

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم

التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

ميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم

التسيير

شعبة: علوم اقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي و مالي



## مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطالبتين:

- سعدي أمال وئام
- رقرق بيسرى هوارية

تحت عنوان:

## أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المصرفية

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

|                    |                                  |              |
|--------------------|----------------------------------|--------------|
| أ. سحنون خالد      | (أستاذ محاضر أ- جامعة ابن خلدون) | رئيسا        |
| أ. بن حليمة هوارية | (أستاذ محاضر أ- جامعة ابن خلدون) | مشرفا ومقررا |
| أ. بن طراد أسماء   | (أستاذ محاضر أ- جامعة ابن خلدون) | مناقشا       |

السنة الجامعية: 2024-2025



## الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى من كانت سند يفيض بالحنان ،إلى من يعجز اللسان عن الثناء ،إلى التي حملت عبء الأمومة و الأبوة معا منذ ولادتي بكل صبر و عزيمة ،إلى التي كانت لي الوطن حين غياب الأب و السند حين اشتدت الأيام، و إلى روح أبي الغالي رحمة الله عليه الذي غاب قبل أن أراه، و إلى أختي الوحيدة و الغالية التي تكون صديقتي و أختي و أمي الثانية و ملجئي في كل وقت.و بدون أن انسي جميع صديقاتي سارة ،لبنى ،شهرزاد، شايا و زميلتي في إعداد المذكرة يسرى .

أمال وئام

## الإهداء

إلى يدين رفعتا ظلام السهو بضوء الحنان، إلى أم زرعت في دمي قصص الإصرار، و أب علمني أن الجبال تقاس بإرادة الإنسان، إلى إخوتي...حملة أحلامي و سقاة جذوري الأولى في هذا الوجود...إلى من امسكوا مصباح العلم حين تعثرت خطاي...وأضاءوا لي دروب البحث بصبر الحكماء إلى كل روح شاركتني همس الأسئلة قبل الأجوبة...هذه الكلمات..حصاد أيام تهادت بين الشك و اليقين ...فان جمع المعنى ..فخيّط نوركم ظل ينسج في الأعماق عنوان..

يسرى

## شكر وعرفان

نحمد الله تعالى أن أكرمنا وأعاننا، وأمدنا بالصحة والعافية لإنجاز هذا العمل.

وصلى الله على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا وحبيبنا وقوتنا وقرّة أعيننا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليما كثيرا.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والعرفان لجميع من ساعدنا في انجاز هذا البحث ولو بكلمة طيبة كما نشكر الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة .

ورئيس مصلحة الزبائن بالبنك الوطني الجزائري وكالة 540 تيارت على تعاونه معنا وإمدادنا بالمعلومات اللازمة لإتمام البحث كما نتوجه بالشكر إلى جامعة ابن خلدون أساتذة وعمال ،فلهم منا اسمي عبارات التقدير والاحترام.

## الملخص:

يتمحور هدف هذه الدراسة حول معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسي الخدمات المصرفية، حيث تم تحديد الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى إدراج دراسة ميدانية لدراسة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، من خلال أبعاد هذه الأخيرة المتمثلة في: سهولة الاستخدام، توفير الوقت، الأمان، السرية. و للتحقق من ذلك أجريت دراسة في البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540، اعتمد فيها الاستبيان كأداة لجمع البيانات و برنامج spss لتحليل النتائج .

وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية بمختلف أبعادها و ذلك بالاعتماد على مؤشرات التحليل الإحصائي في اختبار فرضيات الدراسة، وهذا ما يساعد البنوك على الرفع من أداء خدماتها على الرغم من وجود بعض المخاطر المتمثلة في وسائل تقديم الخدمة الإلكترونية ليس في طبيعة الخدمة في حد ذاتها.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الخدمات المصرفية الإلكترونية، جودة الخدمات المصرفية

## Abstract:

The objective of this study is to determine the extent to which e-management contributes to improving banking services. The conceptual framework for e-management and banking services was defined, in addition to including a field study to examine the extent to which e-management contributes to improving the quality of banking services, through the latter's dimensions: ease of use, time saving, security, and confidentiality. To verify this, a study was conducted at the National Bank of Algeria, Tiaret Agency 540, using a questionnaire as a tool for data collection and the SPSS program to analyze the results.

The study concluded that e-management played a major role in improving the quality of banking services in various dimensions, relying on statistical analysis indicators to test the study's hypotheses. This helps banks improve the performance of their services despite the presence of some risks represented by the means of providing electronic services, not the nature of the service itself.

**key words:** electronic management, electronic banking services, quality of banking services.

## فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان                                                                               |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|        | الاهداء .                                                                             |
|        | الشكر .                                                                               |
|        | الملخص .                                                                              |
|        | فهرس المحتويات .....                                                                  |
|        | قائمة الأشكال، الجداول، الملاحق و المختصرات.....                                      |
| أ      | مقدمة.....                                                                            |
|        | الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية و الخدمات المصرفية<br>الالكترونية..... |
| 6      | تمهيد.....                                                                            |
| 7      | المبحث الأول :الإدارة الالكترونية.....                                                |
| 7      | المطلب الأول :تعريف ونشأة الإدارة الالكترونية.....                                    |
| 10     | المطلب الثاني: أهمية و خصائص و عناصر الإدارة الالكترونية.....                         |
| 17     | المطلب الثالث: وظائف وأنماط الإدارة الالكترونية وخطوات تطبيقها.....                   |
| 23     | المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية الالكترونية.....                                 |
| 23     | المطلب الأول :تعريف وخصائص الخدمة المصرفية الالكترونية و<br>تصنيفاتها.....            |
| 25     | المطلب الثاني : أهمية و أنواع الخدمة المصرفية الالكترونية وأبعادها                    |
| 30     | المطلب الثالث :مزايا ومخاطر الخدمة المصرفية الالكترونية وأساليب<br>مواجهتها.....      |
| 34     | المبحث الثالث: ضرورة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات<br>المصرفية .....      |
| 34     | المطلب الأول :دوافع استخدام الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات<br>المصرفية.....      |
| 36     | المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الخدمات المصرفية الالكترونية.....                        |
| 36     | المطلب الثالث: مساهمة الخدمات الالكترونية في تحقيق الجودة المصرفية                    |

|    |                                                                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | و تحدياتها .....                                                                                                  |
| 45 | خلاصة الفصل.....                                                                                                  |
|    | الفصل الثاني: دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540.....                                            |
| 46 | تمهيد.....                                                                                                        |
| 47 | المبحث الأول: عموميات حول البنك الوطني الجزائري.....                                                              |
| 47 | المطلب الأول: نشأة و تعريف البنك الوطني الجزائري و تقديم وكالة تيارت 540.....                                     |
| 49 | المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي و مهام و اهداف البنك الوطني الجزائري..                                             |
| 53 | المطلب الثالث: الخدمات المصرفية بالبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540.....                                       |
| 67 | المبحث الثاني: الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية.....                                                           |
| 67 | المطلب الأول: تصميم الاستبيان و تحديد مجتمع و عينة الدراسة.....                                                   |
| 68 | المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة ودراسة صدق وثبات أداة القياس .....                                    |
| 72 | المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة.....                                                                   |
| 74 | المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الوصفية واختبار الفرضيات...                                               |
| 74 | المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة الوصفية لمحاور الدراسة" الإدارة الالكترونية و الخدمة المصرفية الالكترونية"..... |
| 76 | المطلب الثاني: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج.....                                                              |
| 78 | خلاصة الفصل.....                                                                                                  |
| 79 | خاتمة:.....                                                                                                       |
|    | قائمة المصادر و المراجع.....                                                                                      |
|    | الملاحق.....                                                                                                      |

## قائمة الجداول

| الرقم | العنوان                                                                                                  | الصفحة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1.    | (جدول رقم 01-01): مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية                                                     | 31     |
| 2.    | الجدول رقم (02-02): أسقف الدفع والسحب اليومي لبطاقات البنك الوطني الجزائري 2024                          | 54     |
| 3.    | الجدول رقم (03-02): أسقف الدفع والسحب اليومي لبطاقة مسبقة الدفع 2024                                     | 55     |
| 4.    | الجدول رقم (04-02): أسقف السحب والدفع لبطاقة النخبة 2024 :                                               | 57     |
| 5.    | الجدول رقم (05-02): أسقف السحب والدفع لبطاقة الأعمال 2024                                                | 59     |
| 6.    | الجدول رقم (06-02): أسقف بطاقة visa الكلاسيكية 2024                                                      | 60     |
| 7.    | الجدول رقم (07-02): عدد العمليات المنجزة في جهاز الصراف الآلي                                            | 61     |
| 8.    | الجدول رقم (08-02): عدد أجهزة TPE الموزعة                                                                | 64     |
| 9.    | الجدول رقم (09-02): إجمالي عدد مستخدمين النشطين الذين تم تصنيفهم BNA Tic                                 | 66     |
| 10.   | الجدول رقم (10_02): توزيع عبارات الاستبانة على محاورها                                                   | 67     |
| 11.   | الجدول رقم (11_02): تحديد طول الفئة في مقياس ليكرت الخماسي                                               | 68     |
| 12.   | الجدول رقم (12_02): معامل الثبات ألفا كرونباخ                                                            | 69     |
| 13.   | الجدول رقم (13_02): اختبار الإتساق الداخلي لمحور الإدارة الإلكترونية                                     | 70     |
| 14.   | الجدول رقم (14_02): اختبار الاتساق الداخلي لمحور الخدمة المصرفية الإلكترونية                             | 70     |
| 15.   | الجدول رقم (15_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة                                            | 71     |
| 16.   | الجدول رقم (16_02): توزيع أفراد العينة بناءا على متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية | 72     |
| 17.   | الجدول رقم (17_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر                   | 72     |
| 18.   | الجدول رقم (18_02): تحليل نتائج الدراسة الوصفية لمحور الإدارة الإلكترونية                                | 73     |

|    |                                                                                                                       |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 74 | الجدول رقم (19_02): تحليل نتائج الدراسة الوصفية لمحور الخدمة المصرفية الإلكترونية                                     | 19. |
| 76 | الجدول رقم (20_02): نتائج اختبار معامل الارتباط لبيرسون بين متغيرات الدراسة                                           | 20. |
| 77 | الجدول رقم (21_02): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لإختبار أثرالإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية. | 21. |

### قائمة الأشكال

| الرقم | العنوان                                                                | الصفحة |
|-------|------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1.    | الشكل رقم (01-01): أبعاد الإدارة الالكترونية:                          | 47     |
| 2.    | الشكل رقم (01_02):الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري        | 49     |
| 3.    | الشكل رقم (02-02) : الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني      | 51     |
| 4.    | الشكل رقم (03-02) : البطاقة الذهبية و الكلاسيكية للبنك الوطني الجزائري | 55     |
| 5.    | الشكل رقم (04-02) : بطاقة مسبقة الدفع                                  | 56     |
| 6.    | الشكل رقم (05.02) : بطاقة النخبة                                       | 57     |
| 7.    | الشكل رقم (06-02) : بطاقة التوفير                                      | 58     |
| 8.    | الشكل رقم(07-02) : بطاقة الأعمال                                       | 59     |
| 9.    | الشكل رقم(08-02):بطاقة VISA                                            | 60     |
| 10.   | الشكل رقم (09-02):تطور الدفع بجهاز الصراف الآلي                        | 62     |
| 11.   | الشكل رقم (10-02): جهاز النهائي طرفي البيع TPE للبنك الوطني الجزائري   | 64     |

# مقدمة

## مقدمة عامة:

تسعى دول العالم وحكوماتها ، وفي ظل التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، إلى الاستفادة من هذا التطور ، وهذا من أجل تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال بطريقة ناجعة وفعالة ، تساعد على تجاوز العقبات والمشكلات اليومية للمواطنين ، والتي من أهمها التزامم والوقوف في طوابير لا تنتهي أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية .

وفي هذا السياق شرعت الدول والحكومات في تطوير إدارتها وقوانينها ، لتساير التطورات الحاصلة ، ليظهر على إثرها تحول نحو ما يعرف بمصطلح الإدارة الإلكترونية كنقطة نوعية وجذرية من العمل الورقي التنظيمي إلى العمل الإلكتروني الشبكي ، متجاوزين بذلك عقبتى الزمان والمكان للوصول في الأخير إلى أهداف واضحة ، مبدأها السرعة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات .

ونظرا للأهمية البالغة لهذه التكنولوجيا ، فقد أصبح استخدامها ضرورة حتمية في جميع الأنشطة الاقتصادية بما فيها المؤسسات الخدمية بصفة عامة ، والبنوك بصفة خاصة ، فقد أصبحت هذه الأخيرة تتنافس حول كيفية الحصول وطريقة الاستخدام لهذه التكنولوجيا ، لأنها سوف تمكن البنك من الانتقال من مرحلة إلى أخرى ، أي من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على انتقال المعلومات عبر الحواسيب ووفق شبكة معلوماتية داخلية (Intranet) ، أو وفق شبكة معلوماتية عالمية (Internet) ، ومن خدمات تقليدية إلى خدمات حديثة إلكترونية .

وتعرف الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها مجموعة من الخدمات التي تقدمها البنوك والمؤسسات المالية عبر الوسائط الإلكترونية ، كالمواقع الإلكترونية ، وتطبيقات الهاتف المحمول ، وأجهزة الصراف الآلي ، مما يتيح للزبائن إجراء معاملاتهم البنكية في أي وقت ومن أي مكان دون الحاجة إلى التنقل إلى الفروع البنكية .

لقد أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجها عالميا ، تفرضه المستجدات الدولية والوطنية ، وخاصة بعد ظهور أزمة كورونا الصحية ، أين تحتم على جميع دول العالم فرض إرادتها في رقمته كل قطاعاتها ، والتشجيع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية التي حققت الكثير من الآثار الإيجابية في جميع القطاعات ، وخاصة القطاع المصرفي الذي يمثل قطاعا حيويا ومحركا أساسيا للنظام الاقتصادي ، والمؤشر الحقيقي على تطور الدول نظرا لمساهمته في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

ورغم هذه التسهيلات والإيجابيات للإدارة الإلكترونية أثناء التطبيق ، فإن لمخاطر تطبيق أسسها سلبيات قد تفوق في كثير من الأحيان تلك المخاطر التي يفرضها تطبيق الإدارة التقليدية في المصارف .

وفي إطار بحثنا هذا، قمنا بإجراء عمل ميداني في البنك الوطني الجزائري من أجل الوقوف عن قرب على واقع تطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية وتقييم فعاليتها وتحدياتها .

على ضوء ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540؟

يتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540؟
- هل يوجد تأثير دال إحصائيا عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540؟

**فرضيات الدراسة:**

للإجابة على تساؤلات الدراسة يمكننا اقتراح الفرضيات التالية:

- **الفرضية الصفريّة :** يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540.
- **الفرضية الأولى :** يوجد تأثير دال إحصائيا عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري وكاة تيارت 540.

**أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية هذا الموضوع في معرفة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات المصرفية و الإضافة التي قدمتها موظفي البنك على حد سواء ، كونها تشكل أداة قوية في تطوير الخدمات المصرفية و تساهم في إحداث تحسينات و تغييرات إيجابية، هدفها انجاز الأعمال و المهام المصرفية بطريقة جيدة بعيدة عن الخطأ و فعالة في ظل الإمكانيات و الموارد المتاحة و الأهداف الموضوعة.

**أهداف الدراسة:**

- المساهمة في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية عن الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية؛

- إبراز الدور الفعال للإدارة الالكترونية في تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية من خلال الاستبانة؛
- الوقوف على أهم أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الالكترونية؛
- المخاطر التي تعترض تطبيق أسس الإدارة الالكترونية وكيفية تجاوز هذه المخاطر أو التقليل من حدتها.

#### أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع؛
- الاهتمام بالخدمات المصرفية الالكترونية لكونها جزء من الخدمات البنكية؛
- إبراز الدور الكبير الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المصرفية.

#### حدود الدراسة:

**الحدود الزمنية:** بداية من شهرافريل 2025 إلى غاية نهاية شهر ماي 2025.

**الحدود المكانية:** تم اختيار البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540 كميدان للدراسة وذلك للكشف و الإجابة على إشكالية البحث.

#### منهج الدراسة:

من اجل اختبار الفرضيات و الإجابة على الإشكالية المطروحة ، تم الاعتماد على المنهج التحليلي و المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لهذه الدراسة.حيث تم و صف متغيراتها المتمثلة في الإدارة الالكترونية و الخدمات المصرفية الالكترونية وصفا دقيقا و تفصيليا لعناصر المشكلة ، و اما في الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الجانب التحليلي من خلال الاستبيان الذي يعتبر أداة من أدوات جمع البيانات و المعلومات عن آراء الموظفين حول الخدمات المصرفية في ظل الإدارة الإلكترونية .

#### الدراسات السابقة:

**حميد قارة عشيرة (2023): دور تطبيقات الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية،**

دراسة عينة من البنوك الجزائرية،حيث تم التوصل إلى تقديم بعض التوصيات و الاقتراحات التي يمكن ان تساهم في الاستفادة المثالية من تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك،مما يؤدي إلى التحسن المستمر في جودة

خدماتها المصرفية، و التي من بينها: وضع تشريعات و قوانين تحفظ حقوق المتعاملين، ضمان سرية و امن معلوماتهم، توظيف الكوادر البشرية المؤهلة في استخدام التقنيات التكنولوجية.

**محمد خميس إسحاق بلال و احمد ادم هارون (2023): دور الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء المصرفي،**

دراسة على المصارف السودانية . ركزت على تأثير الإدارة الإلكترونية في بنوك مدينة زالنجي السودانية، باستخدام استبيانات لـ 36 موظفًا. أظهرت النتائج أن توفر خدمات مثل الصراف الآلي والتدريب الإلكتروني يعزز الأداء، مع توصيات بنشر الوعي بأهمية التحول الرقمي.

**قصي سندياني (2024): قياس اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية في تعزيز الأداء البنكي،**

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (سهولة الاستخدام، الأمان، الاستجابة، توفير الوقت) على الأداء المالي والحصة السوقية للبنك الإسلامي الأردني. اعتمدت على منهج وصفي وتحليلي عبر استبانة شملت 338 عميلًا، باستخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. أظهرت النتائج أثرًا إيجابيًا لجميع الأبعاد على الأداء المالي، بينما اقتصر التأثير على "سهولة الاستخدام" و"الأمان" في تعزيز الحصة السوقية. أوصت بتحسين كفاءة الأنظمة وتقليل زمن إتمام المعاملات لرفع التنافسية.

#### التعليق على الدراسات:

تختلف الدراسات المذكورة سابقا عن هذه الدراسة من خلال التركيز على الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في المجال البنكي و تقييم أداء البنك و آراء الموظفين في ظل الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة.

#### صعوبات الدراسة:

- المماثلة في الإجابة عن أسئلة الاستبيان؛
- صعوبات الحصول على المعلومات المتعلقة بالبحث من خلال المقابلة؛
- نقص كمية و نوعية المعلومات التي تخدم موضوع البحث.

#### هيكل الدراسة:

يتضمن هذا البحث، بالإضافة إلى المقدمة والخاتمة، فصلين. يتناول الفصل الأول ثلاث مباحث، حيث ان المبحث الأول تطرق الى الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية، ويتطرق المبحث الثاني إلى ماهية الخدمة المصرفية الإلكترونية، أما المبحث الثالث فيُعنَى بضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية. أما الفصل الثاني، فيتضمن بدوره ثلاث مباحث؛ يتناول المبحث الأول عموميات ومعلومات حول البنك الوطني الجزائري والخدمات التي يقدمها، في حين يتناول المبحث الثاني الإجراءات

الأولية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثالث فيتطرق إلى عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليلها واختبار الفرضيات.

# الفصل الأول:

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية

## تمهيد

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولا جذريا في طريقة إدارة المؤسسات ،نتيجة للتطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ،وقد كان لهذا التحول تأثير مباشر على القطاع المصرفي، الذي يعد من أكثر القطاعات حاجة للتحديث المستمر نظرا لطبيعة خدماته المرتبطة بحياة الأفراد و الشركات على حد سواء، وفي هذا السياق ،ظهرت الإدارة الالكترونية كأداة فعالة لتعزيز كفاءة الأداء المصرفي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء .

تقوم الإدارة الالكترونية على توظيف تقنيات المعلومات و الاتصالات في مختلف جوانب العمل الإداري، بما في ذلك تنظيم العمليات الداخلية، و تقديم الخدمات عن بعد، وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات أفضل ،وفي القطاع المصرفي ساهمت هذه التحولات في تسريع المعاملات وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات ،وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والدقة، مما انعكس إيجابا على رضا العملاء و زيادة القدرة التنافسية للبنوك .

يركز هذا الفصل على مفهوم الإدارة الالكترونية، ويستعرض دورها المحوري في تطوير الخدمات المصرفية، مع إبراز التحديات التي قد تواجه هذا التحول.

**المبحث الأول:الإدارة الالكترونية.**

**المبحث الثاني:ماهية الخدمة المصرفية الالكترونية.**

**المبحث الثالث :ضرورة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات المصرفية .**

**المبحث الأول: الإدارة الالكترونية**

يتناول هذا المبحث الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الالكترونية حيث يتم عرض المفاهيم الأساسية لهذه الإدارة وأهميتها. كما يتم استعراض خصائصها و إبعادها الأساسية، بالإضافة إلى الوظائف المتنوعة التي تقوم بها الإدارة الالكترونية. يتضمن المبحث أيضا أنماط الإدارة الالكترونية المتعددة، وخطوات تطبيقها.

**المطلب الأول: نشأة وتعريف الإدارة الالكترونية**

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها التاريخي مع إعطاء بعض التعاريف المتعددة لها.

**أولاً: نشأة الإدارة الالكترونية**

تعود نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث ناتج عن تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، و ازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقة المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا و بالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطورها.

**1- المدرسة التقليدية**

تبتعد المدرسة الكلاسيكية عن التركيز على العنصر البشري، و تعتبر أن العامل مجرد أداة لتحقيق أعلى كفاءة إنتاجية دون مراعاة احتياجاته النفسية تركز على السيطرة من خلال السلطة و التعليمات و القواعد الثابتة، مفترضة إن الحافز الوحيد للعامل هو الأجر والخوف من فقدان الوظيفة<sup>1</sup>.

**2- المدرسة السلوكية:**

التي تعتبر امتدادا لمدرسة العلاقات الإنسانية ، اهتمت بدراسة تصرفات و سلوكيات العنصر البشري في المؤسسة ، ركز رواد مثل التون مايو و كارت لوين على ضرورة الاهتمام بالأفراد من حيث الدفع و التحفيز و العلاقات مع الرؤساء و المرؤوسين ، بالإضافة إلى تأثير التنظيم الرسمي. أكمل رواد المدرسة السلوكية مثل

<sup>1</sup> امين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال و تحديات القرن الحادي و العشرون، دار قباء، مصر، 2001، ص15.

ابراهيم ما سلو و دوغلاس ماكجيجور هذه الجهود من خلال دراساتهم حول دوافع الأفراد في العمل، سلوك الجماعة و أهمية العنصر البشري .

### 3- المدخل الكمي

يستند إلى الأساليب الكمية في حل المشكلات الإدارية و اتخاذ القرارات. بدا جنرالات بريطانيا استخدام هذه التقنيات خلال الحرب العالمية الثانية لتقليل الأخطاء التكتيكية و دعم قراراتهم العسكرية، بل امتد ليشمل مؤسسات الأعمال و التجارة<sup>1</sup>.

### 4- مدرسة النظم

تري المنظمة كنظام متكامل يتكون من أجزاء مترابطة و متفاعلة تسعى لتحقيق بقاء و نمو النظام ، وفقا لرواد مثل كينث بوادينغ و لودير فان بورتلمفيو ماينز. تنقسم النظرية إلى نظام مغلق يعتمد على موارده الداخلية و نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة من خلال مدخلاته و مخرجاته<sup>2</sup>.

### 5- المدرسة الموقفية

يفترض رواد المدرسة الموقفية أن المبادئ والأساليب الإدارية المناسبة لأي منظمة تتحدد بناء على طبيعة الموقف الذي تعمل فيه المنظمة، فلا توجد مبادئ ثابتة مثالية تنطبق على كافة المنظمات. حيث قد يصلح ما يناسب منظمة ما قد لا يناسب أخرى ، وهذا نتيجة التغير المستمر في البيئة المحيطة بالمنظمة<sup>3</sup>.

### 6- منظمة التعلم

اقترح PETER SENGE لأول مرة مفهوم منظمات التعلم واصفا إياها بأنها منظمات يتمكن فيها الأفراد من تحقيق النتائج المرغوبة من خلال توسيع قدراتهم واعتماد أنماط جديدة في التفكير نحو طموحات جماعية يعتبر جوهر هذه المنظمات هو تعلم الأفراد وكيفية التعلم الجماعي باستمرار. تسعى هذه المنظمات إلى توفير

<sup>1</sup> موسى خليل ، الإدارة المعاصرة ، المبادئ-الوظائف-الممارسة ، الطبعة الأولى ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات ،لبنان، 2005، ص35.

<sup>2</sup> المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال: المفاهيم و الأسس و الوظائف، الطبعة الأولى، دار الكتب العربية ،ليبيا ، ص ص 89- 90.

<sup>3</sup> سعاد نائف بزنوطي ، الإدارة :أساسيات إدارة الأعمال ، الطبعة الرابعة، دار وائل ،الأردن، 2008، ص168

فرص التعليم المستمر، تحقيق الأهداف، ربط أداء العامل بأداء المنظمة و تشجيع البحث، الحوار، الإبداع و التفاعل مع البيئة<sup>1</sup>.

## 7- الإدارة الالكترونية:

وهي نتيجة منطقية حتمية والزامية للتقدم التكنولوجي والتقني ، فهي المدرسة الأحدث في الإدارة تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في انجاز جميع أعمالها و معاملاتها ووظائفها الإدارية<sup>2</sup>.

### ثانيا: تعريف الإدارة الالكترونية

يعتبر تعريف الإدارة الإلكترونية من التعاريف الحديثة في علم الإدارة ،ظهر نتيجة لتطورات كثيرة شهدها العالم المعاصر منذ الاستقلال إلى مرحلة العمل الالكتروني بعيدا عن التعاملات الورقية فتناوله الباحثون في الإدارة عبر عدة تعاريف نذكر منها:

**التعريف الأول:**تعريف السالمي و الذي عرفها بأنها الإدارة الالكترونية هي عملية مكننة جميع مهام و نشاطات المؤسسة الإدارية باعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات و القضاء على الروتين و الإنجاز السريع و الدقيق للمهام و المعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقا<sup>3</sup>.

