية للبنك من الأخطاء.	0.67**	0.00
3	يوفر البنك حماية عالية للمعلومات الشخصية للزبائن.	0.67**	0.00
4	تمنع إدارة البنك الغير من الاطلاع على المعلومات الشخصية للزبائن.	0.70**	0.00
5	يسهر البنك على حماية خدماته الالكترونية وتأمينها.	0.71**	0.00
6	يتمتع موظفو البنك بالمهارة العالية في تقديم الخدمات.	0.72**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.64 كأقل قيمة و0.72 كأكبر قيمة، كما أنها جاءت كلها دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد الأمان، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الأمان.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

هـ- صدق الاتساق الداخلي لبعد التعاطف: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة، سنحاول قياس درجة ارتباط الفقرات التي تقيس هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-13): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد التعاطف

الرقم	عبارات بعد التعاطف	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	تتم إدارة البنك بملاحظات واقتراحات الزبائن.	0.71**	0.00
2	تقدم إدارة البنك كل التسهيلات الممكنة للزبائن.	0.87**	0.00
3	يسهر البنك على تفهم مشكلات زبائنه ويعمل على حلها	0.88**	0.00
4	يعتبر البنك خدمة الزبائن أولوية قصوى.	0.87**	0.00
5	أوقات عمل البنك تلائم الزبائن.	0.66**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.66 كأقل قيمة و0.87 كأكثر قيمة، كما أنها كلها جاءت دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين هذه الفقرات وبعد التعاطف، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد التعاطف.

و- صدق الاتساق الداخلي لمتغير جودة الخدمات المصرفية مع أبعادها: من خلال ما سبق وجدنا أن هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية والفقرات التي تمثل هذا البعد، مما يمكننا استنتاج أنه هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين متغير جودة الخدمات المصرفية وأبعادها الخمسة، وقصد تأكيد هذا الاستنتاج سنقوم بحساب درجة ارتباط متغير جودة الخدمات المصرفية مع أبعادها الخمسة من خلال حساب معامل بيرسون كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-14 ): يوضح مدى الاتساق الداخلي لأبعاد متغير الإدارة الإلكترونية

الرقم	عبارات أبعاد متغير جودة الخدمات المصرفية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	بعد الاستجابة	0.85**	0.00
2	بعد الأمان	0.87**	0.00
3	بعد الملموسية	0.64**	0.00

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

0.00	0.90**	بعد الاعتمادية	4
0.00	0.86**	بعد التعاطف	5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.64 كأقل قيمة و0.90 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين متغير جودة الخدمات المصرفية وكل أبعادها، أي أن كل الأبعاد الخمسة تقيس نفس المتغير، مما يدل على صدق متغير جودة الخدمات المصرفية، وهذا ما يؤكد صحة الاستنتاج المتوصل إليه سابقا.

### المطلب الثاني: تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة

الهدف من تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة أخذ لمحة عامة عن مفردات العينة المدروسة، ولذلك سنحاول من خلال هذا المطلب توصيف الخصائص العامة لعينة الدراسة من موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية والديمغرافية المشار إليها في نموذج الدراسة (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)، بالإضافة إلى الإشارة إلى عدد الاستبانة الموزعة والمسترجعة، والجدول التالي يوضح نتائج توزيع الاستبانة.

### الجدول رقم (3-15): ملخص الاستبانات الموزعة والمسترجعة الصالحة للتحليل

استبيان الموظفين			
الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل		الاستبانات الموزعة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد
%88.16	231	%100	262

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الاستبانات الموزعة والمسترجعة من الموظفين

يوضح الجدول السابق أن عينة الدراسة للموظفين بالبنوك محل الدراسة والتي بلغت 231 مفردة، وقد تم الوصول إلى هذه العينة من أصل 262 استبانة موزعة، وأن نسبة الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل بلغت %88.16.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

1- التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

1-1- متغير السن: قصد التعرف على خصائص عينة الدراسة من الموظفين وفقا لمتغير السن، قمنا بتقسيمها إلى أربع فئات وفق ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-16): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة من الموظفين وفقا لمتغير السن.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
السن	أقل من 30 سنة	18	7.8%
	من 30 سنة إلى 40 سنة	139	60.2%
	من 40 سنة إلى 50 سنة	53	22.9%
	50 سنة فأكثر	21	9.1%
	المجموع	231	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلب مفردات عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 31 سنة و40 سنة بنسبة قدرها 60.2%، تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 40 سنة و 50 سنة بنسبة 22.9%، وفي الأخير ففتي 50 سنة فأكثر، وأقل من 30 سنة بنسب متفاوتة على التوالي: 9.1% و7.8%، وتعزى النسبة الأخيرة إلى خروج متعدد لكبار السن بسبب التقاعد النسبي المسبق بعد بلوغهم سن خمسين سنة.

1-2- متغير المستوى التعليمي: يمكننا توضيح المستوى التعليمي لعينة الدراسة وفق ما يوضحه الجدول والشكل المواليين:

الجدول رقم (3-17): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	18	7.8%
	تقني أو تقني سامي	19	8.2%
	جامعي	153	66.2%
	دراسات عليا	41	17.7%

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

100%	231	المجموع
------	-----	---------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v24).

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن أغلب أفراد عينة الدراسة ذوو مستوى جامعي (153 مفردة)، أي بما يعادل نسبة 66.2%، يليها ذوو الدراسات العليا بـ 41 مفردة، بما يعادل نسبة 17.7%، وفي المرتبتين الأخيرتين كل من تقني أو تقني سامي و ثانوي أو أقل بنسب: 8.2%، 7.8% على التوالي، وبالتالي فأغلب أفراد عينة الدراسة جامعيين أو لديهم دراسات عليا، مما يزيد من مصداقية الاستبيان، ونعتقد أن هذا راجع لطبيعة العمل المسند إليهم والذي يتطلب أفراد أكفاء حاملين لشهادات جامعية.

**1-3- متغير الخبرة المهنية:** الجدول الموالي يوضح عدد سنوات الخبرة لموظفي البنوك محل الدراسة  
الجدول رقم (3-18): توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية	أقل من 10 سنوات	93	40.3%
	من 10 إلى 20 سنة	99	42.9%
	من 20 إلى 30 سنة	30	13%
	30 سنة فأكثر	9	3.9%
المجموع		231	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v24).

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن فئة من 10 سنوات إلى 20 سنة هي أكبر فئة بعدد قدره 99 مفردة، أي ما يعادل نسبة 42.9% من عينة الدراسة، ثم تليها فئة أقل من 10 سنوات خبرة مهنية بـ 93 مفردة، بما يعادل نسبة 40.3%، ثم فئة من 30 سنة إلى 40 سنة بـ 30 مفردة وما يعادل نسبة 13%، وفي الأخير فئة 30 سنة فأكثر خبرة مهنية بـ 9 مفردات، أي بنسبة 3.9%، فالملاحظ أن موظفي البنوك يمتازون بخبرة مهنية متوسطة، إذ أن 83.2% منهم أقل من 21 سنة خدمة فعلية بالبنوك، ونعتقد أن هذا راجع إلى سن الموظفين الذين يعتبر أغلبهم شباب وخريجي الجامعات المتعطين للقطاع.

**3- تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:** قبل اختبار الفرضيات نحاول معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات كل محور من محاور الاستبيان، وذلك من خلال معرفة مدى

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

موافقة أفراد العينة من عدمها على كل عبارة من عبارات الاستبانة، ولتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي: للتعرف على متوسط إجابات المستقصى منهم حول عبارات الاستبانة ومقارنتها.
  - الانحراف المعياري: ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
  - ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور، وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يؤخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.
- 3-1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإدارة الإلكترونية وأبعادها:** يمكن توضيح نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات مدى توفر العناصر الدالة على أبعاد الإدارة الإلكترونية باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية عن طريق برنامج SPSS.V24.

**3-1-1- بعد عتاد الحاسوب:** يتكون بعد عتاد الحاسوب من خمس فقرات، ومن خلال الجدول الموالي نتعرف على اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

**الجدول رقم (3-19): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد عتاد الحاسوب**

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثانية	مرتفعة	0.95	3.73	38	132	27	29	5	التكرار	1
				16.5	57.1	11.7	12.6	2.2	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.90	3.61	23	133	39	33	3	التكرار	2
				10	57.6	16.9	14.3	1.3	النسبة	
الرابعة	متوسطة	1.09	3.35	23	111	33	53	11	التكرار	3
				10	48.1	14.3	22.9	4.8	النسبة	
الخامسة	متوسطة	1.07	3.29	18	104	52	41	16	التكرار	4
				7.8	45	22.5	17.7	6.9	النسبة	

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الأولى	مرتفعة	0.87	3.80	36	142	26	24	3	التكرار	5
				15.6	61.5	11.3	10.4	1.3	النسبة	
	متوسطة	0.67	0.36	مجموع بعد عتاد الحواسيب						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات موظفي البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.56، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد عتاد الحاسوب تتراوح بين 3.80 كأكبر قيمة و3.29 كأقل قيمة، مما يدل على أن الموظفين يميلون نحو الموافقة على توفر عتاد الحاسوب بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد أن العبارة رقم (5) في المرتبة الأولى، والتي تدل على إصلاح عتاد الحاسوب في الوقت المناسب، تليها العبارة رقم (1)، والتي تدل على مدى كفاية عتاد الحاسوب لتأدية المهام المطلوبة، ثم العبارة رقم (2) الدالة على الصيانة الدورية للعتاد، وبعدها العبارة رقم (3) والتي تدل على تحديث الأجهزة ومواكبة التطور التكنولوجي للعتاد، وجاءت في المرتبة الخامسة العبارة رقم (4) الدالة على مدى توفر حواسيب إضافية لاستعمالها عند الضرورة، مع الإشارة إلى أن العبارات الخمس كانت متقاربة كثيرا وتميل نحو الموافقة على توفر العناصر الدالة على هذا البعد، مما يمكننا من القول بأن بعد عتاد الحاسوب متوفر بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر العاملين بها.

**3-1-2- بعد البرمجيات:** يتكون بعد البرمجيات من ست فقرات، ومن خلال الجدول الموالي نتعرف على اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

**الجدول رقم (3-20): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد البرمجيات**

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثانية	مرتفعة	0.76	4.01	52	145	20	13	1	التكرار	6
				22.5	62.8	8.7	5.6	0.4	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.76	4.02	51	147	22	8	3	التكرار	7

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

				22.1	63.6	9.5	3.5	1.3	النسبة	
السادسة	مرتفعة	0.85	3.81	34	145	28	21	3	التكرار	8
				14.7	62.8	12.1	9.1	1.3	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.90	3.98	67	115	29	18	2	التكرار	9
				29	49.8	12.6	7.8	0.9	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.89	3.90	54	124	30	21	2	التكرار	10
				23.4	53.7	13	9.1	0.9	النسبة	
الخامسة	مرتفعة	1.07	3.84	65	109	19	31	7	التكرار	11
				28.1	47.2	8.2	13.4	3	النسبة	
	مرتفعة	0.59	3.84	مجموع بعد البرمجيات						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات موظفي البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي قدره 3.84 ، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد البرمجيات تتراوح بين 4.02 كأكبر قيمة و 3.81 كأقل قيمة، مما يدل على أن الموظفين يميلون نحو الموافقة بقوة على توفر بعد البرمجيات بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (7) والتي تدل على سهولة استعمال البرمجيات المتوفرة بالبنوك محل الدراسة، لتليها العبارة السادسة الدالة على تنوع البرمجيات المستعملة، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (9) والتي تقيس مدى مساعدة البرمجيات في أداء الخدمات المصرفية بطريقة متميزة، أما في المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (10) والتي تدل على أن البرمجيات تمنع تداخل الصلاحيات بين الموظفين، وفي المرتبة الخامسة العبارة رقم (11) والتي تقيس مدى توفر برامج الحماية من الأخطار، وفي الأخير العبارة رقم (8) والتي تدل على تحديث البرامج والتطبيقات المستعملة بالبنك وفقا لما يتطلبه الوضع، كما أن المتوسط الحسابي لكل عبارات هذا البعد كانت متقاربة، مما يدل على عدم وجود تباين كبير في إجابات الموظفين وميلها كلها نحو الموافقة المرتفعة على توفر العناصر الدالة على بعد البرمجيات بالبنوك من وجهة نظر الموظفين.

**3-1-3- بعد الشبكات:** يتكون بعد الشبكات من ست فقرات، ومن خلال الجدول الموالي نتعرف على

اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الجدول رقم (3-21) : نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الشبكات

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثالثة	مرتفعة	1.05	3.71	43	128	24	23	13	التكرار	12
				18.6	55.4	10.4	10	5.6	النسبة	
الخامسة	مرتفعة	0.95	3.42	10	135	37	41	8	التكرار	13
				4.3	58.4	16	17.7	3.5	النسبة	
السادسة	متوسطة	1.11	3.02	7	99	40	61	24	التكرار	14
				3	42.9	17.3	26.4	10.4	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.81	3.96	45	152	17	13	4	التكرار	15
				19.5	65.8	7.4	5.6	1.7	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.87	3.81	37	142	28	20	4	التكرار	16
				16	61.5	12.1	8.7	1.7	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.92	3.55	26	115	53	34	3	التكرار	17
				11.3	49.8	22.9	14.7	1.3	النسبة	
	مرتفعة	0.67	3.58	مجموع بعد الشبكات						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات موظفي البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة المرتفعة بمتوسط حسابي قدره 3.60، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد الشبكات تتراوح بين 3.96 كأكبر قيمة و3.02 كأقل قيمة، مما يدل على أن الموظفين يميلون نحو الموافقة المرتفعة على توفر العناصر الدالة على بعد الشبكات بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (15) الدالة على توفر موقع الكتروني بالبنك، لتليها العبارة رقم (16) والتي تقيس مدى تقديم هذه المواقع الالكترونية لفرص جيدة لتعلم خدمات مصرفية بكفاءة، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (12) والتي تدل على توفر شبكة اتصال داخلية

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسین جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

لتبادل المعلومات بين مختلف المستخدمين، ثم في المرتبة الرابعة العبارة رقم (17) والتي تقيس مدى تحديث البنوك محل الدراسة لشبكات الاتصال لمواكبة التطور التقني، ثم في المرتبة الخامسة والسادسة على التوالي كل من العبارة رقم (13) الدالة على توفر شبكة اتصالات خارجية (إكسترنات) والعبارة رقم (14) الدالة على توفر تدفق جيد لشبكة الانترنت، كما تجدر الإشارة إلى أن المتوسطات الحسابية كانت متقاربة نوعاً ما، مع ارتفاع قيمتها، مما يدل على الموافقة المرتفعة لإجابات موظفي البنوك حول توفر العناصر الدالة على بعد الشبكات بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر الموظفين العاملين بها.

### 3-1-4- بعد صناع المعرفة: يتكون بعد صناع المعرفة من ست فقرات، ومن خلال الجدول الموالي

نتعرف على اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

### الجدول رقم (3-22): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد صناع المعرفة

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الأولى	مرتفعة	0.81	3.92	46	138	34	9	4	التكرار	18
				19.9	59.7	14.7	3.9	1.7	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.96	3.68	29	141	31	19	11	التكرار	19
				12.6	61	13.4	8.2	4.8	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.72	3.92	38	151	28	14	0	التكرار	20
				16.5	65.4	12.1	6.1	0	النسبة	
السادسة	مرتفعة	0.91	3.56	22	124	54	24	7	التكرار	21
				9.5	53.7	23.4	10.4	3	النسبة	
الخامسة	مرتفعة	0.82	3.68	17	158	24	30	2	التكرار	22
				7.4	68.4	10.4	13	0.9	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.83	3.75	27	148	31	22	3	التكرار	23
				11.7	64.1	13.4	9.5	1.3	النسبة	
	مرتفعة	0.61	3.75	مجموع بعد صناع المعرفة						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات موظفي البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة المرتفعة بمتوسط حسابي قدره 3.75، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد صناع المعرفة تتراوح بين 3.92 كأكبر قيمة و 3.56 كأقل قيمة، مما يدل على أن الموظفين يميلون نحو الموافقة المرتفعة على توفر العناصر الدالة على بعد صناع المعرفة بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (18) الدالة على توفر مورد بشري قادر على تأدية الخدمات المصرفية بكفاءة، ثم العبارة رقم (20) والتي تعني توفير إدارة البنك لدورات تدريبية لموظفيها، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (23) والتي تقيس مدى توفر البنوك على مورد بشري قادر على تقديم الخدمات المصرفية بكفاءة، أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (19) والتي تدل على تركيز إدارة البنك على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة، وتليها في المرتبة الخامسة العبارة رقم (22) والتي تدل على توفر كفاءات بشرية بالبنوك قادرة على صيانة الشبكات، أما في المرتبة الأخيرة والسادسة نجد العبارة رقم (21) الدالة على أن مهارات الموظفين تتناسب مع المهام المسندة إليهم، كما أن المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا البعد متقاربة ومرتفعة، مما يدل على أن موظفي البنوك محل الدراسة يوافقون بقوة على توفر العناصر الدالة على بعد صناع المعرفة بالبنوك محل الدراسة.

ومن خلال الجداول السابقة ومخرجات برنامج SPSS.V24 يمكننا ترتيب أبعاد الإدارة الإلكترونية

في البنوك محل الدراسة وفق متوسطها الحسابي كما يوضحه الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (3-23): ترتيب أبعاد الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
الأول	مرتفعة	0.59	3.84	البرامج
الثالث	مرتفعة	0.61	3.57	صناع المعرفة
الثاني	مرتفعة	0.67	3.58	الشبكات
الرابع	مرتفعة	0.67	3.56	عتاد الحواسيب
	مرتفعة	0.52	3.68	متغير الإدارة الإلكترونية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الإدارة الإلكترونية جاءت كلها مرتفعة، حيث إنها تراوحت بين 3.84 كأكبر قيمة و 3.56 كأقل قيمة، كما أنها مرتبة وفقا لمتوسطها

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى بعد البرامج بمتوسط حسابي قدرة 3.84، ليليها بعد الشبكات بمتوسط حسابي قدرة 3.58، ثم بعد صناع المعرفة بمتوسط حسابي 3.57، وفي المرتبة الرابعة بعد عتاد الحاسوب بمتوسط حسابي قدرة 3.56، كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة متقاربة ومرتفعة، إضافة إلى أن المتوسط الحسابي لمتغير الإدارة الإلكترونية يساوي 3.68، فهو مرتفع مما يدل على أن إجابات موظفي البنوك تميل نحو الموافقة الكبيرة حول توفر العناصر الدالة على الإدارة الإلكترونية بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر موظفي هذه البنوك.

### 3-2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير جودة الخدمات المصرفية وأبعادها: يمكن

توضيح نتائج إجابات أفراد العينة على العبارات الدالة على جودة الخدمات المصرفية كما يلي:

### 3-2-1- بعد الاستجابة: يتكون بعد الاستجابة من ست فقرات، ومن خلال الجدول الموالي نتعرف على

اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

### الجدول رقم (3-24): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الاستجابة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
السادسة	مرتفعة	0.97	3.79	44	134	17	32	4	التكرار	1
				19	58	7.4	13.9	1.7	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.80	4.08	70	124	23	14	0	التكرار	2
				30.3	53.7	10	6.1	0	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.87	3.96	56	132	23	17	3	التكرار	3
				24.2	57.1	10	7.4	1.3	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.78	4.06	57	149	12	9	4	التكرار	4
				24.7	64.5	5.2	3.9	1.7	النسبة	
الخامسة	مرتفعة	0.65	3.86	22	167	31	10	1	التكرار	5
				9.5	72.3	13.4	4.3	0.4	النسبة	

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

الثالثة	مرتفعة	0.84	4.00	56	136	23	12	4	التكرار	6
				24.2	58.9	10	5.2	1.7	النسبة	
	مرتفعة	0.59	3.96	مجموع بعد الاستجابة						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات موظفي البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 3.96، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاستجابة مرتفعة، حيث أنها تراوحت بين 4.08 كأكبر قيمة و 3.86 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لموظفي البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الاستجابة، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات الملموسية وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (2) الدالة على مدى استعداد الموظفين لخدمة زبائنهم ، ثم العبارة رقم (4) والتي تعني التزام الموظفين بتوجيهه ، لتليهما العبارة رقم (6) والتي تقيس إتاحة استخدام الموقع الإلكتروني للبنوك من طرف، أما في المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (3) والتي تخص رد إدارة البنك بسرعة على استفسارات وشكاوي الزبائن، وفي المرتبة الخامسة العبارة رقم (5) والتي تدل على ضمان البنوك تقديم خدمات مصرفية إلكترونية في كل الأوقات، أما في المرتبة السادسة والأخيرة نجد العبارة رقم (1) الدالة على ضمان إدارة البنوك استفادة عملائها من الخدمات المصرفية بشكل فوري، كما أنه نلاحظ أن كل المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الملموسية مرتفع، وبالتالي نستنتج أن الموظفين يتفقون بقوة على توفر العناصر الدالة على بعد الملموسية بالبنوك محل الدراسة.

**3-2-2- بعد الأمان:** يتكون بعد الأمان من ست فقرات، و من خلال الجدول الموالي سنتعرف على اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

**الجدول رقم (3-25): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الأمان**

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الخامسة	مرتفعة	0.74	3.81	36	124	64	6	1	التكرار	7
				15.6	53.7	27.7	2.6	0.4	النسبة	

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

السادسة	مرتفعة	0.99	3.39	22	104	53	46	6	التكرار	8
				9.5	45	22.9	19.9	2.6	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.81	3.98	53	139	21	17	1	التكرار	9
				22.9	60.2	9.1	7.4	0.4	النسبة	
الأولى	مرتفعة جدا	0.74	4.24	91	121	10	8	1	التكرار	10
				39.4	52.4	4.3	3.5	0.4	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.64	4.03	42	163	17	9	0	التكرار	11
				18.2	70.6	7.4	3.9	0	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.83	3.82	35	144	28	23	1	التكرار	12
				15.2	62.3	12.1	10	0.4	النسبة	
	مرتفعة	0.54	3.88	مجموع بعد الأمان						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات موظفي البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 3.88، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاستجابة مرتفعة، حيث أنها تراوحت بين 4.24 كأكبر قيمة و 3.39 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لموظفي البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الأمان، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات الملموسية وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (10) والتي تخص منع إدارة البنوك الغير من الاطلاع على المعلومات الشخصية للزبائن، ثم العبارة رقم (11) تعني سهر البنوك على حماية خدماتها الالكترونية وتأمينها، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (9) الدالة على الحماية العالية للمعلومات الشخصية للزبائن من طرف البنوك، أما في المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (12) والتي تعني تمتع موظفي البنوك بالمهارة العالية في تقديم الخدمات المصرفية، ثم العبارة رقم (7) في المرتبة الخامسة والتي تدل على شعور الزبائن بالأمان أثناء تعاملاتهم مع البنوك، أما في المرتبة السادسة العبارة رقم (8) والدالة على خلو الخدمات المصرفية للبنوك من الأخطاء، كما نلاحظ أن كل المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الأمان مرتفعة أو مرتفعة جدا، ومنه نستنتج أن أفراد العينة يوافقون بدرجة كبيرة على توفر العناصر الدالة على بعد الأمان بالبنوك محل الدراسة.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

3-2-3- بعد الملموسية: يتكون بعد الملموسية من ست فقرات، ومن خلال الجدول الموالي سنتعرف

على اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

الجدول رقم (3-26): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الملموسية

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الأولى	مرتفعة	0.74	3.84	28	156	33	11	3	التكرار	13
				12.1	67.5	14.3	4.8	1.3	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.93	3.65	26	139	29	32	5	التكرار	14
				11.3	60.2	12.6	13.9	2.2	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.76	3.79	20	167	23	18	3	التكرار	15
				8.7	72.3	10	7.8	1.3	النسبة	
السادسة	مرتفعة	1.05	3.41	23	117	29	55	7	التكرار	16
				10	50.6	12.6	23.8	3	النسبة	
الخامسة	مرتفعة	0.84	3.62	15	148	36	29	3	التكرار	17
				6.5	64.1	15.6	12.6	1.3	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.84	3.74	25	154	22	28	2	التكرار	18
				10.8	66.7	9.5	12.1	0.9	النسبة	
	مرتفعة	0.59	3.68	مجموع بعد الملموسية						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لإجابات موظفي البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 3.68، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاستجابة مرتفعة، حيث إنها تراوحت بين 3.84 كأكبر قيمة و 3.41 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لموظفي البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الاستجابة، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات الملموسية وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (13) الدالة على جاذبية المظهر

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الخارجي للبنك، ثم العبارة رقم (15) والتي تدل على مدى توفر وسائل الراحة للزبائن داخل البنوك، لتليهما العبارة رقم (18) والتي تقيس مدى ملاءمة الوسائل المتوفرة بالبنك مع طبيعة الخدمات المقدمة، وفي المرتبة الرابعة العبارة رقم (14) المعبرة على جودة التصميم الداخلي للبنك، أما في المرتبة الخامسة العبارة رقم (17) والدالة على امتلاك البنك لوسائل عمل حديثة، وفي المرتبة السادسة العبارة رقم (16) والدالة على اهتمام موظفي البنك بمظهرهم الخارجي، كما أن جميع المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الملموسية مرتفعة، وبالتالي فإن أفراد العينة يتفقون بدرجة مرتفعة حول توفر العناصر الدالة على بعد الملموسية بالبنوك محل الدراسة.