**التعريف الثاني:**كما عرفها احمد غنيم على أنها استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال و إسراع هذا الأداء و إيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة بينها وبين المنظمات الأخرى و العملاء<sup>4</sup>، وهو بذلك يحصر مفهوم الإدارة الالكترونية و إلى حد بعيد في استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية.

<sup>1</sup> بسام محمد أبو حشيش، مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى من وجهة نظر العاملين فيها ،مجلة الجامعة الإسلامية،العدد 2،السعودية،2011،ص399.

<sup>2</sup> كامل محمد الحوارة ، المنظمة المتعلمة و الاستعداد التنظيمي المدرك للتغير الاستراتيجي ، مجلة العلوم الإنسانية الالكترونية،العدد45،الأردن، 2010،ص2.

<sup>3</sup> علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي ،الإدارة الالكترونية ، دار وائل للنشر،الأردن،2006،ص34.

<sup>4</sup> احمد غنيم ،الإدارة الالكترونية آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل،المكتبة العصرية،مصر،2003،ص30.

**التعريف الثالث:** كما أن الباحث DIA MAIO رأى أن الإدارة الالكترونية تتلخص في كونها عبارة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تحسين خدمات الدولة<sup>1</sup>. وهو بذلك يؤكد على أهمية الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات ومخرجات المؤسسات الحكومية و الخاصة بما يلبي احتياجات كافة أفراد المجتمع.

**التعريف الرابع:** كما قامت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بدراسة تحت عنوان الإدارة الالكترونية كحتمية في سنة 2004 قدمت من خلالها تعريف الإدارة الالكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال و لا سيما شبكة الانترنت كأداء لإيجاد إدارة بأفضل جودة ممكنة<sup>2</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة الالكترونية على أنها عبارة عن عملية أو تقنية يتم فيها استخدام كافة الوسائل والتكنولوجيات الحديثة من أجل تحسين جودة الخدمات المقدمة وبذلك القضاء على الطرق التقليدية.

**المطلب الثاني : أهمية و خصائص و أبعاد الإدارة الالكترونية.**

**أولا : أهمية الإدارة الالكترونية**

تكتسب الإدارة الالكترونية أهمية كبيرة بسبب مزاياها في تحسين كفاءة المنظمات و تلبية احتياجات الأفراد المتعاملين معها و المساهمة في تقدم الوطن . مما يجعل تطبيقها ضرورة ملحة في العصر الرقمي الحاضر و توفر تحسين الكفاءة المؤسسية و الفوائد الاجتماعية القومية للأفراد.

**1\_أهمية الإدارة الالكترونية على المستوى المؤسسي:**

تزايدت أهمية الإدارة الالكترونية في ظل ثورة المعلومات والاتصالات التي أصبحت تلعب دورا أساسيا في إدارة التغيير ويمكن تناول أهمية الإدارة الالكترونية بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط التالية<sup>3</sup>:

<sup>1</sup>Olivier glassey,modelisation et impantation d unguichet virtuel pour les administrations publiques,these du doctorat en informatique de gestion ,universire de lausanne,2002,p14

<sup>2</sup> Ocde, ladministration electronique :un impératif,edition ocde,paris,2004p25\_26.

<sup>3</sup> احمد غنيم ، الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر و تطلعات المستقبل، المكتبة العصرية،مصر،2003،ص30.مرجع سابق ص ص

- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة ، حيث تؤدي الإدارة الالكترونية إلى تخفيض تكاليف المباني و الأجهزة ورواتب العاملين و الإجراءات الإدارية. فالمنظمات التي تطبق الإدارة الالكترونية تقوم على عمالة اقل و مواقع جغرافية محدودة مما يترتب عليه زيادة الأرباح.
- اتساع نطاق الأسواق الذي تتعامل فيه المنظمة حيث تمكن الإدارة الالكترونية المنظمة من دخول أسواق جديدة و من ثم الاستحواذ على اكبر حصة ممكنة من الأسواق سواء على مستوى الأسواق المحلية أو العالمية نتيجة إزالة الحواجز الجغرافية و الحدود المكانية التقليدية.
- توجيه الإنتاج وفقا لرغبات المستهلكين بناء على ما توفره الإدارة الالكترونية من معلومات دقيقة عن احتياجاتهم ورغباتهم ، فالإدارة الالكترونية تجعل المنظمة تتحول من نمط الإدارة التقليدي الذي يقوم على فكرة الإنتاج للتخزين ثم البيع من المخزون (BUILD TO STOCK) إلى نمط جديد للإدارة يقوم على فكرة الإنتاج حسب طلب الزبون (BUILD TO ORDER) أو ما يطلق عليه بالإنتاج النحيف<sup>1</sup>.
- تحسين وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال ما توفره الإدارة الالكترونية من فرص التواجد عن قرب في الأسواق و معرفة نوع و شكل المنتج المستهدف من قبل العملاء و العمل على إشباع رغباتهم من خلال تحسين جودة المنتج.
- تساهم الإدارة الالكترونية في التخفيف و الحد من الاعتماد على التعامل الورقي وآثاره السلبية المتمثلة في تبديد الوقت و الجهد وزيادة التكاليف و صعوبة البحث عن المعلومة عند الحاجة لها وذلك عن طريق الاتجاه إلى استخدام الحاسب الآلي في أداء مختلف المعاملات.

## 2\_أهمية الإدارة الالكترونية على المستوى الوطني:

- تحقق الإدارة الالكترونية العديد من المزايا والكثير من الإيجابيات على المستوى القومي، و تصب تلك المزايا في المصلحة العامة و تساهم في نمو الاقتصاد الوطني و تجلب الرضا لجميع شرائح و فئات المجتمع، و يمكن إبراز أهم الفرص التي توفرها الإدارة الالكترونية من خلال النقاط التالية<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> علي السلمي، إدارة التميز نماذج و تقنيات :الإدارة في عصر المعرفة ،دار غريب ،مصر، 2002، ص232.

<sup>2</sup> أحمد غنيم، مرجع سابق، ص ص 50-52

- تساعد الإدارة الالكترونية على تحسين الخدمات الحكومية و العمل على تبسيط و تسهيل الإجراءات و نماذج العمل و الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع و تحقيق الشفافية و الوضوح ، و تسمح بتوفير البيئة المواتية لخلق و تطوير الاستثمارات الخاصة و ذلك من خلال تقليل التعقيدات الإدارية و اختصار مراحل انجاز المعاملات و عدد الدوائر الإدارية الواجب المرور بها من اجل الحصول على الخدمة المطلوبة ، و إمكانية توحيد أسلوب التعامل مع مختلف شرائح المجتمع و تحقيق المساواة في أداء الأعمال الإدارية<sup>1</sup>.

- تتيح الإدارة الالكترونية تشجيع الاستثمار في المجال التقني من خلال إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات ، وهذا من شأنه أن يسهم في إيجاد الكوادر الوطنية المتخصصة في هذا المجال ويساعد على خلق تأثير إيجابي في المجتمع من خلال إيجاد وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات لدى مختلف شرائح وفئات المجتمع<sup>2</sup>.

- تساهم الإدارة الالكترونية في حل الكثير من المشكلات التي تعترض حركة الصادرات في الدولة، خاصة فيما يتعلق بسهولة و سرعة النفاذ للأسواق العالمية القدرة على التنافس فيه في ظل عالمية التجارة الحرة.

- دعم جانب الواردات من خلال تحقيق الشفافية في الحصول على المنتجات من الأسواق العالمية بأقل الأسعار بعيدا عن الوسطاء و الوكلاء بما يسهم في منع الاحتكار و اختيار أحسن العروض من حيث السعر و الجودة.

- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر ، حيث إن الإدارة الالكترونية تسهل للأفراد الوصول لبعض مراكز الاستهلاك التي يرغبونها كما تتيح أمامهم فرص إنشاء و تشغيل مشروعات صغيرة أو متوسطة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية و المحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة و بدون أي عراقيل بيروقراطية مقارنة بما كان عليه الأمر في السابق . و هو ما يسمح بإمكانية مساهمة الأفراد في تطوير الاقتصاد الوطني و الرفع من مداخله .

<sup>1</sup> عبد الفتاح بيوم حجازي ، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2003، ص 99.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، دار اليازوري ،الأردن، 2010 ، ص ص 63 - 64

## ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية

تتميز الإدارة الالكترونية بخصائص جديدة تتجاوز البعد التكنولوجي لتشمل عصرنة الإدارة و تطوير خدماتها مما يميزها عن الإدارة التقليدية توفر هذه الخصائص مزايا إيجابية في اعداد و تقديم الخدمات بكفاءة و فعالية أكبر.

- 1- المرونة : تعتبر المرونة الفائقة و التحرر من قيود الزمان و المكان السمة الأولى و الأساسية للإدارة الالكترونية و هي التي تسهم في تكوين باقي السمات المميزة لها . فالإدارة الالكترونية تتعامل في كل وقت و من أي مكان و تتخذ القرارات في مختلف مجالات النشاط المتحررة من قيود الوقت و المسافة<sup>1</sup>.
- 2- الكفاءة والفعالية: لعل من أبرز ما تتميز به لإدارة الالكترونية هو الكفاءة العالية في انجاز الأعمال و أداء المهام بدقة و فعالية اكبر عن طريق الاستثمار الأمثل للتقنيات المتاحة و العقول لرقمية المدربة و الخبيرة<sup>2</sup>. فتطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي إلى تحويل اليد العاملة الزائدة عن الحاجة إلى طاقات إيجابية يمكن توظيفها لخدمة أهداف المنظمة من خلال إعادة تأهيل الموارد البشرية و تكييفها للمشاركة في أداء وظائف لمنظمة بأعلى درجات الجودة و الفعالية الممكنة معتمدة على مختلف التكنولوجيات المتطورة<sup>3</sup>. و هو ما يسهم في النهاية في التقليل من الأخطاء الروتينية في أداء الأعمال إلى ابعد حد ممكن مقارنة على ما هو الحال في نمط الإدارة التقليدية.

- 3- عدم التقيد بالزمان و المكان: من خصائص الإدارة الالكترونية إذا ما تم تعميمها انه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع كما ان وصلات شبكتها الداخلية ليست بحاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها و مكاتبها و إنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب و متعلقاته و يصلح ليكون مقرا لإدارة كبيرة كانت في الماضي يليق بها مبنى ضخم . فضلا عن ذلك فان

<sup>1</sup> احمد سيد مصطفى ،المدير وتحديات العولمة :إدارة جديدة لعالم جديد ،الطبعة الاولى ، دار النهضة العربية،مصر، 2001،ص36

<sup>2</sup> بشير عباس ، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية، الامارات العربية المتحدة ،2005،ص20.

<sup>3</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،مصر، 2003،ص20.

المستفيد من الإدارة الالكترونية يجد نفسه أمام قوائم و خيارات الكترونية و ليس أمام موظفين متقلبي المزاج إذ يقلص عدد الأفراد من منسوبي الإدارة بشكل كبير و يحل الحاسوب محلهم<sup>1</sup>.

4- التواصل الدائم مع أفراد المجتمع : إن إلغاء الحدود الزمانية والمكانية يعطي للمنظمة إمكانية البقاء على اتصال دائم مع عملائها و المستفيدين من خدماتها على مدار 24 ساعة يوميا و طيلة أيام السنة و يجعلها قادرة على تأمين مختلف الاحتياجات الاستعلامية و الخدمية للمستخدمين و المستفيدين من وجودها<sup>2</sup>.

5- إدارة المعلومات بدل الاحتفاظ بها : لا تقوم الإدارة الالكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها و جهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة ، و ضمن تلك البرامج ما يتيح للمستخدم انجاز معاملاته عبر شاشاتها و أزرارها و تبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية كما تهتم بإدارة الملفات و ليس الاحتفاظ بها في أرشيف الإدارة و لا يعني هذا أن الإدارة الالكترونية لا تحتفظ بالمعلومات و البيانات بل تضمن لها وسائل الحفظ الآمنة لكن تلك الملفات تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الالكترونية فمنظومة الإدارة الالكترونية تعتمد على الأرشفة التلقائية للمعلومات .

و تعمل على جمع البيانات لمرة واحدة من اجل استخدامات متعددة<sup>3</sup>. و من ثمة تقوم بتنظيمها و تبويبها و معالجتها و تسهل الرجوع إليها و استغلالها في الوقت المناسب و بأحسن طريقة ما يسمح بتحقيق أهداف المنظمة حيث يتم استدعائها حين يقوم صاحب تلك المعلومات بطلب معاملة ما و بناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعلومات أو رفضها.

6- السرية و الخصوصية : تمتاز الإدارة الالكترونية بقدرتها على إيجاد نوع من السرية و الخصوصية لمعلوماتها المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات و البيانات المهمة و عدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات. فعلى الرغم من الوضوح و الشفافية الذي تتمتع به الإدارة الالكترونية ، إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على

<sup>1</sup> توفيق عبد الرحمن ، الإدارة الالكترونية وتحديات المستقبل ، الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك للإدارة، مصر، 2005، ص 301

<sup>2</sup> محمد الصيرفي ، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006، ص 69

<sup>3</sup> إيمان عبد المحزن زكي ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص 102

مختلف أنواع المعلومات فهنا تتفوق الإدارة الالكترونية على التقليدية إذ إن قدرتها على الإخفاء و السرية أعلى و لديها أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول إلى أسرارها و ملفاتها المحجوبة أمر بالغ الصعوبة<sup>1</sup>.

7- الرقابة المباشرة و الانية : تتسم الإدارة الالكترونية بقدرتها على القيام بمراقبة مختلف أعمالها و أنشطتها بشكل مباشر و في الوقت الحقيقي بالاعتماد على ما تقدمه التكنولوجيا في هذا الشأن و تصبح المنظمات التي تطبق الإدارة الالكترونية غير مجبرة على انتظار المذكرات و تقارير المتابعة و التقييم التي يرفعها الموظفون إلى الإدارة العليا بما تتميز به تلك المذكرات و التقارير من ضعف الشفافية و قلة المصادقية . فضلا عن البطء الواضح في إعدادها و إرسالها و مراجعتها و تقييمها و من ثمة اتخاذ القرارات المناسبة.

8- تشتت الحدود الجغرافية والتنظيمية : إن تطبيق الإدارة الالكترونية يوفر إمكانية توزيع موظفي المنظمة على مناطق جغرافية مختلفة و يمكن إن يعملوا على مدار 24 ساعة يوميا، و بذلك لم يعد الموظفون يلتزمون بالبنية المنظمة ذاتها كما هو الحال في بيئة الاعمال التقليدية. فكل فرد له وظيفة محددة بعناية يتحرك لتنفيذها من دون الحاجة للعودة إلى التنظيم الهرمي الموجود في الإدارة التقليدية.حيث تمتاز الإدارة الإلكترونية بكونها تتيح فرصة التحول من تلك الهياكل التنظيمية التقليدية المبنية على أساس وظيفي و التي تتصف بالتجزؤ و الانعزالية إلى هياكل مصممة على أساس التدفقات المعلوماتية و تتمتع بالتواصل و الاندماجية<sup>2</sup>.

9- الإيقاع السريع :إن كل السمات السابقة تعبر عن منظومة متكاملة تتفاعل من خلالها كل أجزاء المنظمة الواحدة فيما بينها من ناحية ، و بينها و بين المنظمات المختلفة من ناحية ثانية لإحداث الفارق الجوهري في أداء الإدارة الالكترونية التي يميزها عن نموذج الإدارة التقليدية و هو الإيقاع السريع و الإنجاز الباهر لنتائج غير عادية في السوق و لصالح جميع أصحاب المصلحة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حسين بن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ،المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، 1\_4 نوفمبر 2009، ص23.

<sup>2</sup> علي السلمي، مرجع سابق، ص ص 233-236

<sup>3</sup> توفيق عبد الرحيم، مرجع سابق، ص136

ثالثاً: إبعاد الإدارة الإلكترونية .

يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تتكون من مجموعة من العناصر وهي<sup>1</sup>:

1- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني و البريد الإلكتروني و الأدلة و المفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية و نظم تطبيقات المتابعة الآلية.

2- إدارة بلا مكان: و تتمثل في الهاتف المحمول و الهاتف الدولي و المؤتمرات الإلكترونية و العمل عن بعد من خلال المؤسسات التخليقية.

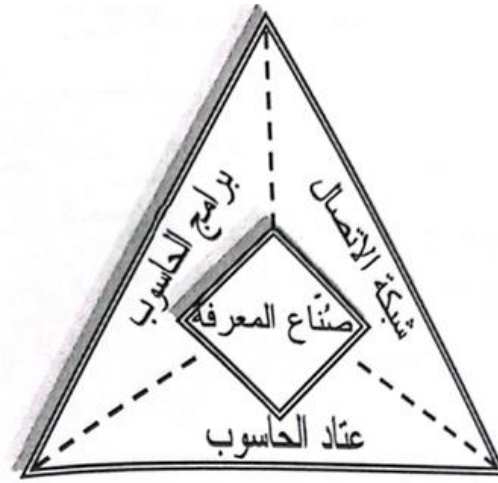
3- إدارة لا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل و النهار و الصيف و الشتاء أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد. فنحن ننام و شعوب أخرى تصحوا لذا لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحهم.

4- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية و المؤسسات الذكية التي تعتمد على صناع المعرفة بالإضافة إلى:

- عتاد الحاسوب hardware
- البرمجيات software
- شبكة الاتصالات communication network
- صناع المعرفة knowledge workers من خبراء و مختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية و الوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين، مرجع سابق ، ص24.

الشكل رقم (01-01): أبعاد الإدارة الالكترونية:



المصدر: ياسين سعد، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص: 24

### المطلب الثالث: وظائف وأنماط الإدارة الالكترونية وخطوات تطبيقها

تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية و التي تمثل مرتكزات هامة في تعزيز نظام التطور الإداري ، و التي تمثل الإدارة التقليدية نفسها لكن الاختلاف يكمن في طريقة الأداء الالكتروني .

#### أولا: وظائف الإدارة الالكترونية

قد لا يتضح تأثير الإدارة الإلكترونية على وظيفة التخطيط من حيث التحديد العام ،حيث أن التخطيط التقليدي و التخطيط الالكتروني يهدف كل منهما إلى وضع الأهداف و تحديد وسائل تحقيقها و هذه التأثيرات ترد في :

**1- التخطيط الالكتروني:** هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة المرنة ، و القابلة للتجديد و التطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من اجل تنفيذها في سنوات قادمة و عادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلبا على كفاءة التخطيط . و نلاحظ أن فكرة تقسم العمل الإداري التقليدي بين إدارة التخطيط و القائمين على أعمال التنفيذ يتم تجاوزها في الإدارة الالكترونية ، فجميع العاملين يساهمون في التخطيط الالكتروني مع كل فكرة تنشأ في كل موقع ، و في كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل ، و التخطيط التقليدي

في جوهره التخطيط من أعلى لأسفل في حين أن التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام و متداخل بشكل كبير بين الإدارة و العاملين<sup>1</sup>.

**2- التنظيم الإلكتروني:** لقد انصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم هو الأكثر ارتباطا للمكان من حيث الهيكل التنظيمي من أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة ، و التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة ، و هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها و مميزاته الإدارية و هذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم و التي تتمثل في الهيكل التنظيمي للإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام و الموارد وتجميعها في أقسام وإدارات المؤسسة و التنسيق بينها لتحقيق أهدافها ، إضافة إلى التقسيم الإداري و قاعدة تجميع المراكز المنظمة و على الإدارة وجميع العاملين فيها الالتزام به في توجيهه و انجاز الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية لذلك و سلسلة الأوامر و التي تمثل خط السلسلة المستمرة الذي يمتد من المستويات العليا في التنظيم إلى المستويات الدنيا في التنظيم و الرسمية و التي تشير إلى مجموعة من اللوائح و السياسات و القواعد و الإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين و تحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم . وأخيرا المركزية و اللامركزية ، حيث تشير المركزية إلى تركيز اتخاذ القرارات في المستويات العليا للتنظيم ، وأما اللامركزية فهي إعادة توزيع القرارات بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا<sup>2</sup>.

**3- التنفيذ الإلكتروني :** تشير عملية التنفيذ الإلكتروني إلى ما سيتم تأديته من أعمال و مهمات ثم التخطيط لها مسبقا إضافة إلى تنظيم تنفيذها وفقا لأسس علمية محددة وواضحة ، و بالتالي فإن عملية التنفيذ تؤكد الدقة و الوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له، و تجدر الإشارة إلى أن عملية التنفيذ يتم متابعتها بشكل مباشر و فوري، و هذا ما يميز التنفيذ الإلكتروني من الجوانب التقليدية في التنفيذ ضمن الإدارة الاعتيادية ، فأى خلل في عملية التنفيذ الإلكتروني يتم معرفته بصورة مباشرة، وليس بعد انتهاء عملية التنفيذ و هذا ما يعطي فرصة أفضل و مستوى تطبيق أعلى لعمليات التنفيذ الإلكتروني. كما أن عملية التنفيذ الإلكتروني تسهم في توفير البيانات لدى جميع الأطراف المستفيدة والتخلص من النظام البيروقراطي في تنفيذ وانجاز المعاملات بالإضافة

<sup>1</sup> خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية و الإداريين، المجلة الأردنية للعلوم التربوية، مجلد9، العدد2، جامعة اليرموك ،الأردن، 2013، ص201.

<sup>2</sup> محمد صدام جبر، الموجة الالكترونية القادمة :الحكومة الالكترونية، مجلة الإداري، العدد91، معهد الإدارة العامة،الأردن، 2004، ص43.

إلى الاستجابة إلى جميع المستجبات بشكل فوري و مباشر، و هذا ما يحققه مبدأ الجودة الشاملة في العمل الإداري ، وذلك من خلال الشفافية و المرونة و السرعة في تقديم الخدمات<sup>1</sup>.

**4- الرقابة الالكترونية:** من أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي ما يظهر واضحاً في كون الرقابة هي المرحلة التي تأتي بعد التخطيط، التنفيذ و في العملية الإدارية، فالعملية الإدارية تتكون من :

✓ التخطيط: وضع الأهداف و معايير الأداء

✓ التنفيذ: كل الأنشطة و الوسائل في التنظيم، التنسيق، التوجيه من أجل تحقيق الأهداف و المعايير المخططة.

✓ \_ الرقابة : المقارنة بين التخطيط والتنفيذ و من ثم تحديد الانحراف و أسبابه و اتخاذ إجراءات التصحيح، هذا إضافة إلى أن الرقابة تتم بشكل دوري ( شهري ،فصلي ،سنوي)<sup>2</sup>.

في عصر الانترنت و شبكات الأعمال فان مضمون التقرير الالكتروني يصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأقل من الوقت الحقيقي فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل او عند التنفيذ و الاطلاع و بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة ، لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ<sup>3</sup>.

## ثانياً: أنماط الإدارة الالكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماط مختلفة وأشكال متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها و من تلك الأنماط ما يلي<sup>4</sup>:

**1- الحكومة الالكترونية :** تعد الحكومة الالكترونية احد أنماط الإدارة الالكترونية، و يقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية و اقتصادية وسياسية، و التخلص من الأعمال

<sup>1</sup> خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مرجع سابق، ص201.

<sup>2</sup> عبود نجم، الإدارة و المعرفة الالكترونية الإستراتيجية، الوظائف و المجالات، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص341.

<sup>3</sup> بلال محمود الوادي، محمود حسين الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء، الأردن، 2011، ص55.

<sup>4</sup> محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة، 2009، الأردن، ص69.

الروتينية و المركزية بشفافية عالية. و يمكن أن يتمثل ذلك في انجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل: العلاقة بين الحكومة والحكومة، و العلاقة بين الحكومة و الأفراد، و العلاقة بين الحكومة و الشركات و العلاقة بين الحكومة و الموظف.

**2- الصحة الالكترونية :** تقوم الصحة الالكترونية بتوفير الاستثمارات و الخدمات و المعلومات الكبيرة إلى المرضى عبر وسائل الكترونية فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية و التحاليل المخبرية و لمعلومات و الخدمات عبر الشركة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت ، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة و أن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى . كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين، فالمريض عندما يخرج من عيادة الطبيب و يتجه إلى الصيدلة يكون الدواء بانتظاره لدى الصيدلي لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء الكترونيا إلى الصيدلة.

**3- التجارة الالكترونية:** التجارة الالكترونية هي تبادل المعلومات و الخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة و يمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية ، و تعد التجارة الالكترونية أول تطبيق للإدارة الالكترونية.

**4- التعليم الالكتروني:** في التعليم الالكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية و الاختبارات التحريرية و مناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الانترنت.

**5- النشر الالكتروني:** من خلال النشر الالكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية و الاجتماعية و الاطلاع على اخر المؤلفات ، و الاستفادة من محركات البحث المتنوعة و تحقيق سرعة الحصول عل المعلومة من مصادرها الأصلية .

### ثالثا: خطوات تطبيق الإدارة الإلكتروني

هناك عدد من الخطوات اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الالكترونية في منظمات الأعمال و هي حسب

كالآتي<sup>1</sup> :

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص64.

1- إعداد الدراسة الأولية: و لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة و المعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات و تحديد البدائل المختلفة و جعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية و الفنية و البشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة و لكن تحتاج إلى تطوير.
- ينسجم مع اخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية
- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها غير اقتصادية.

2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة و مفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

3- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح و من هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ و الأجهزة و المعدات و البرمجيات المطلوبة و يعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

4- تحديد المسؤولية: إن تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف نقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحددة في الخطة والهدف المرصودة إليها.

5- متابعة التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة اخر الابتكارات في هذا المجال فان هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة ، وهو العمل على الحصول على اخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## المبحث الثاني: ماهية الخدمة المصرفية الالكترونية

في ظل التطور التكنولوجي السريع شهدت البنوك تحولاً جذرياً في كيفية تقديم خدماتها للعملاء، حيث أن الانتقال إلى المنصات الالكترونية لم يكن فقط استجابة للطلب المتزايد على الراحة و السرعة ، بل كان أيضاً خطوة حتمية لتلبية متطلبات السوق المتطورة و تحقيق الكفاءة العالية ، و اليوم تعد الخدمات المصرفية جزءاً لا يتجزأ من الحياة المالية، حيث توفر حلولاً مبتكرة تساهم في تعزيز تجربة العميل و تحقيق الاستفادة المالية للمؤسسات المصرفية.