**3-2-4- بعد الاعتمادية:** يتكون بعد الأمان من ست فقرات، ومن خلال الجدول الموالي سنتعرف على اتجاهات إجابات الموظفين حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد:

### الجدول رقم (3-27): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد الاعتمادية

رقم العبارة	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
19	التكرار	2	14	30	140	45	3.92	0.80	مرتفعة	الخامسة
	النسبة	0.9	6.1	13	60.6	19.5				
20	التكرار	0	8	34	158	31	3.92	0.64	مرتفعة	الرابعة
	النسبة	0	3.5	14.7	68.4	13.4				
21	التكرار	1	6	11	148	65	4.17	0.67	مرتفعة	الأولى
	النسبة	0.4	2.6	4.8	64.1	28.1				
22	التكرار	3	10	12	164	42	4.0	0.73	مرتفعة	الثالثة
	النسبة	1.3	4.3	5.2	71.0	18.2				
23	التكرار	1	16	24	166	24	3.85	0.71	مرتفعة	السادسة
	النسبة	0.4	6.9	10.4	71.9	10.4				
24	التكرار	0	9	14	148	60	4.12	0.68	مرتفعة	الثانية
	النسبة	0	3.9	6.1	64.1	26				
		مجموع بعد الاعتمادية					4.00	0.54	مرتفعة	

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لإجابات موظفي البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 4.00، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاعتمادية مرتفعة، حيث إنها تراوحت بين 4.17 كأكبر قيمة و 3.85 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لموظفي البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الاستجابة، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات بعد الاعتمادية وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (21) الدالة على مدى التزام البنوك واحترام أوقات العمل، لتليها العبارة رقم (24) التي تؤكد على انضباط الموظفين في أداء مهامهم، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (22) والتي تقيس مدى سهر البنك على تقديم خدمات صحيحة من أول مرة، وتليها العبارة رقم (20) الدالة على التزام البنك بتقديم كل الخدمات التي يعد بها، ثم في المرتبة الخامسة العبارة رقم (19) والتي تعني التزام البنك بتقديم خدماته في موعدها ودون تأخير، أما في المرتبة السادسة نجد العبارة رقم (23) والتي تدل على تقديم البنوك لخدمات في مستوى تطلع زبائنهم، مع الإشارة إلى أن المتوسطات الحسابية لكل العبارات الدالة على بعد الاعتمادية مرتفعة، وبالتالي نستنتج أن موظفي البنوك يوافقون بقوة على توفر العناصر الدالة على بعد الاعتمادية في البنوك محل الدراسة.

**3-2-5- بعد التعاطف:** يتكون بعد الأمان من ست فقرات، ومن أجل التعرف على اتجاهات إجابات الموظفين منهم حول العناصر الدالة على مدى توفر هذا البعد نستعين بالنتائج المدونة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-28): نتائج إجابات أفراد عينة الموظفين على عبارات بعد التعاطف

رقم العبارة	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
25	التكرار	1	21	20	150	39	0.81	مرتفعة	الخامسة	
	النسبة	0.4	9.1	8.7	64.9	16.9				
26	التكرار	1	11	21	130	68	0.78	مرتفعة	الثانية	
	النسبة	0.4	4.8	9.1	56.3	29.4				
27	التكرار	1	11	33	127	59	0.79	مرتفعة	الرابعة	

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

				25.5	55.0	14.3	4.8	0.4	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.77	4.19	80	127	12	11	1	التكرار	28
				34.6	55.0	5.2	4.8	0.4	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.66	4.10	54	153	16	8	0	التكرار	29
				23.4	66.2	6.9	3.5	0	النسبة	
	مرتفعة	0.61	4.05	مجموع بعد التعاطف						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات موظفي البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 4.05، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاستجابة مرتفعة، حيث أنها تراوحت بين 4.19 كأكبر قيمة و 3.89 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لموظفي البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد التعاطف، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات التعاطف وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (28) الدالة على اعتبار البنوك خدمة الزبائن كأولوية قصوى، ثم العبارة رقم (26) والتي تعبر عن تقديم البنوك كل التسهيلات الممكنة للزبائن، لتليهما العبارة رقم (29) والتي تعني ملاءمة أوقات عمل البنك للزبائن، أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (27) المعبرة عن سهر البنوك على تفهم مشكلات زبائنهم والعمل على حلها، ثم العبارة رقم (25) الدالة على اهتمام البنوك بملاحظات واقتراحات الزبائن، كما أن المتوسطات الحسابية لكل العبارات مرتفعة ومتقاربة رغم ترتيبها السابق، ومن خلال ما سبق يمكننا القول أن موظفي البنوك يوافقون بدرجة كبيرة على توفر العناصر الدالة على بعد التعاطف بالبنوك محل الدراسة.

ومن خلال الجداول السابقة ومخرجات برنامج SPSS.V24 يمكننا ترتيب أبعاد جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة وفق متوسطها الحسابي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-29): ترتيب أبعاد جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الموظفين:

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
الأول	مرتفعة	0.61	4.05	التعاطف
الثاني	مرتفعة	0.54	4.00	الاعتمادية
الثالث	مرتفعة	0.59	3.96	الاستجابة

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

الأمان	3.88	0.54	مرتفعة	الرابع
الملموسية	3.68	0.59	مرتفعة	الخامس
متغير الجودة	3.91	0.47	مرتفعة	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية جاءت كلها مرتفعة، حيث إنها تراوحت بين 4.05 كأكبر قيمة و 3.88 كأقل قيمة، كما أنها مرتبة وفقا لمتوسطها الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى بعد التعاطف بمتوسط حسابي قدرة 4.05 ، ليليها بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي قدرة 4.00، ثم بعد الاستجابة بمتوسط حسابي 3.96، وفي المرتبة الرابعة بعد الأمان بمتوسط حسابي قدرة 3.88 ، أما في المرتبة الخامسة بعد الملموسية بمتوسط حسابي قدره 3.91 ، كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة متقاربة ومرتفعة، إضافة إلى أن المتوسط الحسابي لمتغير الجودة يساوي 3.91 ، فهو مرتفع مما يدل على أن الإجابات تميل نحو الموافقة الكبيرة حول توفر العناصر الدالة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر موظفي هذه البنوك.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد ما تم سابقا التطرق إلى كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من متغيري الدراسة وأبعادهما المختلفة، استطعنا أخذ لمحة عامة حول اتجاهات إجابات موظفي البنوك محل الدراسة، وذلك من خلال مدى توفر العناصر الدالة على كل بعد وكل متغير، مما مكنا من استخلاص نتائج أولية، وقصد التأكد من هذه النتائج سنقوم من خلال هذا المطلب باختبار الفرضيات الرئيسية ثم اختبار الفرضيات الفرعية لها كما يلي:

**1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:** من خلال الفرضية الرئيسية الأولى المشار إليها سابقا والمتعلقة باختبار الفروقات نستطيع اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة التاليتين:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
  - الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- ولاختبار هذه الفرضية نجزئها وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية إلى فرضيات فرعية ونختبرها كما يلي:

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

### 1-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: الفروق الإحصائية لإجابات عينة الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة

الإلكترونية تعزى لمتغير السن

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير السن.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير السن.

من أجل التعرف على صحة الفرضية من عدمها قمنا باختبارها بالاعتماد على تحليل التباين الأحادي

(One way anova)، وهذا لأن الفئات العمرية لعينة الدراسة مقسمة إلى أكثر من فئتين (أربع فئات

عمرية)، فكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-30): نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية بدلالة السن

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية dll	متوسط المربعات	قيمة F	معنوية F
عتاد الحاسوب	بين المجموعات	1.24	3	0.41	0.91	0.44
	داخل المجموعات	103.74	227	0.46		
البرامج	بين المجموعات	2.65	3	0.88	2.57	0.06
	داخل المجموعات	78.15	227	0.34		
الشبكات	بين المجموعات	3.08	3	1.03	2.35	0.07
	داخل المجموعات	99.24	227	0.44		
صناع المعرفة	بين المجموعات	5.51	3	1.84	5.19	0.00
	داخل المجموعات	81.26	227	0.36		
جودة الخدمات المصرفية	بين المجموعات	3.56	3	1.19	5.62	0.00
	داخل المجموعات	47.93	227	0.21		

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

من خلال النتائج المدونة في الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

- بالنسبة لبعء عتاد الحاسوب: نلاحظ أن  $f = 0.91$  بمستوى دلالة بلغت 0.44 وهي أكبر من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعء عتاد الحاسوب تعزى لمتغير السن.

- بالنسبة لبعء البرامج: نلاحظ أن  $f = 2.57$  بمستوى دلالة بلغت 0.06 وهي أكبر من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعء البرامج تعزى لمتغير السن.

- بالنسبة لبعء الشبكات: نلاحظ أن  $f = 2.35$  بمستوى دلالة بلغت 0.07 وهي أكبر من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعء الشبكات تعزى لمتغير السن.

- بالنسبة لبعء صناع المعرفة: نلاحظ أن  $f = 5.13$  بمستوى دلالة بلغت 0.00 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعء صناع المعرفة تعزى لمتغير السن.

- بالنسبة لمتغير الجودة: نلاحظ أن  $f = 5.62$  بمستوى دلالة بلغت 0.00 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية اتجاه متغير الجودة تعزى لمتغير السن.

ومن خلال ما سبق نلاحظ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغيرات الدراسة تعزى لمتغير السن، ما عدا بعء صناع المعرفة ومتغير جودة الخدمات المصرفية، فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية اتجاه بعء صناع المعرفة ومتغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير السن، ولمعرفة مصدر هذه الفروق في بعء صناع المعرفة ومتغير جودة الخدمات المصرفية الموجودة في إجابات موظفي البنوك محل الدراسة والتي تعزى لمتغير السن، قمنا باستخدام اختبار المقارنات البعدية بين الفئات العمرية لبعء صناع المعرفة ومتغير جودة الخدمات المصرفية، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول أدناه.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

جدول رقم (3-31): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين الفئات العمرية لبعده صناع المعرفة ومتغير جودة الخدمات المصرفية

الفئات العمرية								المتوسط الحسابي	الفئات العمرية	المتغير
أكبر من 50 سنة		من 41 إلى 50		من 30 إلى 40		أقل من 30 سنة				
المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق			
0.26	0.35	0.53	0.22	0.07	0.48	/	/	4.12	أقل من 30 سنة	بعد صناع المعرفة
0.77	- 0.13	<b>0.03</b>	0.26-	/	/	0.07	0.48-	3.64	من 30 إلى 40	
0.83	0.13	/	/	<b>0.03</b>	0.26	0.53	0.22-	3.90	من 40 إلى 50	
/	/	0.83	0.13-	0.77	- 0.13	0.26	0.35-	3.77	50 سنة فأكثر	
						/	/	4.08	أقل من 30 سنة	متغير جودة الخدمات المصرفية
0.15	- 0.22	<b>0.04</b>	0.25-	/	/	0.08	0.27-	3.81	من 30 إلى 40	
0.99	0.02	/	/	<b>0.04</b>	0.25	0.99	0.17-	4.06	من 40 إلى 50	
/	/	0.99	0.02-	0.15	0.22	0.98	0.47-	4.03	50 سنة فأكثر	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معنوية فرق المتوسطات الحسابية بالنسبة للفئات العمرية (الأقل من 30 و 50 سنة فأكثر) لبعده صناع المعرفة جاءت غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 5%، ومنه نستنتج انه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في هاتين الفئتين العمريتين، في حين باقي الفئات العمرية الأخرى (من 30 إلى 40 سنة ومن 40 إلى 50 سنة) جاءت كلها دالة إحصائياً ( $\alpha$  أكبر من 0.05)،

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

أي أنها توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نستنتج أن هاتان الفئتان العمريتان هما اللتان أحدثتا الفرق بين المجموعات، مما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعد صناع المعرفة تعزى لمتغير السن مصدرها الموظفون الذين يتراوح سنهم ما بين 30 و 50 سنة.

كما نلاحظ أيضا في متغير جودة الخدمات المصرفية نفس الملاحظة السابقة المشار إليها في بعد صناع المعرفة، حيث أن الفروق في المتوسطات الحسابية للفئتين العمريتين أقل من 30 سنة و 50 سنة فأكثر جاءت غير دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يعني أنه لا توجد فروق بين هاتين المجموعتين، في حين أن المجموعتان المتبقتان ( من 30 إلى 40 سنة ومن 40 إلى 50 سنة) جاءت دالة إحصائيا، مما يعني أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، وبالتالي نستنتج أن هاتان الفئتان العمريتان الأخيرتان هما اللتان أحدثتا الفرق بين المجموعات، أي أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لإجابات موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير السن مصدرها الموظفون الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة.

### 1-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: الفروق الإحصائية لإجابات عينة الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ومن أجل التعرف على صحة الفرضية من عدمها قمنا باختبارها بالاعتماد على تحليل التباين الأحادي (One way anova)، وهذا لأن فئات المستوى التعليمي لعينة الدراسة مقسمة إلى أكثر من فئتين (ثلاثة فئات)، فكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

### جدول رقم (3-32): نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية بدلالة المستوى التعليمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية dll	متوسط المربعات	قيمة F	معنوية F
عتاد الحاسوب	بين المجموعات	1.13	3	0.38		

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

0.78	0.82	0.46	227	103.54	داخل المجموعات	
		0.11	3	0.37	بين المجموعات	البرامج
0.81	0.32	0.35	227	80.46	داخل المجموعات	
		0.19	3	0.57	بين المجموعات	الشبكات
0.74	0.42	0.49	227	101.75	داخل المجموعات	
0.27	1.33	0.50	3	1.50	بين المجموعات	صناع المعرفة
		0.38	227	85.27	داخل المجموعات	
		0.76	3	2.29	بين المجموعات	جودة الخدمات
0.02	3.52	0.22	227	49.20	داخل المجموعات	المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال النتائج المدونة في الجدول السابق نلاحظ أن الدلالة المعنوية لـ  $F < 0.05$  بالنسبة لكل الأبعاد الأربعة، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية ( عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) تعزى لمتغير المستوى التعليمي، أما بالنسبة لمتغير الجودة، فنلاحظ أن  $f = 3.52$  بمستوى دلالة بلغت 0.02 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير الجودة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ومن أجل معرفة مصدر هذه الفروق على مستوى متغير جودة الخدمات المصرفية الموجودة في إجابات موظفي البنوك محل الدراسة والتي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، قمنا باستخدام اختبار المقارنات البعدية بين المستويات التعليمية لبعث متغير جودة الخدمات المصرفية، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

جدول رقم (3-33): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المستويات التعليمية لمتغير جودة الخدمات المصرفية

فئات المستوى التعليمي								المتوسط الحسابي	فئات المستوى التعليمي	المتغير
دراسات عليا		جامعي		تقني أو تقني سامي		ثانوي				
المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق			
0.26	0.24	0.99	0.21-	0.95	0.07	/	/	3.94	ثانوي	متغير
0.58	0.16	0.82	0.09-	/	/	0.95	-	3.87	تقني أو تقني سامي	جودة الخدمات المصرفية
<b>0.08</b>	0.26	/	/	0.82	0.09	0.99	0.02	3.96	جامعي	
/	/	<b>0.08</b>	0.26-	0.58	0.16-	0.26	-	3.70	دراسات عليا	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  بالنسبة للموظفين ذوي المستوى التعليمي ثانوي وتقني أو تقني سامي، حيث إن معنوية الفرق بين المتوسطات الحسابية أكبر من 5%، في حين أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  للموظفين ذوي المستوى التعليمي جامعي ودراسات عليا، وبالتالي نستنتج أن هاتان المجموعتان (جامعي ودراسات عليا) هما اللتان أحدثتا الفرق بين المجموعات، وهما مصدر الفروق بين المجموعات المتوصل إليها سابقا، أي أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لمتغير جودة الخدمات المصرفية يعزى إلى متغير المستوى التعليمي والذي مصدره الموظفون الذين ينتمون إلى فئتي الجامعيين والدراسات العليا.

1-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: الفروق الإحصائية لإجابات عينة الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة المهنية

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة المهنية. ومن أجل التعرف على صحة الفرضية من عدمها قمنا باختبارها بالاعتماد على تحليل التباين الأحادي (One way anova)، وهذا لأن فئات الخبرة المهنية لأفراد عينة الدراسة مقسمة إلى أكثر من فئتين (أربع فئات)، فكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

#### جدول رقم (3-34): نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية بدلالة الخبرة المهنية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية dll	متوسط المربعات	قيمة F	معنوية F
عتاد الحاسوب	بين المجموعات	1.044	3	0.35	0.76	0.52
	داخل المجموعات	103.66	227	0.46		
البرامج	بين المجموعات	0.76	3	0.25	0.72	0.54
	داخل المجموعات	80.04	227	0.35		
الشبكات	بين المجموعات	1.42	3	0.48	1.07	0.36
	داخل المجموعات	100.90	227	0.44		
صناع المعرفة	بين المجموعات	0.27	3	0.09	0.23	0.87
	داخل المجموعات	86.50	227	0.38		
جودة الخدمات المصرفية	بين المجموعات	0.10	3	0.03	0.14	0.93
	داخل المجموعات	51.40	227	0.25		

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الدلالة المعنوية  $F < 0.05$  بالنسبة لكل الأبعاد الأربعة بالإضافة إلى متغير الجودة، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير الجودة وكل أبعاد الإدارة الإلكترونية (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) تعزى لمتغير الخبرة.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

#### 2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) بين استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) بين استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية و جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها، قمنا باختبارها باستعمال ثلاث طرق مختلفة

- اختبار أثر المتغير المستقل ككل على المتغير التابع باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط؛
- اختبار أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد؛
- اختبار أثر المتغير المستقل بأبعاده الأربعة منفردة (منفصلة) على المتغير التابع (أثر كل بعد على حدة على المتغير التابع) باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط.

#### 2-1- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط: من أجل

اختبار أثر المتغير المستقل ككل على المتغير التابع واختبار صحة الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-35): ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	9.77	0.00	95.49	2.11	0.47	0.29	0.29	0.54	تطبيقات الإدارة الإلكترونية	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R كان متوسطا بقوة ارتباط بلغت **0.54** ، مما يدل على وجود قوة ارتباط موجبة متوسطة وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$  بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أما

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$ ، فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت أقل من المتوسط بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.29$ )، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 29 %، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) وهي أقل من ( $\alpha = 0,05$ ) مما يدل على وجود أثر ذو دلالة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة، أي أن استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية من طرف البنوك محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية ب 29 %، مما يعني أن 29 % من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية سببها استعمال الإدارة الإلكترونية و 71 % تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في استعمال تطبيقات الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة بقيمة 0.47 من جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

وهذا ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم، أي أن هناك أثرا ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

**2-2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد:** من أجل معرفة العلاقة بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الأربعة مجتمعة وجودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة قمنا باختبار الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (3-36): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة

#### الخدمات المصرفية

Sig t	t	المعاملات المعيارية	a	Sig f	f	$R^2$ المعدل	$R^2$	R	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
0.01	2.58-	1.86-							بعد الحواسيب	جودة الخدمات
0.00	3.89	0.24						بعد البرامج		
0.16	1.43	0.07					0.65	بعد الشبكات		

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

0.00	7.26	0.35	1.86	0.00	40.82	0.41	0.42		بعد صناع المعرفة	المصرفية
------	------	------	------	------	-------	------	------	--	---------------------	----------

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتغيرات المستقلة ( عتاد الحواسيب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) تعتبر كمتغيرات تفسيرية للمتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)، كما تظهر نتائج تحليل الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال  $f = 40.82$  بدلالة  $\alpha = 0.00$ ، وهي أصغر من مستوى المعنوية المستخدمة في الدراسة ( $\alpha = 0.05$ )، وتشير النتائج أيضا إلى ان معامل الارتباط لكارل بيرسون  $R = 0.65$ ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$ ، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في  $R^2 = 0.42$  وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج هي 41.9%، أي أن استعمال تطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها الأربعة مجتمعة في هذه البنوك يؤدي بالزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 42%، وهذا يعني أن 42% من المتغيرات التي تطرأ على جودة الخدمات المصرفية تعزى إلى استعمال أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة و58% المتبقية تسببها عوامل أخرى، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية لكل من بعد البرامج وبعد صناع المعرفة هي ( $\text{sig} = 0.00$ ) ( أما بعد عتاد الحاسوب نجد  $\text{sig} = 0.01$  )، وهي في كلا الحالتين أقل من ( $\alpha = 0.05$ ) مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من بعد عتاد الحاسوب، بعد البرامج وبعد صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، إلا أن الدلالة الإحصائية لبعده الشبكات ( $\text{sig} = 0.16$ )، فهي غير دالة إحصائية، مما يدل على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بهذه البنوك، فحسب المستقصى منهم، لبعده الشبكات علاقة عكسية، بحيث أنه كلما زاد استعمال بعد عتاد الحاسوب بوحدة واحدة نقصت جودة الخدمات المصرفية بمقدار 1.86 والعكس صحيح، إلا أنه توجد علاقة طردية موجبة مع باقي الأبعاد الأخرى، بحيث كلما زاد استعمال بعد البرامج بوحدة واحدة زادت الجودة بـ 0.24، وكلما زاد استعمال بعد الشبكات بوحدة واحدة زادت الجودة بـ 0.07، وكلما زاد استعمال بعد صناع المعرفة بدرجة واحدة زادت جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة بمقدار 0.35، وبناء على ما تمت الإشارة إليه سابقا يمكننا تمثيل نموذج الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين المتغيرات بالمعادلة التالية:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

$$Y=1.86 - 1.86X_1 + 0.24X_2 + 0.07 X_3 + 0.35 X_4$$

حيث أن:

$Y$ : يمثل جودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع)

$X_1, X_2, X_3, X_4$  يمثل أبعاد الإدارة الالكترونية (المتغير المستقل)، وهي على التوالي: بعد الحاسوب، بعد البرامج، بعد الشبكات، بعد صناع المعرفة.

ومن خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيقات الإدارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة ما عدا بعد الشبكات الذي لا يوجد له أثر على جودة الخدمات المصرفية لهذه البنوك.

**3- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:** سنحاول اختبار هذه الفرضيات الفرعية باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها الأربعة منفصلة (منفردة) على جودة الخدمات المصرفية وذلك بدراسة أثر كل بعد على حدة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

**3-1- الفرضية الفرعية الأولى:** أثر بعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية: من خلال

الفرضية الفرعية الأولى، يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت

النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الجدول رقم ( 3-37): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	4.19	0.00	17.54	3.25	0.19	0.07	0.07	0.27	بعد عتاد الحاسوب	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R أقل من المتوسط بارتباط بلغ 0.27، مما يدل على وجود ارتباط موجب أقل من المتوسط وذو دلالة إحصائية ( sig=0.00 ) عند مستوى المعنوية (α ≤ 0,05) ، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup> فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت ضعيفة بقيمة تساوي (R<sup>2</sup> = 0.07)، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 7% ، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية ( sig=0.00 ) وهي أقل من (α ≤ 0,05) مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعث عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام بعث عتاد الحاسوب بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 7%، كما أن 7% من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى استعمال عتاد الحاسوب و 93% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في بعث عتاد الحاسوب بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك ب 0.187، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 3.25 + 0.19 X$$

وهو ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثرا ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (α ≤ 0,05) لبعث عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

3-2- الفرضية الفرعية الثانية: أثر بعد البرامج على جودة الخدمات المصرفية: من خلال الفرضية

الفرعية الثانية يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعده البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعده البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-38) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	8.62	0.00	74.34	2.39	0.40	0.24	0.25	0.50	بعد البرامج	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R متوسط بارتباط قدره 0.50، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية (sig=0.00) عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) ، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد 'R<sup>2</sup>' فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت متوسطة بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.25$ ) ، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 25% ، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية (sig=0.00) وهي أقل من ( $\alpha \leq 0,05$ ) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعده البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام بعد البرامج بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 25%، كما أن 25% من المتغيرات التي تطرأ على متغير

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى استعمال البرامج و 75% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في استعمال بعد البرامج بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك ب 0.40، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 2.39 + 0.40 X$$

وهذا ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لبعد البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

### 3-3- الفرضية الفرعية الثالثة: أثر بعد الشبكات على جودة الخدمات المصرفية

من خلال الفرضية الفرعية الثالثة يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعد الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعد الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط،

فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم (3-39): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	7.40	0.00	54.78	2.80	0.31	0.19	0.19	0.49	بعد الشبكات	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R متوسط بارتباط قدره 0.49، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$ ، فتبين

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

نتائج التحليل أن قيمته كانت أقل من المتوسط بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.193$ ) ، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 19.3% ، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية ( $\text{sig}=0.000$ ) وهي أقل من ( $\alpha \leq 0,05$ ) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعده الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام بعد البرامج بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 19.3%، كما أن 19.3% من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى استعمال الشبكات و 80.7% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في استعمال بعد الشبكات بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك بـ 0.312، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

وهذا ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لبعده الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

### 3-4- الفرضية الفرعية الرابعة: أثر بعد صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية

من خلال الفرضية الفرعية الثانية يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعده صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعده صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط،

فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-4): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	11.32	0.00	128.17	2.18	0.46	0.36	0.36	0.60	بعد	جودة

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

										صناع	الخدمات
										المعرفة	المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط لكارل بيرسون  $R$  فوق المتوسط بارتباط قدره 0.60، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وفوق المتوسط وذات دلالة إحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$ ، فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت أقل من المتوسط بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.36$ )، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 36%، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) وهي أقل من ( $\alpha \leq 0,05$ ) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعده صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن صناع المعرفة بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 36%، كما أن 36% من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى صناع المعرفة و 64% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في بعد صناع المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك بـ 0.46، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 2.18 + 0.46 X$$

وهو ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لبعده صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

### المبحث الثالث: التفسير والتحليل الإحصائي لمعايير استبانة الزبائن واختبار فرضياتها

لقد قمنا في المبحث السابق بقياس جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر مقدمها، وهذا وفقا لما يعتقدوه موظفو البنوك محل الدراسة، وهذا بناء على نظرهم للجودة وما يقدمونه في سبيل ارضاء الزبون، إلا أن معظم الباحثين يعتمدون في قياس الجودة على المستفيد منها وليس العكس، حيث إن الخدمات بشكل عام تتميز بخاصية اللاملموسية والفناء، إذ إنه يصعب الحكم على جودة الخدمة قبل استهلاكها، وهذا ما يجعل أغلبية الباحثين يلجؤون إلى تقييم خدماتهم من وجهة نظر الزبون، بالإضافة إلى أن الزبون هو المحور الأساسي الذي تعتمد عليه المنظمات في إنتاج خدماتها، حيث إنها تصمم خدماتها وفقا لما تتطلبه حاجات ورغبات الزبون، وبالتالي من الضروري الرجوع إليه للحكم على جودة الخدمة المقدمة إليه بعد استهلاكه لها. بنفس الخطوات التي مررنا بها في المبحث السابق، سنحاول من خلال هذا المبحث قياس أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة، لكن هذه المرة من وجهة نظر المستفيد من هذه الخدمات المصرفية ( الزبائن)، وهذا قصد اختبار فرضيات استبانة الزبائن وتحليلها من أجل الوصول إلى تفسير منطقي للنتائج المتحصل عليها.