## المطلب الأول: تعريف و خصائص الخدمة المصرفية الالكترونية

نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الخدمة المصرفية الالكترونية مع إبراز خصائصها

### أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية

قبل التعرف على الخدمة المصرفية الالكترونية نتطرق إلى تعريف الخدمة المصرفية عموماً فقد تعددت تعريفاتها نتيجة تطور هذا القطاع و تنوع الخدمات المقدمة، و كذلك للتغيرات التقنية و التنظيمية.

حيث :

الخدمة المصرفية هي مجموعة من الأنشطة و العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة و غير الملموسة و المقدمة من قبل البنك<sup>1</sup>. و ترتبط هذه الخدمات بالوظائف الأساسية للبنوك و هي الإيداع و الائتمان و خدمات الاستثمار ، فالخدمات المصرفية عديدة و متنوعة و هناك من يقسمها إلى الخدمات المصرفية التقليدية و الخدمات المصرفية المستحدثة<sup>2</sup>.

### 1- تعريف الخدمة المصرفية الالكترونية

في ظل الثورة التكنولوجية السريعة، أصبحت الخدمات المصرفية الالكترونية حجر الأساس في تسهيل الانترنت و التطبيقات، ما يتيح للعملاء إجراء معاملاتهم المالية بسهولة وأمان من أي مكان. و هنا نقدم مجموعة تعريفات تسلط الضوء على الموضوع :

<sup>1</sup> تسيير العجاردة، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الحامد،الأردن،2005،ص32.

<sup>2</sup> الدسوقي ، حامد أبو زيد ،إدارة البنوك، دار الثقافة العربية،مصر،1998،ص104.

**التعريف الأول:** يقصد بالخدمات المصرفية الإلكترونية ما يقدمه البنك من عمليات مصرفية تقليدية أو متطورة من خلال قنوات الاتصال الإلكتروني ، يخول الدخول فيها بعد استيفاء الشروط المحددة من طرف البنك و هي بذلك تحقق للبنك فوائد عديدة ، لا سيما تخفيض تكاليف الاستغلال و رفع الكفاءة العملية و مستويات الجودة<sup>1</sup>.

**التعريف الثاني :** هي إجراء العمليات المصرفية بطرق مبتكرة من خلال شبكات الاتصال الإلكترونية سواء تعلق الأمر بالأعمال المصرفية التقليدية أم الجديدة و تقتصر صلاحية الدخول إلى الخدمة المصرفية الإلكترونية على المشتركين فيها فقط وفقا لشروط الإثبات التي يحددها البنك ، و في ظل هذا النمط لن يكون العميل مضطرا إلى القدوم للبنك<sup>2</sup>.

و من خلال التعاريف السابقة ، يمكن إعطاء تعريف شامل للخدمة المصرفية الإلكترونية بحيث تعرف على أن:

الخدمات المصرفية الإلكترونية تشمل العمليات التقليدية و المبتكرة ، التي تقدم عبر قنوات الاتصال الإلكتروني مما يسمح للعميل بإجراء المعاملات بسهولة و أمان دون الحاجة إلى زيارة البنك ، مع توفير فوائد مثل تقليل التكاليف و رفع الكفاءة و الجودة.

#### ثانيا: خصائص الخدمة المصرفية الإلكترونية

تطور الخدمات المصرفية الإلكترونية التنافسية وجودة الخدمات، تدعم المشاريع التكنولوجية وتحسن التواصل الدولي، وتوسع الاستثمارات، مما يدعم النمو الاقتصادي، ومنه نذكر جملة من الخصائص الخاصة بها هي<sup>3</sup>:

**1- التقليل من الوثائق الورقية للمعاملات :** إذ أن كافة الإجراءات و المراسلات بين طرفي(الزبون ومقدم) الخدمة المصرفية الإلكترونية دون استخدام أوراق وثائقية رسمية.

**2- فتح مجال أمام البنوك صغيرة الحجم:**و ذلك لتوسيع نشاطها عالميا دون الحاجة إلى الفرع الخارجي، زيادة الموارد البشرية أو زيادة فروع داخلية جديدة.

1د.رحيم حسين و ، هوارى معراج ، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية ، الملتقى الوطني للمنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية ، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية جامعة شلف 14-15 ديسمبر 2004، ص ص 315- 322 .

2بن شريف مريم ، الأعمال المصرفية الإلكترونية ، " الرهانات و التحديات " ، مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد2،جامعة شلف ،الجزائر، 2011، ص 07

3ناظم الشمري و عبد اللات عبد الفتاح ، الصيرفة الإلكترونية ، دار وائل، الأردن ، 2008 ، ص 34.

- 3- **عدم إمكانية تحديد الهوية:** إذ لا يرى كل من متلقي و مقدم الخدمة الآخر، حيث تقوم الخدمات الالكترونية بالتعرف على متلقي الخدمة له ، و هذا ما تعالجه التكنولوجيا بالعديد من وسائل التأمين للتعرف على الهوية الالكترونية.
- 4- **إمكانية تسليم الخدمات الالكترونية:** و ذلك دون حاجة الزبون للذهاب إلى البنك و بذل الجهد و الوقت ، إذ يمكن تسليم الخدمة الكترونيا ، و توفير الوقت و الجهد على سبيل المثال كشوفات الحساب و الأرصدة.
- 5- **سرعة تغيير القواعد الحاكمة:** تستطيع البنوك من خلال تقديم خدماتها الكترونيا من مواكبة التطور السريع في قطاع الخدمات المصرفية، و القيام بتقديم خدمات جديدة و بسرعة عالية من خلال الخدمات الالكترونية.
- 6- **المساهمة في ارتفاع حدة التنافس في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية خاصة في ظل الارتفاع المتزايد لحجم و نوعية تلك الخدمات<sup>1</sup>.**
- 7- **المساهمة في نجاح تطور المشاريع في تكنولوجيا الاتصالات و أجهزة الكمبيوتر و البرامج و المعلومات.**
- 8- **اتصاف هذه العمليات بالمرونة و السهولة و السرعة، مما ينتج توسيع إدارة التعامل بها داخل المؤسسات المصرفية و المالية و غيرها.**
- 9- **سهولة التواصل بين الداخل و الخارج من خلال شبكة الاتصالات التكنولوجية المتطورة ، مما يسمح بتخطي العقبات الجغرافية و الزمنية في انجاز الصفقات المصرفية و التجارية و المالية بشكل عام.**
- 10- **الاستفادة من المعلومات المجمعة و المخزنة في شبكة الانترنت العالمية، مما يسمح إلى توسيع الاستثمارات في الداخل و الخارج على حد سواء.**
- 11- **تسهيل إجراءات الأبحاث و الدراسات و وضع خطط جديدة ، و كشف العقبات و معالجة المشاكل بشكل سريع و سهولة و اقل تكلفة.**

#### المطلب الثاني : أهمية و أنواع الخدمة المصرفية الالكترونية وأبعادها

تشكل الخدمات المصرفية الالكترونية جزءا أساسيا في عصر التكنولوجيا الحديث، حيث تساهم في تحسين و تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية. تعد هذه الخدمات مهمة بسبب قدرتها على تقليل التكاليف التشغيلية و توفير الوقت و الجهد للعملاء من خلال إجراء المعاملات عن بعد .

<sup>1</sup> نادر عبد العزيز الشافي ، المصارف والنقود الإلكترونية ، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب ،لبييا، لبنان ، 2007 ، ص 155.

## أولاً: أهمية الخدمة المصرفية الالكترونية

تعد البنوك الالكترونية حلاً مميزاً لتعزيز التنافسية في السوق المصرفي عبر توفير خدمات شاملة وفعالة تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة ، هذه البنوك لا تقوم على إدارة العمليات المصرفية فقط ، تقدم حلولاً مبتكرة وشفافة تدعم الاستثمار والإدارة الفعالة للأعمال . و على هذا الأساس يمكن تلخيص أهمية تكنولوجيا المعلومات في نقاط هي<sup>1</sup> :

**1- تحسين الكفاءة التشغيلية:** استخدام المعلومات الدقيقة يتيح فرص انتفاع أفضل من الموارد وإنتاج الخدمات بأقل كلفة و بأقصى سرعة ، من خلال تقليل وقت تنفيذ الأوامر و توفير المعلومات التشغيلية لاتخاذ القرارات إذ يساعد استخدامها على تحسين خدمة الزبون عن طريق تلبية طلباتهم بواسطة المحطات الطرفية.

**2- تقليص الحجم:** تعد تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في تقليص حجم المنظمات و إعادة التنظيم ، إذ تدل تقديرات في الدول الصناعية إن نتيجة استخدام هذه التكنولوجيا أمكن من تخفيض الحجم الإداري بنسبة تنحصر بين 30% و 40% كما أن تقليل الاعتماد على الأيدي العاملة (أحد أهم عوامل الإنتاج إلى منظمة) ، و التي تكبد المصرف تكاليف عالية جراء الرواتب و الأجور و المنافع الأخرى .

**3- تحسين عملية اتخاذ القرار:** إن توفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب يساعد المديرين على تقليل الاعتماد على التخمين و التجربة و الخطأ، إذ أن التكنولوجيا المعلومات المصرفية غالباً ما تحسن عملية البنك و تخلق مناخاً يلبي طموحات الأطراف كافة و تجسيد علاقات عمل أكثر ديناميكية و طويلة المدى 24 المبنية على المصلحة المشتركة.

**4- تحسين ظروف العمل:** هي احد العوامل غير العادية التي يمكن أن تحظى بها البنوك جراء استخدامها لتكنولوجيا المعلومات المصرفية، إذ يؤدي توفير المعلومات إلى رفع الروح المعنوية للموظفين و يساعد على توفير المعارف و العلوم و المعلومات المختلفة على إثراء الجانب الفكري لهم، الأمر الذي يساعد على تقديم الأعمال و أفكار مبدعة و هذا يعني رفع كفاءة الموظفين من حيث السرعة و الثقة .

**5- إدارة المخاطر:** تعمل تكنولوجيا المعلومات المصرفية على تمكين البنك من إدراك العديد من المخاطر المحتملة و خفض احتمالاتها عن طريق البحث العلمي و تنظيم القدرات التنظيمية، كما تساعد في كشف الانحرافات في وقت مبكر لمنع تفاقمها و العمل على وضع المعالجات المناسبة لها.

<sup>1</sup> ميهوب سماح ، أثار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية ، مذكرة دكتوراه ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر، 2014، ص 138.

6- السيطرة على المعلومات: استخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة اليوم أصبح من الممكن جمع كميات هائلة من المعلومات المسقاة من أماكن شديدة الاختلاف و التباعد كما لا تقوم بعمليات حفظ البيانات و المعلومات التاريخية الضرورية التي تعد أساسا في عمل البنك .

7- القيمة المضافة: تؤدي تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات دور المهنة في الاقتصاد المبني على المعرفة و المعلومات ، إذ إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تساعد منظمات الخدمات لا سيما البنوك على تقديم خدمات قيمة عالية مثل بطاقة الائتمان بالإضافة إلى :

8- زيادة ارتباط العملاء بالبنك<sup>1</sup>.

9- إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء.

10- تقديم خدمات مصرفية كاملة و جديدة .

11- الصمود بوجه المؤسسات المصرفية الأخرى .

12- تغيير العلاقات بين البنك و مجتمع تكنولوجيا المعلومات<sup>2</sup> .

13- تطوير الهيكل التنظيمي للبنك و علاقته بالمؤسسات و الأسواق المالية .

14- تحسين العلاقة بين البنك و المتعاملين.

15- تطوير أساليب الرقابة في المؤسسات المالية .

### ثانيا: أنواع الخدمة المصرفية الالكترونية

تشكل الخدمات المصرفية الالكترونية جزءا لا يتجزأ من النظام المالي العالمي في عصر التكنولوجيا الحديثة ، حيث تسهم و بشكل كبير في تحسين الكفاءة و تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية المتنوعة . تعد هذه الخدمات مهمة في القطاع المالي بسبب قدرتها على تقليل التكاليف التشغيلية و توفير الوقت و الجهد للعملاء من خلال إجراء المعاملات عن بعد.

- و قد توسع مجال الخدمات المصرفية الالكترونية ليشمل الأنواع الآتية :

<sup>1</sup>- صلاح الدين مفتاح سعد الباهي ، اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن ،دراسة مدنية على البنك الإسلامي الأردني ،مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2016 ،ص40.

<sup>2</sup>- بن حليلة هوارية ، واقع وآفاق المؤسسة المصرفية الجزائرية ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة ابن خلدون، تيارت،2007،ص164.

**1- خدمات آلة الصرف الآلي:** هي محطات طرفية الكترونية متصلة بالحساب الآلي للبنك من خلالها يقدم خدمات مصرفية دون مساعدة من موظف البنك، و تجدر الإشارة هنا أن آلات الصرف الآلي هي أكثر الوحدات الالكترونية شيوعا و استخداما في مجال الخدمة المصرفية الالكترونية.

**2- خدمات الهاتف المصرفي:** مع تطور الخدمات المصرفية على المستوي العالمي ، أنشأت البنوك خدمة الهاتف المصرفي كخدمة يتم تأديتها لمدة 24 ساعة يوميا ، و خلال الإجازات و العطل الرسمية أيضا . تتتيح هذه الخدمة للزبائن الاستفسار عن حساباتهم ، كما تمكنهم من سحب بعض المبالغ من هذه الحسابات و تحويلها للدفع بعض الالتزامات الدورية مثل دفع فواتير الغاز و الكهرباء .

**3- خدمات الوحدات الطرفية عند نقاط البيع:** و هي عبارة عن حسابات آلية موجودة في المجالات و الأسواق و المتاجر الكبرى ، و التي تكون على اتصال مباشر بالحاسب الآلي للبنك ، حيث تجري عمليات التحويل و إعادة تحويل عبر شبكة قنوات الاتصال المختلفة . ومن خلال هذه الوحدات الطرفية يمكن إدخال قيمة المشتريات الزبون لتخصم من رصيد حسابه مباشرة في البنك و إضافة القيمة إلى حساب المتجر في نفس الوقت .

**4- خدمات الانترنت المصرفي (بنوك الانترنت):** أتاح انتشار شبكة الانترنت و استخدامه للبنوك كخدمات البنك المنزلي ، حيث اتجهت البنوك نحو التوسع في إنشاء مواقع لها على شبكة الانترنت بدلا من إنشاء مقرات و مباني جديدة لها حتى يستطيع الزبون ان يصل إلى الفرع الالكتروني بأسرع وقت<sup>1</sup>.

**5- الهاتف المصرفي المحمول :** تعتبر الخدمات المصرفية المقدمة عبر الهاتف المحمول إحدى الخدمات المصرفية الالكترونية، و هي التي تتم خلال الهاتف المحمول من أنواع التي تقدم تكنولوجيا الجافا ، و تعتمد هذه الخدمة على إقامة قناة اتصال مباشرة بين البنك و الزبون ، و هو النظام الذي يتيح استخدام الانترنت في الهاتف المحمول في الهاتف المحمول عن طريق تقنية WOP حيث يتم تركيب كارت ذكي داخله يحمل اسما يسمح لصاحبه الاتصال بحسابه المصرفي هو إجراء المعاملات المصرفية مثل:

- دفع الفواتير
- التأكد من الأرصدة المصرفية
- تحويل الأموال
- معرفة أسعار العملات الأجنبية

<sup>1</sup> عبد الهادي مسعودين ، الأعمال المصرفية الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية ، الأردن ، 2016 ، ص43.

**6- خدمات التحويل الالكتروني و المقاصة الآلية:** هناك نظام للشبكات المتداولة يتم بموجب تحويل بيانات الشبكات الكتابية إلى بيانات الكترونية بدلا من حركة الشيك الورقي ، و هذا سوف يؤدي إلى تحول لاستخدام الشبكات الالكترونية بين البنوك بدلا من المدفوعات الورقية في غرف المقاصة و تسجيل المدفوعات الالكترونية على شريط ممغنت .

**7- بطاقة ضمان الشيك:** لمقتضاها يتعهد البنك مصدر هذه البطاقة لعملية حامل البطاقة بان يضمن سداد الشيكات التي يحررها العميل من هذا البنك ، و ذلك وفقا لشروط إصدار البطاقة. تحتوي هذه البطاقة على اسم العميل و توقيع رقم حسابه و الحد الأقصى الذي يتعهد البنك بالوفاء به في شكل شيك يحرره العميل<sup>1</sup>.

**8- النقود الالكترونية:** هي معالجة رقمية للمدفوعات عبر الانترنت حيث تحل قيمة النقد محل السيولة النقدية و تتم باستخدام الحوسبة و الرقمنة بأشكالها المختلفة من حواسيب و هواتف نقالة و بطاقات ذكية او اية وسيلة أخرى تحتوي على ذاكرة حاسوبية و قدرات تشريفية<sup>2</sup>.

**9- الشيكات الالكترونية :** عبارة عن وثيقة الكترونية تحمل التزاما قانونيا هو نفسه الالتزام في الشيكات الورقية، و تحمل نفس البيانات الأساسية و لكن يكتب بطريقة الكترونية كما يكون فيه التوقيع الكترونيا. و تتميز هذه الشيكات بالعديد من المميزات نذكر منها :

- لا يتم تحميل الشيكات الالكترونية بالرسوم التي يتم تحميلها للشيكات العادية.
- يتم تسوية المدفوعات من خلال الشيكات الالكترونية 48 ساعة مقارنة بالشيكات العادية التي يتم تسويتها في وقت أطول .
- تتيح الشيكات الالكترونية القضاء على المشاكل التي تواجهها الشيكات العادية التي يتم إرسالها بالبريد كالتأخير ،... الخ<sup>3</sup> .

**10-نقاط البيع الالكتروني:** و هي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية و الخدمة لمختلف طبيعتها و أنشطتها، و يمكن للزبون استخدام البطاقات البنكية بأنواعها للقيام بأداء مدفوعات من خلال الخصم من حسابه الكترونيا<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مصطفى طويطي ، وسائل الدفع الالكتروني ، دراسة قياسية لبنك القرض الشعبي الوطني ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد 09 ، جامعة البويرة، الجزائر، 2013 ، ص57.

<sup>2</sup> بسام أحمد الزلمي ، دور النقود الإلكترونية في غسيل الأموال ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 26 ، العدد 1، سوريا، 2010، ص547.

<sup>3</sup> نوال بن عمارة ، وسائل الدفع الالكتروني (الأفاق والتوصيات) ، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، ايام 15-16-17 مارس ، 2004 ، ص12.

### ثالثا: أبعاد الخدمة المصرفية الالكترونية

يشير بعد سهولة الاستخدام إلى البساطة و السهولة واليسر في استخدام الموقع الالكتروني الخاص بالبنك، بحيث يتناسب مع مستويات العملاء<sup>2</sup>. كما يشير بعد الاستجابة إلى مدى قدرة مزود الخدمة المصرفية الالكترونية على تقديمها بكفاءة وسرعة خلال فترة قصيرة، و بشكل كفؤ، و الرد على استفسارات العملاء بشكل فوري دون تأخير<sup>3</sup>.

أما الأمان فينصرف إلى مدى قدرة البنك على المحافظة على مع معلومات وبيانات العملاء المالية والشخصية، و تأمين معلومات بطاقة الائتمان<sup>4</sup>. وبعد توفير الوقت من الأمور المهمة التي تسهم في زيادة رضا وولاء العملاء، حيث يتم انجاز معاملاتهم المصرفية بشكل سريع، مما يتيح لهم الحصول على الخدمة المصرفية في اقصر وقت ممكن<sup>5</sup>.

### المطلب الثالث : مزايا و مخاطر الخدمة المصرفية الالكترونية وأساليب مواجهتها

تواجه البنوك تحديات كبيرة في تقديم خدمات مصرفية الكترونية فعالة و أمنة بسبب الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا ، مما يتطلب مستوى عال من الأمان لحماية المعلومات المالية . لذلك ، يجب على البنوك تحديث استراتيجياتها باستمرار لتعزيز الثقة و ضمان استخدام سلس و امن لهذه الخدمات.

### أولاً: مزايا الخدمة المصرفية الالكترونية

تلعب الخدمات الالكترونية المصرفية دورا محوريا في تحسين كفاءة البنوك و تقديم تجربة مصرفية متميزة للعملاء ، تعتمد على تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لتقديم حلول مصرفية مبتكرة تسهل العمليات اليومية ، و لهذا التطور التكنولوجي فوائد و مزايا ملموسة للبنوك و العملاء على حد سواء ، نذكر بعضا منها :

<sup>1</sup> سليمة عبد الله ، دور تسويق للخدمة المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي ، مذكرة ماجستير تخصص علوم اقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة ، الجزائر، 2009 ، ص102 .

<sup>2</sup> Hamdi .the impact of quality of online banking on costumer commitment.p7

<sup>3</sup> Attiany .Murad .et al. The impact of quality services in improving the perceived mental image of jordanian islamic bank.multicultural education journal.2021 . vol7.n4.p 307

<sup>4</sup> Sakhak.fatemah ;et al. The impact of service quality on costumer satisfaction in internet Banking. Journal of mathematics and computer science.2014.vol 9.p36

<sup>5</sup> الباهي ،صلاح،اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن،دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني في عمان\_الأردن، مذكرة ماجستير،جامعة الشرق الأوسط،ص10

**1-إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من الزبائن :** تتميز المصرفية الالكترونية بقدرتها على الوصول إلى قاعدة عريضة من الزبائن و دون التقيد بمكان أو زمان معين ، كما تتيح لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت طوال أيام الأسبوع و هو ما يوفر الراحة للزبون إضافة إلى سرية المتعاملين و التي تزيد من درجة ثقتهم في البنك<sup>1</sup>.

**2-تقديم خدمات مصرفية متكاملة و جديدة :** تتضمن الصيرفة الالكترونية كافة الخدمات المصرفية التقليدية إلى جانبها خدمات أكثر تطوراً عبر الوسائل الحديثة مثل<sup>2</sup>:

- ✓ إصدار النشرات الالكترونية الإعلانية عن الخدمات المصرفية .
- ✓ إعداد الزبائن بطريقة التأكد من أرصدهم لدى البنوك .
- ✓ تقديم طريقة دفع الزبائن للكمبيالات المسحوبة عليهم الكترونياً.
- ✓ كيفية إدارة المحفظة المالية من أسهم و سندات للزبائن.
- ✓ تحرير العملاء من قيود الزمان و المكان .
- ✓ القدرة على الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق الانترنت.

**4-خفض التكاليف :** من أهم ما يميز الصيرفة الالكترونية هو ان تكاليف تقديم الخدمة منخفضة مقارنة بأعمال الصيرفة التقليدية ، و من ثم فان التكلفة و تحسين جودتها هو من عوامل جذب الزبون<sup>3</sup>. فتبينت نتائج المقارنة بين العمل المصرفي الالكتروني و التقليدي بان تكلفة تقديم الخدمات في القنوات الالكترونية تقل بنحو ستة مرات عنها في القنوات التقليدية للعمل المصرفي و ان نسبة التوفير في التعاملات المصرفية الالكترونية تقدر بنحو 35% للمعاملات المصرفية عبر الانترنت عنها في الأنماط التقليدية<sup>4</sup>.

**4-سرعة انجاز الأعمال المصرفية :** مع اتساع الوسائل التقنية الحديثة و ما أحدثته من سرعة في انجاز الأعمال المصرفية . أضحت سهلاً على الزبون الاتصال بالبنك و أن يقوم بتنفيذ الإجراءات التي تنتهي في أجزاء صغيرة من الدقيقة الواحدة بأداء صحيح و كفاءة عالية دون عناء التنقل شخصياً لأداء نشاطه المطلوب.

ويمكن تلخيص كل ما سبق في الجدول الآتي:

<sup>1</sup> نصر محمود مزيان فهد ، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصرف التجارية ، الطبعة الأولى ، دار صفاء ، الأردن ، 2019 ، ص 135.

<sup>2</sup> رعد حسن الصرن ، عولمة جودة الخدمات المصرفية ، دار التواصل العربي ، سوريا ، 2007 ، ص 315

<sup>3</sup> د.مدحت صادق ، أدوات وتقنيات مصرفية ، دار غريب ، مصر ، 2011 ، ص ص 291 - 292.

<sup>4</sup> .صلاح الدين حسني السيسي، الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة ، دار الوسام ، لبنان ، 1990 ، ص 164

(جدول رقم 01-01): مزايا الخدمات المصرفية الالكترونية

| مزايا المؤسسة البنكية                                                                                                                                                                                                                                     | مزايا العملاء                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <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 و الفروع المصرفية.</p> | <p>_تجنب صفوف الانتظار بالمصرف.</p> <p>_توفر الخدمات المصرفية على 7/7 و 24/24 ساعة.</p> <p>_توفير الوقت و الجهد في انجاز المعاملات التجارية.</p> <p>_تجنب مخاطر جمع الأموال.</p> <p>_انخفاض تكلفة التتقل بين المصارف للحصول على الخدمات المصرفية .</p> |

#### ثانيا: مخاطر الخدمة المصرفية الالكترونية

بسبب الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا في القطاع البنكي ، يجب على البنوك إدارة المخاطر المرتبطة بالخدمات الالكترونية بفعالية لضمان استقرارها المالي و سمعتها . هذا يتطلب استراتيجيات وقائية متقدمة و إجراءات تنظيمية صارمة لتقديم خدمات آمنة و فعالة للعملاء ، و تشمل هذه المخاطر او العقبات أنواع عدة نذكر منها :

**1-المخاطر التشغيلية :** يمكن أن تتعرض أنظمة الصرافة الالكترونية إلى المخاطر أثناء تشغيل في حالة إذا كانت تلك الأنظمة غير متكاملة بالشكل المطلوب و ذلك على النحو التالي<sup>1</sup>:

✓ عدم التأمين الكافي للنظم بحيث يمكن اختراق نظام الحسابات للبنك بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالزبائن و استغلالها ، سواء تم ذلك خارج البنك أو من العاملين به . كما يستلزم توافر إجراءات كافية لكشف و إعاقه ذلك الاختراق .

✓ عدم ملائمة تصميم النظم و انجاز العمل أو أعمال الصيانة التي نتشا من عدم كفاءة النظم لمواجهة متطلبات المستخدمين و عدم السرعة في حل هذه المشكلة و صيانة النظم الخاصة ، و إذا ما زاد الاعتماد على جهاز خارج البنك لتقديم الدعم الفني في مجال البنية الأساسية للتكنولوجيا .

<sup>1</sup> جو سوغ ، العمل المصرفي الالكتروني في المصارف بين الضروريات والمحاذير ، مجلة اتحاد المصارف العربية ، العدد 238 ، لبنان ، 2000 ، ص 56.

✓ إساءة الاستخدام من قبل الزبائن ، و يحدث ذلك نتيجة عدم إحاطة العملاء بإجراءات التأمين الوقائية .