#### المطلب الأول: تحليل ثبات وصدق المقياس المستخدم

قبل استخدام أي استبانة لا بد من اختبار مدى صلاحيتها للاستخدام، وذلك من خلال اختبار ثبات وصدق المقياس المستخدم، فاختبار ثبات المقياس باستخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ، واختبار صدق المقياس من خلال الصدق الظاهري (تحكيم الاستبانة) وصدق البناء من خلال معامل الارتباط لبيرسون.

#### 1- تحليل ثبات المقياس (Reliability): تم اختبار ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا كرومباخ

كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (3-41) : قيمة معامل ألفا كرومباخ لمعايير أداة الدراسة.

استبيان الزبائن		معايير وأبعاد الإستهبان	
قيمة معامل ألفا كرومباخ	عدد العبارات		
0.83	13	الإدارة الإلكترونية	
0.63	3	بعد عتاد الحاسوب	
0.68	3	بعد البرمجيات	

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

0.82	4	بعد الشبكات	
0.61	3	بعد صناع المعرفة	
0.90	22	جودة الخدمات المصرفية	
0.78	5	بعد الملموسية	
0.84	4	بعد الاستجابة	
0.72	5	بعد الاعتمادية	
0.61	4	بعد الأمان	
0.78	4	بعد التعاطف	
0.92	35	الاستبيان ككل	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرومباخ لأبعاد الإدارة الإلكترونية (الحواسيب، البرمجيات، الشبكات، صناع المعرفة) يتراوح ما بين 0.611 كأقل قيمة و 0.818 كأكبر قيمة، كما أن قيمة ألفا كرومباخ لعبارات الإدارة الإلكترونية ككل يساوي 0.827، مما يدل على ثبات متغير الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى أن معامل ألفا كرومباخ لعبارات متغير جودة الخدمات المصرفية يساوي 0.898، مما يدل على ثبات كبير لهذا المتغير، كما نلاحظ أيضا أن ألفا كرومباخ لأبعاد جودة الخدمات المصرفية يتراوح ما بين 0.612 كأقل قيمة و 0.839 كأكبر قيمة، مما يدل على ثبات كل من عبارات متغير جودة الخدمات المصرفية وكل عبارات أبعاده الخمسة، كما بلغ معامل ألفا كرومباخ العام للاستبيان 0.924، مما يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات، ويجعلنا على ثقة من صحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها، ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

**2- تحليل صدق المقياس المستخدم:** سنحاول تحليل صدق المقياس المستخدم من خلال الصدق الظاهري وصدق البناء لأداة الدراسة كما يلي:

**2-1- الصدق الظاهري Face Validity:** ويعني مدى مناسبة عبارات الاستبانة للتعبير عن محاورها، ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم المختلفة، والتأكد من مدى سلامة ودقة الصياغة

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسین جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيونها

اللغوية والعلمية لعبارات الاستبيان، ومن خلال آراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات وحذف عبارات أخرى ليصبح الاستبيان كما هو موضح في الملحق رقم (2) ، وكانت قائمة الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبيان كما هو مبين في الملحق رقم (3) .

**2-2-2- صدق البناء لأداة الدراسة:** ويقصد به مدى اتساق الفقرات مع المحور الذي تنتمي إليه، وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط 'بيرسون' بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة .

**2-2-2-1- صدق الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية):** من أجل معرفة صدق

الأداة لمتغير الإدارة الإلكترونية يجب أولاً معرفة صدق الأداة لأبعاد الإدارة الإلكترونية وذلك كما يلي:

**أ- صدق الاتساق الداخلي لبعدها الحاسوب:** لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لبعدها الحاسوب، سنحاول حساب درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد نفسه كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-42 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد عتاد الحاسوب

الرقم	عبارات بعد عتاد الحاسوب	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يتوفر البنك الذي أتعامل معه على أجهزة وحواسيب حديثة.	0.70**	0.00
2	نادراً ما تصادف توقفاً للخدمة المصرفية بالبنك بسبب تعطل الأجهزة الإلكترونية.	0.69**	0.00
3	تعتقد أن عدد الأجهزة والحواسيب بالبنك كافية لتقديم الخدمات المصرفية في الوقت المناسب.	0.67**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون يتراوح بين 0.67 كأقل قيمة و0.70 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، مما يمكننا من القول بأن هناك علاقة طردية موجبة بين هذه الفقرات وبعدها الحاسوب، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق بعد عتاد الحاسوب.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

أ- صدق الاتساق الداخلي لبعء البرامج: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعء البرامج، سنحاول قياس درجة ارتباط فقرات هذا البعء مع البعء الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-43 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعء البرمجيات

الرقم	عبارات بعء البرامج	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يمكنك الاستفادة من الخدمات المصرفية الإلكترونية في كل الأوقات.	0.79**	0.00
2	يحصّل زبائن البنك على خدمة سريعة نتيجة توفره على برامج حديثة لتسيير عملياته المصرفية.	0.79**	0.00
3	نادرا ما أصادف توقفا للنظام تشغيل الخدمات بالبنك.	0.77**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعء البرامج يتراوح بين 0.77 كأقل قيمة و0.79 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، مما يمكننا من القول بأن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعء البرامج، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعء المراد قياسه، مما يدل على صدق بعء البرامج.

ج- صدق الاتساق الداخلي لبعء الشبكات: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعء الشبكات، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعء مع البعء الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-44 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعء الشبكات

الرقم	عبارات بعء عتاد الشبكات	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يتوفر البنك على موقع إلكتروني جذاب.	0.85**	0.00
2	يمكن استعمال الموقع الإلكتروني للبنك بسهولة.	0.85**	0.00
3	يوفر موقع البنك لخدمة استخراج أرشيف عملياتي المصرفية بطريقة آلية.	0.79**	0.00
4	يوفر البنك من خلال موقعه الإلكتروني إمكانية الاستفادة	0.73**	0.00

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

		من خدماته المصرفية .
--	--	----------------------

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الشبكات يتراوح بين 0.73 كأقل قيمة و 0.85 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، مما يمكننا القول أن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد عتاد الشبكات، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق بعد عتاد الشبكات.

**د- صدق الاتساق الداخلي لبعد صناع المعرفة:** لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد صناع المعرفة، سنحاول قياس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-45 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد صناع المعرفة

الرقم	عبارات بعد صناع المعرفة	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	يتوفر البنك على عدد كاف من الموظفين للتكفل بانشغالات الزبائن.	0.65**	0.00
2	موظفو البنك يتميزون بالمهارة العالية.	0.70**	0.00
3	موظفو البنك لديهم الكفاءة لتقديم خدمات في مستوى تطلعات الزبائن.	0.71**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد صناع المعرفة يتراوح بين 0.65 كأقل قيمة و 0.71 كأكبر قيمة وكلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5%، مما يمكننا من القول بأن هناك علاقة طردية موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد صناع المعرفة، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد المراد قياسه، مما يدل على صدق بعد عتاد الشبكات.

**ه- صدق الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الالكترونية مع أبعادها:** من خلال ما سبق وجدنا أن هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين كل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية والفقرات التي تمثل هذا البعد، مما يجعلنا نستنتج علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الإدارة الالكترونية وأبعادها الأربعة، وقصد تأكيد هذا

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الاستنتاج سنقوم بحساب درجة ارتباط الإدارة الالكترونية مع أبعادها الأربعة من خلال حساب معامل بيرسون كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-46 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لمتغير الإدارة الالكترونية مع أبعادها

الرقم	عبارات أبعاد متغير الإدارة الالكترونية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	بعد الحواسيب	0.65**	0.00
2	بعد البرامج	0.79**	0.00
3	بعد الشبكات	0.77**	0.00
4	بعد صناع المعرفة	0.73**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.646 كأقل قيمة و0.785 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين الإدارة الالكترونية وكل أبعادها، أي أن كل الأبعاد الأربعة تقيس نفس المتغير، مما يدل على صدق متغير الإدارة الالكترونية، وهذا ما يؤكد صحة الاستنتاج المتوصل إليه سابقا.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية): قبل قياس صدق الأداة لمتغير جودة الخدمات المصرفية، سنحاول قياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات كل بعد مع البعد الذي تنتمي إليه كما يلي:

ب- صدق الاتساق الداخلي لبعد الملموسية: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-47 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الملموسية

الرقم	عبارات بعد الملموسية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	أستفيد من الخدمات المصرفية بشكل فوري وسريع.	0.80**	0.00
2	أتلقى من البنك الرد المناسب على استفساراتي.	0.84**	0.00
3	أشعر أن موظفو البنك على استعداد دائم لتلبية طلباتي المصرفية.	0.63**	0.00

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

4	أحصل على المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة بشكل مستمر.	0.71**	0.00
5	أستفيد من الخدمات المصرفية الالكترونية بأريحية.	0.64**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الملموسية تراوحت بين 0.63 كأقل قيمة و 0.84 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد الملموسية، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الملموسية.

**ج- صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستجابة:** لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-48 ): مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة

الرقم	عبارات بعد الاستجابة	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	أشعر بالأمان في تعاملاتي المصرفية مع البنك.	0.77**	0.00
2	يمتاز البنك بسمعة جيدة في الحفاظ على أموال ومعلومات عملائه.	0.81**	0.00
3	أشعر بالاطمئنان عند تقديم معلوماتي الشخصية للبنك.	0.77**	0.00
4	لا أشعر في معاملاتي المصرفية الالكترونية بالشك والمخاطرة.	0.79**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الاستجابة تراوحت بين 0.77 كأقل قيمة و 0.81 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين هذه الفقرات وبعد الاستجابة، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الاستجابة.

**ج- صدق الاتساق الداخلي لبعد الاعتمادية:** قصد معرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

الجدول رقم ( 3-49 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية

الرقم	عبارات بعد الاعتمادية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	أستفيد من خدمات البنك بطريقة صحيحة ومن أول مرة	0.71**	0.00
2	يقدم البنك خدماته في أوقاتها المحددة.	0.75**	0.00
3	أعتمد على البنك في تلبية طلباتي وحاجاتي المصرفية.	0.75**	0.00
4	يلتزم البنك بتقديم كل الخدمات التي يعد بها.	0.75**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الاعتمادية تراوحت بين 0.71 كأقل قيمة و0.75 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين هذه الفقرات وبعد الاعتمادية، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الاعتمادية.

**د- صدق الاتساق الداخلي لبعد الأمان:** من أجل معرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الأمان، سنقيس درجة ارتباط فقرات هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-50 ) :يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الأمان

الرقم	عبارات بعد الأمان	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	أشعر بالأمان في تعاملاتي المصرفية مع البنك.	0.66**	0.00
2	يمتاز البنك بسمعة جيدة في الحفاظ على أموال ومعلومات عملائه.	0.52**	0.00
3	أشعر بالأطمئنان عند تقديم معلوماتي الشخصية للبنك.	0.65**	0.00
4	لا أشعر في معاملاتي المصرفية الإلكترونية بالشك والمخاطرة.	0.65**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الأمان تراوحت بين 0.52 كأقل قيمة و 0.66 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة بين هذه الفقرات وبعد الأمان، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد الأمان.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

هـ- صدق الاتساق الداخلي لبعء التعاطف: لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة، سنقيس درجة ارتباط الفقرات التي تقيس هذا البعد مع البعد الذي يمثلها كما يوضحه الجدول الموالي:  
الجدول رقم ( 3-51 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات بعد التعاطف

الرقم	عبارات بعد التعاطف	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	تعتبر إدارة البنك خدمة الزبائن من أهم أولوياتها.	0.73**	0.00
2	يهتم موظفو البنك بطلباتي المصرفية بشكل شخصي.	0.64**	0.00
3	تهتم إدارة البنك بكل ملاحظاتي واقتراحاتي.	0.84**	0.00
4	يقدم البنك الدعم الكافي لكل زبائنه.	0.77**	0.00

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد التعاطف تراوحت بين 0.64 كأقل قيمة و 0.840 كأكبر قيمة، كما أنها كلها جاءت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين هذه الفقرات وبعء التعاطف، أي أن هذه الفقرات تقيس نفس البعد الذي وضعت من أجله، مما يدل على صدق بعد التعاطف.

و- صدق الاتساق الداخلي لمتغير جودة الخدمات المصرفية مع أبعادها: من خلال ما سبق وجدنا أن هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين كل بعد من أبعاد جودة الخدمات المصرفية والفقرات التي تمثل هذا البعد، مما يمكننا من استنتاج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين متغير جودة الخدمات المصرفية وأبعادها الخمسة، وقصد تأكيد هذا الاستنتاج سنقوم بحساب درجة ارتباط متغير جودة الخدمات المصرفية مع أبعادها الخمسة من خلال حساب معامل بيرسون كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم ( 3-52 ) : يوضح مدى الاتساق الداخلي لأبعاد متغير الإدارة الالكترونية

الرقم	عبارات أبعاد متغير جودة الخدمات المصرفية	معامل الارتباط r	الدلالة المعنوية
1	بعد الاستجابة	0.88**	0.00
2	بعد الامان	0.62**	0.00
3	بعد الملموسية	0.77**	0.00
4	بعد الاعتمادية	0.85**	0.00

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

0.00	0.73 **	بعد التعاطف	5
------	---------	-------------	---

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تراوحت بين 0.62 كأقل قيمة و0.88 كأكثر قيمة، كما أنها كلها جاءت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 5%، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين متغير جودة الخدمات المصرفية وكل أبعادها، أي أن كل الأبعاد الخمس لمتغير الجودة تقيس نفس المتغير، وهذا ما يؤكد صحة الاستنتاج المتوصل إليه سابقاً، مما يدل على صدق متغير جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة.

#### المطلب الثاني: تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة

يهدف تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة إلى تقسيم عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والديمغرافية المشار إليها في نموذج الدراسة، مما يمكننا من أخذ لمحة عامة عن العينة المدروسة وتقديم تحليل وتفسير منطقي لها، بالإضافة إلى توضيح عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة كما هو موضح في ما يلي:

الجدول رقم (3-53): يبين ملخص الاستبانات الموزعة، المسترجعة، الصالحة للتحليل

استبيان الزبائن			
الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل		الاستبانات الموزعة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد
%94.98	563	%100	594

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الاستبانات الموزعة والمسترجعة من الزبائن

يوضح الجدول السابق أن عينة الدراسة بلغت 563 مفردة، وقد تم الوصول إلى هذه العينة من أصل 594 إستبانة موزعة، وأن نسبة الإستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل بلغت %94.98.

#### 1- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

1-2- متغير البنك وطبيعة الزبون: من أجل معرفة خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع البنك (عمومي/خاص) وطبيعة الزبون (شخص طبيعي/معنوي) قسمنا المتغيرات إلى الفئات المشار إليها في الجدول الموالي وكانت النتائج كما هو موضح في ما يلي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

جدول رقم (3-54): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير نوع البنك وطبيعة الزبون

طبيعة الزبون		نوع البنك		
شخص معنوي	شخص طبيعي	بنك خاص	بنك عمومي	
143	420	265	298	التكرار
%25.4	%74.6	%47.1	%52.9	النسبة
563		563		المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن فئات الزبائن وفقا لمتغير نوع البنك تكاد تكون متساوية، حيث بلغت فئة الزبائن الذين ينتمون إلى البنوك العمومية 298 مفردة بنسبة 52.9%، مقابل 265 مفردة من الزبائن الذين ينتمون للبنوك العمومية بنسبة 47.1%، ونعتقد أن هذا راجع للمنافسة الشديدة التي تشهدها البنوك العمومية من قبل البنوك الخاصة، وخاصة أن البنوك الخاصة تقدم تسهيلات كبيرة لجلب أكبر عدد ممكن من الزبائن وكسب ثقتهم، كما نلاحظ أيضا أن أغلب الزبائن المستقصى منهم هم أشخاص طبيعيين، حيث بلغ عدد مفردات هذه الفئة 420 من أصل 563 مفردة، وهذا ما يقابل نسبة 74.6% من عينة الدراسة، في حين 143 مفردة تعتبر كأشخاص معنويين بنسبة 25.4%، وهم الأشخاص الذين يمثلون مؤسسات لها حسابات ومعاملات بنكية، ويرجع هذا الاختلاف إلى المنهجية المتبعة في توزيع الاستبيانات، حيث إننا استهدفنا أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير إلى جانب بعض عمال المؤسسات العمومية والخاصة التي تدفع مستحقات ورواتب عمالها عن طريق الحسابات البنكية، وباقي الاستبيانات الأخرى تم توزيعها داخل البنوك محل الدراسة، وبالتالي يظهر أن أغلب الفئة المستهدفة أشخاص طبيعيين، في حين أنه تم استهداف بعض المؤسسات التي لها حسابات بنكية من خلال توزيع استبيانات عليهم بالاستعانة بالمحاسبين ومحافظي الحسابات، وبالتالي من المنطقي أن تكون أغلب الفئة المستهدفة أشخاصا طبيعيين.

**2-1- متغير الجنس:** قصد تصنيف عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس قسمناه إلى فئتين كما يوضحه كل من الجدول والشكل المواليين:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

جدول رقم (3-55): توزيع عينة الدراسة الخاص بالزبائن وفقا لمتغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
66.1%	372	ذكر
33.9%	191	أنثى
100%	563	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث أن نسبة الذكور بلغت 66% مقابل 34% من الإناث، وهو ما يمثل حوالي الضعف، ونعتقد أن هذا راجع لطبيعة البيئة محل الدراسة والتي لا تزال محافظة، إذ أنها تعتمد على العنصر الرجالي أكثر.

**2-3- متغير السن:** قصد التعرف على خصائص عينة الدراسة من الزبائن وفقا لمتغير السن، قمنا بتقسيمها إلى أربع فئات وفق ما يوضحه الجدول و الموالي:

الجدول رقم (3-56): توزيع مفردات عينة الدراسة من الزبائن وفقا لمتغير السن.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
السن	اقل من 30 سنة	127	22.6%
	من 30 سنة إلى 40 سنة	230	40.9%
	من 40 سنة إلى 50 سنة	177	31.4%
	أكبر من 50 سنة	29	5.2%
	المجموع	563	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلب مفردات عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة و 40 سنة بنسبة قدرها 40.9%، تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 40 سنة و 50 سنة بنسبة 31.4%، ثم فئة اقل من 30 سنة بنسبة 22.6%، وفي الأخير فئة 50 سنة فأكثر بنسبة 5.2%، ونعتقد أن هذا راجع لطبيعة المجتمع الجزائري والذي أغلبه شباب، بالإضافة إلى أن بعض كبار السن من ذوي المستوى الدراسي المحدود والذي لا يسمح لهم بالإجابة على أسئلة الاستبيان.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

1-1- متغير المستوى التعليمي: يمكننا توضيح المستوى التعليمي للعينة وفق ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-57): توزيع مفردات عينة الدراسة للزبائن وفقا لمتغير المستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	54	9.6%
	جامعي	406	72.1%
	دراسات عليا	103	18.3%
	المجموع	563	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v24).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة ذوو مستوى جامعي (406 مفردة)، أي بما يعادل نسبة 72.1%، يليها ذوو الدراسات العليا بـ 103 مفردة، بما يعادل نسبة 18.3%، وفي المرتبتين الأخيرة فئة ثانوي أو أقل بنسبة 9.6%، وبالتالي فأغلب أفراد عينة الدراسة جامعيين، مما يجعلنا نتفق في إجاباتهم ونضمن زيادة في مصداقية الاستبيان، ونعتقد أن هذا راجع لطبيعة الفئة المستهدفة، فمن لديه حساب بنكي من الفئات المستهدفة إما أنه ذو دراسات عليا (الأساتذة الجامعيين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) أو أنهم عمال لدى مؤسسات عمومية أو خاصة، مع العلم أنه في الوقت الحالي توظف أغلب المؤسسات أصحاب الشهادات الجامعية قصد الاستفادة من كفاءتهم، إلى جانب كون القانون الجزائري للعمل لديه عدة صيغ للتوظيف والمساعدة على الإدماج في العمل، حيث إن الجامعيين أخذوا حصة الأسد من هذه الصيغ، كما تساهم الدولة في دفع جزء من رواتب العمال الموظفين بهذه الصيغ كمساعدة للمؤسسات العمومية والخاصة في توظيف العمال وذلك كإحدى مستوياته الدراسي.

2-5- متغير مدة التعامل مع البنك: قصد معرفة خصائص عينة الدراسة وفقا لمتغير مدة التعامل مع

البنك قسمناه إلى أربعة فئات كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-58): توزيع مفردات عينة الدراسة للزبائن وفقا لمتغير مدة التعامل مع البنك

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
مدة التعامل مع	أقل من 05 سنوات	144	25.6%
	من 05 إلى 10 سنة	227	40.3%

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

فهي تحسین جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

البنك	من 10 إلى 20 سنة	139	24.7%
	20 سنة فأكثر	53	9.4%
	المجموع	563	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v24).

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن فئة من 06 سنوات إلى 10 سنوات هي أكبر فئة بعدد قدره 227 مفردة، أي ما يعادل نسبة 40.3% من عينة الدراسة، ثم تليها فئة أقل من 05 سنوات بـ 144 مفردة، بما يعادل نسبة 25.6%، ثم فئة من 10 سنة إلى 20 سنة بـ 139 مفردة وما يعادل نسبة 24.7%، وفي الأخير فئة 20 سنة فأكثر في التعامل مع البنك بـ 53 مفردة، أي بنسبة 9.4%، فالملاحظ أن مدة تعامل الزبائن مع البنوك متوسطة، ونعتقد أن هذا راجع إلى سن الزبائن الذين يعتبر أغلبهم شبابا وخريجي الجامعات الذين يعتبرون زبائنا جددًا بالنسبة للبنوك.

### 2- تحليل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

2-1- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الإدارة الإلكترونية وأبعادها بالنسبة لعينة الزبائن: يمكن توضيح نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات مدى توفر العناصر الدالة على أبعاد الإدارة الإلكترونية باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية عن طريق برنامج SPSS.V24.

3-1-1- بعد عتاد الحاسوب: يتكون بعد عتاد الحاسوب من ثلاث فقرات، وسنحاول التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد عتاد الحاسوب من خلال النتائج المدونة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-59): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد عتاد الحاسوب

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثانية	مرتفعة	1.04	3.79	142	265	63	83	10	التكرار	1
				25.2	47.1	11.2	14.7	1.8	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.97	3.70	76	350	43	78	16	التكرار	2

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

فهي تحسین جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيونها

				13.5	62.2	7.6	13.9	2.8	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.99	3.84	125	317	43	62	16	التكرار	3
				22.2	56.3	7.6	11	2.8	النسبة	
	مرتفعة	0.72	3.78	مجموع بعد عتاد الحواسيب						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات زبائن البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة المرتفعة بمتوسط حسابي قدره 3.78، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد عتاد الحاسوب تتراوح بين 3.70 كأقل قيمة و 3.84 كأكبر قيمة، مما يدل على أن الزبائن يميلون نحو الموافقة المرتفعة على توفر عتاد الحاسوب بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد أن العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى، والتي تدل على مدى كفاية عتاد الحاسوب لتأدية المهام المطلوبة، لتليها العبارة رقم (1)، والتي تعبر عن مدى حداثة الأجهزة، ثم العبارة رقم (2) الدالة على أنه نادرا ما يصادف الزبون تعطلا بالأجهزة الإلكترونية بالبنك، مع الإشارة إلى أن المتوسط الحسابي لكل العبارات كان مرتفعا، مما يمكننا من القول بأن بعد عتاد الحاسوب متوفر بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

**3-1-2- بعد البرمجيات:** يتكون بعد البرمجيات من ثلاث فقرات، وسنحاول التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد البرمجيات بالبنوك من خلال النتائج المدونة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-60) : نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد البرمجيات

رقم العبارة	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
4	التكرار	27	166	54	246	70	3.29	1.16	متوسطة	الثالثة
	النسبة	4.8	29.5	9.6	43.7	12.4				
5	التكرار	36	125	27	299	76	3.45	1.16	مرتفعة	الثانية

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

				13.5	53.1	4.8	22.2	6.4	النسبة	
الأولى	مرتفعة	1.07	3.57	84	298	62	95	24	التكرار	6
				14.9	52.9	11	16.9	4.3	النسبة	
	مرتفعة	0.88	3.43	مجموع بعد البرمجيات						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات زبائن البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة المرتفعة بمتوسط حسابي قدره 3.43، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد البرمجيات تتراوح بين 3.29 كأقل قيمة و3.57 كأكبر قيمة، مما يدل على أن الزبائن يميلون نحو الموافقة المرتفعة على توفر العناصر الدالة على بعد البرمجيات بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (6) الدالة على أنه نادرا ما يصادف الزبون توقفا أو عطلا ببرامج النظام، لتليها العبارة رقم (5) المعبرة على مساهمة البرامج في سرعة وسهولة الاستفادة من الخدمات، ثم العبارة رقم (4) الدالة على استعمال البنوك للبرامج لتقديم خدمات في كل الأوقات، وبصفة عامة ووفقا للمتوسط الحسابي وعدد التكرارات ونسبتها فإنه يمكننا القول أن زبائن البنوك يوافقون على توفر العناصر الدالة على بعد البرامج.

**3-1-3- بعد الشبكات:** يتكون بعد الشبكات من أربع فقرات، وقصد التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد الشبكات قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

**الجدول رقم (3-61):** يبين نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الشبكات

رقم العبارة	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
7	التكرار	19	60	75	306	103	3.74	0.99	مرتفعة	الرابعة
	النسبة	3.4	10.7	13.3	54.4	18.3				
8	التكرار	23	31	50	320	139	3.93	0.96	مرتفعة	الثانية

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

				24.7	56.8	8.9	5.5	4.1	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	0.96	3.90	129	332	34	51	17	التكرار	9
				22.9	59	6	9.1	3	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.80	3.97	120	354	49	34	6	التكرار	10
				21.3	62.9	8.7	6	1.1	النسبة	
	مرتفعة	0.75	3.88	مجموع بعد الشبكات						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات زبائن البنوك محل الدراسة على بعد الشبكات تتجه نحو الموافقة المرتفعة بمتوسط حسابي قدره 3.88، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد الشبكات يتراوح بين 3.74 كأقل قيمة و3.97 كأكبر قيمة، مما يدل على أن الزبائن يميلون نحو الموافقة المرتفعة على توفر العناصر الدالة على بعد الشبكات بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (10) الدالة إمكانية الاستفادة من الخدمات المصرفية من خلال الموقع الإلكتروني للبنك، لتليها العبارة رقم (8) المعبرة عن مدى سهولة استعمال الموقع الإلكتروني، ثم العبارة رقم (9) والتي تعبر على إمكانية استخراج أرشيف العمليات المصرفية بطريقة آلية، وفي المرتبة الرابعة العبارة رقم (7) والدالة على مدى جاذبية الموقع الإلكتروني للبنك.

**3-1-4- بعد صناع المعرفة:** يتكون بعد صناع المعرفة من ثلاث فقرات، وقصد التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد صناع المعرفة قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الجدول رقم (3-62): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد صناع المعرفة

رقم العبارة	المقياس	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
11	التكرار	18	97	36	326	86	3.65	1.04	مرتفعة	الأولى
	النسبة	3.2	17.2	6.4	57.9	15.3				
12	التكرار	11	106	59	356	31	3.52	0.93	مرتفعة	الثانية
	النسبة	2	18.8	10.5	63.2	5.5				
13	التكرار	20	120	58	322	43	3.44	1.02	مرتفعة	الثالثة
	النسبة	3.6	21.3	10.3	57.2	7.6				
	مجموع بعد صناع المعرفة					3.43	0.77	مرتفعة		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن إجابات زبائن البنوك محل الدراسة تتجه نحو الموافقة المرتفعة بمتوسط حسابي قدره 3.43، كما أن المتوسط الحسابي لفقرات بعد صناع المعرفة تتراوح بين 3.65 كأكبر قيمة و3.43 كأقل قيمة، مما يدل على أن الموظفين يميلون نحو الموافقة المرتفعة على توفر العناصر الدالة على بعد صناع المعرفة بالبنوك محل الدراسة، كما أنه يمكننا ترتيب فقرات هذا البعد وفقا لمدى توفرها بالبنوك محل الدراسة حسب درجة المتوسط الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (11) الدالة على كفاية عدد الموظفين مقدمي الخدمات، ثم العبارة رقم (12) والتي تعبر عن مهارة الموظفين في التعامل مع الزبائن، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (13) والتي تقيس مدى كفاءة المورد البشري للبنوك.

ومن خلال الجداول السابقة ومخرجات برنامج SPSS.V24 يمكننا ترتيب أبعاد الإدارة الإلكترونية

في البنوك محل الدراسة وفق متوسطها الحسابي كما يوضحه الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الجدول رقم (3-63): ترتيب أبعاد الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الزبائن

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
الثاني	مرتفعة	0.72	3.78	عتاد الحواسيب
الرابع	مرتفعة	0.88	3.43	البرامج
الأول	مرتفعة	0.75	3.88	الشبكات
الثالث	مرتفعة	0.77	3.43	صناع المعرفة
	مرتفعة	0.57	3.63	متغير الإدارة الالكترونية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الإدارة الالكترونية جاءت كلها مرتفعة، حيث أنها تراوحت بين 3.43 كأقل قيمة و3.88 كأكبر قيمة، كما أنها مرتبة وفقا لمتوسطها الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى بعد الشبكات بمتوسط حسابي قدرة 3.88، ليليها بعد عتاد الحاسوب بمتوسط حسابي قدرة 3.78، ثم بعد صناع المعرفة بمتوسط حسابي 3.43 وانحراف معياري قدره 0.765، وفي المرتبة الرابعة بعد البرامج بمتوسط حسابي قدره 3.43 وانحراف معياري قدره 0.883. كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة متقاربة ومرتفعة، إضافة إلى أن المتوسط الحسابي لمتغير الإدارة الالكترونية يساوي 3.63، فهو مرتفع مما يدل على أن إجابات زبائن البنوك تميل نحو الموافقة الكبيرة حول توفر العناصر الدالة على أبعاد الإدارة الالكترونية بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر زبائنها.

**3-2-2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير جودة الخدمات المصرفية وأبعادها:** يمكن توضيح نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات مدى توفر العناصر الدالة على جودة الخدمات المصرفية من خلال أبعادها الخمس كما يلي:

**3-2-1- بعد الاستجابة:** يتكون بعد الاستجابة من خمس فقرات، ومن أجل التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد الاستجابة، قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الجدول رقم (3-64) : نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الاستجابة

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثانية	مرتفعة	1.13	3.64	123	267	41	112	20	التكرار	1
				21.8	74.4	7.3	19.9	3.6	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	1.17	3.59	120	261	40	114	28	التكرار	2
				21.3	46.4	7.1	20.2	5	النسبة	
الخامسة	متوسطة	1.19	3.24	81	208	71	172	31	التكرار	3
				14.4	36.9	12.6	30.6	5.5	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	1.02	3.47	49	325	46	129	14	التكرار	4
				8.7	57.7	8.2	22.9	2.5	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.96	3.66	76	329	59	88	11	التكرار	5
				13.5	58.4	10.5	15.6	2	النسبة	
مرتفعة		0.86	3.51	مجموع بعد الاستجابة						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات زبائن البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 3.51، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاستجابة مرتفعة، حيث إنها تراوحت بين 3.66 كأكبر قيمة و3.24 كأقل قيمة، كما أن عدد التكرارات الموافقة في الإجابات كانت كبيرة جدا، مما يدل على الموافقة المرتفعة لزبائن البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الاستجابة، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات الاستجابة وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (5) الدالة على أريحية الاستفادة من الخدمات المصرفية، ثم العبارة رقم (1) والتي تعبر عن سرعة الاستفادة من الخدمات، لتليهما العبارة رقم (2) والتي تعبر عن الرد المناسب للبنك على

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

استفسارات زبائنه، أما في المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (4) والتي تدل على إلمام الزبائن بالخدمات الجديدة وبشكل مستمر، ثم العبارة رقم (3) والتي تدل على مدى استعداد البنك لتلبية حاجات زبائنه. **3-2-2- بعد الأمان:** يتكون بعد الأمان من أربع فقرات، ومن أجل التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على هذا البعد، قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (3-65): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الأمان

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الرابعة	مرتفعة جدا	0.64	4.28	195	346	6	15	1	التكرار	6
				34.6	61.5	1.1	2.7	0.2	النسبة	
الأولى	مرتفعة جدا	0.54	4.33	202	348	10	3	0	التكرار	7
				35.9	61.8	1.8	0.5	0	النسبة	
الثانية	مرتفعة جدا	0.59	4.32	204	343	8	7	1	التكرار	8
				36.2	60.9	1.4	1.2	0.2	النسبة	
الثالثة	مرتفعة جدا	0.33	4.28	184	357	15	7	0	التكرار	9
				32.7	63.4	2.7	1.2	0	النسبة	
مرتفعة جدا		0.40	4.29	مجموع بعد الأمان						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات زبائن البنوك محل الدراسة مرتفع جدا، حيث بلغ قيمة 4.29، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الأمان مرتفعة جدا، حيث إنها تراوحت بين 4.33 كأكبر قيمة و 4.28 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لزبائن البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الأمان، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات الأمان وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (7) والتي تعبر عن سمعة البنك لدى زبائنه، ثم

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

العبارة رقم (8)، والدالة على اطمئنان الزبون في تقديم معلوماته الشخصية للبنك، ثم العبارة رقم (9) المعبرة على عدم شعور الزبون بالشك والمخاطرة في معاملاته المصرفية، أما في المرتبة الرابعة نجد العبارة رقم (6) والتي تعني شعور الزبون بالأمان في كل تعاملاته المصرفية.

**3-2-3- بعد الملموسية:** يتكون بعد الأمان من خمس فقرات، ومن أجل التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد الملموسية قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

### الجدول رقم (3-66): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الملموسية

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الأولى	مرتفعة	1.17	3.83	188	225	41	85	24	التكرار	10
				33.4	40	7.3	15.1	4.3	النسبة	
الثالثة	مرتفعة	1.19	3.69	136	274	31	84	38	التكرار	11
				24.2	48.7	5.5	14.9	6.7	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.88	3.82	92	353	55	53	10	التكرار	12
				16.3	62.7	9.8	9.4	1.8	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	1.02	3.60	64	341	52	79	27	التكرار	13
				11.4	60.6	9.2	14	4.8	النسبة	
الخامسة	مرتفعة	1.13	3.50	82	289	56	102	34	التكرار	14
				14.6	51.3	9.9	18.1	6	النسبة	
مرتفعة		0.79	3.68	مجموع بعد الملموسية						

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات زبائن البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 3.68، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الملموسية مرتفعة، حيث أنها تراوحت بين 3.83 كأكبر قيمة و 3.50 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لزبائن البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الملموسية، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات الملموسية وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (10) الدالة على حداثة المظهر الخارجي للبنك، ثم العبارة رقم (12) والتي تعبر عن مظهر موظفي البنوك، لتليهما العبارة رقم (11) والتي تقيس مدى توفر وسائل الراحة للزبائن بالبنك، وفي المرتبة الرابعة العبارة رقم (13) المعبرة عن حداثة الأجهزة المستعملة بالبنك، أما في المرتبة الخامسة العبارة رقم (14) والدالة على مناسبة التصميم الداخلي للبنك.

**3-2-4- بعد الاعتمادية:** يتكون بعد الأمان من أربع فقرات، وقصد التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد الاعتمادية، قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (3-67): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد الاعتمادية

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثالثة	مرتفعة	1.03	3.55	70	310	56	112	15	التكرار	15
				12.4	55.1	9.9	19.9	2.7	النسبة	
الأولى	مرتفعة	0.97	3.79	109	324	40	81	9	التكرار	16
				19.4	57.5	7.1	14.4	1.6	النسبة	
الثانية	مرتفعة	0.94	3.66	71	334	60	89	9	التكرار	17
				12.6	59.3	10.7	15.8	1.6	النسبة	
الرابعة	مرتفعة	0.98	3.48	47	314	74	116	12	التكرار	18
				8.3	55.8	13.1	20.6	2.1	النسبة	

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

مرتفعة	0.73	3.61	مجموع بعد الاعتمادية
--------	------	------	----------------------

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات زبائن البنوك محل الدراسة مرتفع، حيث بلغ قيمة 3.61، كما أن المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد الاعتمادية مرتفعة، حيث إنها تراوحت بين 3.79 كأكبر قيمة و3.48 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لزبائن البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد الاعتمادية، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات بعد الاعتمادية وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (16) الدالة على التزام البنوك بتقديم الخدمات في أوقاتها المحددة، لتليها العبارة رقم (17) التي تدل على اعتماد الزبائن على البنك في تلبية حاجاتهم ورغباتهم، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم (15) والتي تقيس مدى استفادة الزبون من خدمات صحيحة من أول مرة، لتليها العبارة رقم (18) الدالة على التزام البنك بتقديم كل الخدمات التي يعد بها.

**3-2-5- بعد التعاطف:** يتكون بعد التعاطف من أربع فقرات، وقصد التعرف على اتجاهات إجابات الزبائن حول مدى توفر العناصر الدالة على توفر بعد التعاطف، قمنا بتلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم (3-68): نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الزبائن على عبارات بعد التعاطف

ترتيب العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المقياس	رقم العبارة
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
الثانية	مرتفعة	1.13	3.49	83	287	46	116	31	التكرار	19
				14.7	51	8.2	20.6	5.5	النسبة	
الرابعة	متوسطة	1.11	3.08	22	262	62	173	44	التكرار	20
				3.9	46.5	11	30.7	7.8	النسبة	
الأولى	مرتفعة	1.18	3.98	41	207	73	182	60	التكرار	21
				7.3	36.8	13	32.3	10.7	النسبة	
الثالثة	متوسطة	1.12	3.15	61	231	58	157	56	التكرار	22
				10.8	41	10.3	27.9	9.9	النسبة	

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

متوسط	0.90	3.17	مجموع بعد التعاطف
-------	------	------	-------------------

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات زبائن البنوك محل الدراسة متوسط، حيث بلغ قيمة 3.17، كما أن المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الاستجابة جاءت من متوسطة إلى مرتفعة، حيث أنها تراوحت بين 3.98 كأكبر قيمة و 3.08 كأقل قيمة، مما يدل على الموافقة المرتفعة لزبائن البنوك محل الدراسة على توفر العناصر الدالة على بعد التعاطف، كما يمكننا ترتيب أهمية عبارات التعاطف وفقا لمتوسطها الحسابي وانحرافها المعياري، فنجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (21) الدالة على اهتمام البنك بملاحظات واقتراحات الزبائن، ثم العبارة رقم (19) والتي تعني اعتبار البنك خدمة الزبائن من أهم أولوياته، لتليهما العبارة رقم (22) والتي تقيس مدى دعم البنك لزبائنه، أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (20) المعبرة عن اهتمام البنك بطلبات زبائنه بشكل شخصي

ومن خلال الجداول السابقة ومخرجات برنامج SPSS V.24 يمكننا ترتيب أبعاد جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة وفق متوسطها الحسابي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-69): ترتيب أبعاد جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
الرابع	مرتفعة	0.86	3.51	الاستجابة
الأول	مرتفعة	0.40	4.29	الأمان
الثاني	مرتفعة	0.79	3.68	المللموسية
الثالث	مرتفعة	0.73	3.61	الاعتمادية
الخامس	متوسطة	0.90	3.17	التعاطف
	مرتفعة	0.55	3.65	متغير الجودة

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية جاءت كلها مرتفعة ما عدا بعد التعاطف فقد جاء متوسطا، حيث إنها تراوحت بين 4.29 كأكبر قيمة و 3.17 كأقل قيمة، كما أنها مرتبة وفقا لمتوسطها الحسابي، فنجد في المرتبة الأولى بعد الأمان بمتوسط حسابي قدرة

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

4.29، ليلها بعد الملموسية بمتوسط حسابي قدرة 3.68، ثم بعد الاعتمادية بمتوسط حسابي 3.61، وفي المرتبة الرابعة بعد الاستجابة بمتوسط حسابي قدرة 3.51، أما في المرتبة الخامسة بعد التعاطف بمتوسط حسابي قدره 3.17، كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية للأبعاد الأربعة متقاربة ومرتفعة، إضافة إلى أن المتوسط الحسابي لمتغير الجودة يساوي 3.65، فهو مرتفع مما يدل على أن إجابات زائن البنوك تميل نحو الموافقة الكبيرة حول توفر العناصر الدالة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك محل الدراسة من وجهة نظر زائن هذه البنوك.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بعد التوصل إلى نتائج أولية من خلال الوسط الحسابي لمتغيري الدراسة وأبعادها، سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى اختبار الفرضيتين الرئيسيتين ثم اختبار الفرضيات الفرعية لهما، مما يمكننا من تأكيد النتائج الأولية أو نفيها، والوصول إلى تفسير نتائج اختبار الفرضيات وبالتالي تحليل وتفسير الظاهرة المدروسة من وجهة نظر زائن البنوك محل الدراسة.

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: من خلال الفرضية الرئيسية الأولى المشار إليها سابقا والمتعلقة باختبار الفروقات نستطيع اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة التاليتين:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

ولاختبار هذه الفرضية نجزئها وفقا للدراسات السابقة إلى فرضيات فرعية ونختبرها كما يلي:

1-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: الفروق الإحصائية لإجابات عينة الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير نوع البنك

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير البنك.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير البنك.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

وقصد التعرف على صحة الفرضية من عدمها قمنا باختبارها بالاعتماد على تحليل التباين الأحادي (One way anova)، فكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-70): نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية بدلالة نوع البنك

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية dll	متوسط المربعات	قيمة F	معنوية F
عتاد الحاسوب	بين المجموعات	14.50	1	14.50	29.49	0.00
	داخل المجموعات	275.73	561	0.49		
البرامج	بين المجموعات	13.86	1	13.86	18.30	0.00
	داخل المجموعات	424.85	561	0.76		
الشبكات	بين المجموعات	8.28	1	8.28	15.25	0.00
	داخل المجموعات	304.60	561	0.54		
صناع المعرفة	بين المجموعات	13.20	1	13.20	23.46	0.00
	داخل المجموعات	315.71	561	0.56		
جودة الخدمات المصرفية	بين المجموعات	21.24	1	21.24	78.81	0.00
	داخل المجموعات	151.18	561	21.24		

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال النتائج المدونة في الجدول السابق نلاحظ أن معنوية F لمتغير الجودة وكل أبعاد الإدارة الالكترونية جاءت دالة إحصائيا ( $\alpha=0.00$ )، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير الجودة واتجاه كل أبعاد الإدارة الالكترونية (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) تعزى لمتغير نوع البنك.

وقصد البحث عن مصدر هذه الفروق نقوم باستخدام اختبار المقارنات البعدية لمتغير الجودة والأبعاد الأربعة للإدارة الالكترونية، وذلك باستعمال اختبارت لعينتين مستقلتين فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

جدول رقم (3-71): نتائج اختبارات لعينتين مستقلتين بدلالة نوع البنك

معنوية t	قيمة t	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		
		بنك خاص	بنك عمومي	بنك خاص	بنك عمومي	
0.00	-5.48	0.63	0.75	3.95	3.63	بعد عتاد الحاسوب
0.00	-4.27	0.83	0.90	3.60	3.29	بعد البرامج
0.00	-3.90	0.74	0.74	4.01	3.76	بعد الشبكات
0.00	-4.89	0.67	0.81	3.59	3.29	بعد صناع المعرفة
0.00	-9.00	0.44	0.57	3.86	3.47	متغير الجودة

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبنوك الخاصة لمتغير الجودة وكل أبعاد الإدارة الالكترونية أكبر من المتوسط الحسابي للبنوك العمومية، كما أن معنوية  $t=0.00$  في كل الحالات، وبالتالي نستنتج أنه في كل الحالات المشار إليها في الجدول السابق، فإن إجابات زبائن البنوك محل الدراسة اتجه كل الأبعاد و متغير الجودة لديها فروقات في إجابات الزبائن تعزى لنوع البنوك، كما أن هذه الفروقات لصالح البنوك الخاصة، وبهذا نستطيع القول أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% في إجابات زبائن البنوك محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الالكترونية و متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير نوع البنك، كما أن هذه الفروقات مصدرها إجابات زبائن البنوك الخاصة.

1-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: الفروق الإحصائية لإجابات عينة الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية مدة التعامل مع البنك.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه أبعاد الإدارة الالكترونية تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

وقصد التعرف على صحة الفرضية من عدمها قمنا باختبارها بالاعتماد على تحليل التباين الأحادي (One way anova)، فكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-72): نتائج اختبار الفروق اتجاه أبعاد الإدارة الإلكترونية بدلالة مدة التعامل مع

البنك

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية dfl	متوسط المربعات	قيمة F	معنوية F
عتاد الحاسوب	بين المجموعات	0.601	3	0.20	3.87	0.76
	داخل المجموعات	289.62	559	0.52		
البرامج	بين المجموعات	10.25	3	3.41	4.45	0.00
	داخل المجموعات	428.46	559	0.77		
الشبكات	بين المجموعات	14.81	3	4.93	9.26	0.00
	داخل المجموعات	298.06	559	0.53		
صناع المعرفة	بين المجموعات	5.08	3	1.69	2.92	0.03
	داخل المجموعات	323.82	559	0.58		
جودة الخدمات المصرفية	بين المجموعات	7.65	3	2.55	8.65	0.00
	داخل المجموعات	164.76	559	0.30		

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ ما يلي:

1-2-1- بالنسبة لبعد عتاد الحاسوب: نلاحظ أن  $f = 3.87$  بمستوى دلالة بلغت 0.76 وهي أكبر من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعد عتاد الحاسوب تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك.

1-2-2- بالنسبة لبعد البرامج: نلاحظ أن  $f = 4.45$  بمستوى دلالة بلغت 0.00 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيونها

إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعد البرامج تعزى  
لمدة التعامل مع البنك.

ومن أجل البحث عن مصدر هذه الفروق نقوم باستخدام اختبار المقارنات البعدية لمدة التعامل مع  
البنك لبعده البرامج، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-73): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك  
لبعده البرامج

مدة التعامل مع البنك								المتوسط الحسابي	مدة التعامل مع البنك	المتغير
20 سنة فأكثر		من 10 إلى 20		من 5 إلى 10		أقل من 5 سنوات				
المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق			
0.55	- 0.08	<b>0.01</b>	- 0.26	<b>0.00</b>	- 0.31	/	/	3.23	أقل من 5 سنوات	بعد البرامج
0.07 8	0.23	0.57	0.05	/	/	<b>0.00</b>	0.32	3.55	من 5 إلى 10 سنوات	
0.20	0.18	/	/	0.57	- 0.05	<b>0.01</b>	0.26	3.50	من 10 إلى 20 سنة	
/	/	0.19 6	- 0.18	0.08	- 0.23	0.56	0.08	3.32	20 سنة فأكثر	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين الفئتين أقل من 05  
سنوات ومن 5 إلى 10 سنوات لصالح فئة هذه الأخيرة، ونلاحظ أيضا أنه هناك فروقا ذات دلالة إحصائية  
بين الفئتين: أقل من 05 سنوات ومن 10 إلى 20 سنة لصالح فئة هذه الأخيرة، وبالتالي نستنتج أن الفئات  
العمرية للزبائن الممتدة أعمارهم ما بين 05 سنوات إلى 20 سنة هي التي أحدثت الفرق بين المجموعات،  
ونعتقد أن هذا راجع لكون هاتين الفئتين العمريتين لها خبرة ممتدة من 5 سنوات إلى 20 سنة والتي من  
خلالها يكون الزبون قد تفاعل مع البنك لمدة معتبرة، مما يؤدي به إلى فهم طريقة سير البرامج المعتمدة في

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

تقديم الخدمات المصرفية بهذه البنوك، في حين أن الفئة الأقل من خمس سنوات ليست لها الدراية الكافية بهذه البرامج، كما أن الفئة الأكثر من عشرين سنة قد يكون أغلبية عناصرها من كبار السن الذين لا يتسايرون مع البرامج المعتمدة في البنوك.

**1-2-3- بالنسبة لبعء الشبكات:** نلاحظ أن  $f = 4.45$  بمستوى دلالة بلغت  $0.00$  وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعء الشبكات تعزى لمدة التعامل مع البنك.

ومن أجل البحث عن مصدر هذه الفروق نقوم باستخدام اختبار المقارنات البعدية بين مدة التعامل مع البنك لبعء الشبكات، وذلك باستعمال اختبار (LSD) للمقارنات البعدية فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-74): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك لبعء

#### الشبكات

مدة التعامل مع البنك								المتوسط الحسابي	مدة التعامل مع البنك	المتغير
20 سنة فأكثر		من 10 إلى 20		من 5 إلى 10		أقل من 5 سنوات				
المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق			
0.25	- 0.13	0.46	0.06-	<b>0.00</b>	- 0.36	/	/	3.70	أقل من 5 سنوات	بعء الشبكات
<b>0.03</b>	0.23	<b>0.00</b>	0.31	/	/	<b>0.00</b>	0.36	4.07	من 5 إلى 10 سنوات	
0.55	- 0.69	/	/	<b>0.00</b>	- 0.30	0.46	0.06 3	3.76	من 10 إلى 20 سنة	
/	/	0.55	0.07	<b>0.03</b>	- 0.23	0.26	0.13	3.83	20 سنة فأكثر	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود ثلاثة فروق بين المجموعات من أصل أربع مجموعات وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5%، حيث كان مستوى الدلالة  $\alpha=0.00$ ، الفرق الأول بين فئة أقل من 05 سنوات و فئة من 05 إلى 10 سنوات، وهذا الفرق لصالح فئة من 05 إلى 10 سنوات بمتوسط حسابي قدره 4.07، والفرق الثاني بين فئة من 05 إلى 10 سنوات وفئة من 11 إلى 20 سنة لصالح فئة من 05 إلى 10 سنوات، أما الفرق الثالث فهو بين فئة من 05 إلى 10 سنوات و فئة أكثر من 20 سنة ولصالح دائما فئة من 05 إلى 10 سنوات، وبالتالي نستنتج أن فئة الزبائن الذين تتراوح أعمارهم بين 05 و 10 سنوات هي التي أحدثت الفرق بين المجموعات، فالفرق في إجابات الزبائن اتجاه بعد الشبكات التي تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك مصدرها الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنوك محل الدراسة ما بين 05 و 10 سنوات، وهذا راجع لكون هذه الفئة لديها مدة تعامل متوسطة مع البنك، مما يجعلها تبحث عن السبل المستعملة في التعاملات البنكية مما يكسبها معرفة حول الشبكات، إضافة إلى أنها تثق في البنك الذي تتعامل معه جراء خبرتها معه، في حين الفئة الأقل من 05 سنوات لديها تجربة قليلة مع البنك مما يجعلها تتخوف من التواصل الإلكتروني مع البنك، كما أن الفئات الأكبر من 10 سنة في تعاملها مع البنك تعتقد أنها تركز كثيرا على الاستعمالات التقليدية للخدمات المصرفية عوض استغلال عنصر الشبكات في التواصل مع بنوكها، وهذا لعدم تعودها على الخدمات المبنية على التواصل الإلكتروني.

**1-2-4- بالنسبة لبعد صناع المعرفة:** نلاحظ أن  $f=2.92$  بمستوى دلالة بلغت 0.03 وهي أقل من  $\alpha=0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعد صناع المعرفة تعزى لمدة التعامل مع البنك.

ومن أجل البحث عن مصدر هذه الفروق نقوم باستخدام اختبار المقارنات البعدية بين بين مدة التعامل مع البنك لبعد صناع المعرفة، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

جدول رقم (3-75): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك لبعد

صناع المعرفة

مدة التعامل مع البنك								المتوسط الحسابي	مدة التعامل مع البنك	المتغير
أكثر من 20 سنة		من 11 إلى 20 سنة		من 6 إلى 10 سنوات		أقل من 5 سنوات				
الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية			
0.97	0.00	0.39	0.08-	<b>0.01</b>	-	/	/	3.33	أقل من 5 سنوات	بعد صناع المعرفة
0.06	0.21	0.09	0.13	/	/	<b>0.01</b>	0.21	3.54	من 6 إلى 10 سنوات	
0.51	0.08	/	/	0.09	-	0.39	0.08	3.40	من 11 إلى 20 سنة	
/	/	0.51	0.08-	0.06	-	0.97	-	3.32	أكثر من 20 سنة	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين الفئة الأقل من 05 سنوات والفئة من 05 إلى 10 سنوات، لصالح فئة من 05 إلى 10 سنوات بمتوسط حسابي قدره 3.54، وبالتالي فإن الفروق بين إجابات الزبائن اتجاه بعد صناع المعرفة التي تعزى إلى متغير مدة التعامل مع البنك مصدرها الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنوك من 05 إلى 10 سنوات، وهذا راجع لكون هذه الفئة لها تجربة كافية في التعامل مع المورد البشري للبنك عكس فئة أقل من 05 سنوات، كما أن الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنك مدة 11 سنة فنعتقد أنه بحكم تعاملهم الكبير مع موظفي البنوك فقد يكتشفون بعض الأخطاء والهفوات التي تجعلهم يأخذون رأي سلب اتجاه الموظفين.