**2-المخاطر الإستراتيجية :** هي تلك المخاطر الناجمة عن عدم تبني الاستراتيجيات المناسبة التي تأخذ في اعتبارها كيفية تحقيق الربح المناسب بين كل الخدمات المصرفية التقليدية و الخدمات المصرفية الالكترونية ، و بما ان لا يعرض البنك إلى المزيد من المخاطر و لا يآثر على مركز التنامي . و تأتي أهمية هذه المخاطر من حيث تأثيرها الكبير على مستقبل البنك، و من حيث العناصر العديدة المكونة لها التي تحتاج كل منها ضوابط وقائية تتوافق مع ظروف كل بنك<sup>1</sup>.

**3- مخاطر السمعة :** و تتشأ مخاطر السمعة في حالة توافر رأي عام سابي تجاه البنك نتيجة عدم قدرته على تقديم خدماته المصرفية الالكترونية وفق معايير الأمان و السرية و الدقة مع الاستمرارية و الاستجابة الفورية للاحتياجات و متطلبات الزبائن ، و هو أمر لا يمكن تجنبه سوى بتكليف اهتمام البنك بتطوير رقابة و متابعة معايير الأداء بالنسبة لنشاطات الصيرفة الالكترونية .

**4- المخاطر القانونية :** تقع هذه المخاطر في حالة انتهاك القوانين أو القاعدة أو الضوابط المقررة خاصة تلك المتعلقة بمعالجة غسيل الأموال ، أو نتيجة عدم التحديد الواضح للحقوق و الالتزامات القانونية الناتجة عن العمليات الالكترونية و من ذلك عدم وضوح مدى توافق القواعد لحماية المستهلكين في بعض الدول أو لعدم المعرفة القانونية لبعض الاتفاقيات المبرمة باستخدام وسائل الوساطة الالكترونية .

**5- المخاطر الأخرى :** يرتبط أداء العمليات المصرفية الالكترونية بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية ، و من ذلك مخاطر الائتمان و السيولة و سعر العائد و مخاطر السوق مع احتمال زيادة حدتها ، فعلى سبيل المثال فان استخدام قنوات غير تقليدية للاتصال بالعملاء ، و امتداد نشاط منح الائتمان على عملاء عبر الحدود CROSS BORDER قد يزيد من احتمالات إخفاق بعض العملاء في سداد التزاماتهم .

### ثالثا : أساليب مواجهة مخاطر الخدمة المصرفية الالكترونية

تفاديا للمخاطر الناجمة عن تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات المصرفية ،لابد من اتخاذ بعض التدابير الاحترازية التي تحول دون عرقلة عملية التطبيق ،منها ما يتعلق بتقدير المخاطر ومنها ما يتضمن الرقابة على التعرض للمخاطر،في حين يتطرق البعض منها لوضع حد لتلك المخاطر،وذلك عن طريق<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> نادر الفردوس قاحوش ، العمل المصرفي عبر الانترنت ، الطبعة الأولى ، الدار العربية للعلوم ، لبنان 2001 ، ص 84

<sup>2</sup> وهيبه عبد الرحيم،تقييم وسائل الدفع الالكترونية ومستقبل وسائل الدفع التقليدية في ظل وجودها ،مجلة الاقتصاد الجديد،العدد2، 2010،ص199.

**1\_تقدير المخاطر:** يبدأ البنك بتقدير المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها بعد الوقوف على أهميتها المالية ليتسنى له تحديد تلك المخاطر ،وبعد ذلك يقوم مجلس إدارة البنك بتحديد الخسائر المالية التي من الممكن ان تلحق البنك في حالة تعرضه لمثل هذه المخاطر،ومن ثم يقوم بدراسة وافية لتلك المخاطر دون ان يخرج في مراحل تقديره لها.

**2\_الرقابة على التعرض للمخاطر:**وتشمل هذه الرقابة مجموعة من المجالات نذكر منها :

✓ تنفيذ سياسات وإجراءات التامين

✓ الرقابة على المصارف

✓ تدقيق الحسابات

**3\_الحد من التعرض للمخاطر حتى يمكن التغلب على المخاطر التي تعترض تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال تقديم الخدمات المصرفية.**

**المبحث الثالث : ضرورة تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات المصرفية**

تعد الإدارة الإلكترونية ضرورية في مجال الخدمات المصرفية لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتوفير الوقت والتكاليف ، وتعزيز خدمة العملاء من خلال الأتمتة والتحليل الدقيق للبيانات، مما يعزز الثقة والأمان في العمليات المالية .

**-المطلب الأول : دوافع استخدام الإدارة الالكترونية في مجال الخدمات المصرفية**

إن التحول إلى الإدارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية إنما حتمية تفرضها التغيرات الحالية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة الخدمات المصرفية وضمان سلامة العمليات التي تقدمها المصارف الجزائرية ، كلها من الأمور التي دعت إلى نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الالكتروني في مجال المصرفي في ضمن النقاط التالية <sup>1</sup>:

**1- تخفيض النفقات** التي تتحملها البنوك في أداء الخدمات وإنشاء الفروع في مناطق جديدة خاصة إن الجزائر مساحتها واسعة حيث أن العمل بطرق إلكترونية يمكن البنوك من التكافل بعدد كبير من العملاء وتقديم خدمات مصرفية جيدة و متنوعة وبتكلفة اقل ، مثلا تكلفة إنشاء موقع للبنك عبر الانترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع له

<sup>1</sup> علي غريبي و رينوبة الأخضر ، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وأفاق ترشيدها ،مجلة العلوم الإسلامية والحضارة ، العدد 3 ، جامعة الأغواط،الجزائر،2016ص 417.

بما يحتاجه من مباني و أجهزة وعمالة متدربة ومستندات وصيانة ، حيث يمكن من خلال البنك الالكتروني تسويق مختلف الخدمات المصرفية والتبادل الالكتروني للوثائق في مدة وجيزة<sup>1</sup>.

2- إن تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك يشكل نافذة إعلامية لتعزيز الشفافية وذلك من خلال التعريف بالبنوك وترويج خدماتها والإعلام بالمؤشرات المالية لوضعها تحت تصرف العملاء وكافة الأطراف الأخرى المعنية بالأمر.

3- تمكين المصارف من المشاركة في تشجيع سوق المال وتطويره عن طريق الزيادة في نسبة إقبال المدخرين للتعامل والتملك في أسهم وسندات الشركات المختلفة ، وذلك من خلال إنشاء وتأسيس شركة السمسرة و إدارة المحافظ وتغطية الاكتتاب والخصم من جهة ، وكذا القيام بحملات ترويجية وتنشيط الخدمات الأنشطة المقدمة لتسهيل أداء عملية البيع والشراء للأوراق المالية من جهة أخرى<sup>2</sup>، مما يؤثر على تفعيل دور البورصة القيم المنقولة بالجزائر في إطار إقامة سوق مالية إلكترونية وإقامة أنظمة دفع إلكترونية تساهم في تطوير أدائها وترقيتها<sup>3</sup>.

4- تسارع التقدم التكنولوجي و الثورة المعرفية المرتبطة به ، فتوظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع والتمكين من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء خدمات البنوك وإتاحة الفرصة للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة و الاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

5- حاجة الموظفين بالبنوك للدعم النوعي من خلال معلومات صلبة ونظام عمل المتطور .

6- توجهات العولمة نحو دفع العديد من البنوك لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ، وإرضاء المتعاملين معها من ناحية أخرى بعد أن أصبح أمامهم معيار عالمي يستطيعون من خلاله مقارنة ما تقدمه بنوك دولتهم من خدمات مصرفية محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات مصرفية راقية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> حمو محمد ،حمو علي، مكانة الصيرفة الالكترونية في الجزائر، مجلة الدراسات في الاقتصاد و التجارة المالية ، العدد 2،جامعة الجزائر 3، 2017، ص 641.

<sup>2</sup> وهراني مجذوب، النظام المصرفي الجزائري في إطار العولمة، مجلة دفاتر اقتصادية ، العدد 14، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر، 2017، ص 281.

<sup>3</sup> رشيد دريس ، الصيرفة الإلكترونية كإستراتيجية لإرساء نظام مصرفي عصري في الجزائر، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير و التجارة ، العدد 27 ،جامعة الجزائر 3، 2013، ص 187.

<sup>4</sup> علي غريبي و رينوبة الأخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وأفاق ترشيدها ، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة ، العدد 3،جامعة الاغواط،الجزائر، 2016، ص 417.

7- عامل الزمن : طالما كان عنصر الزمن عقبة كبرى أمام الشركات و المؤسسات التي تخوض غمار المنافسة عالميا أو محليا بصدد تقديم منتجاتها ، فتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج أفضل ، فثم عنصر اخر كثيرا ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات و المؤسسات ، إلا وهو الزمن <sup>1</sup>.

8-قفزة الحاسوب : بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في خمسينات القرن الماضي ، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعا أمام التطورات السريعة و القفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية ، حتى شهدت الثمانيات الميلادية من القرن الماضي ولادة الجيل الرابع من الحواسيب الذي عرف بالحاسوب الشخصي ، مما جعل الحاسوب في متناول أيدي الجميع .

9-تطور الاتصالات : و نعني هنا الاتصالات الالكترونية التي مرت بطفرة هائلة ، جعلت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول الأيدي ، بأقل تكلفة و اقل جهد عبر دول العالم .

10- الإجماع على التقنية ( انتشار الثقافة الالكترونية ) : هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الالكترونية ، تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور ، و لم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدر من المساواة معها ، و إن تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حوله ، و خاصة ما يتعلق بجانب المعاملات .

11-أزمات القطاع العام : إن اجتهد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من القوة الكبيرة و الفارق الشاسع في الأداء بينه و بين القطاع العام ، فقد بدا أداؤه نمطا تقليديا ليس على مستوى طموح المواطن .

### المطلب الثاني : متطلبات تطبيق الخدمات الالكترونية المصرفية

فرضت المستجدات الدولية و الوطنية تغيير نمط عمل بعض المرافق العامة حتى يتواءم مع مختلف التطورات الحاصلة مما دفع مختلف الدول ومنها الجزائر إلى تطبيق ما استجد من هذه التطورات تكنولوجيا على عمل البنوك وتغيير نمط تقديم الخدمات المصرفية بها ، ومن اجل إنجاح مشروع الإدارة الالكترونية في البنوك لابد من توفير مجموعة من المتطلبات ومن أهمها<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> حسين بن محمد الحسن ، الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، 1-4 نوفمبر، السعودية 2009 ، ص 11

<sup>2</sup> حميد عشور قارة ، دور تطبيقات الإدارة في تحسين جودة الخدمات المصرفية ،مذكرة دكتوراه تخصص علوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف،الجزائر ،2023، ص 97.

**1- البنية التحتية التقنية<sup>1</sup>:** تنصدر البنية التحتية التقنية متطلبات نجاح الخدمات المصرفية الالكترونية والتي تنتمي إلى البنية التحتية للاتصالات الخاصة بالدولة فوجب توفير البنى التحتية للاتصالات الكفؤة بالكم والنوع المطلوبين وهي وسيلة الاتصال بين مختلف الفاعلين في العمليات .

**2- تقنيات المعلومات :** تتمثل أساسا في مختلف الأجهزة ، برمجيات الحلول و الكفاءات البشرية المدربة و الوظائف الاحترافية مع توفر استراتيجيات و نظم لضمان تعميم التقنية بصورة فعالة و ضمان الاستخدام الأمثل لها، فهي تشمل مختلف الطرق التي تؤدي بها الأعمال ، و ذلك باستعمال احدث الأجهزة و البرمجيات و التقنيات الحديثة في مجال المعلومات و الاتصال.

**3- الموارد البشرية المؤهلة:** وتتمثل القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري المؤسسة وحتى يتمكن كل هؤلاء من مواكبة التطور التكنولوجي كان لابد من برمجة دورات تكوينية لتطوير أدائهم وتحصيلهم المعرفي<sup>2</sup>، مع الاحتكاك بالخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

**- التفاعل مع المستجدات التقنية:** ضرورة التفاعل مع كل ما هو جديد من افكار، اجهزة وتقنيات حيث يتماشى العامل المصرفي الالكتروني مع عناصر التطوير، التنويع والاستمرارية باعتبارها المؤشرات التي تعمل الفارق بين البنوك وذلك باكتساب مزايا تنافسية من خلال مواكبة تطور التكنولوجي الحاصل .

**5- التقييم المستمر:** تتطلب الاستمرارية في أداء الخدمات المصرفية الإلكترونية تقييم الموضوعي والمستمر لفعالية الأداء الالكتروني وذلك بالاستعانة بالموارد البشرية المتخصصة المرافقة والداعمة حتى يتسنى لها الوقوف على الصعوبات ومن ثم العمل على تصحيح الانحرافات بما يسمح بوضع البنك في المسار الصحيح.

**6- المتطلبات الإدارية:** نتحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية<sup>3</sup>:

✓ **وضع استراتيجيات و خطط التأسيس:** و التي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة أو المستوى الوطني لها وظائف التخطيط و المتابعة و التنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية، و في هذه المرحلة لابد من توفير الدعم و التأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

<sup>1</sup> .نعيمه بارك، أهمية البنوك الالكترونية في تفعيل وسائل الدفع الالكترونية في الوطن العربي "الواقع والافاق" ، العدد 2، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الشلف، الجزائر، 2010 ، ص 71 .

<sup>2</sup> الشرقاوي محمود احمد ، مفهوم الأعمال المصرفية الالكترونية و أهم تطبيقاتها ، المؤتمر الدولي للأعمال المصرفية بين الشريعة و القانون ، جامعة الإمارات و غرفة تجارة دبي، المجلد 1 ، 10\_12 ماي، الامارات العربية المتحدة، 2003، ص97

<sup>3</sup> مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العراق ، 2013 ، ص ص 440 - 460.

✓ توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية: إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية محاولة توفيره وإتاحتها للأفراد و المؤسسات.

✓ تطوير التنظيم الإداري و الخدمات و المعاملات وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب و المحددات الهيكلية، و مختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تتسجم مع مبادئ الإدارة الالكترونية مثل إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي.

✓ متطلب الكفاءات والمهارات الخاصة : هو ضرورة وجود عامل مؤهل يمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ أ تقدم التقني، وله من الخبر وما يمكنه ان يصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

✓ وضع التشريعات القانونية الأزمة لتطبيق الإدارة الالكترونية قبل التطبيق : و ذلك عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يوفر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص و الفراغ القانوني اللازم، و الذي يمكن ان يظهر في اي مرحلة من مراحل التحول، و بعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعلومات الالكترونية و تحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية.

✓ متطلب الإصلاح الإداري: في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الالكترونية، يتوجب تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية و خبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج و التعاملات و الوثائق من أي محاولة إحداث تغيرات جذرية أو جوهرية في المفاهيم الإدارية و الفنية و الحاجة إلى قيادات واعية متحمسة و لها القدرة الإدارية و ترشيدها.

7-المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية: إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، و جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات و الندوات و التجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الأفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها.

**المطلب الثالث : مساهمة و تحديات الخدمات الالكترونية في تحقيق الجودة المصرفية .**

**أولاً: مساهمة الخدمات الالكترونية في تحقيق الجودة المصرفية**

تتوقف جودة الخدمة المصرفية على معايير عدة ، خاصة تلك المتعلقة بدمج الخدمة المصرفية في مصارف و التطورات السريعة في التكنولوجيا المصرفية عن بعد ، من بين هذه المعايير ما يلي<sup>1</sup>:

**1- وضعية المصرف بالنسبة للمصارف الأخرى:** تتميز البنوك عن بعضها بالرغم انها تقدم منتجات و خدمات نفسها ، وهذا بالطبع يعود إلى دور إستراتيجية الخدمة المصرفية في تحقيق و توزيع الميزة التنافسية من خلال العمليات و الأعمال و الأنشطة المختلفة التي تنجز عبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و لتحقيق ذلك كان واجبا على البنوك دمج الخدمات المصرفية عن بعد و خاصة الالكترونية منها حتى تواجه منافسيها من البنوك الأخرى و المؤسسات المالية و غير المالية التي أصبحت تعرض خدمات مصرفية الكترونية بطرق تتماشى مع التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام و الاتصالات ، بهدف الاحتفاظ على حصتها السوقية و من ثم استقرارها .

**2- التطور المستمر للنشاط الإداري :** لتحقيق التطور المستمر و الدائم للخدمة و جب على المسؤولين الإداريين التغير المستمر في طريق تنظيم و التخطيط الاستراتيجي للبنك ، وكذا توفير المال، وتحقيق قناعة المتعاملين بالخدمة المعروضة ، بهدف ذلك عملت البنوك على إنشاء أقسام خاصة بتكنولوجيا الإعلام و الاتصال الأخرى بالتسويق ، كما عملت على تغيير المهام و إعادة تقسيمها مع الوضع الجديد الناتج عن دمج النشاط المصرفي الحديث ، مما نتج عنه توفير الخدمة 24/24 و 7/7 يوم بغرض تحقيق رضا الزبائن بالإضافة إلى جعل نقاط توزيع الخدمة المناسبة لاحتياجات المتعاملين في المكان و الزمان .

**4- الرقابة:** يجب على البنك وضع نظام رقابة مناسب من خلال تقسيم البنك إلى وحدات تنظيمي تسمى مراكز المسؤولية وتحديد كل واحد منهما صلاحياتها و سلمتها بطريقة جيدة و أن يكون نظاما محكما على كل المستويات ، و أن تكون هذه الرقابة قبلية و بعدية و أثناء العمل ، و لا يمكن للبنك تحقيق كل ذلك إلا من خلال دمجها للأنظمة المعلوماتية التي تسهل و تسرع العمل من جهة و تساعد على زيادة نطاق الإشراف من جهة ثانية .

**4-الاهتمام بولاء الزبون :** تقوم البنوك من خلال تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية بدور تضيق الفجوة بين البنوك و الزبون عبر الوسائل الالكترونية و تجهيزه بالخدمات التي يطلبها على الفور في أي وقت ومن أي

<sup>1</sup> ميهوب سماح،آثار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء التجاري و المالي لمصارف الفرنسية ، مذكرة دكتوراه تخصص العلوم الاقتصادية ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر،2014، ص ص 127 - 138.

مكان بالعالم ، و بتعبير آخر أصبحت البنوك الالكترونية نموذجا للخدمات الالكترونية وهب ميزة استراتيجية مؤكدة للبنك و قيمة مضافة للزبائن .

**5- التكلفة :** المعروف أن البنوك تدرك الدور الكبير الذي تلعبه الخدمات المصرفية الالكترونية في خفض التكلفة على المدى البعيد ، و على زيادة رضا الزبائن لذا نجدها تعمل دائما على تبني العديد من المؤسسات المصرفية و غير المصرفية استخدام العديد من القنوات الحديثة و خاصة الانترنت ، و من بين الأساليب المستخدمة في إطار إستراتيجية خفض التكلفة ، تبني البنوك للتقنيات و الأنظمة الالكترونية المختلفة في المجال المصرفي ، و الممثلة أساسا في عرض الخدمات المصرفية عن بعد و خاصة الالكترونية و كان الدافع الأول للنماذج الالكترونية هو الانخفاض الكبير لتكلفة المعاملات المصرفية.

**6\_تحسين الكفاءة التشغيلية:**استخدام المعلومات الدقيقة يتيح فرص انتفاع أفضل من الموارد و إنتاج الخدمات بأقل تكلفة و بأقصى سرعة من خلال تقليل وقت تنفيذ الأوامر و توفير معلومات تشغيلية لاتخاذ القرارات اذ يساعد استخدامها على تحسين خدمة الزبون عن طريق تلبية طلباتهم بواسطة المحطات الطرفية <sup>1</sup>.

**7-تقليص الحجم :** تعد تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في تقليص حجم المنظمات و إعادة التنظيم إذ تدل تقديرات في الدول الصناعية أن نتيجة استخدام هذه التكنولوجيا أمكن من تخفيض الحجم الإداري بنسبة تنحصر من 30% إلى 40% ، كما أن تقليل الاعتماد على الأيدي العاملة و التي تكبد البنك تكاليف عالية جراء الرواتب و الأجور و المنافع الأخرى .

**8-تحسين عملية اتخاذ القرار :** إن توفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب يساعد المديرين على تقليل الاعتماد على التخمين و التجربة و الخطأ ، إذ أن تكنولوجيا المعلومات المصرفية غالبا ما تحسن عملية المصرف وتخلق مناخ يلبي طموحات الأطراف كافة و تجسيد علاقات عمل أكثر ديناميكية وطويلة المدى المبنية على مصلحة المشتركة.

**9-التنسيق بين الأقسام :** يتم وضع قيودا على توزيع المهام والعمل بين الأفراد وتحدد مستويات العلاقة التنظيمية طبقا للاحتياجات شبكات تدفق الأعمال كما تساهم في إيجاد شبكة الاتصال وتحديد بطريقتة تحقق فيها تلائم بأقصى كفاءة و فعالية فشبكة الاتصال المحلية و الدولية وإمكانات ربط الحواسيب في فروع البنك مع بعضها البعض أدى إلى تخفيض كلفة المقابلات الشخصية و اللازمة بين الأقسام التي تتطلب انتقال الأفراد من مكان لآخر وقد كان ذلك في زيادة سرعة تدفق معالجة وتبادل المعلومات وتطوير أساليب ادارية حديثة كالاتتماعات وعقد الصفقات عن بعد وغيرها .

<sup>1</sup> ميهوب سماح ،مرجع سابق، ص ص 127 - 138.

**10- القيمة المضافة:** تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا مهمة في الاقتصاد المبني على المعرفة والمعلومات إذ أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد منظمات خدمتية لا سيما البنوك على تقديم خدمات قيمة عالية مثل بطاقة الائتمان.

**11- تحسين ظروف العمل:** هي احد العوامل غير المادية التي يمكن أن تحظى بها البنوك جراء استخدامها لتكنولوجيا المعلومات يؤدي توفير المعلومات إلى رفع الروح المعنوية للطرفين ويساعد على توفير المعارف والعلوم والمعلومات المختلفة على إطرء الجانب الفكري للموظفين الأمر الذي يساعد على تقديم الأعمال وأفكار مبدعة وهذا يعني رفع كفاءة الموظفين من حيث السرعة والثقة والتقليل الإسراف والضياع في الموارد المادية والبشرية والمعلومات .

**12- تحقيق ميزة تنافسية:** بمعنى تكنولوجيا المعلومات المصرفية تساعد المصرف على تحقيق الكفاءة التشغيلية وخفض تكاليف وتحسين عمليه صنع القرار في تحسين العلاقة بين البنك و زبائنه ومورديه بما يضمن استهداف اكبر عدد ممكن من الزبائن والتعاون مع أفضل الموردين مما يؤدي إلى تقديم خدمات جديدة ومميزة تشبع حاجات زبائن البنك وبالتالي زيادة الربح فهذا يعني أنها قد حققت ميزة تنافسية تمكنها من البقاء في السوق.

**13- إدارة المخاطر:** تعمل تكنولوجيا المعلومات المصرفية على تمكين البنك من إدراك العديد من المخاطر المحتملة وخفض احتمالاتها عن طريق البحث العلمي والتنظيم قدرات والتنظيمية كما تساعد في كشف الانحرافات في وقت مبكر لمنع تفاقمها والعمل على وضع المعالجة المناسبة لها.

**14- السيطرة على المعلومات:** استخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة اليوم أصبح من الممكن جمع كميات هائلة من المعلومات المسقاة من أماكن شديدة الاختلاف وتباعدا كما لا تقوم بعملية حفظ البيانات والمعلومات التاريخية الضرورية التي تعد أساسا في عمل البنك.

## ثانيا- تحديات الخدمات المصرفية الالكترونية

إن تطور العمل المصرفي الإلكتروني مرتبط بمواجهة مجموعة من التحديات و العراقيل التي تتطور يوما بعد يوم نظرا بالطفرة الهائلة التي يتميز بها عالم المال و الأعمال اليوم نتيجة للتطور التكنولوجي المطرد الذي شهدته البنوك، و يمكن ذكر أهم التحديات التي يواجهها العمل المصرفي الإلكتروني فيما يلي :

**1- تحديات التعاقدات المصرفية و مشكلات الإثبات<sup>1</sup>:** تقوم العقود بوجه عام من حيث أركانها على ضرورة توفير ركن الرضا و توافق إرادتي المتعاقدين و السبب المشروع حول مدى صحة العقود المبرمة بالوسائل

<sup>1</sup> بوفليج نبيل وفرج شعبان، البنوك الالكترونية كمدخل لزيادة التنافسية بين البنوك العربية، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي، 27\_28 نوفمبر، جامعة شلف، 2007، ص ص، 6-7

الالكترونية و ما يتصل بها من حجية الرسائل الالكترونية و البريد الإلكتروني ، في ظل غياب المعايير و الأوصاف و الأنظمة القانونية للبيانات و تجيز قبولها كأدوات إثبات نهائية ، ومدى قدرة الغير على التلاعب بالمحتوى ، بالإضافة إلى مسائل مثل الوقت و المكان و إبرام العقد و القانون الواجب تطبيقه عليه وجهة الاختصاص القضائي في بث النزاع و مدى تلاؤم النصوص القانونية القائمة على إفرزات شبكة المعلومات على اعتبار إن تلك النصوص مازالت تتعامل مع عناصر الكتابة و المستندات و الأوراق و التوقيع و الصور طبق الأصل من منظور مادي ، حيث بالتالي فإنها لا تنطبق على الوسائل ذات المحتوى الإلكتروني من إعادة التشريعات ضمانا لتكاملها و تلاؤمها بدلا من تعارضها و تناقضها.

**2-تحديات سلامة المعاملات والمعلومات المصرفية الالكترونية:** إن أمن البنوك الالكترونية وكذا التجارة الالكترونية جزء رئيسي من أمن المعلومات (II Security) ونظرا للتقنية العالية عموما ونشير حصيلة ودراسات أمن المعلومات وما شهده هذا المثل من تطورات على مدى ثلاثين عاما منصرمة إن المستويات ومتطلبات الأمن الرئيسية في بيئة تقنية المعلومات تمثل المسائل . الوعي و الأمن لكافة المستويات للأداء الوظيفي الحماية المادية للتجهيزات التقنية ، الحماية الأدائية، الحماية التقنية الداخلية و الحماية التقنية من المخاطر الخارجية إما القاعدة الأولى في حقل سلامة المعلومات فهي أن الأمن الفعال هو المرتكز على الاحتياجات المدروسة التي تضمن الملائمة و الموازنة بين محل الحماية ومصدر الخطر و نطاق الحماية وأداء النظام و التكلفة وبالتالي فإن استراتيجيات و برامج أمن المعلومات تختلف من منشأة لأخرى و من بيئة لأخرى تبعا لطبيعة البناء التقني للنظام محل الحماية إلى جانب تكامل الأداء وأثر وسائل الأمن عليه و عناصر التكلفة المالية وغيرها أما القاعدة الثانية فهي أن الحماية التقنية وسيلة وقاية ودفاع و في حالات معينة وسيلة هجوم<sup>1</sup> . و لا تتعامل حلقات الحماية دون الحماية القانونية عبر النصوص القانونية التي تحمي من إساءة استخدام الحواسيب و الشبكات في ارتكاب جرائم الكمبيوتر الأنترنت و الجرائم المالية الالكترونية و بالتالي لابد من إستراتيجية شاملة لأمن المعلومات النظام المصرفي وعمله و النظام المرتبط به.

**3-التحديات التي تواجه السلطة الإشرافية :** تشير مسائل الإشراف المصرفي تحديات قانونية جديدة أهمها تحدي معايير التي تصنع للبنك ضمن بيئة تتلاءم مع تشريعات و تعليمات جهات الإشراف و في الواقع تعليمات جهات الإشراف في حقل البنوك الالكترونية إما إنها غائبة في هذا الوقت أو غير واضحة المعالم ، كانت الكثير من البنوك الالكترونية غير مهية في الوقت الحالي للتعامل بالمعايير التي تحددها الجهات المكلفة بالإشراف و مراقبة عمل هذه البنوك . كما انه يبرز تحدي ثلاثي الأبعاد بالنسبة للسلطات الإشرافية .

<sup>1</sup> بوفليح نبيل وفرج شعبان، البنوك الالكترونية كمدخل لزيادة التنافسية بين البنوك العربية، مرجع سابق ، ص ص، 6-7

✓ يتوجب على السلطات الإشرافية إن تدرك إن شبكة الإنترنت تتيح إمكانية الخدمات المصرفية الالكترونية التي يمكن أن تتجاوز الحدود الجغرافية، من ثم إمكانية إثارة تساؤلات بشأن متطلبات التصريح من السلطات ذات الاختصاص وشأن الإجراءات الوقائية.

✓ يتوجب على السلطات الإشرافية أن تعي التبعات التي يمكن أن تترتب عن تبني توجيهات تقليدية اتجاه البنوك الخاضعة حالياً للرقابة و الإشراف ، دون الحرص على تطبيق هذه التوجيهات نفسها على المؤسسات المصرفية الأجنبية التي قد تكون منخرطة في تقديم أنشطة مطابقة في السوق المحلي من خلال شبكة الإنترنت .

✓ يتعين على السلطات الإشرافية التحقق من أن البنوك قادرة على إدارة أوضاع عدم التيقن التي تكشف الجوانب القانونية خلال الفترة التي تكون فيها البنى التحتية للأعمال المصرفية المتجاوزة للحدود قيد الإنشاء<sup>1</sup>.

لذا يتوجب على إدارة البنوك أن تعيد تقييم قوة وفعالية إدارة المخاطر التقليدية في ضوء المخاطر الجديدة التي تفرزها العمليات المصرفية الالكترونية، كما يتوجب على السلطات الإشرافية تبين مقاربات متوازن عندما تشرع في إدخال أنظمة وسياسات إشرافية جديدة على العمليات المصرفية الالكترونية ، حيث يضمن عمل البنوك بصورة سليمة وتحرص في الوقت نفسه على عدم وضع العراقيل أمام الابتكار وعدم الإضرار بالوضعية التنافسية للبنك.

**4-تحديات وسائل الدفع الالكتروني:** ان الاتجاه السائد نحو المال الرقمي أو الالكتروني بديلاً عن المال الورقي يجعل المعايير والقواعد والنظريات تتغير تدريجياً لتصبح ملائمة مع مفاهيم المال الإلكتروني ووسائله وصولاً إلى بناء قانوني يسهل على إدارة البنوك التعامل مع تحديات المصارف الالكترونية التي تتمثل في مشاكل الدفع ، الوفاء بالالتزامات وتقديم الخدمات وما شابه على أساس مراعاة هذه المنشأة المالية والمصرفية.

**5-التحديات الضريبية:** إن خصوصية الأعمال الالكترونية تلغي فكرة الموقع أو المكان بالجنسية إلى أنشطة تجارية مما ينفي احتمال عدم الكشف عن مصدر تلك الأنشطة الأمر الذي يطرح مشاكل تحديد النظام القانوني المختص، وإمكانية تحول الأعمال الالكترونية المتحركة أصلاً إلى بلدان ذات نظم ضريبية أكثر سهولة وتشجيعاً. ومن أكثر الأمور ثار خلاف حولها هل يحصل الضرائب على نشاط تلك البنوك من عدمه وكيفية

<sup>1</sup> ناظم محمد نوري الشمري وزهير عبد الفتاح عبد اللات ، الصيرفة الالكترونية ، الطبعة الأولى ، دار وائل ، الأردن ، 2008 ، ص ص 204 -206.

تقديم وتحصيل تلك الضريبة وما هي التشريعات الضريبية الواجبة التطبيق على تلك البنوك الإلكترونية مثلها في ذلك مثل البنوك التقليدية<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> محمد منير الجنيهي و ممدوح محمد الجنيهي ، البنوك الإلكترونية ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2006 ، ص 118.

### خلاصة الفصل:

تعد الإدارة الالكترونية أداة حيوية لتحسين جودة الخدمات المصرفية في العصر الرقمي، و ذلك من خلال تبني التقنيات الحديثة. حيث تستطيع البنوك تقديم خدمات أكثر كفاءة و مرونة مما يسهم في تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. حيث إن تطبيق نظم الإدارة الالكترونية لا يقتصر فقط على تحسين العمليات الداخلية، بل يمتد أيضا إلى تعزيز تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات مبتكرة و سريعة، تسهيل الإجراءات و تعزيز الشفافية، المساهمة في تحسين الأداء. و بالتالي فان الاستثمار في الإدارة الالكترونية يعد خطوة إستراتيجية ضرورية لتحقيق التميز في السوق المصرفية وتعزيز الثقة بين العملاء و المؤسسات المالية.

# الفصل الثاني:

## الدراسة الميدانية

### تمهيد:

بعدما تم التطرق في الفصل الأول إلى مختلف المفاهيم النظرية لموضوع الإدارة الالكترونية و كذا توضيح الدور الكبير الذي تؤديه الإدارة الالكترونية في البنوك نظريا، سيتم من خلال هذا الفصل دراسة هذا الدور ميدانيا على البنك الوطني الجزائري فرع وكالة تيارت، وهذا بالاعتماد على أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة بغرض الحصول على آراء العاملين في البنك لخدمة أهداف البحث و الحصول على نتائج تطبيقية، ولهذا تم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

### المبحث الأول :عموميات حول البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540

#### المبحث الثاني: الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية

#### المبحث الثالث:عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليلها واختبار الفرضيات

## المبحث الأول: عموميات حول البنك الوطني الجزائري

يعد البنك الوطني الجزائري من أقدم المؤسسات المصرفية في الجزائر، وسيتم التطرق إلى نشأته ومهامه، بالإضافة إلى هيكله التنظيمي و أبرز الخدمات التي يقدمها، مع التركيز على نشاطه من خلال وكالة تيارت.

### المطلب الأول: نشأة و تعريف البنك الوطني الجزائري و تقديم وكالة تيارت

بعد الاستقلال ورثت الجزائر نظاما مصرفيا واسعا فبدأت عملية التأميم و إنشاء البنوك التجارية منذ سنة 1966، وبذلك بدأت البنوك الجزائرية في العمل لسد لفرغ الناتج عن استقالة البنوك الأجنبية.

#### أولاً: نشأة البنك الوطني الجزائري

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966<sup>1</sup> على شكل شركة وطنية تسير بواسطة القانون الأساسي لها والتشريع التجاري و التشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها. برأس مال قدره 20 مليون دينار جزائري، يعزز شبكته التجارية، من خلال فتح وكالات جديدة في مختلف مناطق القطر الوطني وذلك من أجل تحسين خدماته لدى زبائنه يضم 227 وكالة تشرف عليها 21 مديرية جهوية وأكثر من 2.5 مليون زبون ،عبر التراب الوطني .

#### ثانياً: تعريف البنك الوطني الجزائري

البنك الوطني الجزائري هو عبارة عن شركة أسهم ، ثم إنشائه بعد تأميم النظام البنكي الجزائري وبالضبط في 13 جوان 1966 بالجزائر العاصمة حيث مارس كافة نشاطات البنك الشاملة من بينها تمويل القطاع الزراعي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، أمر رقم 178/66 ، المؤرخ في 13 جوان 1966، العدد 51 ، الصادرة بتاريخ 28 جوان 1996.

<sup>2</sup> الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/04/15 (10.30).

### ثالثا تقديم وكالة تيارت 540

تعتبر وكالة تيارت وكالة رئيسية صنف A نظرا للأعمال الهامة التي تقوم بها، تحمل وكالة تيارت الرقم 540 تم إنشاؤها مباشرة عقب إنشاء البنك الوطني الجزائري، وتتفرع وكالة تيارت عن مديرية الاستغلال لولاية مستغانم التي بدورها تحمل رقم 198 حيث تشرف على أعمال الوكالة وترعاها، يقع مقر الوكالة بشارع الانتصار لمدينة تيارت، تضم حوالي 23 موظفموزعين على مختلف المكاتب و مصالح البنك يتوزعون كما يلي<sup>1</sup>:

#### الجدول رقم (02-01): توزيع موظفي وكالة تيارت.

|                 |    |                           |
|-----------------|----|---------------------------|
| المدير          | 01 | <u>Directeur d'agence</u> |
| المدير المساعد  | 01 | Directeur adjoint         |
| رؤساء المصلحة   | 03 | Chef service              |
| رؤساء الأقسام   | 04 | Chef de section           |
| مكلفون بالدراسة | 07 | Charge d'étude            |
| مكلفون بالزيائن | 02 | Chargé de clientèle       |
| أمناء الصندوق   | 02 | Caissier                  |
| موظفي الشباك    | 02 | <u>Guichier</u>           |
| عاملة النظافة   | 01 | Femme de ménage           |
| المجموع         | 23 | Total                     |

المصدر : بن شعيب زكرياء، رئيس مصلحة المكلف بالزيائن بوكالة البنك الوطني

الجزائري تيارت 540

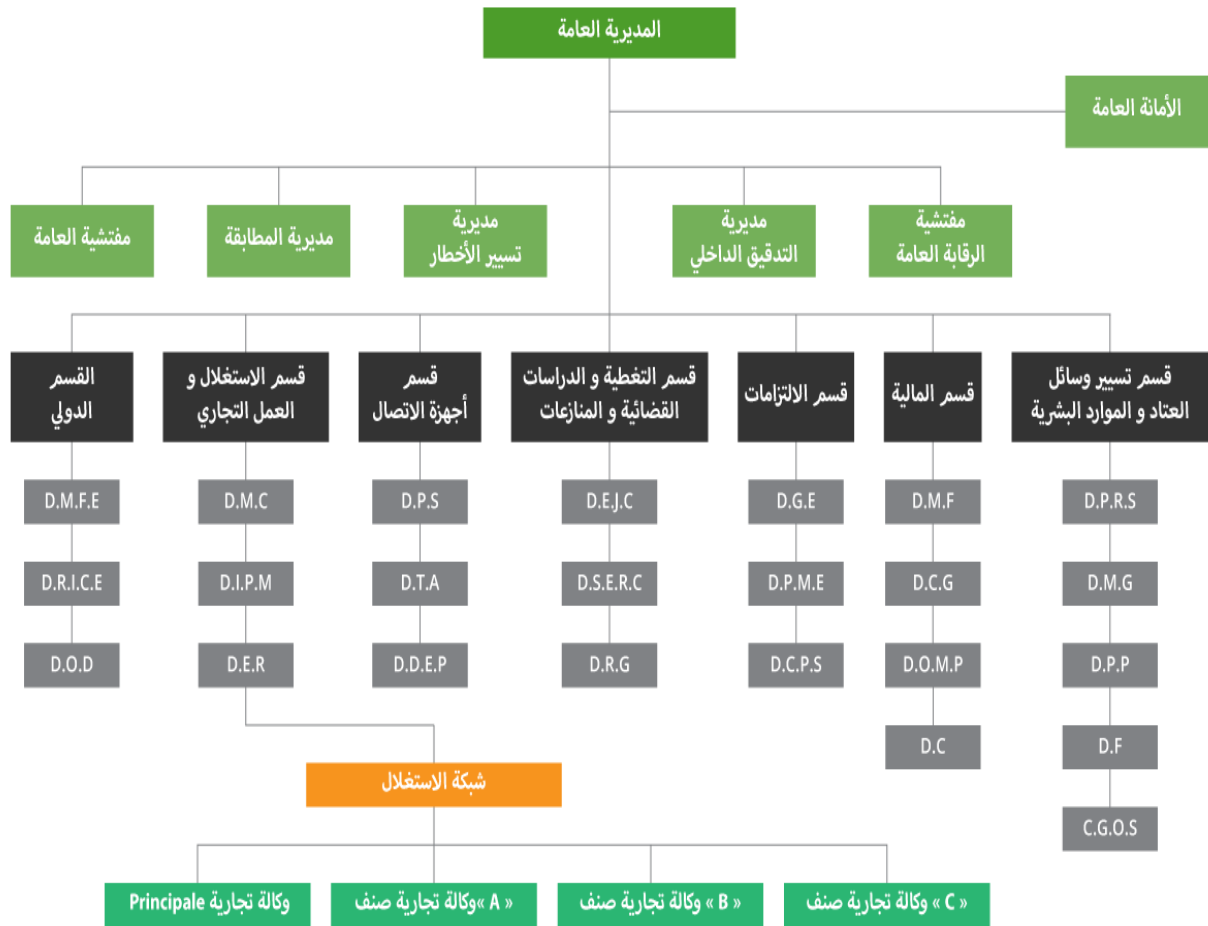
<sup>1</sup> رئيس مصلحة القروض ، البنك الوطني الجزائري ، وكالة تيارت 540

## المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي و مهام وأهداف البنك الوطني الجزائري

### أولاً: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري

الشكل أدناه يمثل الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري حيث يظهر لنا مختلف التقسيمات الإدارية ، حيث يترأس هذا الهيكل المديرية العامة ، وينقسم هذا التنظيم إلى عدة أقسام قسم التسيير / وهيكل خاصة بالموارد البشرية والوسائل وقسم التنظيم وأنظمة الإعلام الآلي ثم هيكل أو أقسام دولية .

### الشكل رقم (01\_02):الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري



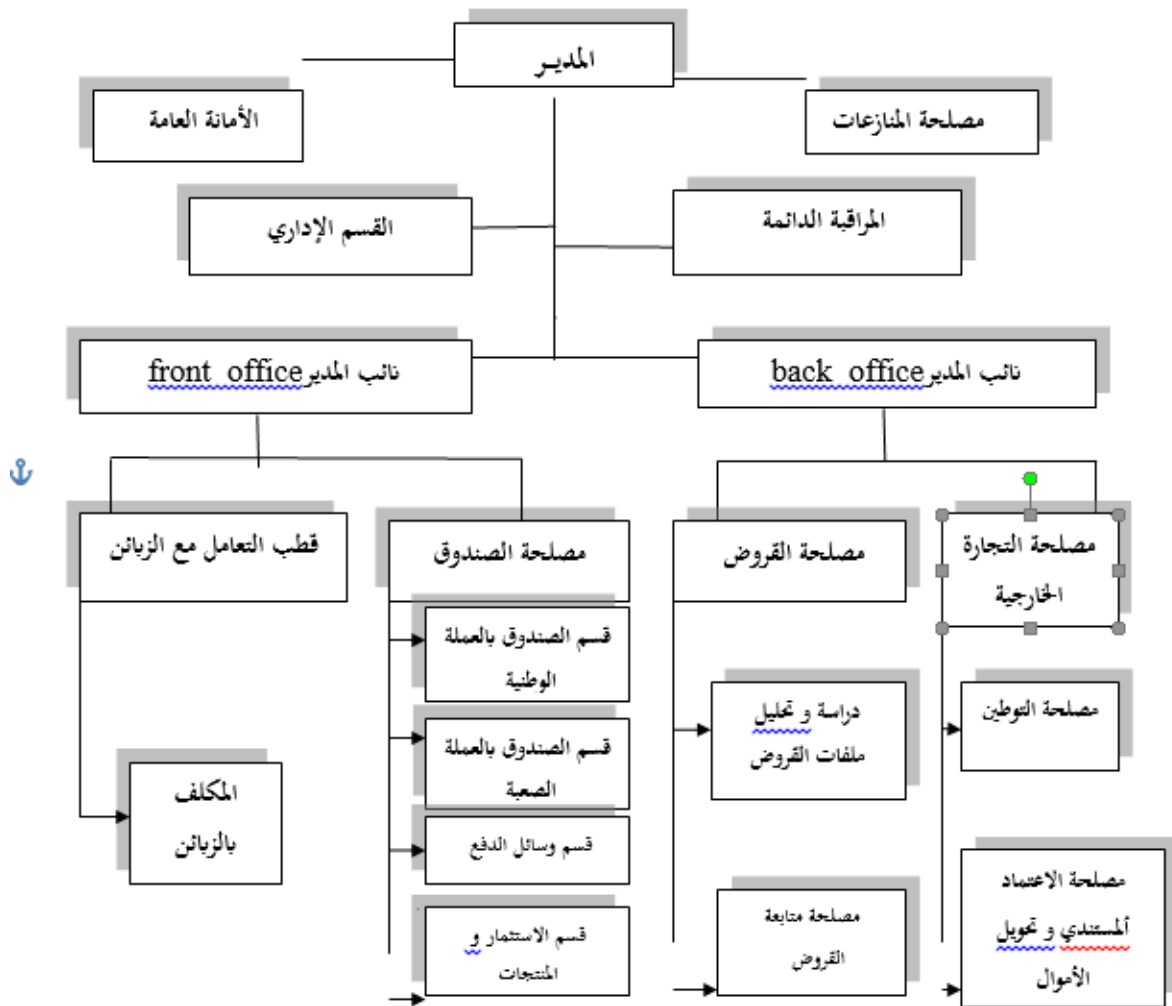
المصدر :موقع البنك الوطني الجزائري على الانترنت [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/04/15 (11.30)

|                                             |                                                              |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| الهيكل الملحقة بقسم الالتزامات              | الهيكل التابعة للقسم الدولي                                  |
| DGE :مديرية المؤسسات الكبرى                 | DMFE :مديرية التحركات المالية مع الخارج                      |
| DPME :مديرية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة    | DRICE :مديرية العلاقات الدولية و التجارة الخارجية            |
| DCPS :مديرية القروض للأفراد و القروض الخاصة | DOD :مديرية العمليات المستندة                                |
| الهيكل الملحقة بقسم المالية                 | الهيكل الملحقة بقسم الاستغلال و العمل التجاري                |
| DC :مديرية المحاسبة                         | DER :مديرية تأطير الشبكات                                    |
| DOMP :مديرية تنظيم المناهج و الإجراءات      | DMC :مديرية التسويق و الاتصال                                |
| DCG :مديرية مراقبة التسيير                  | DIPM :مديرية وسائل الدفع و النقد                             |
| DMF :مديرية السوق المالي                    |                                                              |
| الهيكل الملحقة بقسم تسيير وسائل العتاد      | الهيكل الملحقة بقسم أجهزة الإعلام الآلي                      |
| الموارد البشرية                             | DDEP :مديرية تطوير الدراسات و المشاريع                       |
| DPRS :مديرية الموظفين و العلاقات الاجتماعية | DTA :مديرية التكنولوجيات و الهندسة                           |
| DMG :مديرية الوسائل العامة                  | DPS :مديرية الإنتاج و الخدمات                                |
| DPP :مديرية المحافظة على التراث             | الهيكل الملحقة بقسم التغطية و الدراسات القانونية و المنازعات |
| DF :مديرية التكوين                          | DSERC :مديرية المتابعة و التغطية و تحصيل القروض              |
| CGOS :مركز تسيير الخدمات الاجتماعية         | DEJC :مديرية الدراسات القانونية و المنازعات                  |
|                                             | DRG :مديرية تحصيل الضمانات                                   |

## ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت

كجميع الفروع والوكالات التابعة للبنك الوطني الجزائري تمتلك وكالة تيارت هيكلًا تنظيميًا يبين المهام والمصالح التي تتوفر عليها الوكالة والموضح حسب الشكل التالي<sup>1</sup>:

الشكل رقم (02-02) : الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري



المصدر : بن شعيب زكرياء ، رئيس مصلحة المكلف بالزبائن ، وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت -540-

<sup>1</sup> بن شعيب زكرياء ،مقابلة مع رئيس مصلحة المكلف بالزبائن ، وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت -540-

## ثانيا : مهام البنك الوطني الجزائري

تقوم البنك الوطني الجزائري بعدة مهام و ذلك عن طريق مجموعة من النشاطات تسمح بتطوير و نمو البنك و جذب عدد اكبر من الزبائن لتسهيل خدمات تقديم القرض و عملية الصرف و من بعض تلك المهام نذكر ما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ استقبال الودائع والتسديد نقدا أو لأجل عند حلول تاريخ الاستحقاق؛
- ✓ إصدار سندات و وصولات عند عملية الإقراض ؛
- ✓ استقبال عمليات الدفع التي تقدم نقدا أو عن طريق الشيك والمتعلقة بعملية التوطين ،والتحصيل ورسالة القرض وجميع عمليات البنك؛
- ✓ يمنح قروض بجميع أشكالها سواء كانت قروض أو تسبيقات بدون ضمانات وذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة ؛
- ✓ يضمن جميع العمليات المتعلقة بالقروض وذلك لحساب مؤسسات مالية أو لحساب الدولة؛
- ✓ يقوم بجميع عمليات التبادل سواء كانت نقدا أو لأجل، وكذا عمليات التعاقد من اجل الإقراض والاقتراض؛
- ✓ يؤمن الخدمات للمؤسسات الأخرى والمتعلقة بالقرض
- ✓ اكتساب الأموال من العمليات التالية البيع، الإيجار، وجميع العمليات المنقولة وغير المنقولة والتي تخص نشاط البنك
- ✓ الوساطة يلعب دور في عمليات الشراء والبيع ،كما يضمن تقديم خدمات مالية

## ثالثا: أهداف البنك الوطني الجزائري

للبنك الوطني الجزائري أهداف عديدة نذكر منها ما يلي<sup>2</sup> :

- ✓ تحصيل العملات الصعبة
- ✓ تمويل الاستثمارات الإنتاجية

<sup>1</sup> بن شعيب زكرياء، رئيس مصلحة المكلف بالزبائن ، البنك الوطني الجزائري وكالة 540 تيارت

<sup>2</sup> الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/04/15 (11.30).

- ✓ تنفيذ كل ما يتعلق بعملية ضمان القروض
- ✓ استقبال التسديدات نقداً أو عن طريق الشيكات
- ✓ التعاقد لمنح القروض أو السلفيات
- ✓ قبول لودائع
- ✓ تغطية كل التحويلات
- ✓ ضمان حسن العمليات المالية مع الخارج
- ✓ المساهمة في رأس مال العديد من البنوك التجارية
- ✓ إقراض البنك المنشآت الصناعية و حتى الخاصة منها

### المطلب الثالث :الخدمات المصرفية الالكترونية بالبنك الوطني الجزائري

البنك الوطني الجزائري يسعى إلى تقديم خدمات الكترونية تعزز مجهود تطبيق الإدارة الالكترونية في البنك و ترضي زبائن البنك،و هذا من خلال الخدمات البنكية التي تتمثل بوجه الخصوص في الدفع الالكتروني و البطاقات العديدة و المزايا التي تختص بها هذه البطاقات عبر هذه الخدمات البنك الوطني الجزائري يعزز من اعتماد الإدارة الالكترونية و العمل بها على المستوى الخدماتي للبنوك.

#### أولا : البطاقات البنكية

البطاقات البنكية تعد من مظاهر الإدارة الالكترونية في البنوك إذ أصبحت تمثل خدمة هامة للعملاء و تسمح لهم بالقيام بعملياتهم البنكية بصفة سريعة و آمنة، حيث يوفر البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت العديد من البطاقات المحلية والدولية كالتالي :

#### 1\_ البطاقة المحلية في البنك الوطني الجزائري

هي بطاقات موصولة مباشرة بالحساب الشخصي للزبون ، تسمح له بالقيام بالعمليات البنكية مع ضمان السرعة والأمان يوفرها بنك الوطني الجزائري لزبائنه وهي <sup>1</sup> :

<sup>1</sup> الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/05/06 (10.15).

**ا\_ بطاقة CIB :** هي بطاقة محلية بين البنوك مدعومة بحساب جاري ، مجانية مدتها 3 سنوات توفر أموال للتعامل على مدار 24 ساعة وطوال أيام الأسبوع عبر أجهزة الصراف الآلي ، الدفع عبر أجهزة الدفع الإلكتروني، تضمن معاملات السحب والدفع ، يوفرها البنك بنوعين هما

• البطاقة البنكية الكلاسيكية

• البطاقة البنكية الذهبية

**الجدول رقم (02-02) :أسقف الدفع والسحب اليومي لبطاقات البنك الوطني الجزائري 2024**

| نوع البطاقة                 | سقف السحب اليومي | سقف الدفع اليومي | السقف حسب مبلغ عملية الدفع |
|-----------------------------|------------------|------------------|----------------------------|
| البطاقات البنكية الكلاسيكية | 100.000 دج       | 100.000 دج       | 100.000 دج                 |
| البطاقات البنكية الذهبية    | 150.000 دج       | 150.000 دج       | 150.000 دج                 |

**المصدر :** الانترنت ،الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/05/06 (10.30).

من خلال الجدول السابق وبعد دراسة نوعين من البطاقات البي بنكية الكلاسيكية والذهبية للبنك الوطني الجزائري ،لاحظنا أن سقف السحب والدفع للبطاقة الذهبية توفر ميزات إضافية وأعلى من السحب والدفع بالبطاقة الكلاسيكية ومنه نستنتج أن البنك الوطني الجزائري يسعى إلى عصرنه وتحديث خدماته.

الشكل رقم (02-03) : البطاقة الذهبية و الكلاسيكية للبنك الوطني الجزائري



البنكية الكلاسيكية

البنكية الذهبية

المصدر: الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/05/06 (11.00).

ب\_ البطاقات البنكية مسبقة الدفع: أطلقها البنك الوطني الجزائري في 20 مارس 2022 ،وهي بطاقة سحب ودفع بين البنوك يتم تعبئتها عن طريق التحويل من الحساب الرئيسي للزبون (من الأفراد) ويمكن أن يكون باسم صاحب الحساب أو حامله تسمح بإجراء نفس عمليات بطاقة CIB البي بنكية الكلاسيكية والذهبية .