1-2-5- بالنسبة لمتغير الجودة: نلاحظ أن  $f = 8.65$  بمستوى دلالة بلغت 0.00 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة تعزى لمدة التعامل مع البنك.

ومن أجل البحث عن مصدر هذه الفروق نقوم باستخدام اختبار المقارنات البعدية بين بين مدة التعامل مع البنك لبعد البرامج، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-76): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين فئات مدة التعامل مع البنك

#### لمتغير الجودة

مدة التعامل مع البنك								المتوسط الحسابي	مدة التعامل مع البنك	المتغير
20 سنة فأكثر		من 10 إلى 20		من 5 إلى 10		أقل من 5 سنوات				
المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق	المعنوية	الفرق			
0.35	-	<b>0.03</b>	-	<b>0.00</b>	-	/	/	3.50	أقل من 5 سنوات	بعد الشبكات
	0.08		0.13		0.28					
<b>0.01</b>	0.20	<b>0.01</b>	0.14	/	/	<b>0.00</b>	0.28	3.78	من 5 إلى 10	
0.50	0.06	/	/	<b>0.01</b>	0.14	<b>0.03</b>	0.13	3.64	من 10 إلى 20	
/	/	0.50	-	<b>0.01</b>	-	0.35	0.08	3.58	20 سنة فأكثر	
			0.06		0.20					

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود أربعة فروق بين المجموعات، فالفرق الأول بين فئة أقل من 05 سنوات وفئة من 5 إلى 10 سنوات بمستوى دلالة 0.00 لصالح فئة من 05 إلى 10 سنوات بمتوسط حسابي قدره 3.78، والفرق الثاني بين فئة أقل من 05 سنوات وفئة من 10 إلى 20 سنة بمستوى دلالة 0.03 لصالح فئة من 10 إلى 20 سنة، في حين أن الفرق الثالث بين فئة من 06 إلى 10 سنوات وفئة من 10 إلى 20 سنة بمستوى دلالة 0.01 لصالح فئة من 05 إلى 10 سنوات، والفرق الرابع بين فئة من 05 إلى 10 سنوات وفئة 20 سنة فأكثر بمستوى دلالة 0.01 لصالح فئة من 05 إلى 10 سنوات، وبالتالي فالفرق بين إجابات الزبائن اتجاه جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية التي تعزى لمتغير مدة

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

التعامل مع البنك مصدرها الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنك بين 05 سنوات و 20 سنة، ونعتقد أن هذا راجع إلى أن هذه المدة (من 5 إلى 20 سنة) كافية بالنسبة للبنك للتعرف على حاجات ورغبات زبائنه مما يجعله يسهر على تلبيةها، الأمر الذي يزيد من مستوى موافقة ورضا هذه الفئات على مستوى الجودة في الخدمات المصرفية، وهذا عكس الفئة الأقل من 05 سنوات والتي تعتبر فئة زبائن جدد لا يزالون غامضين بالنسبة للبنك، مما يصعب من فهمهم وتلبية حاجاتهم، أما فئة الزبائن الذين لديهم 20 سنة فأكثر في تعاملاتهم البنكية فنعتقد أنهم تعودوا على مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم، مما يجعلهم يرون أن هذه الخدمات التي كانت تعتبر ذات جودة قد أصبحت خدمات عادية مع مرور الوقت، وهذا ما يعكس مستوى موافقتهم عليها.

**2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:** سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الثانية بطريقتين كما هو موضح في ما يلي:

- **باستعمال اختبار الانحدار الخطي البسيط:** وذلك باختبار أثر الإدارة الإلكترونية ككل على جودة الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى اختبار أثر كل بعد على حدة على جودة الخدمات المصرفية.
- **باستعمال اختبار الانحدار الخطي المتعدد:** وذلك باختبار أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها مجتمعة على جودة الخدمات المصرفية.

**2-1- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط:** من أجل اختبار صحة الفرضية من عدمها لأثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية بصفة عامة على جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة، تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط، فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-77): ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	25.67	0.00	659.1	1.07	0.71	0.53	0.54	0.74	تطبيقات الإدارة الإلكترونية	جودة الخدمات المصرفية

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

#### المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون  $R$  كان مرتفعا بقوة ارتباط بلغت  $0.74$ ، مما يدل على وجود قوة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$  بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$ ، فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت متوسطة بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.54$ )، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة  $54\%$ ، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) وهي أقل من ( $\alpha = 0,05$ ) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيقات لإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية من طرف البنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية ب  $54\%$ ، مما يعني أن  $54\%$  من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية سببها استعمال تطبيقات الإدارة الإلكترونية و  $46\%$  تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في استعمال تطبيقات الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة بقيمة  $0.41$  من جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، وبناء على ما سبق يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 1.07 + 0.71X$$

وهو ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم ، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

**2-2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد:** من أجل معرفة أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الأربعة مجتمعة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة قمنا باستعمال اختبار الانحدار الخطي المتعدد، فكانت النتائج كما يوضحه الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

جدول رقم (3-78): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها  
مجتمعة على جودة الخدمات المصرفية

Sig t	t	المعاملات المعيارية	a	Sig f	f	R <sup>2</sup> المعدل	R <sup>2</sup>	R	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
0.01	2.48	0.06	1.19	0.00	179.02	0.56	0.56	0.75	بعد الحواسيب	جودة الخدمات المصرفية
0.00	9.73	0.21							بعد البرامج	
0.00	8.69	0.22							بعد الشبكات	
0.00	8.42	0.20							بعد صناع المعرفة	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتغيرات المستقلة ( عتاد الحواسيب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) تعتبر كمتغيرات تفسيرية للمتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)، كما تظهر نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال  $f = 40.82$  بدلالة  $\alpha = 0.00$ ، وهي أصغر من مستوى المعنوية المستخدمة في الدراسة ( $\alpha = 0.05$ )، وتشير النتائج أيضا إلى أن معامل الارتباط لكارل بيرسون  $R = 0.75$ ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$ ، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في  $R^2 = 0.56$ ، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بـ 56%، أي أن استعمال تطبيقات الإدارة الالكترونية بأبعادها الأربعة مجتمعة في هذه البنوك يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 56%، وهذا يعني أن 56% من المتغيرات التي تطرأ على متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى إلى استعمال أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة و 44% المتبقية تسببها عوامل أخرى، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية لكل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية هي ( $\text{sig} = 0.00$ )، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل الأبعاد (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، وبالتالي توجد علاقة طردية قوية وموجبة بين كل الأبعاد وجودة الخدمات المصرفية، حيث إنه

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

كلما زاد استعمال بعد عتاد الحاسوب بوحدة واحدة زادت جودة الخدمات بـ 0.21، وكلما زاد استعمال بعد البرامج بوحدة واحدة زادت الجودة بـ 0.21، وكلما زاد استعمال بعد صناعات المعرفة بدرجة واحدة زادت جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة بمقدار 0.20، وبناءً على ما تم الإشارة إليه سابقاً يمكننا تمثيل نموذج الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين المتغيرات بالمعادلة التالية:

$$Y=1.19+0.06X_1+0.21X_2+0.22X_3+0.20X_4$$

حيث أن:

Y: يمثل جودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع)

X<sub>1</sub>، X<sub>2</sub>، X<sub>3</sub>، X<sub>4</sub> يمثل أبعاد الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل)، وهي على التوالي: بعد الحاسوب، بعد البرامج، بعد الشبكات، بعد صناعات المعرفة.

ومن خلال ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

**2-3- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية:** سنحاول اختبار هذه الفرضيات الفرعية باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الأربعة منفصلة (منفردة) على جودة الخدمات المصرفية وذلك بدراسة أثر كل بعد على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

**2-3-1- الفرضية الفرعية الأولى:** أثر بعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية: من

خلال الفرضية الفرعية الأولى، يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H<sub>0</sub>): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (α ≥ 5%) لبعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن .

- الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (α ≥ 5%) لبعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

من اجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 3-79 ) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	9.21	0.00	84.78	2.60	0.28	0.13	0.13	0.37	بعد عتاد الحاسوب	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R أقل من المتوسط بارتباط بلغ 0.37، مما يدل على وجود ارتباط موجب أقل من المتوسط وذو دلالة إحصائية ( sig=0.00 ) عند مستوى المعنوية (α ≤ 0,05)، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup> فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت ضعيفة بقيمة تساوي (R<sup>2</sup> = 0.13 )، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 13%، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية (sig=0.00) وهي أقل من (α ≤ 0,05) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعث عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام بعد عتاد الحاسوب بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 13%، كما أن 13% من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى استعمال عتاد الحاسوب و 87% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في بعد عتاد الحاسوب بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك بـ 0.28، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط

$$Y = 2.60 + 0.28X$$

للعلاقة بين المتغيرين كما يلي

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

وهو ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لبعد عتاد الحاسوب على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

### 2-3-2- الفرضية الفرعية الثانية: أثر بعد البرامج على جودة الخدمات المصرفية: من خلال

الفرضية الفرعية الثانية يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعد البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعد البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

من اجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط،

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم (3-80) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.000	18.21	0.00	331.8	2.34	0.38	0.37	0.37	0.61	بعد البرامج	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R مرتفع بارتباط قدره 0.61 ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ووقوية وذات دلالة إحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ )، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$ ، فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت متوسطة بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.37$ )، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 37% ، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية ( $\text{sig}=0.00$ ) وهي أقل من

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

( $\alpha \leq 0,05$ ) مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام بعد البرامج بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 37%، كما أن 37% من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى استعمال البرامج و 63% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في استعمال بعد البرامج بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك بـ 0.38، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 2.34 + 0.38X$$

وهذا ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لبعء البرامج على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

### 2-3-3- الفرضية الفرعية الثالثة: أثر بعد الشبكات على جودة الخدمات المصرفية: من خلال

الفرضية الفرعية الثالثة يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

من اجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط،

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة  
في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الجدول رقم (3-81) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	18.03	0.00	325.22	1.91	0.45	0.37	0.37	0.61	بعد الشبكات	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R مرتفع بارتباط قدره 0.61، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية (sig=0.00) عند مستوى المعنوية (α= 0,05)، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup>، فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت أقل من المتوسط بقيمة تساوي (R<sup>2</sup> = 0.37)، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 37%، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية (sig=0.00) وهي أقل من (α= 0,05)، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعده الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن استخدام بعد البرامج بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 37%، مما يعني أن 37% من المتغيرات التي تطرأ على متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى استعمال الشبكات و63% تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في استعمال بعد الشبكات بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك بـ 0.45، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 1.91 + 0.45X$$

وهو ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي أن هناك أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (α ≤ 0,05) لبعده الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

#### 2-3-4- الفرضية الفرعية الرابعة: أثر بعد صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية: من

خلال الفرضية الفرعية الثانية يمكننا اشتقاق الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعده صناع

المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعده صناع المعرفة

على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية من عدمها تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط،

فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (3-82): نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج		a	b	R <sup>2</sup> ajusté	R <sup>2</sup>	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة							
0.00	16.17	0.00	261.36	2.23	0.41	0.32	0.32	0.56	بعد صناع المعرفة	جودة الخدمات المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط لكارل بيرسون R فوق المتوسط بارتباط قدره 0.56، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وفوق المتوسط وذات دلالة إحصائية (sig=0.00) عند مستوى المعنوية ( $\alpha = 0,05$ )، أما بخصوص القدرة التفسيرية للنموذج المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$ ، فتبين نتائج التحليل أن قيمته كانت أقل من المتوسط بقيمة تساوي ( $R^2 = 0.32$ )، وهو ما يعني أن القدرة التفسيرية للنموذج تقدر بنسبة 32%، كما أظهرت النتائج أن الدلالة الإحصائية (sig=0.00) وهي أقل من ( $\alpha = 0,05$ )، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعده صناع المعرفة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة، أي أن بعد صناع المعرفة بالبنوك الجزائرية محل الدراسة يؤدي إلى الزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية بنسبة 32%، مما يعني أن 32% من المتغيرات التي تطرأ على متغير

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

تحسين جودة الخدمة المصرفية يعزى إلى صناع المعرفة و 68 % تسببها عوامل أخرى، كما أن الزيادة في بعد صناع المعرفة بوحدة واحدة يؤدي بالزيادة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك ب 0.41، وبناء على ما تقدم يكون تمثيل نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين المتغيرين كما يلي:

$$Y = 2.23 + 0.41X$$

وهو ما يسمح بقبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية ، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (  $\alpha \leq 0,05$  ) لبعده الشبكات على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن.

2- اختبار فجوة الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية: وذلك من خلال اختبار الفروق الإحصائية لإجابات عيني الدراسة اتجاه متغيري الدراسة (الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية) تعزى لطبيعة المستقصى منه (الموظف/الزبون)، حيث إننا سنقيس الفجوة في إجابات المستقصى منهم حول كل متغير على حدة، وهذا من أجل معرفة إذا ما كانت هناك فروق في الإجابات تعزى لطبيعة المستقصى منه. - الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (  $\alpha \geq 5\%$  ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغيري الدراسة تعزى لطبيعة المستقصى منه (الموظف/الزبون).

- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (  $\alpha \geq 5\%$  ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغيري الدراسة (الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية) تعزى لطبيعة المستقصى منه (الموظف/الزبون).

ومن أجل التعرف على صحة الفرضية من عدمها قمنا باختبارها بالاعتماد على تحليل التباين

الأحادي (One way anova)، ، فكانت نتائج الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-83): نتائج اختبار الفروق اتجاه متغيري الدراسة بدلالة طبيعة المستقصى منه

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية dll	متوسط المربعات	قيمة F	معنوية F
الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	0.37	1	0.37	1.20	0.27
	داخل المجموعات	246.88	792	0.312		

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسین جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

0.00	37.77	10.68	1	10.68	بين المجموعات	جودة الخدمات
		0.28	792	223.92	داخل المجموعات	المصرفية

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

من خلال الجدول رقم (3-15) نلاحظ ما يلي:

● بالنسبة لمتغير الإدارة الالكترونية: قيمة (F=1.20) وغير دالة معنويا (معنوية (F=0.27) وهي أكبر من 5%، فهي غير دالة إحصائيا، مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير الإدارة الالكترونية تعزى لطبيعة المستقصى منه (موظف/ زبون)، وهذا راجع لثبات المقياس المستخدم، حيث إن متغير الإدارة الالكترونية يقاس من وجهة نظر مقدمها، وهذا نظرا لما يمتلكه من معلومات أولية حول خصائص ومميزات هذا المتغير في حين أن المستفيد من الخدمات في غالب الأحيان ما يجهل بعض الخصائص الدالة على متغير الإدارة الالكترونية، فرغم تكييفنا للأسئلة الخاصة بقياس متغير الإدارة الالكترونية من وجهة نظر الزبائن حتى يتسنى لهم الإجابة عنها في حدود معرفتهم بها، إلا أنه لا توجد فروقات بين إجابات عيني الدراسة تعزى لطبيعة المستقصى منه.

● بالنسبة لمتغير جودة الخدمات المصرفية: قيمة (F=37.77) وذات دلالة إحصائية (معنوية (F=0.00) وهي أقل من 5%، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه (موظف/ زبون).

وقصد البحث عن مصدر هذه الفروق نقوم باستخدام اختبار المقارنات البعدية لمتغير الجودة، وذلك باستعمال اختبار لعينتين مستقلتين فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-84): نتائج اختبار لعينتين مستقلتين بدلالة نوع البنك

معنوية t	قيمة t	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		جودة الخدمات المصرفية
		الموظفون	الزبائن	الموظفون	الزبائن	
0.00	6.15	0.55	0.47	3.65	3.91	

المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### فهي تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لعينة الموظفين لمتغير الجودة أكبر من المتوسط الحسابي لعينة الزبائن، كما أن قيمة  $t = 6.15$  وذات دلالة إحصائية (معنوية  $t = 0.00$ )، وبالتالي نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عيني الدراسة تعزى لطبيعة المستقصى منه، كما أن هذه الفروقات لصالح الموظفين (مقدمي الخدمات المصرفية)، وبهذا نستطيع القول إنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% في إجابات عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه، كما أن هذه الفروقات مصدرها إجابات الموظفين، ونتقد أن هذا راجع لكون الجودة بصفة عامة تقاس من وجهة نظر المستفيد منها (الزبائن)، حيث إن مقدم الخدمة المصرفية يركز على جودة التصميم، في حين أن المستفيد منها يركز على الإدراك الفعلي للجودة من خلال استفادته من هذه الخدمات.

### المبحث الرابع: مناقشة النتائج النهائية

سنحاول من خلال هذا المبحث مناقشة النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة وهذا من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة والمستفيد منها.

#### المطلب الأول: مناقشة النتائج النهائية لاستبانة الموظفين

يتضمن هذا الجزء مناقشة النتائج التي أظهرها التحليل الإحصائي الخاص بأسئلة استبانة الموظفين وفرضياتها والتي سيتم عرضها من خلال مناقشة كل فرضية من فرضيات الدراسة كما هو موضح فيما يلي:

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل من بعد عتاد الحاسوب، بعد البرامج وبعد الشبكات تعزى لمتغير السن، وهذا نفس ما توصلت إليه دراسة (بوعكاز، ع، 2020/2019)، ونعتقد أن هذا راجع لكون سن الموظف لا يؤثر على استعمالاته المهنية لكل من عتاد الحاسوب، البرامج والشبكات، وهذا بحكم أن انتقاء الموظفين وتوظيفهم بالبنوك يخضع لمعايير محددة، أهمها المستوى التعليمي الذي يسمح لهم بالتعامل مع عتاد الحاسوب، البرامج والشبكات، بالإضافة إلى أن كل موظفي البنوك يخضعون لدورات تدريبية وتكوينية قبل مزاولة مهامهم المصرفية بالبنوك، وهذا حتى يتسنى لهم الاستعمال الجيد للعتاد، البرامج والشبكات الموضوعية تحت تصرفهم بالبنوك، كما أنهم يتلقون تكويناً خاصاً باستعمال كل تطبيق أو برمجية جديدة بالنسبة للموظفين بغض النظر عن سنهم.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعد صناع المعرفة تعزى لمتغير السن، وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة (بوعكاز، ع، 2020/2019)، ومصدر هذه الفروق الموظفون الذين يتراوح سنهم ما بين 30 و 50 سنة، ونعتقد أن هذا راجع للخبرة التي يكتسبها المورد البشري مع مرور الوقت، فكلما زاد سن الموظف مع مزاولته لمهامه المصرفية كلما اكتسب المزيد من المهارات التي تمكنه من أداء مهامه بكفاءة وفعالية، في حين أنه عندما يتجاوز الموظف سن الخمسين (50) فإنه يبدأ في التقهقر جراء كبره وعدم قدرته على أداء مهامه بنفس الوتيرة السابقة، مما يجعله يفكر في الخروج إلى التقاعد.

✓ يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لإجابات موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير السن، وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة (بوعكاز، ع، 2020/2019)، ومصدر هذه الفروق الموظفون الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة،

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الالكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

ويرجع هذا لكون الموظفين الذين ينتمون لهذا المجال من السن يدركون جيدا معنى الجودة وأثرها على الزبون والبنك معا، وهذا لكثرة تعاملهم واحتكاكهم مع الزبائن، في حين أن الموظفين الأقل سنا لا يملكون الخبرة الكافية للإحاطة بمعنى الجودة وفائدتها بالنسبة للبنك والزبون، كما أن الموظفين الأكبر من خمسين سنة يتناقص أداؤهم تدريجيا بسبب كبرهم في السن.

✓ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لمتغير جودة الخدمات المصرفية يعزى إلى متغير المستوى التعليمي، وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة (راحو، ب، 2015/2014) ونفس ما توصلت إليه دراسة (بوعكاز، ع، 2020/2019)، والذي مصدره الموظفون الذين ينتمون إلى فئتي الجامعيين والدراسات العليا، ونعتقد أن هذا راجع لكون الموظفين الذين لديهم مستوى جامعي أو دراسات عليا وتوظفوا في البنوك محل الدراسة بتخصصات تتلاءم وطبيعة عملهم تؤدي بهم إلى أداء مهامهم على أكمل وجه، مع الفهم الجيد لمعنى الجودة وأثرها على الموظف وعلى البنك والزبون معا، وهذا على عكس ما نجده عند أغلب المستويات التعليمية الأخرى.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء الموظفين بالبنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير الجودة وكل أبعاد الإدارة الالكترونية (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) تعزى لمتغير الخبرة المهنية، ونعتقد أن هذا راجع لكون كل الموظفين يخضعون لدورات تكوينية وتدريبية، خاصة الجدد منهم، وهذا حتى يتمكنوا من أداء مهامهم بنفس المستوى مقارنة مع زملائهم الذين يتمتعون بخبرة مهنية كبيرة؛

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيقات الإدارة الالكترونية مجتمعة على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة ما عدا بعد الشبكات الذي لا يوجد له أثر على جودة الخدمات المصرفية لهذه البنوك، وهذا ما توصلت إليه دراسة كل من (التومي، م، 2015) و دراسة (Mirijana,p, Berislava,s,Mislav,a,Ana,a, Sanja,s,2020)، ونعتقد أن هذا راجع إلى أن شبكات الاتصال بالبنوك متشابهة وتؤدي نفس المهام في كل البنوك، في حين أن باقي الأبعاد الأخرى مختلفة ومتفاوتة من بنك لآخر (عتاد الحاسوب، البرامج، صناع المعرفة)، وهذا ما يجعلها تصنع الفرق في التحسين من جودة الخدمات المصرفية؛

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لكل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية منفصلة (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناع المعرفة) على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

محل الدراسة، ونعتقد أن هذا راجع إلى الدور الذي يلعبه كل بعد على حدة عند فصله عن باقي الأبعاد الأخرى، فعند اجتماع كل الأبعاد مع بعض فإنه يطغى تأثير بعض الأبعاد على بعضها الآخر بسبب تكاملها وتداخلها، مما يؤدي إلى عدم ظهور البعض منها، وهذا نفس ما توصلت إليه دراسة (السعيد بريكة، نسرين عوام، 2016)

### المطلب الثاني: مناقشة النتائج النهائية لاستبانته الزبائن

يتضمن هذا الجزء مناقشة النتائج التي أظهرها التحليل الإحصائي الخاص بأسئلة استبانته الزبائن وفرضياتها والتي سيتم عرضها من خلال مناقشة كل فرضية من فرضيات الدراسة كما هو موضح فيما يلي:

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير البنك، ومصدر هذه الفروق زبائن البنوك الخاصة، وهذا راجع لكون البنوك الخاصة تابعة لبنوك أصلية أجنبية، مما يجعلها تعمل بتكنولوجيا البنوك الأصلية والتي تعرف أساسا بتقدمها في استعمال التطبيقات الإلكترونية.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير البنك، ومصدر هذه الفروق زبائن البنوك الخاصة، وبما أن البنوك الخاصة تستعمل تكنولوجيا البنوك الأصلية فإن هذا يؤدي إلى التقرب أكثر من الزبون وتلبية حاجاته ورغباته بطرق جديدة ترضي الزبون مقارنة بالبنوك العمومية.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه بعد عتاد الحاسوب تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك، ونعتقد أن هذا راجع لكون عتاد الحاسوب المتوفر بالبنوك العمومية والخاصة يكاد يكون متشابها، وهذا راجع إلى أن البنوك قد تركز على باقي الأبعاد الأخرى لأن عتاد الحاسوب مهما كان مختلفا فإنه يمكنه أداء نفس المهام المطلوبة، ويبقى الاختلاف في كيفية أداء المهام والطريقة المستعملة في ذلك.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية ما عدا بعد عتاد الحاسوب تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك، وهذا نفس ما توصلت إليه دراسة (راحو، ب، 2015/2014)، ومصدر هذا الفرق راجع لفئة الزبائن الذي تتراوح مدة تعاملهم مع البنك ما بين 05 سنوات و 20 سنة بالنسبة لبعده البرامج، أما بالنسبة لبعده

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزيورها

الشبكات وبعد صناع المعرفة فمصدر الفرق هو فئة الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنك ما بين 06 سنوات و 10 سنوات، ونعتقد أن هذا راجع للأسباب التالية:

● بالنسبة لبعث الشبكات فإن الزبائن الذين لهم مدة تعامل مع البنك تتراوح بين 05 و 20 سنة فإن لهم دراية كافية بطبيعة البرامج المستعملة بالبنوك محل الدراسة في حين أن فئة أقل من 05 سنوات تنقصهم الخبرة في هذا المجال، كما أن فئة 20 سنة فأكثر نعتقد أنهم من كبار السن والذين لا يجذبون استعمال البرمجيات ويفضلون التعاملات التقليدية المعتادة.

● بالنسبة لبعث الشبكات وصناع المعرفة فإن فئة من 05 إلى 10 سنوات هي مصدر الفرق، وهذا نرده إلى أن هذه الفئة لديها خبرة كافية في التعامل عن بعد مع البنك (الشبكات) واعتادت على التعامل مع موظفي البنوك، كما أن موظفي البنوك قد استطاعوا دراسة سلوكهم والعمل على تلبية حاجاتهم ورغباتهم، في حين أن فئة أقل من 05 سنوات يعتبرون زبائن جدد ليست لهم دراية كافية بالخدمات الممكن الاستفادة منها عن طريق الشبكات، بالإضافة إلى أنهم غير متعودون على التعامل مع موظفي البنك مما يخلق فجوة بين مقدم الخدمة ومتلقيها، في حين أن فئة 20 سنة فأكثر في تعاملها مع البنك يعتبر أغلبهم من كبار السن الذين يفضلون الانتقال إلى البنوك للاستفادة من خدماتها عوض العمل بأنواع الشبكات المتوفرة، وهذا راجع لخوفهم وعدم ثقتهم بالتعاملات المصرفية الإلكترونية، كما أنهم لهم مدة كبيرة في تعاملهم مع البنوك مما يجعلهم قد تعودوا على موظفي البنوك وعلى ما يقدمونه لهم من خدمات، لهذا فإنهم يقيمونهم بصفة عادية.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك، وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة (بشراير، ع، تھتان، م، 2016)، ومصدر هذه الفروق فئة الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنوك من 05 إلى 10 سنوات، ونعتقد أن هذا راجع لكون البنوك قد اعتادوا على هذه الفئة واستطاعوا معرفة حاجاتهم ورغباتهم وبالتالي خدمتهم على أحسن وجه، عكس فئة أقل من 05 سنوات التي تعتبر لديهم كزبائن جدد لا يزالون غامضين بالنسبة لهم، في حين أن فئة 20 سنة فأكثر تعتبر كزبائن قد تعودت على مستوى جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها هذه البنوك، ووصلوا لدرجة تقييمها على أنها عادية بالنسبة إليهم، وبالتالي فهم يطمحون إلى أكثر من ذلك.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية بصفة عامة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن، وهذا نفس ما

توصلت إليه دراسة كل من (بشراير عمران، تھتان موراد، 2016)، ودراسة (Wiredu, J, Labaran, U, Nketiah, E, Osibo, B, 2020)، وهذا راجع للمزايا والإيجابيات التي توفرها الإدارة الإلكترونية، فتحول منظمات الأعمال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية رغم التكاليف الباهظة التي تتحملها يقابله الاستفادة من مزايا عديدة، والتي تساهم بدورها على خلق فرص جديدة لخدمة زبائنها بأقل جهد وتكلفة ممكنة مع مراعاة السرعة والدقة في الأداء.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية مجتمعة على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن، وهذا نفس ما توصلت إليه دراسة كل من (بوعكاز عامر، 2021)، ودراسة (Ahmed, d, Rangana, m ; 2010)، فالزبائن يرون أن كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات، صناعات المعرفة) له تأثيره ومساهمته الخاصة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، حيث إن كل بعد من هذه الأبعاد له ميزته الخاصة التي تؤهله للتأثير بالإيجاب على جودة الخدمات المصرفية، ويبقى هذا التأثير بنسب متفاوتة من بعد لآخر، وبالتالي فاجتماعها معا يؤدي بالضرورة إلى المساهمة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية.

✓ هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0,05$ ) لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية منفردة على جودة الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر الزبائن، وهذا نفس ما وصلت إليه دراسة كل من (Faye, X, Walter, W, Injaz, C, 2002)، ودراسة (Meharaj, B, Shaik, M, Satyanarayana, P, 2019)، فبعد دراسة أثر كل بعد على حدة، وجدنا أن كل الأبعاد الأربعة للإدارة الإلكترونية تؤثر إيجابيا على جودة الخدمات المصرفية، وهذا ما كان متوقعا، إذ أنه بالنظر إلى ما يوفره كل بعد على حدة من مزايا يجعلنا نتوقع مدى مساهمته في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، فعتاد الحاسوب يؤثر على أداء نظام المعلومات بصفة عامة، كما أن بعد البرامج يساهم في تقديم خدمات شبه نمطية من خلال إخضاعها لتطبيقات مدروسة مسبقا لخدمة الزبائن، مما يزيد من سرعة الأداء وتقليل الأخطاء، إضافة إلى أن بعد الشبكات يساهم في ربط وتواصل الزبون مع البنوك دون عناء التنقل إليها، وبالتالي الاستفادة من خدماتها عن بعد، في حين أن صناعات المعرفة (المورد البشري) فهم من يسهرون على خدمة زبائنهم، وخاصة أنهم يعتبرون كحلقة وصل بين الأبعاد الثلاثة السابقة، بحكم أنهم العقل المدبر والمسير لكل العمليات.

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة

### في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

#### المطلب الثالث: مناقشة نتائج دراسة الفجوة بين وجهتي نظر مقدم الخدمة والمستفيد منها

من خلال دراسة الفجوة بين إجابات عيني الدراسة حول متغيري الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال اختبار الفروق بين إجابات المستقصى منهم، سنحاول من خلال هذا الجزء من الدراسة مناقشة النتائج المتوصل إليها.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير الإدارة الإلكترونية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف)، ونعتقد أن هذا راجع لثبات المقياس المستخدم، حيث إن متغير الإدارة الإلكترونية يقاس من وجهة نظر مقدمها، وهذا نظراً لما يمتلكه عن قرب من معلومات أولية حول خصائص ومميزات هذا المتغير، وذلك لاحتكاكه المباشر مع كل العناصر الدالة على أبعاد الإدارة الإلكترونية، في حين أن المستفيد من الخدمات (الزبون) في غالب الأحيان ما يجهل بعض الخصائص الدالة على متغير الإدارة الإلكترونية، وهذا نظراً لتعامل الزبون مع العناصر الدالة على أبعاد الإدارة الإلكترونية دون معرفته بخصائصها التقنية، مما يجعله يحكم عليها بصفة عامة فقط وذلك من خلال أدائها، وهذا ما جعلنا نلجأ إلى عينة صغيرة من الزبائن قصد تكيف أسئلة الاستبانة، أسئلة خاصة بقياس متغير الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الزبائن، وهذا حتى يتسنى لهم الفهم الجيد لها مما يمكنهم من الإجابة عنها في حدود معرفتهم بها.

✓ توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% في إجابات عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه، كما أن هذه الفروقات مصدرها إجابات الموظفين، نعتقد أن هذا راجع لكون الجودة بصفة عامة تقاس من وجهة نظر المستفيد منها (الزبائن)، حيث إن مقدم الخدمة المصرفية يركز على جودة التصميم، في حين أن المستفيد منها يركز على الإدراك الفعلي للجودة من خلال استفادته من هذه الخدمات، فمقدم الخدمة يلجأ عند الإنتاج إلى تصميم خدمات في نظره ذات جودة، لكن يبقى الحكم النهائي على جودتها بعد استهلاكها من قبل الزبون، خاصة أن الخدمات تمتاز باللاملموسية والفناء، مما يجعلها غير قابلة للقياس مسبقاً من قبل مقدمها مثل ما يحدث في السلع.

## خلاصة الفصل:

قمنا من خلال هذا الفصل بعرض التصميم المنهجي والعملي للدراسة ، حيث تم وصف وتبرير المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، كما تم فيه دراسة مدى قياس الاستبانة للعوامل والمتغيرات المراد قياسها ، حيث وظفنا لكل متغير مجموعة من العبارات لإمكانية قياسها ، فضلا عن تطرقنا إلى أساليب جمع البيانات ، مع التطرق لعينتي الدراسة (عينة الزبائن وعينة الموظفين)، لنقوم بعد ذلك باختبار فرضيات عينة مقدمي الخدمات (الموظفين) ثم عينة المستفيدين من الخدمات (الزبائن)، لنصل في الأخير إلى تفسير ومناقشة النتائج النهائية، حيث أننا توصلنا من خلال اختبار فرضيات الاستبانتين إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها في ما يلي:

### 1- النتائج الخاصة استبانة الموظفين:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية ما عدا بعد صناع المعرفة تعزى لمتغير السن؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه جودة الخدمات المصرفية تعزى كل من متغير السن والمستوى التعليمي؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية ومتغير الجودة تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية منفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة ما عدا بعد الشبكات في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة؛

### 2- النتائج الخاصة استبانة الزبائن:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية ومتغير الجودة تعزى لمتغير نوع البنك؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير الجودة وكل أبعاد الإدارة الإلكترونية ما عدا بعد عتاد الحاسوب تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك؛

## الفصل الثالث: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة في تحسين جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة وزبونها

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة ومنفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة؛
- 3- النتائج الخاصة بالفجوة بين إجابات عيني الدراسة:
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير الإدارة الإلكترونية تعزى لطبيعة المستقصى منه (موظف/ زبون)؛
  - توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% في إجابات عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه (موظف/ زبون)، كما أن هذه الفروقات مصدرها إجابات الموظفين.

# الخصائفة



## خاتمة

### خاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه تطبيقات الادارة الالكترونية في التحسين من جودة الخدمات المصرفية لبعض البنوك العمومية والخاصة النشطة بولاية الشلف، وهذا من وجهة نظر كل من مقدم الخدمة (الموظفين) والمستفيد منها (الزبائن)، وقصد الوصول لأهداف الدراسة قمنا بتقسيمها إلى ثلاثة فصول، حيث خصص الفصل الاول والثاني من الدراسة للجانب النظري ، أما الفصل الثالث فخصصناه للدراسة الميدانية بالبنوك الجزائرية محل الدراسة.

حاولنا من خلال الفصل الأول التطرق للمتغير المستقل (الإدارة الالكترونية)، أما الفصل الثاني فخصصناه للمتغير التابع من الدراسة (جودة الخدمات المصرفية)، بالإضافة إلى محاولة الربط بين المتغيرين (التابع والمستقل)، وذلك من خلال الأثر النظري المحتمل لتطبيقات الادارة الالكترونية على جودة الخدمات المصرفية، لنقوم بعدها بعرض بعض الخدمات المصرفية الالكترونية التي تقدمها بعض البنوك بولاية الشلف، وذلك بأخذ بنك عمومي (BNA) وبنك خاص (AGB) كعينة، أما الفصل الثالث فخصصناه للدراسة الميدانية لبعض البنوك العمومية والخاصة العاملة بولاية الشلف، وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها.

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية ونتائج أخرى للدراسة الميدانية، نلخص أهمها في ما يلي:

### 1- نتائج الجانب النظري للدراسة:

✓ التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو تحول منظومة متكاملة ومعقدة تمس عدة مجالات ( سياسية، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، تشريعية وإدارية)، ومن أجل إنجاح هذا التحول وجب وضع استراتيجيات متكاملة لكافة عناصر المنظومة؛

✓ إن استعمال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية أدى بهذه المؤسسات إلى إعادة النظر في علاقاتها بالأفراد والمؤسسات من خلال التحول إلى الاتصال الافتراضي معهم، مما يؤدي إلى زيادة سرعة

## خاتمة

الاستجابة ويحسن من مستوى فعالية الأجهزة الإدارية في تأدية مهامها للوصول إلى تقديم خدمات عمومية ذات جودة؛

✓ يعد استعمال الإدارة الإلكترونية مظهرا معاصرا لركوب الموجة الرقمية والاستفادة من تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، للوصول إلى تقديم الخدمات العمومية للمستخدمين منها بالشكل المناسب والصحيح وفي الوقت المطلوب؛

✓ تلعب الإدارة الإلكترونية دورا مهما في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال تقديم خدمات مصرفية بطرق ووسائل الكترونية، حيث استطاعت إلى حد ما إلغاء حاجز المكان والزمان من خلال البقاء على اتصال مع زبائنها على الدوام؛

✓ تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر عدة تحديات، أهمها الأمية الإلكترونية، بالإضافة إلى ضعف ونقص البنى التحتية، إلى جانب نقص الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

✓ من خلال التطرق لبعض الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها بعض البنوك، لاحظنا فرقا كبيرا بينها وبين ما توصل إليه غيرنا من خدمات مصرفية إلكترونية، خاصة بما يتعلق بالخدمات المصرفية الإلكترونية عبر الهاتف الذكي، والذي أصبح وسيلة جد فعالة لتقديم مثل هذه الخدمات في بلدان أخرى، حيث إنهم استطاعوا استغلال شريحة الهاتف والتطبيقات المثبتة عليه للاستفادة من خدمات كثيرة.

## 2- نتائج الدراسة الميدانية للدراسة:

### 2-1- النتائج الخاصة باستبانة الموظفين:

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الإلكترونية ما عدا بعد صناع المعرفة تعزى لمتغير السن، ونعتقد أن هذا راجع إلى أن استعمال الأبعاد الثلاثة (العتاد، الشبكات والبرامج) من قبل الموظف لا تتأثر بسنه، حيث إنه بغض النظر عن سن الموظف فإن الإدارة تراعي المستوى التعليمي أثناء عملية التوظيف، إلى جانب حضور جل الموظفين إلى دورات تكوينية حول كل من العتاد المستعمل، البرامج والشبكات، مما يجعل كل الموظفين تقريبا في نفس المستوى من حيث درايتهم بهذه الأبعاد، في حين أنه تنشأ الفوارق بين

## خاتمة

الموظفين من خلال مردوديتهم كمورد بشري له من الكفاءات ما يؤهله للتفاعل مع الأبعاد السابقة مما ينعكس على أدائه الخدماتي؛

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير السن، وهذا لصالح الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة، حيث إن هذه الفئة من الموظفين أصبحوا يعرفون جيدا معنى الجودة وأهميتها لكل من الموظف، البنك والزبون، وهذا من خلال تجربتهم وخبرتهم المهنية، في حين أن الموظفين الأقل سنا تنقصهم الخبرة الكافية في هذا المجال، أما الموظفون الأكبر من 50 سنة فنعتقد أنهم يحافظون على نفس مستوى الأداء إن لم يتراجع بسبب تقدمهم في السن؛

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وهذا لصالح فئة الموظفين الجامعيين أو الحاصلين على دراسات عليا، ونعتقد أن هذا راجع لتوظيف البنك موردا بشريا بتخصصات ومستوى جامعي أو دراسات عليا، مما يؤهلهم للتعامل بمبادئ الجودة نظرا لمعرفتهم بأهميتها؛

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء موظفي البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الالكترونية ومتغير الجودة تعزى لمتغير الخبرة المهنية، حيث إن جل الموظفين بالبنوك يخضعون لدورات تكوينية تمكنهم من التعامل مع أبعاد الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية بغض النظر عن خبرتهم المهنية؛

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الالكترونية منفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة، حيث إن لكل بعد على حدة الأثر الإيجابي في تقديم خدمات مصرفية ذات جودة؛

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة ما عدا بعد الشبكات في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة، حيث إن بعد الشبكات يكاد يكون نفسه في كل البنوك، في حين يكون الاختلاف في باقي الأبعاد الأخرى، وهذا ما يجعلها تؤثر على جودة الخدمات المصرفية المقدمة على عكس بعد الشبكات.

## خاتمة

### 2-2- النتائج الخاصة باستبانة الزبائن:

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه كل أبعاد الإدارة الالكترونية ومتغير الجودة تعزى لمتغير نوع البنك، ومصدر هذه الفروق زبائن البنوك الخاصة، وهذا لكون البنوك الخاصة تمتاز بتكنولوجيا حديثة مستوحاة من تكنولوجيا البنوك الأصلية الأجنبية، كما أنها تركز على الجودة لمنافسة البنوك العمومية؛

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء زبائن البنوك الجزائرية محل الدراسة اتجاه متغير الجودة وكل أبعاد الإدارة الالكترونية ما عدا بعد عتاد الحاسوب تعزى لمتغير مدة التعامل مع البنك، وهذا لصالح الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع البنك من 06 إلى 20 سنة بالنسبة لبعد البرامج وهذا نظرا لتعاملهم مع برامج الخدمات المصرفية لمدة كافية مما أكسبهم الخبرة اللازمة، أما بالنسبة لبعد صناعات المعرفة والشبكات فمصدر الفرق هم الزبائن الذين تعاملوا مع البنك من 06 إلى 10 سنوات، وهذا لاعتيادهم على التعامل مع البنوك مما سهل على البنوك فهم سلوكهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم المصرفية، عكس الزبائن الجدد (الأقل من 06 سنوات في تعاملهم مع البنوك)؛

✓ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الالكترونية مجتمعة ومنفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة، حيث إن لكل بعد من أبعاد الإدارة الالكترونية سواء كانت مجتمعة أو منفصلة دور هام في التحسين من جودة الخدمات المقدمة، وذلك من خلال مساهمتهم بطريقة أو بأخرى في تلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت والمكان المناسبين.

### 2-3- النتائج الخاصة بالفجوة بين إجابات عيني الدراسة:

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير الإدارة الالكترونية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف)، حيث إننا حاولنا تكييف أسئلة متغير الإدارة الالكترونية في الاستبيان الخاص بالزبائن، وهذا حتى يتمكنوا من الإجابة على هذا المتغير الذي قد يبدو لهم غامضا بعض الشيء، مما أدى إلى ثبات المقياس المستخدم وعدم ظهور فروقات بين إجابات كل من الموظفين والزبائن؛

✓ توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% في إجابات عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف)، كما أن هذه الفروقات مصدرها

## خاتمة

إجابات الموظفين، فهم يركزون على جودة التصميم من خلال إنتاج خدمات يعتقدون أنها ذات جودة، لبقى الحكم النهائي على جودتها من طرف الزبائن، وهذا بعد استفادتهم منها.

3- توصيات واقتراحات: من خلال الدراسة النظرية والنتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، يمكننا تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي نعتقد أنها يمكن ان تساهم في الاستفادة المثالية من تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك الجزائرية، مما يؤدي إلى التحسين المستمر في جودة خدماتها المصرفية، من بين هذه التوصيات ما يلي:

- وضع تشريعات وقوانين تحفظ حقوق المتعاملين وتضمن سرية وأمن معلوماتهم؛
- ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي من خلال عصنة الأجهزة والشبكات المستعملة في تقديم الخدمات المصرفية؛
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال رغم تكلفته العالية إلا أنه يكسبنا مزايا تنافسية على المدى المتوسط والبعيد؛
- الصيرفة الالكترونية وسيلة فعالة لإنتاج وتقديم خدمات مصرفية مبتكرة، خاصة و أنها تستعمل منافذ الكترونية بسيطة وبمردودية فعالة؛
- دعم الخدمات المصرفية الالكترونية وتشجيعها من خلال تفعيل التجارة الالكترونية؛
- الاستثمار الأمثل في البنى التحتية، والتي تعتبر القاعدة الأساسية لدعم الخدمات الالكترونية؛
- توظيف الكوادر البشرية المؤهلة في استخدام التقنيات التكنولوجية، والتي من شأنها أن ترفع التحدي لكسب مزايا تنافسية؛
- التحسين في جودة شبكة الأنترنت، والتي تعتبر منفذا رئيسيا لتوزيع الخدمات المصرفية الالكترونية؛
- تبسيط المعاملات المصرفية الالكترونية إلى أبسط حد ممكن، وهذا نظرا لطبيعة اختلاف الزبائن المستهدفين من حيث المستوى الثقافي والتعليمي؛
- العمل على نشر ثقافة الصيرفة الالكترونية لدى الزبائن، وذلك من خلال التعريف بها وبمزاياها؛
- وضع تسهيلات وتخفيضات لاستعمال النقود الالكترونية بأنواعها بدل السيولة النقدية؛

## خاتمة

● استعمال شريحة الهاتف والتطبيقات التقنية كوسيلة فعالة لإثبات هوية الزبون والتعامل معه في تقديم الخدمات المصرفية؛

● العمل على جلب التكنولوجيا المصرفية من البلدان المتقدمة وسقلها بأيادي خبراء جزائريين لتتماشى مع البيئة الجزائرية؛

● فتح المجال أمام الابداع والابتكار في إنتاج خدمات مصرفية جديدة وبأيادي محلية؛

● الاهتمام بمخرجات الدراسات والمؤتمرات في مجال الادارة الإلكترونية وجودة الخدمات؛

4- آفاق الدراسة: من خلال دراستنا اكتشفنا عمق كل من متغيري الادارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية وتشعبهما الكبير، ومن خلال ذلك اتضح لنا العديد من المواضيع التي تستحق الدراسة والبحث، والتي يمكن أن تكون محل بحث واهتمام الباحثين مستقبلا، نذكر منها ما يلي:

● تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك الجزائرية بين الواقع والمأمول؛

● البنوك الالكترونية كآلية لمحاربة السوق الموازية في الجزائر؛

● إدارة الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية؛

● البنوك الرقمية ورهانات المستقبل في الجزائر؛

● دراسة مقارنة بين الخدمات المصرفية الالكترونية الجزائرية والأجنبية؛

● تحديات الصيرفة عبر الهاتف الذكي.

# المراجع

### 1. قائمة المراجع باللغة العربية:

#### 1.1. الكتب:

- أبو زلطة ، محمد خليل، القاضي، زياد عبد الكريم،(2009)،مدخل إلى التجارة الالكترونية، عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي.
- أبو علفة، عصام الدين أمين،(2002)، التسويق، المفاهيم -الاستراتيجيات - النظرية والتطبيق، القاهرة، مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- ادريس، ثابت عبد الرحمان، (2005)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- الأفندي، محمد أحمد، (2018)، الاقتصاد النقدي والمصرفي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار مركز الكتاب الأكاديمي.
- الحسن، حسين محمد، (2011)،الإدارة الإلكترونية، المفاهيم الخصائص والمتطلبات، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الحسينية، سليم ابراهيم، (2006)، نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- الخزرجي، ثريا عبد الرحيم، البارودي، شرين بدري، (2012)،اقتصاد المعرفة، الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية، الطبعة الاولى، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الزامل، أحمد، عريقات، أحمد يوسف، جرادات، ناصر محمد سعود، قوطة، سحر محمد، (2012) ، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.
- الزريقات، عمر خالد، (2007)، عقود التجارة الالكترونية: عقد البيع عبر الانترنت (دراسة تحليلية)، الطبعة الأولى، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- السالمي، علاء عبد الرزاق ، السالمي، علاء عبد الرزاق محمد، (2005)، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السالمي، علاء عبد الرزاق، (2008)، الإدارة الإلكترونية ، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

## قائمة المراجع

- السامرائي، مهدي، (2007)، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، عمان الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- الشمري، صادق راشد، (2013)، إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2013.
- الصاوي، ياسر، (2007)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع .
- الصيرفي، محمد، الإدارة الإلكترونية، (2007)، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
- الضمور، هاني حامد، (2005)، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الطائي، يوسف حليم سلطان، العبادي، هاشم فوزي دباس، (2009)، التسويق الإلكتروني، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الطعمنة، محمد محمود، العلوش، طارق شريف، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- العجارمة، تيسير، (2005)، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب، (2005)، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- العلاق، بشير، (2008)، الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العلاق، بشير، الطائي، حميد، (2019)، تسويق الخدمات، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العلاق، بشير، الطائي، حميد، (2020)، إدارة عمليات الخدمة، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الفيومي، محمد، (1992)، مقدمة في الحاسبات الإلكترونية و تطبيقاتها في النظم المحاسبية، الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة.

## قائمة المراجع

- القُدومي، محمد، محمد هاني، محمد، عبوي، زيد، (2015)، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار المعتر للنشر والتوزيع.
- الكردي، منال محمد، العبد، جلال ابراهيم، (2003)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية و التطبيقات، الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة .
- الحياوي، قاسم نايف علوان، (2000)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الحياوي، قاسم نايف علوان، (2006)، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم، عمليات وتطبيقات، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- المغربي، محمد الفاتح محمود البشير، (2018)، أصول الإدارة والتنظيم، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- النجار، فايز جمعة، (2007)، نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية، مصر: دار الحامد.
- بلمر، أدريان، (2009)، مبادئ تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، بھاء، شاهين، علا أحمد، إصلاح، دعاء، شراقي، القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.
- جميل، عبد الكريم أحمد، (2015)، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- حامد، فداء، (2015)، الإدارة الالكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، الأردن: دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
- حامد، فداء، (2012)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار البداية للنشر والتوزيع.
- حسونة، إسماعيل عمر، حرب، سليمان أحمد، (2018)، تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات في التعليم، دليل المعلم غير الأخصائي، الطبعة الأولى، فلسطين: جامعة الأقصى للنشر.
- حيدر، معالي فهمي، (2002)، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر: الدار الجامعية.
- خبابه، عبد الله، (2008)، الاقتصاد المصرفي، المصارف الالكترونية، المصارف التجارية، السياسات النقدية، مصر: دار شباب الجامعة.

## قائمة المراجع

- رضوان، محمود عبد الفتاح، (2012)، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة الأولى، مدينة نصر، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- سلامة، صابر عبد العزيز، (2007)، العقد الالكتروني، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، دار النهضة العربية.
- طالب، علاء فرحان، شيباع، حسام حسين، العطار، فؤادي حمودي، (2010)، المزيج التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع.
- طلعت، منال طلعت، (2003)، أساسيات في علم الإدارة، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث للنشر.
- عامر، طارق عبد الرؤوف، (2007)، الإدارة الالكترونية، نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.
- عتيق، عائشة، (2016)، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية، الجزائر حالة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار خالد للحياتي للنشر والتوزيع.
- عليان، رجي مصطفى، (2007)، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع .
- عليان، رجي مصطفى، المومني، أحمد حسن، (2006)، المكتبات والمعلومات والبحث العلمي، الطبعة الأولى، الأردن: عالم الكتب الحديث.
- كافي، مصطفى يوسف، (2009)، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دمشق، سوريا: دار رسلان للطبع والنشر والتوزيع.
- كافي، مصطفى يوسف، (2011)، الإدارة الالكترونية، إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، إدارة بلا تنظيمات جامدة، دمشق، سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
- مرسي، نبيل محمد، (2006)، نظم المعلومات الإدارية، الحاسب الآلي، الاتصالات- الشبكات - الانترنت - قواعد البيانات - تحليل - تقييم - مراقبة - صور حية، الطبعة الأولى، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

## قائمة المراجع

- منصور، إيمان أحمد، (2020)، الوجيز في الإدارة الناجحة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- موسى، عبد الله فرغلي علي، (2007)، تكنولوجيا المعلومات و دورها في التسويق التقليدي و الإلكتروني، مصر: ايتراك للطباعة والنشر و التوزيع.
- نجم ، عبود نجم،(2004)، الإدارة الإلكترونية،الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، الرياض: دار المريخ.
- هلالي، حسين مصطفى، عبد الفتاح، إيمان صالح حسن، الألفي، ريم، الغنام، غريب جبر، (2010)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.
- ونوغي، نيل، وآخرون ، (ديسمبر 2020)، الإدارة الإلكترونية ودورها في استمرار تقديم الخدمة العمومية في ظل جائحة كورونا، كتاب جماعي حول التحديات القانونية لفيروس كورونا (كوفيد 19)، الطبعة الأولى، الجزائر: دار المركز الجامعي سي الحواس، بركة .
- ياسين، سعد غالب، (2005)، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
- ياسين، سعد غالب، (2009)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

### 2.1. الرسائل والأطروحات:

- الحولي، شادي سلامة،(2015)، إدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية وفق مقررات لجنة بازل، دراسة تطبيقية في البنوك المحلية العامة في فلسطين، أطروحة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين.
- بختي، إبراهيم، (2002/2001)، دور الانترنت و تطبيقاته في المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، فرع اقتصاد قياسي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
- بلبالي، عبد النبي، (2009/2008)، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بأدرار، مذكرة ماجستير علوم تسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

## قائمة المراجع

- بلعرج ، ع ، (2016/2015)، دور سياسات التسويق الصحي في تحسين جودة الخدمات الصحية، أطروحة دكتوراه في المالية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.
- بن موسى ، أ عمر، (جانفي 2020)، الخدمات المصرفية الالكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، تخصص دراسات مالية، جامعة غرداية ، الجزائر.
- بو عبد الله ، صالح، (2014/2013)، نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر.
- بوعكاز، عامر، (2021)، تطبيق الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.
- خليفي ، مريم، (2012/2011)، الرهانات القانونية للتجارة الالكترونية، أطروحة دكتوراه في القانون الخاص غير منشورة ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.
- خليفي ، مريم، (2012/2011)، الرهانات القانونية للتجارة الالكترونية، أطروحة دكتوراه في القانون الخاص غير منشورة ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.
- راحو، بلال، (2015/2014)، الخدمات المصرفية الالكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية لأراء عينة من الزبائن والاداريين العاملين بالمصارف التجارية العاملة في مدينة البليدة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر.
- رقاد، صليحة، (2008)، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر.
- سلام، عبد الرزاق، (2012/2011)، القطاع المصرفي الجزائري في ظل العولمة، تقييم الأداء ومتطلبات الاصلاح، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، فرع نقود ومالية ، جامعة الجزائر3، الجزائر.