الجدول رقم (02-03) :أسقف الدفع والسحب اليومي لبطاقة مسبقة الدفع 2024

| نوع البطاقة           | سقف السحب  | سقف الدفع | السقف حسب        |
|-----------------------|------------|-----------|------------------|
|                       | اليومي     | اليومي    | مبلغ عملية الدفع |
| البطاقة المسبقة الدفع | 100.000.00 | 80.000.00 | 80.000.00        |

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) اطلع ب 2025/05/06.

نلاحظ من خلال الجدول ان البنك الوطني الجزائري حدد سقف السحب ب 100.000.00 دج والدفع اليومي للبطاقات حدد ب 800.000.00 دج

الشكل رقم (02-04) : بطاقة مسبقة الدفع



المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) اطلع ب 2025/05/07 (10.00).

**ج. بطاقة النخبة :** هي بطاقة بين البنوك مدعومة بحساب الشيك تسمح بإجراء عمليات السحب والدفع الجوّاري والدفع عبر الإنترنت وكذا التحويل والتحصيل، كما تتوفر على وظائف أخرى عبر أجهزة الصراف الآلي (الموزعات الأوتوماتيكية للأوراق والشبابيك الأوتوماتيكية)، تقدم أيضا باقة من الخدمات الإضافية تتمثل في المساعدة الصحية ، خدمات الاستقبال ، الإرشاد والمساعدة في التأمين من الحوادث الجسمانية وتأتي في شكلين :

✓ بطاقة النخبة الموجهة للأفراد

✓ بطاقة النخبة الأعمال الموجهة للمهنيين والمؤسسات.

وتتمثل مزايا بطاقة النخبة فيما يلي :

- ✓ رأس مال حتى مليون دينار؛
- ✓ المساعدة على الطريق في حالة حدوث عطل؛
- ✓ ضمان النقل والإقامة لزيارة أحد الأقارب في المستشفى؛
- ✓ كما تقدم ولوجا نسقيا بخدمة الرسائل النصية القصيرة ؛
- ✓ إشعاركم برسالة نصية قصيرة عن رصيد الحساب ؛
- ✓ إشعاركم برسالة نصية قصيرة عن المعاملات التي قمتم بإجرائها باستخدام بطاقتكم في الوقت الفعلي.

الجدول رقم (02-04) : أسقف السحب والدفع لبطاقة النخبة 2024 :

| نوع البطاقة  | سقف السحب اليومي | سقف الدفع اليومي | السقف حسب مبلغ عملية الدفع |
|--------------|------------------|------------------|----------------------------|
| بطاقة النخبة | 200.000.00       | 500.000.00       | 500.000.00                 |

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) إطلع ب 2025/05/07.

الشكل رقم (05.02) : بطاقة النخبة



المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) إطلع ب 2025/05/70.

د\_بطاقة التوفير : هي بطاقة سحب مدعومة بحسابات التوفير في:

- ✓ حساب التوفير بفائدة أو بدون فائدة ؛
- ✓ حساب التوفير المستقبلي للقَصْر بفائدة او بدون فائدة؛
- ✓ حساب التوفير ذو عائد تصاعدي

\_ وتتمثل مزايا بطاقة التوفير في:

- ✓ عمليات السحب مؤمنة برمز سري
- ✓ وفرة رأس المال المدخر في أي وقت
- ✓ صالحة لثلاث سنوات
- ✓ الاطلاع على رصيد حساب التوفير دون الحاجة للتنقل إلى الوكالة

الشكل رقم (02-06) : بطاقة التوفير

بطاقة التوفير بفائدة



بطاقة التوفير للقصر بدون فائدة



بطاقة التوفير بدون فائدة



بطاقة التوفير للقصر بفائدة



بطاقة التوفير بدون فائدة

بطاقة التوفير للقصر بفائدة

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/05/07.

هـ\_بطاقة الأعمال للمؤسسات والمهنيين :وهي بطاقة خاصة بالمؤسسات والمهنيين للبنك الوطني الجزائري وهي بطاقة سحب ودفع مصممة لتبسيط إدارة نشاطكم ،مدعمة بحساب جاري كما أنها تسمح بمختلف العمليات البنكية السابقة الذكر .وتأتي في شكلين :

✓ بطاقة الأعمال الكلاسيكية للمهنيين .

✓ بطاقة الأعمال الذهبية للمهنيين .

الشكل رقم (02-07) : بطاقة الأعمال



بطاقة الأعمال الكلاسيكية للمهنيين



بطاقة الأعمال الذهبية للمهنيين

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) اطلع ب 2025/05/08.

الجدول رقم (02-05): أسقف السحب والدفع لبطاقة الأعمال 2024

| نوع البطاقة            | سقف السحب اليومي<br>الدفع | سقف الدفع الشهري | السقف حسب مبلغ عملية |
|------------------------|---------------------------|------------------|----------------------|
| المهنيين<br>الكلاسيكية | 50.000 دج                 | 300.000 دج       | 80.000 دج            |
| المهنيين<br>الذهبية    | 50.000 دج                 | 15.000.000 دج    | 350.000 دج           |

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) اطلع ب 2025/05/08

2: البطاقات الدولية في البنك الوطني الجزائري :

ا\_بطاقة فيزا :

في 28 جانفي 2024 تم استخدام بطاقة فيزا للدفع والسحب بالبنك الوطني الجزائري ،يتم تقديمها لزبائن البنك من أفراد وأصحاب حسابات بالعملة الصعبة (اليورو) إضافة إلى حسابات الشيكات بالدينار المفتوحة على مستوى نفس الوكالة ، كما تمنح هذه البطاقة مقابل رسوم اشتراك سنوية وبأسعار جد تنافسية ،حيث تسهل دفع النفقات في الخارج ، سواء في المتاجر أو عبر الانترنت يستفيد حاملها من عدة مزايا منها إمكانية الاطلاع على جميع المعاملات التي يقوم بها حاملها عبر منصة الخدمات المصرفية الالكترونية وكذا عبر تطبيق

من شروطها أن يتأكد المستفيد الحامل لبطاقة VISA الدولية من توفر حد أدنى للرصيد الدائم في حساب الشيك بقيمة 8000 دينار و 100 يورو في حساب العملة الصعبة.

الجدول رقم (02-06): أسقف بطاقة visa الكلاسيكية 2024

| أسقف بطاقة VISA الكلاسيكية                 |                        |
|--------------------------------------------|------------------------|
| السقف اليومي                               | 1000 يورو              |
| حسب فئة الزبائن                            | 3000 يورو              |
| التسعيرة المطبقة على بطاقة VISA الكلاسيكية |                        |
| إنشاء / تجديد                              | 3.900 دينار / لبطاقة   |
|                                            | بسقف يصل إلى 1000 يورو |
|                                            | 1.900 دينار / لبطاقة   |
|                                            | بسقف يصل إلى 3000 يورو |

المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 08/ 05/ 2025.

الشكل رقم (02-08): بطاقة VISA



المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 08/ 05/ 2025.

ملاحظة: النقود الإلكترونية والأوراق التجارية الإلكترونية : غير متوفرة في البنك الوطني الجزائري

## ثانيا :وسائل الدفع الالكتروني بالبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540

يعتبر البنك الوطني الجزائري من أقدم البنوك نشأة في الجزائر ،و يهدف بشكل رئيسي إلى توفير خدمات مالية متطورة من خلال دمج عدة وسائل حديثة،من بينها أجهزة الصراف الآلي التي سنتعرف عليها فيما يلي :

### 1\_ الموزع الآلي للأوراق والشباك الآلي البنكي

إن البنك الوطني الجزائري يحاول قدر الإمكان الإلمام بكل أجهزة الصراف الآلي ، إلا انه في الوقت الحالي لا يحتوي على الشباك الآلي البنكي GAB،أما بالنسبة للموزع الآلي للنقود فنجد بالوكالة 545 فهو عبارة عن آلة أتماتيكية أكثر تعقيدا وتنوعا فبالإضافة إلى خدمة سحب النقود تقدم خدمات أخرى كقبول الودائع ، طلب الصك ، عمليات التحويل من حساب لآخر ...الخ ويتم استخدام الموزع الآلي البنكي DABوفقا للخطوات التالية:

إدخال البطاقة البنكية ؛

- اختيار اللغة فرنسية / عربية ؛
- إدخال الرقم السري ؛
- اختيار المبلغ من 500دج إلى 30000 دح كحد أقصى أو اختيار أيقونة كتابة المبلغ المراد اختياره ؛
- وأخيرا تمام العملية وخروج رسالة لإدخال بطاقة بنكية من طرف زبون آخر ؛

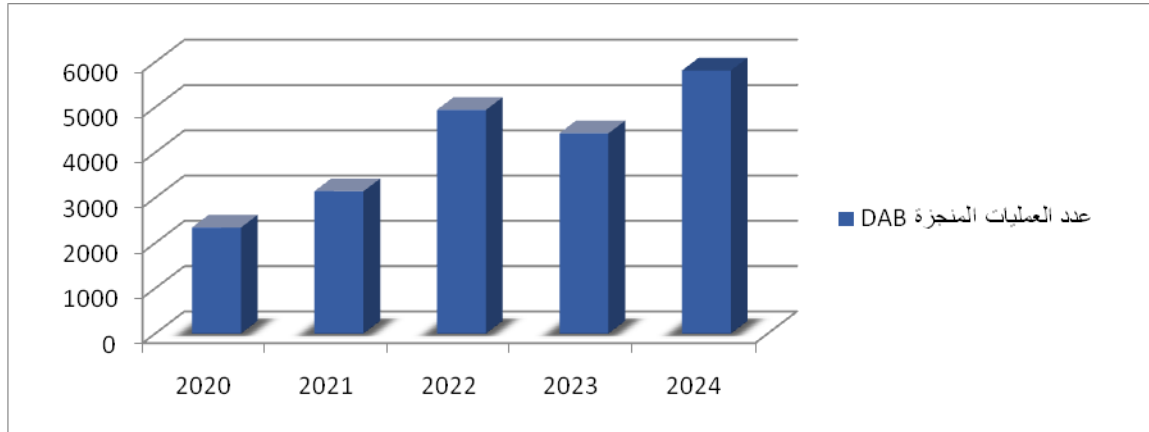
والجدول التالي يوضح عدد العمليات المنجزة في جهاز الصراف الآلي

الجدول رقم (02-07) : عدد العمليات المنجزة في جهاز الصراف الآلي

| السنوات | عدد العمليات المنجزة في جهاز DAB | نسب التغير |
|---------|----------------------------------|------------|
| 2020    | 2340                             | /          |
| 2021    | 3140                             | 0.34%      |
| 2022    | 4940                             | 0.57%      |
| 2023    | 4420                             | -0.10%     |
| 2024    | 5813                             | 0.31%      |

المصدر : بن شعيب زكرياء رئيس مصلحة المكلف بالزبائن بالبنك الوطني الجزائري وكالة 540 تيارت

### الشكل رقم (02-09):تطور الدفع بجهاز الصراف الآلي



المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على البيانات المقدمة من طرف البنك

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد ارتفاع محسوس في العمليات المسجلة سنة 2021-2020 وهذا راجع لأزمة الكوفيد لتقادي طوابير الانتظار و انتشار العدوة واستمر في تزايد إلى وقتنا الحالي ،حيث عرفت سنة 2024 ارتفاعا محسوسا مقارنة بسنوات السابقة ومن هنا نستنتج الإقبال الكبير على هذا الجهاز يدل على إن البنك يسعى لتطوير وتنويع خدماته .

## 2\_ جهاز النهاية الطرفية لنقطة البيع الإلكتروني في البنك الوطني الجزائري

يعد هذا الجهاز من مظاهر تطوير الخدمات البنكية ،فهو يساعد على الدفع الإلكتروني في جميع المجالات ولا تقتصر خدماته على البنوك فقط أو المؤسسات المالية فيمكن من خلاله دفع الفواتير وتسديد المعاملات التجارية عن طريق البطاقات البنكية وذلك كما يلي <sup>1</sup>:

### ا\_ جهاز الدفع الإلكتروني و آلية عمله في البنك الوطني الجزائري

أجهزة الدفع الإلكتروني وتعرف أيضا بالنهايات الطرفية لنقاط البيع الإلكترونية أو نهائيات الدفع الإلكتروني ، يستفيد منها كل من البنك والعميل الخاص بالبنك الحامل للبطاقة أو التاجر أو صاحب المؤسسة الذي ثبت هذا الجهاز عنده ، وظهرت هذه الأجهزة بظهور البطاقات البنكية وهي تسمح للزبون حامل البطاقة البنكية بالقيام بتسوية مدفوعاته مقابل خدمة أو سلعة بطريقة إلكترونية

<sup>1</sup> بن شعيب زكرياء ،رئيس مصلحة المكلف بالزبائن بالبنك الوطني الجزائري وكالة 540 تيارت

وعند طلب الزبون البنك للجهاز سواء كان هذا الشخص طبيعي او معنوي من تجار او مؤسسات وتعاقد مع وكالة بنكية لقبول البطاقات البنكية يتم معالجة هذا الطلب عبر المراحل التالية :

✓ بعد توقيع العقد تتم عملية إرسال الطلب إلى مديرية تسيير وسائل الدفع والرق منة والتي بدورها ترسلها إلى مصلحة خاصة بإنتاج أجهزة TPE؛

✓ تتم برمجة الجهاز حسب المعلومات التي صرح بها الزبون حيث يتم إدراج رقم الحساب البنكي ، الوكالة البنكية ، ونوع الزبون ؛

✓ تتم برمجة شريحة الهاتف المتصلة بجهاز TPE؛

✓ بعد إتمام عمليات البرمجة على مستوى مديرية التسيير تقوم بتسليم الجهاز إلى المديرية الجهوية للاستغلال DRE والتي بدورها ترسلها إلى الوكالات البنكية الخاصة بكل زبون ؛

✓ عند وصول الأجهزة إلى الوكالات البنكية يقوم المكلفون بالزبائن بإعلام الزبون وتحديد موعد من اجل تثبيت الجهاز بالمحل ؛

✓ عند حلول الموعد المتفق عليه يتوجه المكلف بالزبون من اجل عملية تثبيت الجهاز وشرح آلية عمله ؛

✓ تتم محاكاة افتراضية مع شرح جميع مراحل عملية الدفع بالجهاز ؛

✓ يقوم الزبون بإمضاء مقرر تثبيت جهاز الدفع الإلكتروني

وتقدم أجهزة TPE إلى:

- شركات توزيع الغاز والكهرباء، شركة توزيع المياه، شركات النقل
- المؤسسات الخدمائية (شركات التأمين ، هاتف ، اتصالات الجزائر ، شركة الهاتف النقال )
- المراكز التجارية، الفنادق، المطاعم، الصيدليات وكالات السياحة والسفر، محطات الوقود، مطارات... الخ ؛

- و مؤخرا أصبحت إلزامية لدى التجار إتباع للمرسوم الوزاري سنة 2020

### ❖ أنواع أجهزة الدفع الإلكتروني الخاصة بالبنك الوطني الجزائري

هناك نوعين وهما :

✓ أجهزة الدفع الإلكترونية الثابتة الموصولة بخط هاتفي بثابت

✓ أجهزة الدفع الإلكترونية GPRS التي يتم تشغيلها بفضل شريحة هاتفية GPRS

الجدول التالي يمثل عدد أجهزة TPE الموزعة

الجدول رقم (02-08) : عدد أجهزة TPE الموزعة

| السنوات     | من 2017/ 2019 | من 2020/2022 | من 2022/2023 | من 2023/2024 |
|-------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| أجهزة الدفع | 27 جهاز       | 19 جهاز      | 15 جهاز      | 20 جهاز      |

المصدر :بن شعيب زكرياء رئيس مصلحة المكلف بالزبائن لوكالة البنك الوطني الجزائري تيارت

من خلال معطيات الجدول يتبين أنه عدد أجهزة TPE الموزعة عرفت ارتفاعا خلال فترة الكوفيد وهي في تزايد ،وذلك يرجع لثقافة المجتمع الجزائري إلى استخدامها مما يؤدي إلى تعميم استخدامها مستقبلا .

الشكل رقم (02-10): جهاز النهائي طرفي البيع TPE للبنك الوطني الجزائري



المصدر : الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/05/09 (11.00).

### 3\_ البنك الإلكتروني BNA net

يوفر موقع البنك الوطني الجزائري بتاريخ 2019/10/20 منتوجا جديدا BNA.net (البنك عن بعد) منصة الخدمات البنكية الإلكترونية البقاء على اتصال دائم بحسابات العملاء المصرفية ، ويمكن الولوج لهذه الخدمة

24 ساعة / 24 ساعة و 7 أيام / 7 أيام عبر منصة الويب <http://ebanking.bna.dz/customer> أو عن طريق تطبيق BNA tic الذي يمكن تحميله مجانا على Play Store و App Store .

تتوفر هذه الخدمة على حزميتين :

#### أ\_ الحزمة Net: موجهة للزبائن والأفراد والمهنيين، من مميزاتها:

- ✓ الاطلاع على الأرصدة وتاريخ أرصدة الحسابات لمدة 23 شهرا؛
- ✓ الاطلاع على معاملات الأخيرة للحساب ؛
- ✓ الاطلاع على البطاقات ومعاملات الدفع الالكترونية ؛
- ✓ تحميل كشوف الحساب وتحرير كشوف الحساب لمدة عام وبصيغ مختلفة ؛
- ✓ إصدار بيانات كشف التعريف البنكية ؛
- ✓ خدمة الرسائل (الرسائل البنكية)؛
- ✓ خدمة الإشعارات عبر الرسائل النصية القصيرة (sms المصرفية)

#### ب\_ الحزمة Net+: موجهة للمؤسسات، تتضمن مميزات باقة الحزمة Net بالإضافة إلى المميزات التالية:

- ✓ التحويل لمرة واحدة من حساب إلى حساب نفس الزبون ؛
- ✓ التحويل إلى المستفيدين موطنين في وكالات البنك الوطني الجزائري والبنوك الأخرى؛

4\_ الهاتف المصرفي: الهاتف المصرفي هو احد أهم الوسائط الدفع الإلكتروني التي تركز عليه البنوك الجزائرية في تقديم خدماته للعملاء وهنا نجد البنك الوطني الجزائري يسعى لتحقيق معظم الخدمات .

#### أ\_ تطبيق BNATIC )Banque National Algérie Technologies De L'information (et de la Communication

عرض البنك الوطني الجزائري بتاريخ 20/10/2019 منتوجا جديدا BNATIC وهي خدمة بنك - موبيل تسمح لزبائن البنك العمومي بالقيام بعمليات بنكية عن بعد باستخدام الهواتف الذكية 7/7 أيام وعلى مدار 24 ساعة

يمكن تحميل التطبيق مجانا بكتابة BN@TIC على خدمة Play Store حيث يسمح لزبائن البنك بتحويل الأموال نحو المستفيدين والاطلاع على أرصدة حساباتهم وعلى العمليات المسجلة على هذه الحسابات وطلب الصكوك والبطاقات البنكية ، عمليات تحويل الأموال عبر هذا التطبيق غير مسقفة بين زبائن البنك في حين تم تسقيف تحويل الأموال نحو زبائن بنوك أخرى في حدود مليون دج ،وللاستفادة من هذه الخدمة يتعين على

زبائن البنك الاشتراك مسبقا لدى الوكالات مقابل دفع قيمة شهرية تقدر ب 100 دج بالنسبة للخواص و800 دج بالنسبة للمهنيين والمؤسسات وفور اشتراكه يتلقى الزبون اسم مستخدم وكلمة سر تسمحان له بالولوج لهذا التطبيق من هاتقه الذكي ،حيث ثم تسجيل أكثر من 2400 تحميل لهذا التطبيق والقيام بعشرات التحويلات ،حسب ما صرح به مدير وسائل الدفع والنقد بالبنك الوطني الجزائري .الجدول التالي هو عبارة عن إجمالي عدد التقييمات .

الجدول رقم(02-09): إجمالي عدد مستخدمين النشطين الذين تم تصنيفهم BNA Tic

| مارس 2023 | نوفمبر 2022 | مارس 2022 | جويلية 2022 |
|-----------|-------------|-----------|-------------|
| 1600      | 1200        | 800       | 1000        |

المصدر :معلومات من تطبيق BNATIC

#### ب\_تطبيق Wimpay : عرف على مستوى البنك الوطني الجزائري كما يلي:<sup>1</sup>

أطلق البنك الوطني الجزائري BNA بتاريخ 20 مارس 2021، أول تطبيق للدفع دون لمس عبر الهاتف النقال في الجزائر ، وهي خدمة للدفع بدون تلامس تعتمد على التصوير (مسح) رمز الاستجابة السريعة ، كما تحتوي على رموز شريطية ذكية ، موجهة للخواص والمهنيين والتجار تحت مسمى Wimpay ،بحيث يمكن استخدامها على الهواتف الذكية 24سا/24سا و 7 أيام/7 أيام من أي مكان بما فيها الخارج وذلك لتحويل الأموال بالدينار نحو مستخدم آخر للتطبيق ، ويوفر هذا التطبيق لزبائن البنك الوطني الجزائري ، الكثير من الإعدادات مثل عمليات الدفع عبر الرموز الشريطية الذكية وإدارة الميزانية والاطلاع على الرصيد وكشف العمليات المحققة من وظائفها :

✓ إجراء عمليات الدفع عن طريق رموز الاستجابة السريعة (QR-code)

✓ إجراء عمليات التحويل لمستخدمي " BNAWimpay "

✓ طلب الأموال من مستخدم آخر لخدمة " BNAWimpay "

✓ تسيير الميزانية

✓ الاطلاع على الرصيد

✓ الاطلاع على كشف العمليات المنجزة

<sup>1</sup> الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، [www.bna.dz](http://www.bna.dz) أطلع ب 2025/05/10

✓ القيام بمعاملات دفع المشتريات والفواتير (سونلغاز، سيال، الوكالة الوطنية لتطوير السكن وتحسينه عدل ...)

## المبحث الثاني: الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية

تضمن هذا المبحث كافة الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية، فقد شمل إعداد وتصميم الاستبانة، مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى كافة الأساليب الإحصائية المستخدمة، ثم صدق وثبات الاستبانة، وأخيرا قمنا بتحليل خصائص عينة الدراسة.

## المطلب الأول: تصميم الاستبيان وتحديد مجتمع وعينة الدراسة

### 1 - إعداد وتصميم الاستبيان:

تم بناء وتصميم الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من الأساليب نذكر منها:

- المسح المكتبي: من خلال الكتب والمقالات ذات الصلة بالموضوع؛
- الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة؛
- استشارة المتخصصين في الميدان.

بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها، المنهج المتبع في الدراسة والفرضيات المطروحة، تم تصميم الاستبانة وفق الخطوات التالية:

- عرض الاستبانة في صيغتها الأولية على المشرف على المذكرة لإبداء الملاحظات الأولية عليها؛
- ثم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الميدان، بالإضافة إلى أساتذة الإحصاء. بعد أخذ آراء المحكمين بعين الاعتبار والقيام بالتعديلات الضرورية حصلنا على الاستبانة في صورتها النهائية، والتي تكونت من الأقسام الموضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (10\_02): توزيع عبارات الاستبانة على محاورها

| عدد الفقرات | المحور                      |
|-------------|-----------------------------|
| 10          | الإدارة الإلكترونية         |
| 10          | الخدمة المصرفية الإلكترونية |
| 20          | المجموع                     |

المصدر: من إعداد الطالبتين.

## 2 - مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنك الوطني الجزائري، حيث تم أخذ عينة الدراسة والتي تمثل مجموعة جزئية من المجتمع تحمل نفس خصائصه، وقد تم توزيع 40 استبانة، استرجع منها 33 وتم استبعاد ثلاثة منها غير صالحة للتحليل.

### المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة و دراسة صدق وثبات أداة القياس

#### 1. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية

وفقا لطبيعة الدراسة الميدانية والمنهجية المتبعة والفرضيات المطروحة، ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها فقد تم استخدام العديد من الأساليب والاختبارات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 25، وفيما يلي ذكرها:

- تم ترميز المتغيرات والبيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي، ونظرا لاعتماد مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (5-1=4) الذي تم تقسيمه على عدد الخيارات لتحديد طول الفئة (4/5=0,80)، ومنه فإن طول الفئة كان كالآتي:

#### • الجدول رقم (02\_11): تحديد طول الفئة في مقياس ليكرت الخماسي

| الحد الأدنى | الحد الأعلى | درجة الموافقة (التبني) |
|-------------|-------------|------------------------|
| 1.00        | 1.80        | منخفضة جدا             |
| 1.81        | 2.60        | منخفضة                 |
| 2.61        | 3.40        | متوسطة                 |
| 3.41        | 4.20        | مرتفعة                 |
| 4.21        | 5           | مرتفعة جدا             |

المصدر: من إعداد الطالبتين.

- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الرئيسية لعينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور؛
- حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، وذلك لإختبار الإتساق الداخلي لأداة القياس؛
- حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لإختبار ثبات أداة القياس؛
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛

- تم تقدير الانحدار الخطي البسيط لإختبار طبيعة ومدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية؛
  - تم حساب معامل التحديد ومعامل التحديد المصحح لتحديد درجة تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية؛
  - قياس معامل الارتباط لقياس قوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية.
- 2 - صدق وثبات أداة القياس**

لقد خضعت الاستبانة قبل التوزيع إلى التحكيم من قبل مجموعة من المتخصصين، إضافة إلى اختبار ثباتها باستخدام معامل الثبات " ألفا كرونباخ " .

❖ **صدق المحكمين:** تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين لإبداء آرائهم حول العبارات المدرجة وغيرها، وبعد أخذ الملاحظات والتوجيهات التي كانت متعلقة بإعادة صياغة بعض العبارات، حذف بعضها، إضافة بعض العبارات، حيث تم استخلاص الاستبانة في شكلها النهائي قبل التوزيع.

❖ **ثبات أداة القياس:** تم حساب معامل الثبات "ألفا كرونباخ" كمؤشر لإختبار ثبات الاستبانة، حيث استخلصنا النتائج الموضحة في الجدول أدناه:

**الجدول رقم (02\_12): معامل الثبات ألفا كرونباخ**

| المحور                      | عدد العبارات | قيمة المعامل |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| الإدارة الإلكترونية         | 10           | 0,823        |
| الخدمة المصرفية الإلكترونية | 10           | 0,892        |
| إجمالي الاستبانة            | 20           | 0,904        |

**المصدر:** من اعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

توضح النتائج أعلاه أن معامل الثبات لمحور الإدارة الإلكترونية قد بلغ 0,823، وأما بالنسبة للمحور الثاني "الخدمة المصرفية الإلكترونية" فكانت قيمته "0,892"، وكلها قيم أكبر من "0.70" ومنه فإن أداة القياس تتحلى بدرجة عالية من الثبات وهي قابلة للدراسة والتحليل.