## قائمة المراجع

- شيروف، فضيلة، (2010/2009)، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية، مذكرة ماجستير في التسويق غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- عبد الرحيم، ليلي، (2015/2014)، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- عبدو، عيشوش، (2009/2008)، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
- عشور، عبد الكريم، (2010)، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- فليسي، ليندة، (2012)، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
- قاسمي، آسية، (2015/2014)، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
- قطاف، فيروز، (2011) تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- كموم، عبد القادر، (2014)، أهمية تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

### 3.1. الملتقيات والمؤتمرات:

- العاني، أسامة، (2020/2019)، مقدمة في التسويق المصرفي، محاضرات التسويق المصرفي 2020، قسم العلوم المحاسبية والمصرفية، كلية الفارابي الجامعة، بغداد، العراق.
- الحملاوي، صالح محمد حسني محمد، (ماي 2003)، دراسة تحليلية لدور النقود الالكترونية في التجارة الالكترونية والعمليات المصرفية الالكترونية، مؤتمر الأعمال المصرفية الالكترونية بين الشريعة والقانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، المجلد الأول.

### 4.1. المقالات العلمية:

- ابراهيم، عزة علي فرج ، (2020)، الاهمية الاقتصادية لقطاع الخدمات بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، المجلد 50، العدد 1، ص 567-610.
- أبو تمة، موسى محمد أحمد، حاج الأمين، إدريس محمد عمار، (أوت 2019)، تحديات تقديم خدمات الصيرفة الالكترونية في السودان من وجهة نظر المصارف، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، المجلد 11، العدد 25.
- أحمد، شيماء فوزي، (2011)، التنظيم القانوني للنقود الالكترونية، مجلة الرافدين للحقوق، كلية الحقوق، جامعة الموصل، العراق، مجلد 14، العدد 50، السنة 16.
- الأسدي، أfnان عبد علي، (2009)، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق في بيئة منظمات الأعمال العراقية"، مجلة مركز دراسات الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة، العراق، المجلد 1، الإصدار 15.
- البركي، أحمد محمد حمد، (2020)، "واقع تطبيق متطلبات نظم إدارة المعلومات المتوافقة على المواصفة iso 27001:2005 بالمصارف العاملة بينغازي والبيضاء"، مجلة الاقتصاد الدولي والعلوم، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 3، العدد 2، ص 143-162.
- الحكيم، سليم مسلم، المصري، تيير، (2010)، "إمكانية الرقابة على نظام المعلومات المحاسبية المؤتممة للمؤسسات العامة ذات الطابع الاقتصادي من قبل مفتشي الجهاز المركزي للرقابة المالية"، مجلة

## قائمة المراجع

- جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، جامعة دمشق، سوريا، العدد الأول، ص 563-592.
- الذهبي، خدوجة، (ديسمبر 2017)، "حق الخصوصية في مواجهة الاعتداءات الالكترونية، دراسة مقارنة"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد الثامن المجلد الأول، ص 140-157.
- الزهيري، طلال ناظم، (2007)، "إستراتيجية بناء القدرات المحلية في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات"، المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، المجلد الأول، العدد الأول، ص 1-15.
- الشاهين، نداء صالح، عباس، زهور سعد، (2020)، "تقييم نظام إدارة أمن المعلومات على وفق المواصفة (ISO 27001) دراسة حالة الشركة العامة للأنظمة الالكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية بغداد، العراق، العدد 62، ص 173-210.
- الصيرفي، محمد، الإدارة الإلكترونية، (2007)، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
- الطيرة، خالد خليل، (ديسمبر 2013)، "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بجامعة بنغازي من وجهة نظر العاملين"، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد 5، المعهد العالي للعلوم والتقنية، درنة، ليبيا، العدد 3، ص 35-62.
- العقابي، ناصر عويد عطية، الربيعي، خلود هادي عبود، (2017)، "تحليل متطلبات الإدارة الالكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 13، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق، العدد 45، ص 23-95.
- العياشي، زرزار، (2013)، "أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 15، العدد 1، ص 32.
- القحطاني، خالد محمود، (2007)، "أثر خصائص البيئة التقنية وتكنولوجيا المعلومات في مخاطر الرقابة التشغيلية، دراسة تحليلية في المصارف الأردنية"، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، عمادة البحث العلمي، جامعة آل البيت، الأردن، المجلد 13، العدد 2، ص 9-38.

## قائمة المراجع

- النعيمي، أسامة أحمد محمد، (جانفي 2020)، "المسؤولية الجزائية الناشئة عن انتهاك أمن المعلومات"، مجلة دراسات إقليمية، مركز الدراسات الإقليمية، جامعة الموصل، العراق، العدد 43، ص 127-164.
- اولاد ابراهيم، ليلي، كروش، نور الدين، دقيش، جمال، (2020)، أثر استعمال تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، المجلد 12، العدد 13، ص 178-198.
- باي، أحمد، هدار، رانية، (جوان 2017)، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة 1، الجزائر، العدد 11.
- بشرير، عمران، تهمان، مورا، (جوان 2016)، أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على جودة الخدمات بالمصارف، دراسة حالة الوكالات الخاصة والعامّة بولاية البليدة، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، السنة العاشرة، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، العدد 20، ص 168-182.
- بضياف، سهيلة، حمراي، آمنة، (جانفي 2020)، "أمن المعلومات في الجزائر: الإجراءات والتحديات"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية مخبر الأمن في حوض المتوسط، جامعة باتنة، الجزائر، المجلد 9، العدد 16، ص 177-190.
- بغريش، ياسمين، (2017)، "الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف"، مجلة الباحث الاجتماعي، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 13، ص 383-392.
- بن دريس، سهيلة، حمو، محمد، (جانفي 2020)، واقع الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية وأفاق تطويرها، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 6، العدد 2، ص 396-410.
- بن سليمان، نجيب، بن بوزيان، محمد، أثر تطبيق الجودة الشاملة في مرفق إداري عمومي جزائري على تحقيق رضا الزبون، مجلة الإستراتيجية والتنمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، ص 111-142.

## قائمة المراجع

- بن علقمة، مليكة، سائحي، يوسف، (2018)، دور التكنولوجيا المالية في دعم قطاع الخدمات المالية والمصرفية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تامنغست، الجزائر، المجلد 7، العدد 03، ص 85-107.
- بن قدور، عابد، شارف، نور الدين، (2021)، تقييم استخدام نماذج قياس جودة الخدمة في البحوث المنشورة في المجالات العلمية الجزائرية، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، ص 76-95.
- بن موسى، أعمار، علماوي، أحمد، (2020)، الخدمات المصرفية الالكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 6، العدد 2، ص 445-452.
- بن مويزة، أحمد، (2016)، علاقة جودة الخدمة البنكية وجودة العلاقة ( عميل - بنك ) على رضا العملاء، دراسة لعينة من عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الأغواط، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 16، ص 295-320.
- بوراس ، عبد القادر، بن بو عبد الله، فريد، (جوان 2018)، حتمية التحول نحو الإدارة الالكترونية للارتقاء بالخدمة العمومية في الجزائر، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي الونشريسي بتيسمسيلت، الجزائر، المجلد 3، العدد 5، ص 119-130.
- بورصاص، وداد، نعمون، وهاب، (جانفي 2017)، "محددات تطبيق الإدارة الالكترونية في البيئة الجزائرية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة القدس المفتوحة، الضفة الغربية، فلسطين، العدد 8، ص 11-29.
- بوزوالغ، نور الدين، بن زعرور، عمار، (جوان 2018)، " الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الإدارة العمومية، دراسة حالة بلدية باب الواد الجزائر"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 13، جامعة البلدية 2، الجزائر، ص 42-52.
- بوصالح، سفيان، بوتلجة ، عبد الناصر، (2015)، دور قطاع الخدمات في التنمية المستدامة، مجلة البديل الاقتصادي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، ص 81-93.
- بوغزة، هداية، يوسف، فتيحة، (ديسمبر 2018)، "الحماية التقنية للمعلومات ودورها في تأمين نظام الدفع الالكتروني"، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، مخبر الدراسات والبحوث في القانون

## قائمة المراجع

- والأسرة والتنمية الادارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الرابع، ص 20-45.
- بوعوة، هاجر، موتري، أمال، (جانفي 2020)، "واقع أمن المعلومات في مؤسسة السويدي إلكترونيك الجزائر"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف المجلد 6، العدد 2، ص 199-217.
- بوغليطة، إلهام، (جوان 2017)، "تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات العمومية الإدارية بولاية سكيكدة الجزائر"، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الأردن، العدد 22، ص 113-133.
- بوكفة، حمزة، جمام، محمود، (جوان 2016)، أثر تكنولوجيا الشبكات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية بجامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، المجلد أ، العدد 45، ص 181-199.
- تمه، موسى محمد أحمد، حاج الأمين، إدريس محمد عمار، (2019)، تحديات تقديم الصيرفة الالكترونية في السودان من وجهة نظر المصارف، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، العراق، المجلد 11، العدد 25.
- تيقاوي، عربي، (2015)، قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية من منظور العملاء، دراسة ميدانية، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، المجلد 15، العدد 36، ص 348-385.
- جبوري، ندى اسماعيل، (2011)، "حماية أمن نظام المعلومات، دراسة حالة في مصرف الرافدين"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 7، العدد 21، ص 72-94.
- جلايلية، عبد الجليل، بن عبد الفتاح، دحمان، (2019)، الصيرفة الالكترونية، خدماتها ومخاطرها، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، جامعة أحمد دراية، أدرار، العراق، المجلد 13، العدد الأول، ص 251-264.

## قائمة المراجع

- جوهري، فاروق عزة، حسن، طه، (جويلية 2019)، أمن المعلومات الرقمية وسبل حمايتها في ظل التشريعات الراهنة، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، سوريا، المجلد 6، العدد 12، ص 161-222.
- حديد، نوفل، مسوس، كمال، (2016)، "مقاربات حماية أنظمة المؤسسة من الاعتداءات الالكترونية"، مجلة المؤسسة، مخبر إدارة التغيير بالمؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، العدد 5، ص 26-43.
- حسن، سميرة مهدي، حاتم، وضاح عامر، خلف، جاسم، هاشم، كوثر (2016)، "دراسة معوقات الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة ديالى للعلوم الهندسية، كلية الهندسة، جامعة ديالى، العراق، المجلد التاسع، العدد الثالث، ص 12-24.
- حسيني، جازية، (2020)، تعميم الخدمات المالية الرقمية لتعميم الشمول المالي في الدول العربية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 16، العدد 23، ص 97-114.
- حلبوص، أمينة، (2014)، الصيرفة الالكترونية في المصارف العراقية، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، العدد 43.
- خليفي، وردة، بناني، مواقي أحمد، (جوان 2019)، "الإدارة الالكترونية كآلية لتسيير وتحسين أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة، الجزائر، العدد 12، ص 288-301.
- دهموني خليجة، (ديسمبر 2017)، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المزيج التسويقي، مجلة معارف، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، السنة 12، العدد 23، ص 231-239.
- دلال، لخضر، بن ديلمى، إسماعيل، (2020)، "المورد البشري خطر أم حصن للمنظمة، مدخل أمن المعلومات في ظل الذكاء الاقتصادي"، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 5، العدد 01، ص 124-136.

## قائمة المراجع

- دولي، لخضر، ناصري، نفيسة، (ماي 2018)، "دور الذكاء الاصطناعي في مواجهة الجرائم الالكترونية"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 2، جامعة بشار، الجزائر، العدد 2، ص 52-67.
- ديدوش هاجرة، حريري، عبد الغني، (جوان 2021)، دور الصيرفة الالكترونية في تحسين الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، المديرية الجهوية بالشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، المجلد 17، العدد 26، ص 101-116.
- زيري، رابح، بوزوروة، ليندة، (ديسمبر 2016)، أفاق الصيرفة الالكترونية في المؤسسة المصرفية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 16، ص 294-302.
- زدومي، أسماء، (سبتمبر 2010)، "أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات"، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة منتوري قسنطينة، قسم الاجتماع، العدد 10.
- زرقون، محمد، شطبية، زينب، (2013)، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية الجزائرية، دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في مدينة ورقلة، الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 3، ص 73-86.
- سالمي، رشيدة، قاسمية، أسماء، (2015)، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة التنمية والموارد البشرية، جامعة سطيف 2، الجزائر، المجلد 1، العدد 3، ص 344-355.
- سايح، جبور علي، (ديسمبر 2017) " الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر"، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي بتندوف، العدد 1، ص 6-24.
- سعد، سلمة منصور، حسين، حسين علي عبد الرضا، (2019)، أبعاد الجودة وانعكاساتها في الخدمات المصرفية، دراسة استطلاعية في مصرف الخليج التجاري، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، العدد 120، ص 600-625.

## قائمة المراجع

- سعيدي، سليمة، حجاز، بلال، (جويلية 2020)، " نموذج ماككمبر McCumber للأمن المعلوماتي (مدخل وثائقي)"، مجلة أفاق لعلم الاجتماع، جامعة علي لونيبي، بلية 2، الجزائر، المجلد 10، العدد 1، ص 130-143.
- شنايت، صباح، (جون 2016)، "تجسيد الإدارة الالكترونية في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الجزائر، نظام الدفع من قبل الغير المدعم ببطاقة الشفاء"، مجلة الشؤون الاجتماعية، جمعية الاجتماعيين، الإمارات العربية المتحدة، العدد 130، ص 201-216.
- شواي، أحلام محمد، (2016)، "الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العراق، المجلد 24، العدد 4، ص 2388-2411.
- صالح، ص، (2017)، "المتطلبات التشريعية والتقنية والفنية للتحويل للحكومة الإلكترونية"، مجلة جامعة تكريت للحقوق، العراق، السنة الثانية، المجلد 2، العدد 1، الجزء 1.
- صالح، وليد خالد، (2014)، "الرقابة على أنظمة المعلومات باستخدام OBIT"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العراق، العدد 40، ص 335-346.
- طويطي، مصطفى، (2013)، وسائل الدفع الالكتروني، دراسة قياسية لبنك القرض الشعبي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر العدد 9، ص 53-70.
- عبد الكريم، نهاد عبد اللطيف، الربيعي، خلود هادي، (2013)، أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي، مجلة دراسات مالية ومحاسبية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق، المجلد الثامن، العدد 23، ص 289-317.
- عبد الله، ع، العشماوي، م، الديب، ه، (2015)، "الرقابة الالكترونية، الواقع والتحديات"، مجلة الدراسات والبحوث البيئية، معهد الدراسات والعلوم البيئية، جامعة عين شمس، مصر، المجلد 3، العدد 2، ص 7.
- عبد الله، فارس، (2013)، مشكلات تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في العراق وعلاقتها بالزبائن، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد خاص بمؤتمر الكلية، بغداد، العراق، ص 172-203.

## قائمة المراجع

- عبدلي، هالة، (2017)، الصيرفة الالكترونية آلية لضمان جودة الخدمات المصرفية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس الغرور، خنشلة، الجزائر، العدد الأول، ص 383-394.
- عشية، سلمى عبد العزيز، (جويلية 2018)، "الإدارة الالكترونية: مدخل متكامل لتميز أداء الإدارة العامة"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، مخبر الأمن في حوض المتوسط، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 13، ص 387-402.
- علي، أمل عبد محمد، (2009)، "نظام أمن المعلومات في منظمات الأعمال مع نموذج مقترح لحماية تهديدات النظام، جامعة كربلاء، العراق"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 6، العدد 23، ص 219-237.
- عماري، سمير، (سبتمبر 2018)، "الإدارة الإلكترونية كآلية للتحويل الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي في ظل البيئة الرقمية"، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد السادس، ص 120-141.
- عيسات، عيني، (ديسمبر 2017)، "التوجه نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر من خلال مشروع الجزائر الالكترونية 2013"، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المدرسة العليا للعلوم السياسية، الجزائر، المجلد 4، العدد 2، ص 83-90.
- غريسي، عابد عبد الكريم، شريف، محمد، (ديسمبر 2013)، "الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، مجموعة البحث في الاقتصاد العمومي والجمعية الوطنية للمالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد 3، ص 79-111.
- فهد، نصر حمود مزان، (2011)، إمكانية التحويل نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، العراق، العدد 4.
- فيلاي، أسماء، يحياوي، سليمان، (2019)، واقع أمن المعلومات في المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى، مجلة المالية والأسواق، مخبر الديناميكية الاقتصادية الكلية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد 5، العدد 10، ص 354-374.

## قائمة المراجع

- فيلاي، أسماء، (2021)، "دور المواصفة الدولية ISO/IEC 27001 في الرفع من مصداقية نظام إدارة أمن المعلومات في المؤسسة"، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، ص 204 - 223.
- فيلاي، أسماء، شليل، عبد اللطيف، (2019)، "تحديات أمن المعلومات وسبل التصدي لها"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، ص 163 - 177.
- قدايفة، أمينة، (2018)، استراتيجية أمن المعلومات، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 6، العدد 1، ص 160 - 178.
- قريشي، ردمد، عبد الناصر، موسى، (2011)، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الباحث، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 9، ص 87 - 100.
- قريشي، محمد، حساني، رقية، (جوان 2017)، "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة بسكرة من وجهة نظر الإداريين والأساتذة، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة الحاج لحضر، باتنة 1، الجزائر، العدد 12 (1)، ص 527 - 554.
- قعيد، إبراهيم، بغداد، بنين، (جوان 2018)، "الإدارة الإلكترونية - مفاهيم أساسية ومتطلبات التطبيق ( قراءة في بعض الدراسات السابقة)", الريادة لاقتصاديات الأعمال، مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف، المجلد 4، العدد 2، ص 116 - 127.
- قوارح، أم الخير، (أكتوبر 2018)، "مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية"، مجلة المجتمع والرياضة، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 1، ص 116 - 127.
- قوي، بوحنية، رمضان، عبد المجيد، (2016)، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد الخامس، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد الأول، ص 3 - 26.
- لحول، عبد القادر، محمد السعيد، جوال، (2020)، " واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها على الأداء العمومي في الجزائر، دراسة ميدانية من وجهة نظر مستخدمي مؤسسة بريد الجزائر

## قائمة المراجع

- لولاية الجلفة"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، المجلد 14، العدد 01، ص 511-530.
- لكحل، م، (جانفي 2017)، "الإدارة الالكترونية مدخل لتحديث الوظائف الإدارية وفق متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة"، مجلة الإدارة، المدرسة الوطنية للإدارة، حيدرة، الجزائر، العدد 56، ص 69-74.
- ليازيد، وهيبة، (2016)، تأثير التسويق الالكتروني في جودة الخدمات المصرفية (دراسة تحليلية مقارنة بين المصارف العامة والمصارف الخاصة في الجزائر)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 18، العدد 4، 2016.
- متولي، داليا مصطفى ابراهيم، عيد، نيفين جلال، خليل، رشا أحمد محمد، (2020)، "أثر معوقات تطبيق برامج الإدارة الالكترونية في تطوير أداء العاملين بالشركات السياحية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 19، العدد 1، ص 208-223.
- مدوكي، يوسف، (مارس 2017)، "إدارة مخاطر المعلومات في ظل ثورة ونظم تكنولوجيا المعلومات"، مجلة الأفق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، العدد الثاني، ص 119-132.
- مرزوقي، وسيلة، (جوان 2017)، "التحول نحو الإدارة الالكترونية كأسلوب للتسيير الإداري"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، العدد 7، الجزء 1، ص 104-117.
- مسعودي، زكرياء، جقريف، زهرة، (ديسمبر 2018)، ماهية النقود الالكترونية، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، مخبر السياسات العامة وتحسين الخدمة العمومية بالجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 2، العدد 3، ص 38-53.
- مطاي، عبد القادر، بن شنينة، كريمة، (2019)، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية الالكترونية في الجزائر، دراسة حالة بنك سوسيتي جينرال الجزائر، مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد 11، العدد الثاني، ص 344-361.

## قائمة المراجع

- مفتاح، ع، (2016)، "الإدارة الالكترونية : الوظائف والمتطلبات والمعوقات"، مجلة الجامعة المغربية، كلية إدارة الأعمال، جامعة سرت، ليبيا.
- مكّي، حاج، خليفي، أمينة، نسيلي، خديجة، (2019)، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وسارة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد الثالث، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، ص 61-98.
- منزر، سامية، بولقواس، زرفة، (2020)، "الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد 1، العدد 12، ص 29-44.
- مهدي، ث، (2010)، "أثر استخدام الحاسب الالكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 12، العدد 4.
- نعموني، سمير، بداوي، سميرة، (2015)، "تطبيقات ومتطلبات الإدارة الالكترونية في العمليات الإدارية"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة علي لونيسي، جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد 9، الجزء الثاني، ص 11-31.
- هدي، العيد، (2021)، "واقع وتحديات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر، قطاع العدالة أنودجا"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 5، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد 2، ص 1054-1074.
- ياس، أسماء خضير، جميل، أحمد صبحي، (2014)، مظاهر استخدام الصيرفة الالكترونية في العراق، دراسة حالة على مجموعة من المصارف في بغداد، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، السنة الثانية عشر، العدد 41، ص 32-64.
- يتوجي، سامية، (جوان 2015)، "أطر رقمنة الإدارة العمومية في " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013"، مجلة معارف، قسم العلوم القانونية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، العدد 18، ص 200-230.

### 5.1. المواقع الالكترونية:

- <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23.html> خدمة الفتح المسبق للحساب عبر الأنترنت،
- <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23AA.html> خدمة الدفع الالكتروني، 2020/01/24،
- <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23A9.html> الخدمات البنكية الالكترونية، تاريخ التصفح 2022/01/24، [cib.html](https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23AA.html) الخدمات-البنكية الالكترونية-<https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23A9.html> خدمة تحويل الأجور إلكترونيا، 2022/01/24،
- <https://www.bna.dz/ar/2016-05-19-13-18-23A9.html> خدمة تطبيق wipay-bna، 2022/01/24،
- <https://www.bna.dz/ar/wipay-bna.html> الدخول للموقع الالكتروني كضيف، 2022/02/24،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/dashboard> بنك الخليج على الخط، 2022/02/24،
- <https://www.agb.dz> سعر العملات الأجنبية، 2022/02/24،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/taux-change> فتح حساب بنكي،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/devenir-client/devenir-client-etape-1> أخذ موعد مع البنك، 2022/02/24،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/rendez-vous> الإبلاغ عن مشكلة، 2022/02/24،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/signaler-problem> الاتصال بالبنك،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/contact> معرفة كل وكالت بنك،
- <https://mobileapp.agb.dz/#/public/ou-sommes-nous> الخليج، 2022/02/24،

### 2. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- Arnold, Curtis,( June 2008), **How you can profit from credit cards, Using credit to improve your financial life and bottom line**, Pearson Education Inc, First printing.
- Aycock, John, (2006),**Computer Viruses and Malware, Series: Advances in Information Security 22**, Springer US.
- Baron, Steve, Harris, Kim, (2003),**Services Marketing, text and cases**, second edition, new York: palgravemac millan.
- Behrouz A. Forouzan,(2007, (**Data communications and networking, four edition**, McGraw-Hill Higher Education, new York.
- Belbergui, Chaimaa, Elkamoun , Nadjib, · Hilal, Rachid, (November 2020), **E-banking overview: Concepts, Challenges and Solutions**, Wireless Personal Communications.
- Burk, James, Richard , P.lahman,(2006), **Financing your small business**, source, **INC**, First edition, Naper ville, Illinois.
- Christine , ennew , Waite, Negel, (2013),**Financial Service Marketing : An International Guide To Principales and Practice**, second edition, new york, Routledge taylor and francis group.
- Dumolin, Christian, Flipo, Jean-paul,(1998), **Entreprise de services,7 facteurs clés de réussite**, 2emeédition, Éditions d'Organisation paris, France.
- Francois, Jean. Ruiz, **lesréseaux sociaux d'entreprise** ,le livre blanc, pp8-9,sur le site <https://www.communication-web.net/2012/10/30/réseaux-sociaux-d'entreprise-le-livre-blanc/>, le 20/04/2021.
- Geier, Jim, Geier, Eric, (2007), **Simple Computer Security Disinfect Your PC**, Wiley Publisher.
- Gregersen, Eric, (2018), **réseau informatique**, <https://www.britannica.com/technology/computer-network>, 20/04/2021.
- Guttman, Robert, (2003), **The coming Era of electronic money**, First published , New York ,Palgrave Macmillan.
- Hassler, Vesna, Pedrick moore, (2001),**Security Fundamentals for E-Commerce**, Artech House, Boston, London
- Hendry , Mike, (2007), **Multi-application smart cards, Technology and applications**, Firs edition, Cambridge university press..
- Hoffman, Douglas, Bateson, John e.g, (2010),**Services marketing, concept, strategies and cases**, 4 edition, South-Western college Education.

- Kenett, Ron.s, Baker. Emanuel.r (1999), **SoftWare process quality management and control**, Marcel Dekker, New York.
- Kotler, philip, **Marketing Management**, (2000), 10th ed, USA, Prentic Hall International editions.
- Longeon, Robert ,Archimbaud, Jean-luc,(2011), **Guide de la sécurité des systèmes d'information à l'usage des directeurs**, centre national de la recherche scientifique.
- Lovelock, Christopher, Lauren, Wright, (1999) , **Principale of service marketing and management**, 1<sup>er</sup> edition, Prentice Hill.
- Lovelock, Christopher, Wirtz, Jochen, Lapert, Denis, Munos, Annie, (2008) , **Marketing des services**, 6me édition, Paris, Pearson Education.
- Madan, Ssuhila, Arora, Jyoti batra, (2016), **Securing transactions and payment systems for M-Commerce, A volume in the advances in E-Business research (AEBR) Book series**, Published in the United States of America by Business Science Reference.
- Mayes, Keith, Markantonakis, Konstantonakis, (2008), **Smart cards, tokens, Security and applications**, Springer Science business media.
- McDonald, Malcolm, Frow, Pennie, Payne, Adrian, (2011), **Marketing plans for services**, third edition, Wiley publisher, American.
- Mohanarao, K.rama, (2011), **services marketing**, second edition, Pearson education, south asia.
- Nader, f.Mir,(2006),**Computer and Communication Networks**, Publisher: Prentice Hall.
  
- Peter, mudie, Pirrie, Angela, (2006), **services marketing management**, third edition, Elsevier.
- Rona-tas, Akos, guseva, Alya, (2014), **Plastic money, Constructing markets for credit cards in eight post communist countries**, Stanford university press, Stanford, California.
- Schlosser, Ann.E, (1999),Les évolutions de la banque-clients, **Revue française du marketing**, N°171, France.
- Solomon, Elinor ,(1991), **Electronic money flows, The molding of a new financial order**, Springer science business media, NewYork.
- Tomic, V, Stojanovic, D,( décembre 2018), **Transformation numérique: nouveaux défis et opportunités commerciales, Tendances et innovations dans les services bancaires mobiles**, Silver and smith publishers, London.

- Wirtz, Jochen, Lovlock, Christopher, (2016), **Services marketing , people, technology, strategy**, eighth edition, USA, world scientific publishing.

2.2. الملتقيات والمؤتمرات:

1. Ana, A, Hrgović, V, Bonifačić, j, (September 2019), Dimension of service quality glamping, **Conference paper, Tourism in southern and Eastern Europe, vol 5.**
2. Besim, Kamberaj, (february 2020), Consumer Trust in E-Commerce, **SMC Working Paper.**
3. Brahimi, Mahmoud, (May 2020), Improving E-marketing using Big Data Technology, **conference paper : Modern Marketing in Economic Institutions, at : Mohamed Boudiaf University of msila, Algeria.**
4. Ouerghi, Mohamed said, (Mai 2016), TIC : un outil pour contribuer à la E-Gouvernance, **3<sup>ème</sup> Conférence sur l'E-Gouvernance organisée par la Tunisian Management Science Society sur le thème « Villes intelligentes et Gouvernements intelligents », Tunisie.**
5. Radojevic , Tijana , Rajin, Danica, (January 2016), The role of mobile banking in Serbia, **Conference paper, International scientific on France on ICT and E-Business related research.**
6. Ritika, arora, (January 2010), IP Spoofing, **Conference Paper ,IEEE Student Conference on Cognizance of Applied Engineering & Research, PANJAB UNIVERSITY, CHANDIGARH.**
7. Samundewar, R, , (november 2019), E-Banking in india, **Conference paper of digital Innovation -a transform five tool for economic growth.**
8. Vrtođušić, Ana-Marija, Bonifacic, Josipa Cvelić, Milohnie, Ines, (September 2019), dimensions of service quality in glamping, **Conference Paper, Tourism in southern and Eastern Europe, Vol. 5.**

3.2. المقالات العلمية:

- Arya, Himanshu, (, Jun 2019), E-Banking: the emerging trend, **International journal of trend in scientific research and development, volume: 3 , issue: 4.**

- Besim, Kamberaj, (february 2020), Consumer Trust in E-Commerce, **SMC Working Paper**.
- Brahim, Mahmoud, (May 2020), Improving E-marketing using Big Data Technology, **conference paper : Modern Marketing in Economic Institutions**, at : **Mohamed Boudiaf University of msila, Algeria**.
- Chandra, Yakob utama, Bahtiar, Abbas salah, trisetyarso, Agung, Suparta, Wayan, Kang, Chul-ho, (april 2020), Comparison analysis between mobile banking and mobile payment as determinant factors of customer privacy, advances in science, **Technology and engineering systems journal, vol 5, No 2**.
- Cronin, J. Joseph, Taylor, Steven A, (1994), SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perceptions-minus-expectations measurement of service quality, **Journal of marketing, Vol. 58, P126**.
- David. D. fred , Bagozi. P. bagozzi, Warshaw. R. paul, (1989), User acceptance of computer technology, **management science journal, vol35, N°08**.
- El-Gohary, Hatem, (October 2010) E-Marketing - A literature Review from a Small Businesses perspective, **International Journal of Business and Social Science, Vol. 1 No. 1**.
- Ghazi, Raho , Muzhir, Shaban Al-ani, Khattab, M. Heeti Ali, (April 2015), E-University Environment Based on E-management, **International Journal of Computational Engineering Research, volume 5, Issue 4**.
- Gilles Paquet, (Janvier 2020), E-gouvernance, gouvernamentalité et État commutateur, **Relations Industrielles, VOL 55 N°04, Université Laval, québec canada**.
- Hadid, Noufeyl, (2004), l'information de gestion de l'approche classique a l'approche objet, **Revue de sciences économiques de gestion et de commerce, faculté des sciences économiques et des science de gestion, université d'Alger, Vol 7 ,N°1**.
- Himanshu, Arya, E-Banking: The Emerging Trend, (jun 2019), **International journal of trend in scientific research and development, volume: 3 , issue: 4**.
- HKhen, Hadjira fatima, E-Banking: benefits and issues, (Mai 2017), **American research journal of business and management, volume 3, issue 1**.

- Huthaifa, Abdelkarim ali allatif, Sammani, Abdulmutalib,(October2013), E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization, **International Journal of Computer Applications, Volume 80 – No.6.**
- Jalazi,Azrin,Perdagangan,Jabatan,Kinabalu,Politeknik kota,(2014),Measuring service quality in malaysian olytechnic: Applying HEdPERF model as New measurement scales for higher education sector,**Business research colloquium (BRC).**
- Kannan, S, Ravichandran,P, (september 2017), prospect of mobil banking, **Shanlax international journal of economics, vol5,N°4.**
- Kaushal, Virender, Balaini, Ankush, (November 2019), E-Banking: Challenge and issues, **Hill Quest, vol.3, issue3.**
- kayam, A.jakobs, (2019), E-COMMERCE IN TURKEY AND SAPINTEGRATED E-COMMERCE system, **international journal of e-business and e-government studies, Vol 11, N02.**
- Kembauw,Esther, Munawar, Aang, purwanto, Muhammad roy, Budiasih, Yanti, Utami, Yuni,(April 2020) ,Price war in developed countries and its impact on e- business, **Test Engineering and Management, Vol 82, Indonesia.**
- Khot, Ashvini sanjay, (March 2019),The Impact of mobile banking on customer satisfaction, **International journal of trend in scientific research and development, Conference issue.**
- Liu, Yao, Bin Othman, Ahmed, Aballa, Ahmed, Omar, Mahdi,(August2011),E-management development and deployment strategy for future organization, **African Journal of Business Management Vol5N°16.**
- Madan, Sushila, Arora, Jyoti batra, (2016), Securing transactions and payment systems for M-Commerce, **A volume in the advances in E-Business research (AEBR) Book series,** Published in the United States of America by Business Science Reference, 2016.
- Mohdk,Adil,Odai,Momamed Falah,Alaa,Albkour Musllam,(2012), SERVQUAL and SERVPERF: A Review of measures in services marketing research, **Global journal of management and business research marketing, Vol 13, Issue 6 ,Version1.**
- Mukhtar, Mohamed, Abudirbala, Abdelrahman, (Jan 2019), How to improve the libyan client's acceptance and trust of using internet

- banking technology, and by doing so enhancing the performance of Libyan banks, **Āfāq iqtisādiat journal**, volume 5. issue 9.
- Nawafleh, Saham, Allozi, Abdelwahhab, ( December 2014), Virtual marketing and its impact on the quality of banks services, **International journal of recent scientific research**, Vol 5, Issue 12.
  - Omariba, Zachary, Maseke, Nelson, (July2012), Security and privacy of electronic banking, **International journal of computer science Issues**, Vol9, Issue4, N°3.
  - Ouerghi, Mohamed said, (Mai 2016), TIC : un outil pour contribuer à la E-Gouvernance, **3<sup>ème</sup> Conférence sur l'E-Gouvernance organisée par la Tunisian Management Science Society sur le thème « Villes intelligentes et Gouvernements intelligents »**, Tunisie.
  - Parasuraman, V , Zeithaml, Valarie, Berry, Leonard, (1985), A conception Model of service quality and its implication for future research , **Journal of marketing g Vol 49**.
  - Parasuramann, A, Zeithami, Valarie A, Berry, Leonard, L, (1988), Servqual ; multiple item scale for measuring consumer perception of service quality, **journal of retailing**, vol 64.
  - Pranali, Onza, Upadhyay, Deepak, (April-2020), Review on Phishing Sites Detection Techniques, **International Journal of Engineering Research & Technology**, Vol. 9 Issue 04.
  - Ramseook, Prabha, Lukea-bhiwajee, Soolakshna desai, Naidoo, Perunjodi, (2010), Service quality in the public service, **international journal of management and marketing research**, vol3..
  - Ruben, Chumpitaz, Valérie, Swaen, (2002), La qualité comme déterminant de la satisfaction des clients en business-to business. Une application dans le domaine de la téléphonie, **Institut d'économie scientifique et de gestion**, Université Catholique de Lille, France.
  - Sadekin, Mohamed Shamsus, Shaikh, Abdul hannan md, (2016), Effect of E-Banking on banking sector of bangladesh, **International journal of economics, Finance and management sciences**, vol 4, N°3.
  - Sameer, Ibrahim, Aminath, Enas, (2019), Exploratory study of imploratory stydy of implementing e-banking on customer

- satisfaction from bank of Maldives, **International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology**, vol 4 issue 8.
- Sathiyavany, N, Shivany, S,( Jun 2018), E-Banking service qualities, E-Customer satisfaction, and e-Loyalty: a conceptual model, **The international journal of social sciences and humanities invention**, vol. 5, issue 06.
  - Singh, Aniruddha, Kumari, A, (January 2014), Information Security: Components and Techniques, **International Journal of Advanced Research in computer Science and Software Engineering**, Volume 4, Issue 1.
  - Singh, Aniruddha, Kumari, Pankaj keserwani, (January 2014), Information Security: Components and Techniques, **International Journal of Advanced Research in computer Science and Software Engineering**, Volume 4, Issue 1.
  - Singh, Aniruddha, Vaish, Abhishek, Keserwani, Pankaj kumar, (January2014) ,Information Security: Components and Techniques, **International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering**,Volume 4, Issue 1.
  - Singh, Gurinder, Kumar, Dinesh, (March 2019), Electronic payment system, risk and security issues, **Journal of emerging technologies and innovative research (JETIR)**, volume 6, issue 3.
  - Singh,Sindhu, (feb 2019), Measuring E-Service quality and customer satisfaction with internet banking in India, **Theoretical economics letters**, N°25.

الملاحق

## قائمة الملحق

الملحق رقم (1): استبانة عينة الموظفين (مقدمو الخدمات المصرفية)

جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم التجارية  
تخصص تسويق الخدمات

### استبانة

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه الطور الثالث "ل.م.د" في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات والموسومة بعنوان "دور تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية"، يسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الإستبانة المصممة لغرض الحصول على مجموعة من البيانات التي تخدم أهداف البحث المشار إليه أعلاه.

سأكون ممتنا لكم إن تكرمتكم بقراءة محتوى الاستبانة واطلاعي برأيكم من خلال وضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع الإجابة التي ترونها مناسبة، علما بأن إجاباتكم سيكون لها الفضل في إثراء موضوع الدراسة، لذلك ستحظى بالسرية والاهتمام ولن تستخدم إلا لأغراض علمية، شاكرين حسن تعاونكم.

تحت إشراف:

د . أحمد مصنوعة

من إعداد الباحث:

ط. د . حميد قارة عشيرة

### أولا: معلومات عامة

- 1- السن: أقل من 30 سنة  من 30 إلى 40 سنة  من 41 إلى 50 سنة  50 سنة فأكثر
- 2- المستوى العلمي: ثانوي أو أقل  تقني أو تقني سامي  جامعي  دراسات عليا
- 3- الخبرة المهنية: أقل من 10 سنوات  من 10 إلى 20 سنة  من 21 إلى 30 سنة  أكثر من 30 سنة

## قائمة الملحق

ثانيا: الإدارة الالكترونية: تعمل قائمة الأسئلة التي يتضمنها هذا المحور على إبراز العناصر الدالة على مدى توفر أبعاد الإدارة الالكترونية في المؤسسات البنكية محل الدراسة، لذلك يرجى منكم سيدي (ة) التكرم بوضع إشارة (X) أمام كل عبارة حسب درجة الموافقة التي تعبر عن وجهة نظرکم.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>الحواسيب وملحقاتها (Hardware)</b>						
1	أجهزة الإعلام الآلي المتوفرة بالبنك كافية لتأدية الأعمال المطلوبة.					
2	توفر إدارة البنك صيانة دورية لأجهزة الإعلام الآلي.					
3	يتم تحديث الحواسيب والأجهزة الآلية كلما دعت الحاجة لذلك.					
4	يتوفر البنك على حواسيب إضافية لاستعمالها عند الضرورة.					
5	في حالة العطب يقوم البنك بتصليح أجهزة الإعلام الآلي في الوقت المناسب.					
<b>البرامج (Software)</b>						
6	يستعمل البنك برمجيات متنوعة لإنتاج وتقديم الخدمات المصرفية.					
7	البرمجيات المستعملة لأداء الأعمال المصرفية سهلة الاستعمال.					
8	يقوم البنك بتحديث برامجه الآلية كلما دعت الحاجة إلى ذلك.					
9	تساعد البرمجيات على أداء الخدمات المصرفية بطريقة متميزة.					
10	تعمل البرمجيات على منع تداخل الصلاحيات بين مختلف الموظفين.					
11	يوفر البنك برامج الحماية من الأخطار.					
<b>الشبكات (Network communication)</b>						
12	يتوفر البنك على شبكة اتصالات داخلية (أنترنات) لتبادل المعلومات بين مختلف المستخدمين .					
13	تمكن شبكة الاتصالات الخارجية للبنك (إكسترنات) أصحاب المصلحة بالدخول إلى الشبكة وتبادل المعلومات مع الإدارة.					
14	يتوفر البنك على تدفق جيد لشبكة الانترنت.					
15	يملك البنك موقع الكتروني لتقديم المعلومات والخدمات المصرفية.					
16	يوفر الموقع الالكتروني للبنك فرص جيدة لتقديم خدمات بكفاءة.					
17	يعمل البنك على تحديث شبكات الاتصال لمواكبة التطور التقني.					

## قائمة الملاحق

### صناع المعرفة (Knowledge Workers)

18	يتوفر البنك على موظفين قادرين على أداء الأنشطة المصرفية بكفاءة.
19	تركز إدارة البنك دائما على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة.
20	توفر إدارة البنك دورات تدريبية لكل المستخدمين.
21	تتناسب مهارات الموظفين مع المهام المسندة إليهم بشكل جيد.
22	يتوفر البنك على كفاءات بشرية متخصصة تضمن صيانة الشبكات.
23	لدى البنك مورد بشري قادر على تقديم مختلف الخدمات المصرفية الالكترونية باحترافية.

**ثالثا: جودة الخدمات المصرفية:** تعمل قائمة الأسئلة التي يتضمنها هذا المحور إبراز العناصر الدالة على مدى توفر

أبعاد جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة، لذلك يرجى منكم سيدي (سيديتي) التكرم بوضع إشارة (X) أمام كل عبارة حسب درجة الموافقة التي تعبر عن وجهة نظركم.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>الاستجابة</b>						
1	يضمن البنك استفادة الزبون من الخدمات المصرفية بشكل فوري.					
2	ييدي موظفو البنك دائما استعدادا لخدمة الزبائن.					
3	ترد إدارة البنك بسرعة على استفسارات وشكاوي الزبائن.					
4	يلتزم موظفو البنك أثناء تقديمهم للخدمات بإعطاء توجيهات للزبائن.					
5	تضمن إدارة البنك تقديم خدمات مصرفية الكترونية في كل الأوقات.					
6	الموقع الالكتروني للبنك متاح للاستخدام من طرف الزبائن.					
<b>ثانيا: الأمان</b>						
7	ييدي الزبائن الشعور بالأمان عند تعاملهم مع البنك.					
8	تخلو الخدمات المصرفية للبنك من الأخطاء.					
9	يوفر البنك حماية عالية للمعلومات الشخصية للزبائن.					
10	تمنع إدارة البنك الغير من الاطلاع على المعلومات الشخصية للزبائن.					
11	يسهر البنك على حماية خدماته الالكترونية وتأمينها.					
12	يتمتع موظفو البنك بالمهارة العالية في تقديم الخدمات.					

## قائمة الملاحق

### ثالثا: الملموسية

					المظهر الخارجي للبنك جذاب.	13
					التصميم الداخلي للبنك جيد.	14
					يوفر البنك وسائل الراحة للزبائن (قاعات انتظار، كراسي مريحة،..).	15
					يهتم موظفو البنك بمظهرهم الخارجي (الزي الرسمي الموحد).	16
					يملك البنك وسائل عمل حديثة.	17
					وسائل العمل المتوفرة بالبنك تتلاءم مع طبيعة الخدمات المقدمة.	18
<b>رابعا: الاعتمادية</b>						
					يلتزم البنك بتقديم خدماته المصرفية في موعدها ودون تأخير.	19
					يلتزم البنك بتوفير كل الخدمات التي يعد بها زبائنه.	20
					تلتزم إدارة البنك باحترام وقت بداية ونهاية العمل.	21
					تسهر إدارة البنك على تقديم خدمات صحيحة من أول مرة.	22
					يقدم البنك خدمات مصرفية في مستوى تطلعات زبائنه.	23
					تؤكد إدارة البنك على الانضباط في أداء الموظفين لمهامهم.	24
<b>خامسا: التعاطف</b>						
					تهتم إدارة البنك بملاحظات واقتراحات الزبائن.	25
					تقدم إدارة البنك كل التسهيلات الممكنة للزبائن.	26
					يسهر البنك على تفهم مشكلات زبائنه ويعمل على حلها.	27
					يعتبر البنك خدمة الزبائن أولوية قصوى.	28
					أوقات عمل البنك تتلاءم الزبائن.	25

## قائمة الملحق

الملحق رقم (2): استبانة عينة العملاء (المستفيدون من الخدمات المصرفية)

جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم التجارية  
تخصص تسويق الخدمات

### استبانة

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه الطور الثالث "ل.م.د" في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات والموسومة بالعنوان "دور تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية"، يسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الإستبانة والتي صممت للحصول على مجموعة من البيانات التي تخدم أهداف البحث المشار إليه أعلاه.

الرجاء منكم التكرم بالإطلاع على كل عبارة من عبارات الإستبانة وتحديد رؤيتكم من خلال وضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع الإجابة التي ترونها مناسبة، حيث سيكون لإجاباتكم الفضل في إثراء موضوع الدراسة.

كما نعلم سيادتكم بأن المعلومات التي ستدلون بها ستكون لدينا موضع العناية والاهتمام، وأنها لن تستخدم إلا للأغراض العلمية، شاكرين حسن تعاونكم.

تحت إشراف:

من إعداد الباحث:

د - احمد مصنوعة

ط.د .حميد قارة عشيرة

### أولا: البيانات الشخصية

- 1-  شخص طبيعي  شخص معنوي (مؤسسة)
- 2- الجنس:  ذكر  أنثى
- 3- السن: من 18 إلى 30 سنة  من 31 إلى 40 سنة  من 41 إلى 50 سنة  50 سنة فأكثر

## قائمة الملاحق

4- المستوى العلمي: ثانوي أو أقل  جامعي  دراسات

5- مدة التعامل مع البنك: أقل من 5 سنوات  من 6 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 20 سنة  أكثر من 20 سنة

ثانيا: محاور الدراسة: يرجى منكم سيدي (ة) وضع إشارة (X) أمام كل عبارة حسب درجة الموافقة التي تعبر عن وجهة نظركم.

1- الإدارة الالكترونية: تعمل قائمة الأسئلة التي يتضمنها هذا المحور على إبراز العناصر الدالة على مدى توفر أبعاد الإدارة الالكترونية في المؤسسات البنكية محل الدراسة.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>الحواسيب وملحقاتها (Hardware)</b>						
1	يتوفر البنك الذي أتعامل معه على أجهزة وحواسيب حديثة.					
2	نادرا ما تصادف توقف للخدمة المصرفية بالبنك بسبب تعطل الأجهزة الالكترونية.					
3	تعتقد أن عدد الأجهزة والحواسيب بالبنك كافية لتقدم الخدمات المصرفية في الوقت المناسب.					
<b>البرامج (Software)</b>						
4	يمكنك الاستفادة من الخدمات المصرفية الالكترونية في كل الأوقات					
5	يحصل زبائن البنك على خدمة سريعة نتيجة توفره على برامج حديثة لتسيير عملياته المصرفية.					
6	نادرا ما أصادف توقف للنظام تشغيل الخدمات بالبنك .					
<b>الشبكات (Network communication)</b>						
7	يتوفر البنك على موقع إلكتروني جذاب.					
8	يمكن استعمال الموقع الإلكتروني للبنك بسهولة.					
9	يوفر موقع البنك لخدمة استخراج أرشيف عملياتي المصرفية بطريقة آلية.					

## قائمة الملحق

					يوفر البنك من خلال موقعه الالكتروني إمكانية الاستفادة من خدماته المصرفية .	10
<b>صناع المعرفة (Knowledge Workers)</b>						
					يتوفر البنك على عدد من الموظفين كاف للتكفل بانشغالات الزبائن.	10
					موظفو البنك يتميزون بالمهارة العالية.	11
					موظفو البنك لديهم الكفاءة لتقديم خدمات في مستوى تطلعات الزبائن.	12

## 2- جودة الخدمات المصرفية: تعمل قائمة الأسئلة التي يتضمنها هذا المحور بإبراز العناصر الدالة على مدى

توفر أبعاد جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<b>أولاً: الاستجابة</b>						
1	أستفيد من الخدمات المصرفية بشكل فوري وسريع.					
2	أتلقي من البنك الرد المناسب على استفساراتي.					
3	أشعر أن موظفو البنك على استعداد دائم لتلبية طلباتي المصرفية.					
4	أحصل على المعلومات المتعلقة بالخدمات الجديدة بشكل مستمر.					
5	أستفيد من الخدمات المصرفية الالكترونية بأريحية.					
<b>ثانياً: الأمان</b>						
6	أشعر بالأمان في تعاملاتي المصرفية مع البنك.					
7	يمتاز البنك بسمعة جيدة في الحفاظ على أموال ومعلومات عملائه.					
8	أشعر بالاطمئنان عند تقديم معلوماتي الشخصية للبنك.					
9	لا أشعر في معاملاتي المصرفية الالكترونية بالشك والمخاطرة.					
<b>ثالثاً: الملموسية</b>						
10	مظهر البنك يوحي بالعصرية والحداثة.					
11	يوفر البنك وسائل الراحة لعملائه ( تكييف، مقاعد مريحة، ... إلخ).					
12	مظهر موظفو البنك لائق ( الزي الموحد)					
13	يستخدم البنك وسائل وأجهزة حديثة.					

## قائمة الملاحق

					14	التصميم الداخلي للبنك مناسب لتقديم الخدمات بكفاءة.
رابعا: الاعتمادية						
					16	أستفيد من خدمات البنك بطريقة صحيحة ومن أول مرة.
					17	يقدم البنك خدماته في أوقاتها المحددة.
					18	أعتمد على البنك في تلبية طلباتي وحاجاتي المصرفية.
					19	يلتزم البنك بتقديم كل الخدمات التي يعد بها.
خامسا: التعاطف						
					20	تعتبر إدارة البنك خدمة الزبائن من أهم أولوياتها.
					21	يهتم موظفو البنك بطلباتي المصرفية بشكل شخصي.
					22	تهتم إدارة البنك بكل ملاحظاتي واقتراحاتي.
					23	يقدم البنك الدعم الكافي لكل زبائنه.

## قائمة الملحق

الملحق رقم (3): قائمة المحكمين

الرقم	الاسم و القب	الدرجة العلمية	الجامعة	البريد الالكتروني
01	بن نافلة قدور	أستاذ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	k.bennafla@univ-chlef.dz
02	نوري منير	أستاذ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	m.nouri@univ-chlef.dz
03	شارف نور الدين	أستاذ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	charefnour@gmail.com
04	أنساعد رضوان	أستاذ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	r.ensaad@univ-chlef.dz
05	بوقسري صارة	أستاذ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	s.bouguesri@univ-chlef.dz
06	عابد بن قدور	أستاذ محاضر أ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	a.benkaddour@univ-chlef.dz
07	مزيان حمزة	أستاذ محاضر أ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	h.meziane@univ-chlef.dz
08	دحماني علي	أستاذ محاضر أ	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	a.dahmani@univ-chlef.dz
09	بن عوالة حكيم	أستاذ	جامعة جيلالي بونعامه بخميس مليانة	h.benaoula@univ-dbk.dz
10	خلفاوي حكيم	أستاذ	جامعة جيلالي بونعامه بخميس مليانة	kh.hak11@gmail.com
11	مجدوب خيرة	أستاذ	جامعة ابن خلدون بتيارت	prof.medjdoub@gmail.com
12	راجف نصيرة	أستاذة محاضرة أ	جامعة مرسلي عبد الله تيازة	<a href="mailto:radjefnacera18@gmail.com">radjefnacera18@gmail.com</a>