❖ **الاتساق الداخلي:** إن الاتساق الداخلي يتعلق بدرجة الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، حيث تم حساب معامل الارتباط "بيرسون" واختبار دلالاته الإحصائية كالاتي:

1. المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (13\_02): اختبار الاتساق الداخلي لمحور الإدارة الإلكترونية

| محور الإدارة الإلكترونية |                |               |        |                |               |
|--------------------------|----------------|---------------|--------|----------------|---------------|
| الفقرة                   | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
| 1                        | 0,539**        | 0,002         | 6      | 0,585**        | 0,001         |
| 2                        | 0,585**        | 0,001         | 7      | 0,537**        | 0,002         |
| 3                        | 0,546**        | 0,002         | 8      | 0,786**        | 0,000         |
| 4                        | 0,577**        | 0,001         | 9      | 0,797**        | 0,000         |
| 5                        | 0,477**        | 0,008         | 10     | 0,793**        | 0,000         |

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه نجد أن معاملات الارتباط لمحور الإدارة الإلكترونية دالة احصائياً فقد تراوحت بين 0,537 و 0,793 مما يشير إلى وجود اتساق داخلي قوي بين فقرات المحور، ومنه فهي تقسيم المحور الذي تنتمي إليه.

المحور الثاني: الخدمة المصرفية الإلكترونية

الجدول رقم (14\_02): اختبار الاتساق الداخلي لمحور الخدمة المصرفية الإلكترونية

| المحور الثاني: الخدمة المصرفية الإلكترونية |                |               |        |                |               |        |                |               |
|--------------------------------------------|----------------|---------------|--------|----------------|---------------|--------|----------------|---------------|
| الفقرة                                     | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
| 1                                          | 0,771**        | 0,000         | 5      | 0,850**        | 0,000         | 9      | 0,825**        | 0,000         |
| 2                                          | 0,796**        | 0,000         | 6      | 0,811**        | 0,000         | 10     | 0,589**        | 0,001         |
| 3                                          | 0,783**        | 0,000         | 7      | 0,809**        | 0,000         |        |                |               |
| 4                                          | 0,823**        | 0,000         | 8      | 0,688**        | 0,000         |        |                |               |
| ** دال عند مستوى 0,01 (1%)                 |                |               |        |                |               |        |                |               |

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

توضح النتائج أعلاه أن معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني "الخدمة المصرفية الإلكترونية" تراوحت بين 0,589 و0,850 وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,01، وهذا يدل على اتساق داخلي قوي لفقرات هذا المحور.

### المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة

يعتمد تحليل خصائص العينة بالدرجة الأولى على تحديد التكرارات والنسب المئوية للفئات المكونة لعينة الدراسة، وذلك اعتماداً على البيانات الشخصية المطلوب تعبئتها في الاستبانة وتشمل: الخبرة، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، القدرة على التعامل مع الكمبيوتر.

#### الجدول رقم (02\_15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

| الرقم | سنوات الخبرة في البنك | التكرار | النسبة المئوية |
|-------|-----------------------|---------|----------------|
| 1     | أقل من 5 سنوات        | 5       | 16,7%          |
| 2     | من 5 إلى 10 سنوات     | 9       | 30%            |
| 3     | من 11 إلى 15 سنة      | 6       | 20%            |
| 4     | أكثر من 15 سنة        | 10      | 33,3%          |
|       | المجموع               | 30      | 100 %          |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

تشير النتائج أعلاه أن 33,3% تتراوح خبرتهم أكثر من 15 سنة وعددهم 10 أفراد، تليها 30% من العينة تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات والبالغ عددهم 9 أفراد، وأخيراً فئة من 11 إلى 15 سنة وفئة أقل من 5 سنوات بنسبة (20%، 16,7% ) على التوالي ومجموعهما 11 فرداً.

الجدول رقم (17\_02): توزيع أفراد العينة بناءً على متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية

| الرقم   | عدد الدورات  | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|--------------|---------|----------------|
| 1       | لا يوجد      | 19      | 63,3%          |
| 2       | دورة واحدة   | 3       | 10%            |
| 3       | أكثر من دورة | 8       | 26,7%          |
| المجموع | /            | 30      | 100 %          |

المصدر: من اعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

من خلال نتائج الجدول يتضح أن الفئة السائدة تمثل الموظفين الذين ليس لهم أي دورة تدريبية ونسبة مئوية قدرت بـ 63,3%، ثم تليها الفئة الحاصلة على أكثر من دورة بنسبة 26,7%، وفي المرتبة الأخيرة فئة الحاصلين على دورة واحدة فقط وعددهم 3 أشخاص ونسبة مئوية 10%.

الجدول رقم (18\_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

| الرقم | المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|-------|---------------|---------|----------------|
| 1     | عالية         | 23      | 76,7%          |
| 2     | محدودة        | 3       | 10%            |
| 3     | متوسطة        | 4       | 13,3%          |
|       | المجموع       | 30      | 100 %          |

المصدر: من اعداد الطالبتان بناءً على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

نلاحظ أن الفئة السائدة هي فئة الموظفين ذوو القدرة العالية في التعامل مع الكمبيوتر بتكرار 23 ونسبة مئوية 76,7%، تليها فئة الموظفين ذوو القدرة المتوسطة بنسبة تقدر بـ 13,3%، وأخيراً فئة القدرة المحدودة وكانو 3 أفراد بنسبة تقدر بـ 10%.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الوصفية واختبار الفرضيات

بعد ما أنهينا الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية انتقلنا مباشرة إلى عرض وتحليل النتائج الوصفية لها، مع اختبار الفرضيات والإجابة عليها وأخيرا تقديم اقتراحات اعتمادا على ذلك.

#### المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة الوصفية لمحاور الدراسة " الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية "

يهدف هذا التحليل إلى دراسة استجابة أفراد العينة المدروسة حول عبارات محاور الدراسة اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية مع تحديد درجة الموافقة بناءا على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

#### 1. المحور الأول (القيادة الإدارية): تضمن هذا المحور 10 عبارات وكان تحليلها كما يلي:

#### الجدول رقم (02\_19): تحليل نتائج الدراسة الوصفية لمحور الإدارة الإلكترونية

| الترتيب | درجة التبنى | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | التكرارات والنسب المئوية | العبارات                                                                       |
|---------|-------------|-------------------|-----------------|-------------|-------|-------|-----------|-----------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 7       | مرتفعة      | 0,490             | 3,97            | 3           | 23    | 4     | -         | -               | ت                        | 1. يوفر البنك أجهزة الحاسوب ذات التقنية الحديثة                                |
|         |             |                   |                 | 10          | 76,7  | 13,3  | -         | -               | %                        |                                                                                |
| 5       | مرتفعة      | 0,403             | 4,10            | 4           | 25    | 1     | -         | -               | ت                        | 2. عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات     |
|         |             |                   |                 | 13,3        | 83,3  | 3,3   | -         | -               | %                        |                                                                                |
| 6       | مرتفعة      | 0,788             | 4               | 7           | 18    | 3     | 2         | -               | ت                        | 3. يوفر البنك البرامج والتطبيقات الحاسوبية الجاهزة.                            |
|         |             |                   |                 | 23,3        | 60    | 10    | 6,7       | -               | %                        |                                                                                |
| 3       | مرتفعة      | 0,551             | 4,20            | 8           | 20    | 2     | -         | -               | ت                        | 4. يعتمد البنك على تكنولوجيا التخزين مثل قواعد ومستودعات التخزين               |
|         |             |                   |                 | 26,7        | 66,7  | 6,7   | -         | -               | %                        |                                                                                |
| 2       | مرتفعة      | 0,758             | 4,33            | 14          | 13    | 2     | 1         | -               | ت                        | 5. يحرص البنك على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها المختلفة            |
|         |             |                   |                 | 46,7        | 43,3  | 6,7   | 3,3       | -               | %                        |                                                                                |
| 8       | مرتفعة      | 0,850             | 3,97            | 7           | 18    | 3     | 2         | -               | ت                        | 6. يوجد تواصل الكتروني بين البنك والعميل من خلال الشبكة الخارجية الإستراتيجيات |
|         |             |                   |                 | 23,3        | 60    | 6,7   | 10        | -               | %                        |                                                                                |
| 1       | مرتفعة      | 0,661             | 4,33            | 13          | 14    | 3     | -         | -               | ت                        | 7. لدى البنك موقع الكتروني تتوفر فيه الخدمات الالكترونية الضرورية              |
|         |             |                   |                 | 43,3        | 46,7  | 10    | -         | -               | %                        |                                                                                |

|    |        |       |       |                        |    |      |      |   |   |                                                                            |
|----|--------|-------|-------|------------------------|----|------|------|---|---|----------------------------------------------------------------------------|
| 4  | مرتفعة | 0,900 | 4,13  | 11                     | 15 | 1    | 3    | – | ت | 8. يتم تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل متخصصين                             |
|    |        |       |       | 36,7                   | 50 | 3,3  | 10   | – | % |                                                                            |
| 10 | مرتفعة | 1,008 | 3,53  | 4                      | 15 | 4    | 7    | – | ت | 9. يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني |
|    |        |       |       | 13,3                   | 50 | 13,3 | 23,3 | – | % |                                                                            |
| 9  | مرتفعة | 0,959 | 3,67  | 5                      | 15 | 5    | 5    | – | ت | 10. لدى البنك مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة |
|    |        |       |       | 16,7                   | 50 | 16,7 | 16,7 | – | % |                                                                            |
| –  | مرتفعة | –     | 4,023 | المتوسط الحسابي المرجح |    |      |      |   |   |                                                                            |

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

توضح النتائج أعلاه أن العبارة " لدى البنك موقع الكتروني تتوفر فيه الخدمات الالكترونية الضرورية" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4,33 وانحراف معياري 0,6610 وبدرجة موافقة مرتفعة، تليها العبارة رقم 5 و 4 بمتوسط حسابية على التوالي (4,33، 4,20)، مما يدل على حرص البنك على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها المختلفة واعتماده على تكنولوجيا التخزين مثل قواعد ومستودعات التخزين. بعدها أتت الفقرة " يتم تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل متخصصين"، ثم الفقرة " عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات بمتوسطات حسابية على التوالي (4,13، 4,10) وكلها بدرجة تبني مرتفعة. أما العبارتين رقم 9 " يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني" والعبارة رقم 10 " لدى البنك مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة" فقد جاءتتا في المرتبة الأخيرة بمتوسطات حسابية على التوالي 3,53، 3,67 وبدرجة تبني مرتفعة.

## 2. محور الخدمة المصرفية الإلكترونية

تضمن هذا المحور 10 عبارات توضح سعي البنك لتحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية وفيما يلي تحليل لاستجابات المبحوثين حولها.

### الجدول رقم (02\_20): تحليل نتائج الدراسة الوصفية لمحور الخدمة المصرفية الإلكترونية

| الترتيب | درجة التبني | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | التكرارات والنسب المئوية | العبارات                                                                      |
|---------|-------------|-------------------|-----------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 4       | مرتفعة      | 0,890             | 3,97            | 10         | 10    | 9     | 1         | -              | ت                        | 11. يقدم البنك عبر موقعه الإلكتروني المساعدة الفورية لتسهيل العمليات للعملاء. |
|         |             |                   |                 | 33,3       | 33,3  | 30    | 3,3       | -              | %                        |                                                                               |
| 7       | مرتفعة      | 0,817             | 3,77            | 4          | 18    | 5     | 3         | -              | ت                        | 12. تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية                                         |

|   |        |       |       |                        |      |      |      |     |   |                                                                                                         |
|---|--------|-------|-------|------------------------|------|------|------|-----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |        |       |       | 13,3                   | 60   | 16,7 | 10   | -   | % | مساعدة سريعة لتوجيه العملاء لحل المشاكل                                                                 |
| 8 | مرتفعة | 0,944 | 3,73  | 5                      | 16   | 6    | 2    | 1   | ت | 13. تتميز اللغة المستخدمة في الموقع الالكتروني بالوضوح                                                  |
|   |        |       |       | 16,7                   | 53,3 | 20   | 6,7  | 3,3 | % |                                                                                                         |
| 9 | مرتفعة | 0,900 | 3,53  | 2                      | 17   | 7    | 3    | 1   | ت | 14. تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونيا بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير                                   |
|   |        |       |       | 6,7                    | 56,7 | 23,3 | 10   | 3,3 | % |                                                                                                         |
| 5 | مرتفعة | 0,845 | 3,90  | 5                      | 21   | -    | 4    | -   | ت | 15. يتم الرد على استفسارات العملاء الالكترونية في وقت قصير                                              |
|   |        |       |       | 16,7                   | 70   | -    | 13,3 | -   | % |                                                                                                         |
| 3 | متوسطة | 0,858 | 4,23  | 13                     | 13   | 2    | 2    | -   | ت | 16. يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة بالعميل بسرية عند استخدام الخدمة الالكترونية                       |
|   |        |       |       | 43,3                   | 43,3 | 6,7  | 6,7  | -   | % |                                                                                                         |
| 2 | مرتفعة | 0,817 | 4,23  | 12                     | 15   | 1    | 2    | -   | ت | 17. الخدمة المصرفية الالكترونية لا تسمح للآخرين بالاطلاع على معلومات الزبون الشخصية.                    |
|   |        |       |       | 40                     | 50   | 3,3  | 6,7  | -   | % |                                                                                                         |
| 6 | مرتفعة | 1,020 | 3,83  | 7                      | 17   | -    | 6    | -   | ت | 18. هناك أنظمة متطورة في البنك تقيد الدخول إلى الخدمة المصرفية بعدد من المرات من محاولة ادخال غير ناجحة |
|   |        |       |       | 23,3                   | 56,7 | -    | 20   | -   | % |                                                                                                         |
| 4 | مرتفعة | 0,890 | 3,97  | 8                      | 16   | 3    | 3    | -   | ت | 19. هناك أنظمة متطورة للتأكد من هوية العميل قبل البدء بإتمام الصفقة بهدف تحقيق المنفعة للعميل والبنك    |
|   |        |       |       | 26,7                   | 53,3 | 10   | 10   | -   | % |                                                                                                         |
| 1 | مرتفعة | 0,701 | 4,23  | 10                     | 18   | 1    | 1    | -   | ت | 20. المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الالكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء                    |
|   |        |       |       | 33,3                   | 60   | 3,3  | 3,3  | -   | % |                                                                                                         |
| - | مرتفعة | -     | 3,939 | المتوسط الحسابي المرجح |      |      |      |     |   |                                                                                                         |

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

تشير النتائج أن العبارة رقم 20 " المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الإلكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء " احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4,23 وانحراف معياري 0,701 بدرجة موافقة مرتفعة، بعدها أتت العبارة رقم 17 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4,23 وانحراف معياري 0,817 والتي تشير إلى أن الخدمة المصرفية الإلكترونية لا تسمح للآخرين بالاطلاع على معلومات الزبون الشخصية؛ وأما عن العبارات التي رتبت أخيراً تمثلت في العبارة " تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية مساعدة سريعة لتوجيه العملاء لحل المشاكل " ثم العبارة تتميز اللغة المستخدمة في الموقع الإلكتروني بالوضوح " ، " تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونياً بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير " بمتوسطات حسابية على التوالي (3,77، 3,73، 3,53) وكلها جاءت بدرجة مرتفعة من الموافقة.

### المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يعالج هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة في الفرضية الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية، إضافة إلى فرضية التأثير لتحديد أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية.

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد ارتباط دلالي إحصائي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (21\_02): نتائج اختبار معامل الارتباط لبيرسون بين متغيرات الدراسة

| متغيرات الدراسة                                  | قيمة المعامل | مستوى الدلالة المعنوية |
|--------------------------------------------------|--------------|------------------------|
| الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية | 0,593**      | 0,001                  |
| ** دال عند مستوى 0,01 (1%)                       |              |                        |

المصدر: من اعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,593 وهو دال إحصائي عند مستوى دلالة (0.01) مما يعني وجود ارتباط موجب ومتوسط بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد تأثير دلالي إحصائي عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

تم معالجة هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (22\_02): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لإختبار أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية.

| المتغير التابع: الخدمة المصرفية الإلكترونية |                 |                       |        |                   |                  |                     |        |                   |       |
|---------------------------------------------|-----------------|-----------------------|--------|-------------------|------------------|---------------------|--------|-------------------|-------|
|                                             | المعامل $\beta$ | المعامل المعيارى Beta | قيمة T | مستوى الدلالة Sig | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة F | مستوى الدلالة Sig | VIF   |
| الثابت                                      | 0,447           | -                     | 0,495  | 0,624             | 0,593            | 0,351               | 15,163 | 0,001             | -     |
| معامل المتغير المستقل                       | 0,867           | 0,593                 | 3,894  | 0,001             |                  |                     |        |                   | 1.000 |

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج SPSS إصدار 25.

توضح النتائج أن هناك علاقة موجبة متوسطة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية للبنك، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بـ  $R = 0,593$ ، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0,351$ ) وهذا يشير إلى أن الإدارة الإلكترونية الإدارية تفسر ما نسبته (35,1%) من التغير الحاصل في الخدمة المصرفية الإلكترونية والنسبة الباقية ترجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج. كما أن أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية هو أثر دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة  $F_{15,163}$  وبمستوى دلالة (0,001) وهو أقل من (0,05) ومنه نموذج الانحدار معنوي. نلاحظ أيضاً أن قيمة معامل  $\beta$  للمتغير المستقل قدرت بـ (0,867) وهي تشير إلى درجة التأثير فالتغير بوحدة واحدة في الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى التغير في الخدمة المصرفية الإلكترونية بـ 0,867 وحدة أي بنسبة (86,7%).

مما سبق فإن الفرضية الرئيسية القائلة "يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري مقبولة.

### خلاصة الفصل:

ختاما فقد حاولنا في هذا الفصل توضيح كافة الإجراءات الأولية الخاصة بالدراسة الميدانية ودراسة مدى صدق وثبات أداة الدراسة عن طريق عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين بالإضافة إلى استخدام معامل ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لبيرسون لمعرفة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، ثم قمنا بتحليل استجابات أفراد العينة لتحديد درجة الموافقة عليها، وأخيرا تطرقنا إلى تحليل الخصائص الوصفية لعينة الدراسة يليها اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج؛ حيث كان لدينا فرضيتين رئيسيتين هما الفرضية الارتباطية والسببية، إذ تم قبول جميع فرضيات الدراسة، ووجدنا بأن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا مهما وحاسما في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

## خاتمة عامة:

عاجت دراستنا هذه دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري، حيث استعنا بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات التي تمكننا من الوصول إلى ما تصبو إليه الدراسة من اختبار للفرضيات ووضع اقتراحات من شأنها تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري، وقد توصلنا لجملة من النتائج يمكننا توضيحها كما يلي:

### 1 نتائج تحليل محاور الدراسة

#### المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

اتضح من النتائج أن لدى البنك موقع الكتروني تتوفر فيه الخدمات الالكترونية الضرورية فقد حاز هذا الرأي على درجة موافقة مرتفعة واحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4,33 وانحراف معياري 0,6610، وتبين أيضا أن البنك على يحرص على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها المختلفة واعتماده على تكنولوجيا التخزين مثل قواعد ومستودعات التخزين، كم يتم تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل مختصين في المجال، وله أيضا مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة. يوفر البنك عددا من الأجهزة الحاسوبية التي تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات ويعمل أيضا على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني ولكن ليس بالشكل المطلوب.

#### المحور الثاني: الخدمة المصرفية الإلكترونية

جاءت درجة تبني هذا المحور مرتفعة، فقد اتضح أن المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الالكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء، احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ 4,23 وانحراف معياري 0,701 وبدرجة موافقة مرتفعة، كما وجدنا أن الخدمة المصرفية الالكترونية للبنك لا تسمح للآخرين بالاطلاع على معلومات الزبون الشخصية؛ وتبين أيضا أن الخدمات المصرفية الالكترونية للبنك تقدم مساعدة سريعة لتوجيه العملاء لحل المشاكل وهذا أمر ايجابي؛ علاوة على ذلك فإن البنك يوفر موقعا إلكترونيا تتسم لغته بالوضوح وتكون الإستجابة للعملاء سريعة نوعا ما.

### 2 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

### الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد تأثير دال إحصائيا عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

### الاستنتاجات

- 1) اتضح من النتائج أن لدى البنك موقع الكتروني تتوفر فيه الخدمات الالكترونية الضرورية، كما أنه يحرص على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناته المختلفة واعتماده على تكنولوجيا التخزين مثل قواعد ومستودعات التخزين، ويوكل مهمة تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل مختصين في المجال، وله أيضا مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك. يوفر البنك عددا من الأجهزة الحاسوبية التي تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات ويعمل أيضا على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني لكن ليس بالشكل المطلوب.
- 2) اتضح أن المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الالكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء، كما وجدنا أن الخدمة المصرفية الالكترونية للبنك لا تسمح للآخرين بالاطلاع على معلومات الزبون الشخصية؛ وتبين أيضا أن الخدمات المصرفية الالكترونية للبنك تقدم مساعدة سريعة لتوجيه العملاء لحل المشاكل وهذا أمر ايجابي؛ علاوة على ذلك فإن البنك يوفر موقعا إلكترونيا تتسم لغته نوعا ما بالوضوح وتكون الإستجابة للعملاء سريعة.
- 3) يوجد ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.
- 4) يوجد تأثير دال إحصائيا عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإلكترونية على الخدمة المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري.

### الاقتراحات

قمنا في الأخير بتقديم جملة من الاقتراحات التي يمكن أن تساعد البنك أكثر في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية وهي كالتالي:

- ❖ توفير تواصل الكتروني بين البنك والعميل من خلال الشبكة الخارجية الإكسترنانت؛
- ❖ البحث عن مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة؛
- ❖ التركيز على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني؛
- ❖ الحرص على أن تقدم الخدمات المصرفية الالكترونية مساعدة سريعة لتوجيه العملاء لحل المشاكل؛
- ❖ لابد أن تتميز اللغة المستخدمة في الموقع الإلكتروني بالوضوح والبساطة؛
- ❖ لابد أن تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونيا بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير.

### أفاق الدراسة

في ظل هذه الدراسة واجهتنا مواضيع عديدة سنقدمها كأفاق دراسية مستقبلية وهي كما يلي:

- دور الأنترنت في زيادة كفاءة وفعالية الخدمات المصرفية.
- إدارة الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية.
- متطلبات قيام البنوك الالكترونية في الجزائر.
- اثر توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في البنوك.

## قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

أولاً: مراجع الكتب:

1. أحمد سيد مصطفى ،المدير وتحديات العولمة :إدارة جديدة لعالم جديد ،الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية،مصر،2001
2. أحمد غنيم ،الإدارة الالكترونية آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل،المكتبة العصرية،مصر،2003.
3. أمين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال و تحديات القرن الحادي و العشرون،دار قباء، مصر،2001.
4. إيمان عبد المحزن زكي ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،2009
5. بشير عباس ، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية المتحدة،2005.
6. بلال محمود الوادي، محمود حسين الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء، الأردن،2011.
7. تسيير العجاردة، التسويق المصرفي ،الطبعة الأولى، دار الحامد،الأردن، 2005
8. توفيق عبد الرحمن ، الإدارة الالكترونية وتحديات المستقبل ،الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك للإدارة،مصر،2005
9. الدسوقي ، حامد أبو زيد،إدارة البنوك، دار الثقافة العربية،مصر،1998.
10. رعد حسن الصرن ، عولمة جودة الخدمات المصرفية ، دار التواصل العربي ،سوريا، 2007
11. سعاد نائف برنوطي، الإدارة :أساسيات إدارة الأعمال ، الطبعة الرابعة، دار وائل ،الأردن، 2008.
12. سعد غالب ياسين ،الإدارة الإلكترونية و أفاق تطبيقاتها العربية، دار اليازوري ،الأردن،2010
13. صلاح الدين حسني السيسي، الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة ، دار الوسام ، لبنان ، 1990.
14. عبد الفتاح بيوم حجازي ، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية ،دار الفكر الجامعي ،مصر،2003.
15. عبد الهادي مسعودين ، الأعمال المصرفية الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية ، الأردن ، 2016.
16. عبود نجم، الإدارة و المعرفة الالكترونية الإستراتيجية، الوظائف و المجالات، دار اليازوري، الأردن،2009.
17. علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي ،الإدارة الالكترونية ، دار وائل للنشر،الأردن،2006.
18. علي السلمي، إدارة التميز نماذج و تقنيات :الإدارة في عصر المعرفة ، دار غريب ،مصر،2002.
19. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة ،2009، الأردن.
20. محمد منير الجنبهي و ممدوح محمد الجنبهي ، البنوك الإلكترونية ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2006
21. مدحت صادق ، أدوات وتقنيات مصرفية ، دار غريب ، مصر، 2011
22. المهدي الطاهر غنية، مبادئ إدارة الأعمال: المفاهيم و الأسس و الوظائف،الطبعة الأولى، دار الكتب العربية ،ليبيا.
23. موسى خليل، الإدارة المعاصرة ، المبادئ-الوظائف-الممارسة، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات ،لبنان،2005.

24. نادر الفردوس قاحوش ، العمل المصرفي عبر الانترنت ، الطبعة الأولى ، الدار العربية للعلوم ، لبنان 2001 .
  25. نادر عبد العزيز الشافي ، المصارف والنقود الإلكترونية ، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب ،لبيبا، لبنان ، 2007.
  26. ناظم الشمري و عبد اللات عبد الفتاح ، الصيرفة الإلكترونية ، دار وائل، الأردن ، 2008.
  27. نصر محمود مزنان فهد ، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصرف التجارية ، الطبعة الأولى ، دار صفاء ، الأردن ، 2019.
  28. علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،مصر،2003.
  29. محمد الصيرفي ،الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي،مصر،2006
  30. ناظم محمد نوري الشمري وزهير عبد الفتاح عبد اللات ، الصيرفة الالكترونية ، الطبعة الأولى ، دار وائل ، الأردن ، 2008.
  31. محمد منير الجنبهي و ممدوح محمد الجنبهي ، البنوك الإلكترونية ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 200631.
- ثانيا: المجالات و الملتقيات**
1. بسام محمد أبو حشيش، مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى من وجهة نظر العاملين فيها ،مجلة الجامعة الإسلامية،العدد2 ،السعودية،2011.
  2. كامل محمد الحواجرة ، المنظمة المتعلمة و الاستعداد التنظيمي المدرك للتغير الاستراتيجي ، مجلة العلوم الإنسانية الالكترونية،العدد45،الأردن، 2010.
  3. حسين بن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ،المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، 1\_4 نوفمبر2009.
  4. خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية و الإداريين، المجلة الأردنية للعلوم التربوية،مجلد9،العدد2،جامعة اليرموك ،الأردن، 2013.
  5. محمد صدام جبر، الموجة الالكترونية القادمة :الحكومة الالكترونية، مجلة الإداري،العدد91،معهد الإدارة العامة،الأردن،2004.
  6. رحيم حسين و ، هواري معراج ، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية ، الملتقى الوطني للمنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية ، كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية جامعة شلف 14-15 ديسمبر2004.
  7. بن شريف مريم ، الأعمال المصرفية الإلكترونية ، " الرهانات و التحديات " ، مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد2،جامعة شلف ،الجزائر، 2011.
  8. مصطفى طويطي ، وسائل الدفع الالكتروني ، دراسة قياسية لبنك القرض الشعبي الوطني ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد 09 ،جامعة البويرة،الجزائر،2013.
  9. بسام أحمد الزلمي ، دور النقود الإلكترونية في غسيل الأموال ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 26 ،العدد 1، سوريا،2010.

10. نوال بن عمارة ، وسائل الدفع الالكتروني (الأفاق والتوصيات) ، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، ايام 15-16-17 مارس ، 2004.
11. جو سوغ ، العمل المصرفي الالكتروني في المصارف بين الضروريات والمحاذير ، مجلة اتحاد المصارف العربية ، العدد 238 ، لبنان ، 2000
12. وهيبة عبد الرحيم،تقييم وسائل الدفع الالكترونية ومستقبل وسائل الدفع التقليدية في ظل وجودها ،مجلة الاقتصاد الجديد،العدد2، 2010.
13. علي غريبي و رينوبة الأخضر ، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وأفاق ترشيدها ،مجلة العلوم الإسلامية والحضارة ، العدد 3 ، جامعة الأغواط،الجزائر ، 2016.
14. حمو محمد ،حمو علي، مكانة الصيرفة الالكترونية في الجزائر، مجلة الدراسات في الاقتصاد و التجارة المالية ، العدد 2،جامعة الجزائر 3، 2017.
15. وهراني مجذوب، النظام المصرفي الجزائري في إطار العولمة، مجلة دفاتر اقتصادية ، العدد 14، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017.
16. رشيد دريس ، الصيرفة الإلكترونية كإستراتيجية لإرساء نظام مصرفي عصري في الجزائر، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير و التجارة ، العدد 27 ،جامعة الجزائر3، 2013.
17. نعيمة بارك، أهمية البنوك الالكترونية في تفعيل وسائل الدفع الالكترونية في الوطن العربي "الواقع والافاق" ، العدد 2، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الشلف،الجزائر ، 2010
18. الشرقاوي محمود احمد ، مفهوم الأعمال المصرفية الالكترونية و أهم تطبيقاتها ، المؤتمر الدولي للأعمال المصرفية بين الشريعة و القانون ، جامعة الإمارات و غرفة تجارة دبي، المجلد 10،1\_12 ماي ، الامارات العربية المتحدة،2003
19. مريم خالص حسين،الحكومة الالكترونية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،العراق ، 2013.
20. بوفليح نبيل وفرج شعبان،البنوك الالكترونية كمدخل لزيادة التنافسية بين البنوك العربية،الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي،جامعة شلف،27\_28 نوفمبر،2007.
21. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، أمر رقم 178/66 ، المؤرخ في 13 جوان 1966،العدد 51 ، الصادرة بتاريخ 28 جوان 1996.

### ثالثا: المذكرات

1. ميهوب سماح ، أثار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية ، مذكرة دكتوراه ،قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر،2014.
2. صلاح الدين مفتاح سعد الباهي ، اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن ،دراسة مدنية على البنك الإسلامي الأردني ،مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2016.
3. بن حليمة هوارية ، واقع وأفاق المؤسسة المصرفية الجزائرية ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة ابن خلدون، تيارت،2007.

4. سليمة عبد الله ، دور تسويق للخدمة المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي ، مذكرة ماجستير تخصص علوم اقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة ، الجزائر، 2009
5. الباهي ،صلاح، اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن،دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني في عمان\_الأردن، مذكرة ماجستير،جامعة الشرق الأوسط
6. حميد عشور قارة ،دور تطبيقات الإدارة في تحسين جودة الخدمات المصرفية ، مذكرة دكتوراه تخصص علوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف،الجزائر ،2023.

### رابعاً: المراجع بالفرنسية

1. attiany .Murad .et al. The impact of quality services in improving the perceived mental image of jordanian islamic bank.multicultural education journal.2021 . vol7.n4.
2. Hamdi .the impact of quality of online banking on costumer commitment.
3. Ocde, ladministration electronique :un impératif,edition ocde,paris,2004.
4. Olivier glassey,modelisation et impantation d unguichet virtuel pour les administrations publiques,these du doctorat en informatique de gestion ,universire de lausanne,2002
5. Sakhak.fatemah ;et al. The impact of service quality on costumer satisfaction in internet Banking. Journal of mathematics and computer sceince.2014.vol 9.

### خامساً: المواقع الإلكترونية:

الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري [www.bna.dz](http://www.bna.dz) ب 2025/04/15 (10.30).



الملحق رقم 1: الإستبانة

جامعة ابن خلدون تيارت

قسم العلوم الاقتصادية



قائمة الملاحق:

تخصص: اقتصاد نقدي بنكي

السنة الثانية ماستر

### استبيان

الأخ الفاضل ... الأخت الفاضلة...

السلام عميكم ورحمة الله وبركاته...

تحية طيبة وبعد.....

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي تقوم بإعدادها، فهذه الدراسة تهدف إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية الإلكترونية، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على كافة محاور الاستبيان بدقة وذلك بوضع علامة (X) تحت درجة الموافقة التي ترونها مناسبة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نتمنى منكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاح هذه الدراسة.

نحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، نحن نثق بآرائكم وستكون هذه الآراء موضع اعتزاز وتقدير.

من إعداد الطالبة: تحية إشراف الدكتور:

د. بن حليلة هوارية

• رفراق يسرى هوارية

• سعدي أمال ونام

(2) عدد سنوات العمل في البنك (الخبرة):

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐ من 11 سنة إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

السنة الجامعية: 2025/2024

| المحور الأول: الإدارة الإلكترونية                |       |       |           |                |                                                                                                     | الرقم |
|--------------------------------------------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| غير موافق بشدة                                   | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | العبارة                                                                                             |       |
|                                                  |       |       |           |                | يوفر البنك أجهزة الحاسوب ذات التقنية الحديثة                                                        | 1     |
|                                                  |       |       |           |                | عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات                             | 2     |
|                                                  |       |       |           |                | يوفر البنك البرامج والتطبيقات الحاسوبية الجاهزة                                                     | 3     |
|                                                  |       |       |           |                | يعتمد البنك على تكنولوجيا التخزين مثل قواعد ومستودعات التخزين                                       | 4     |
|                                                  |       |       |           |                | يحرص البنك على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناته المختلفة                                     | 5     |
|                                                  |       |       |           |                | يوجد تواصل الكتروني بين البنك والعمل من خلال الشبكة الخارجية الإنترنت                               | 6     |
|                                                  |       |       |           |                | لدى البنك موقع الكتروني تتوفر فيه الخدمات الالكترونية الضرورية                                      | 7     |
|                                                  |       |       |           |                | يتم تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل متخصصين                                                         | 8     |
|                                                  |       |       |           |                | يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني                             | 9     |
|                                                  |       |       |           |                | لدى البنك مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة                              | 10    |
| المحور الثاني: جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية |       |       |           |                |                                                                                                     |       |
|                                                  |       |       |           |                | يقدم البنك عبر موقعه الإلكتروني المساعدة الفورية لتسهيل العمليات للعملاء                            | 11    |
|                                                  |       |       |           |                | تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية مساعدة سريعة لتوجيه العملاء لحل المشاكل                           | 12    |
|                                                  |       |       |           |                | تتميز اللغة المستخدمة في الموقع الإلكتروني بالوضوح                                                  | 13    |
|                                                  |       |       |           |                | تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونياً بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير                                  | 14    |
|                                                  |       |       |           |                | يتم الرد على استفسارات العملاء الإلكترونية في وقت قصير                                              | 15    |
|                                                  |       |       |           |                | يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة بالعميل بسرية عند استخدام الخدمة الإلكترونية                       | 16    |
|                                                  |       |       |           |                | الخدمة المصرفية الإلكترونية لا تسمح للأخرين بالاطلاع على معلومات الزبون الشخصية                     | 17    |
|                                                  |       |       |           |                | هناك أنظمة متطورة في البنك تقيد الدخول إلى الخدمة المصرفية بعدد من المرات من محاولة ادخال غير ناجحة | 18    |
|                                                  |       |       |           |                | هناك أنظمة متطورة للتأكد من هوية العميل قبل البدء بإتمام الصفقة بهدف تحقيق المنفعة للعميل والبنك    | 19    |
|                                                  |       |       |           |                | المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الإلكترونية كان سبباً في تعزيز الأمان لدى العملاء                   | 20    |

الملحق رقم(02):معامل الثبات ألفا كرونباخ

| Statistiques de fiabilité |                   | Statistiques de fiabilité |                   | Statistiques de fiabilité |                   |
|---------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments | Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments | Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments |
| ,823                      | 10                | ,892                      | 10                | ,904                      | 20                |

الملحق رقم (03): اختبار الإتساق الداخلي لمحور الإدارة الإلكترونية

Corrélations

|                                                                           |                        | يوفر البنك أجهزة الحاسوب ذات الفعالية الحديثة | عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات | يوفر البنك البرامج والتطبيقات المناسبة للجمهور | يعتمد البنك على تكنولوجيا الحزبين مثل قواعد ومسودعات الحزبين | يحرص البنك على تطوير أنظمة حمايته مطبورة لحماية بياناتها المنطقية | يوجد تواصل الكتروني بين البنك والممثل من خاتل الشبكة الخارجية الإلكترونية | لدى البنك موقع الكتروني توفر فيه الخدمات الإلكترونية الضرورية | يتم تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل مختصين | يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني | لدى البنك مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة | X      |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------|
| يوفر البنك أجهزة الحاسوب ذات الفعالية الحديثة                             | Corrélation de Pearson | 1                                             | ,717**                                                                  | ,268                                           | ,281                                                         | ,309                                                              | ,328                                                                      | ,035                                                          | ,245                                       | ,456*                                                                   | ,196                                                                   | ,539** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      |                                               | ,000                                                                    | ,152                                           | ,133                                                         | ,096                                                              | ,077                                                                      | ,852                                                          | ,192                                       | ,011                                                                    | ,300                                                                   | ,002   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات   | Corrélation de Pearson | ,717**                                        | 1                                                                       | ,435*                                          | ,373*                                                        | ,226                                                              | ,111                                                                      | ,130                                                          | ,343                                       | ,459*                                                                   | ,357                                                                   | ,585** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,000                                          |                                                                         | ,016                                           | ,042                                                         | ,230                                                              | ,560                                                                      | ,495                                                          | ,064                                       | ,011                                                                    | ,053                                                                   | ,001   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| يوفر البنك البرامج والتطبيقات المناسبة للجمهور                            | Corrélation de Pearson | ,268                                          | ,435*                                                                   | 1                                              | ,238                                                         | -,115                                                             | ,051                                                                      | ,066                                                          | ,438*                                      | ,564**                                                                  | ,411*                                                                  | ,546** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,152                                          | ,016                                                                    |                                                | ,205                                                         | ,543                                                              | ,787                                                                      | ,728                                                          | ,016                                       | ,001                                                                    | ,024                                                                   | ,002   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| يعتمد البنك على تكنولوجيا الحزبين مثل قواعد ومسودعات الحزبين              | Corrélation de Pearson | ,281                                          | ,373*                                                                   | ,238                                           | 1                                                            | ,578**                                                            | ,383*                                                                     | ,000                                                          | ,362*                                      | ,298                                                                    | ,326                                                                   | ,577** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,133                                          | ,042                                                                    | ,205                                           |                                                              | ,001                                                              | ,037                                                                      | 1,000                                                         | ,049                                       | ,110                                                                    | ,078                                                                   | ,001   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| يحرص البنك على توفير أنظمة حمايته مطبورة لحماية بياناتها المنطقية         | Corrélation de Pearson | ,309                                          | ,226                                                                    | -,115                                          | ,578**                                                       | 1                                                                 | ,339                                                                      | ,115                                                          | ,236                                       | ,211                                                                    | ,253                                                                   | ,477** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,096                                          | ,230                                                                    | ,543                                           | ,001                                                         |                                                                   | ,067                                                                      | ,546                                                          | ,209                                       | ,264                                                                    | ,177                                                                   | ,008   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| يوجد تواصل الكتروني بين البنك والممثل من خاتل الشبكة الخارجية الإلكترونية | Corrélation de Pearson | ,328                                          | ,111                                                                    | ,051                                           | ,383*                                                        | ,339                                                              | 1                                                                         | ,327                                                          | ,502**                                     | ,303                                                                    | ,240                                                                   | ,585** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,077                                          | ,560                                                                    | ,787                                           | ,037                                                         | ,067                                                              |                                                                           | ,078                                                          | ,005                                       | ,104                                                                    | ,202                                                                   | ,001   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| لدى البنك موقع الكتروني توفر فيه الخدمات الإلكترونية الضرورية             | Corrélation de Pearson | ,035                                          | ,130                                                                    | ,066                                           | ,000                                                         | ,115                                                              | ,327                                                                      | 1                                                             | ,503**                                     | ,397*                                                                   | ,562**                                                                 | ,537** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,852                                          | ,495                                                                    | ,728                                           | 1,000                                                        | ,546                                                              | ,078                                                                      |                                                               | ,005                                       | ,030                                                                    | ,001                                                                   | ,002   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| يتم تعديل قاعدة بيانات البنك من قبل مختصين                                | Corrélation de Pearson | ,245                                          | ,343                                                                    | ,438*                                          | ,362*                                                        | ,236                                                              | ,502**                                                                    | ,503**                                                        | 1                                          | ,451*                                                                   | ,653**                                                                 | ,786** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,192                                          | ,064                                                                    | ,016                                           | ,049                                                         | ,209                                                              | ,005                                                                      | ,005                                                          |                                            | ,012                                                                    | ,000                                                                   | ,000   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني   | Corrélation de Pearson | ,456*                                         | ,459*                                                                   | ,564**                                         | ,298                                                         | ,211                                                              | ,303                                                                      | ,397*                                                         | ,451*                                      | 1                                                                       | ,690**                                                                 | ,797** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,011                                          | ,011                                                                    | ,001                                           | ,110                                                         | ,264                                                              | ,104                                                                      | ,030                                                          | ,012                                       |                                                                         | ,000                                                                   | ,000   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| لدى البنك مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة    | Corrélation de Pearson | ,196                                          | ,357                                                                    | ,411*                                          | ,326                                                         | ,253                                                              | ,240                                                                      | ,562**                                                        | ,653**                                     | ,690**                                                                  | 1                                                                      | ,793** |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,300                                          | ,053                                                                    | ,024                                           | ,078                                                         | ,177                                                              | ,202                                                                      | ,001                                                          | ,000                                       | ,000                                                                    |                                                                        | ,000   |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |
| X                                                                         | Corrélation de Pearson | ,539**                                        | ,585**                                                                  | ,546**                                         | ,577**                                                       | ,477**                                                            | ,585**                                                                    | ,537**                                                        | ,786**                                     | ,797**                                                                  | ,793**                                                                 | 1      |
|                                                                           | Sig. (bilatérale)      | ,002                                          | ,001                                                                    | ,002                                           | ,001                                                         | ,008                                                              | ,001                                                                      | ,002                                                          | ,000                                       | ,000                                                                    | ,000                                                                   |        |
|                                                                           | N                      | 30                                            | 30                                                                      | 30                                             | 30                                                           | 30                                                                | 30                                                                        | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     | 30     |

\*\* .La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (04): اختبار الإتساق الداخلي لمحور الخدمة المصرفية الإلكترونية

Corrélations

| Y     | المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الإلكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء | هناك أنظمة متطورة شأكت من هوية العميل قبل البدء بإتمام الصفقة بهدف تحقيق الصفقة للعميل والبنك | هناك أنظمة متطورة في البنك تعيد الدخول إلى الخدمة المصرفية بعدد من الفترات من محاولة ادخال غير ناجحة | الخدمة المصرفية الإلكترونية لا تسمح للأخيرين بالإطلاع على معلومات الربون الشخصية | بمعام البنك مع المعلومات الخاصة بالعميل سرية عند استخدام الخدمة الإلكترونية | بم الرد على استفسارات العملاء الإلكترونية في وقت قصير | بممار الخدمات المقدمة إلكترونيا بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير | تتميز الخدمة المستخدمة في الموقع الإلكتروني | تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية مسا عده سريعه فويجه العملاء لحل المشاكل | تقدم البنك عبر موقعه الإلكتروني المسا عده الفورية لتسهيل المعاملات للعملاء | Corrélations           | بم البنك عبر موقعه الإلكتروني المسا عده الفورية لتسهيل المعاملات للعملاء                             |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 771** | 552**                                                                            | 565**                                                                                         | 488**                                                                                                | 533**                                                                            | 552**                                                                       | 546**                                                 | 626**                                                             | 563**                                       | 558**                                                                     | 1                                                                          | Corrélation de Pearson | بم البنك عبر موقعه الإلكتروني المسا عده الفورية لتسهيل المعاملات للعملاء                             |
| 0,000 | 0,002                                                                            | 0,001                                                                                         | 0,006                                                                                                | 0,002                                                                            | 0,002                                                                       | 0,002                                                 | 0,000                                                             | 0,001                                       | 0,001                                                                     |                                                                            | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 796** | 251                                                                              | 511**                                                                                         | 490**                                                                                                | 497**                                                                            | 572**                                                                       | 714**                                                 | 738**                                                             | 765**                                       | 558**                                                                     | 1                                                                          | Corrélation de Pearson | تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية مسا عده سريعه فويجه العملاء لحل المشاكل                            |
| 0,000 | 0,198                                                                            | 0,004                                                                                         | 0,006                                                                                                | 0,005                                                                            | 0,001                                                                       | 0,000                                                 | 0,000                                                             | 0,000                                       | 0,001                                                                     |                                                                            | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 783** | 081                                                                              | 440*                                                                                          | 346                                                                                                  | 664**                                                                            | 717**                                                                       | 657**                                                 | 660**                                                             | 1                                           | 563**                                                                     | 765**                                                                      | Corrélation de Pearson | تتميز الخدمة المستخدمة في الموقع الإلكتروني بالوضوح                                                  |
| 0,000 | 0,683                                                                            | 0,015                                                                                         | 0,061                                                                                                | 0,000                                                                            | 0,000                                                                       | 0,000                                                 | 0,000                                                             |                                             | 0,001                                                                     | 0,000                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 823** | 387*                                                                             | 583**                                                                                         | 589**                                                                                                | 482**                                                                            | 458*                                                                        | 753**                                                 | 1                                                                 | 660**                                       | 738**                                                                     | 626**                                                                      | Corrélation de Pearson | بممار الخدمات المقدمة إلكترونيا بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير                                    |
| 0,000 | 0,042                                                                            | 0,001                                                                                         | 0,001                                                                                                | 0,007                                                                            | 0,011                                                                       | 0,000                                                 |                                                                   | 0,000                                       | 0,000                                                                     | 0,000                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 850** | 172                                                                              | 683**                                                                                         | 740**                                                                                                | 584**                                                                            | 604**                                                                       | 1                                                     | 753**                                                             | 657**                                       | 714**                                                                     | 546**                                                                      | Corrélation de Pearson | بم الرد على استفسارات العملاء الإلكترونية في وقت قصير                                                |
| 0,000 | 0,380                                                                            | 0,000                                                                                         | 0,000                                                                                                | 0,001                                                                            | 0,000                                                                       |                                                       | 0,000                                                             | 0,000                                       | 0,002                                                                     | 0,000                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 811** | 554**                                                                            | 643**                                                                                         | 322                                                                                                  | 903**                                                                            | 1                                                                           | 604**                                                 | 458*                                                              | 717**                                       | 572**                                                                     | 552**                                                                      | Corrélation de Pearson | بمعام البنك مع المعلومات الخاصة بالعميل سرية عند استخدام الخدمة الإلكترونية                          |
| 0,000 | 0,002                                                                            | 0,000                                                                                         | 0,083                                                                                                | 0,000                                                                            |                                                                             | 0,000                                                 | 0,011                                                             | 0,000                                       | 0,002                                                                     | 0,001                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 809** | 519**                                                                            | 722**                                                                                         | 379*                                                                                                 | 1                                                                                | 903**                                                                       | 584**                                                 | 482**                                                             | 664**                                       | 497**                                                                     | 533**                                                                      | Corrélation de Pearson | الخدمة المصرفية الإلكترونية لا تسمح للأخيرين بالإطلاع على معلومات الربون الشخصية                     |
| 0,000 | 0,005                                                                            | 0,000                                                                                         | 0,039                                                                                                |                                                                                  | 0,000                                                                       | 0,001                                                 | 0,007                                                             | 0,000                                       | 0,002                                                                     | 0,005                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 688** | 163                                                                              | 640**                                                                                         | 1                                                                                                    | 379*                                                                             | 322                                                                         | 740**                                                 | 589**                                                             | 346                                         | 490**                                                                     | 488**                                                                      | Corrélation de Pearson | هناك أنظمة متطورة في البنك تعيد الدخول إلى الخدمة المصرفية بعدد من الفترات من محاولة ادخال غير ناجحة |
| 0,000 | 0,406                                                                            | 0,000                                                                                         | 0,039                                                                                                | 0,083                                                                            | 0,000                                                                       | 0,000                                                 | 0,001                                                             | 0,061                                       | 0,006                                                                     | 0,006                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 825** | 648**                                                                            | 1                                                                                             | 640**                                                                                                | 722**                                                                            | 643**                                                                       | 683**                                                 | 583**                                                             | 440*                                        | 511**                                                                     | 565**                                                                      | Corrélation de Pearson | هناك أنظمة متطورة شأكت من هوية العميل قبل البدء بإتمام الصفقة بهدف تحقيق الصفقة للعميل والبنك        |
| 0,000 | 0,000                                                                            |                                                                                               | 0,000                                                                                                | 0,000                                                                            | 0,000                                                                       | 0,000                                                 | 0,001                                                             | 0,015                                       | 0,004                                                                     | 0,001                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 589** | 1                                                                                | 648**                                                                                         | 163                                                                                                  | 519**                                                                            | 554**                                                                       | 172                                                   | 387*                                                              | 081                                         | 251                                                                       | 552**                                                                      | Corrélation de Pearson | المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الإلكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء                     |
| 0,001 | 0,000                                                                            | 0,406                                                                                         | 0,163                                                                                                | 0,005                                                                            | 0,002                                                                       | 0,380                                                 | 0,042                                                             | 0,683                                       | 0,198                                                                     | 0,002                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 28    | 28                                                                               | 28                                                                                            | 28                                                                                                   | 28                                                                               | 28                                                                          | 28                                                    | 28                                                                | 28                                          | 28                                                                        | 28                                                                         | N                      |                                                                                                      |
| 1     | 589**                                                                            | 825**                                                                                         | 688**                                                                                                | 809**                                                                            | 811**                                                                       | 850**                                                 | 823**                                                             | 783**                                       | 796**                                                                     | 771**                                                                      | Corrélation de Pearson | Y                                                                                                    |
|       | 0,001                                                                            | 0,000                                                                                         | 0,000                                                                                                | 0,000                                                                            | 0,000                                                                       | 0,000                                                 | 0,000                                                             | 0,000                                       | 0,000                                                                     | 0,000                                                                      | Sig. (bilatérale)      |                                                                                                      |
| 30    | 28                                                                               | 30                                                                                            | 30                                                                                                   | 30                                                                               | 30                                                                          | 30                                                    | 30                                                                | 30                                          | 30                                                                        | 30                                                                         | N                      |                                                                                                      |

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (05): الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

عدد سنوات العمل في البنك

| Statistiques                    |                                                   |                          |          |
|---------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|----------|
| القدرة على التعامل مع الكمبيوتر | عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية | عدد سنوات العمل في البنك |          |
| 30                              | 30                                                | 30                       | Valide   |
| 0                               | 0                                                 | 0                        | Manquant |

القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

| Pourcentage cumulé | Pourcentage valide | Pourcentage | Fréquence |        |
|--------------------|--------------------|-------------|-----------|--------|
| 76,7               | 76,7               | 76,7        | 23        | عاليه  |
| 86,7               | 10,0               | 10,0        | 3         | متدونه |
| 100,0              | 13,3               | 13,3        | 4         | متوسطة |
|                    | 100,0              | 100,0       | 30        | Total  |

عدد الدورات التدريبية في مجال الادارة الالكترونية

| Pourcentage cumulé | Pourcentage valide | Pourcentage | Fréquence |              |
|--------------------|--------------------|-------------|-----------|--------------|
| 63,3               | 63,3               | 63,3        | 19        | لا يوجد      |
| 73,3               | 10,0               | 10,0        | 3         | دوره واحد    |
| 100,0              | 26,7               | 26,7        | 8         | أكثر من دوره |
|                    | 100,0              | 100,0       | 30        | Total        |

الملحق رقم (06):نتائج الدراسة الوصفية لمحور الإدارة الإلكترونية

Statistiques

|            |          | عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تناسب مع الاحتياجات الضرورية لتقديم الخدمات | يوفر البنك المرافق والتطبيقات الحاسوبية الخارجية | يعتمد البنك على تكنولوجيا الخزين مثل قوا عد ومستودعات الخزين | يحرص البنك على توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بياناتها المختلفة | يوجد تواصل الكتروني بين البنك والممثل من خال الشبكة الخارجية الإلكترونية | لدى البنك موقع الكتروني يوفر فيه الخدمات الإلكترونية الضرورية | يتم تحديث قاعد بيانات البنك من قبل متخصصين | يعمل البنك على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني | لدى البنك مهندسين قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة في البنك بسهولة |
|------------|----------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| N          | Valide   | 30                                                                     | 30                                               | 30                                                           | 30                                                               | 30                                                                       | 30                                                            | 30                                         | 30                                                                      | 30                                                                     |
|            | Manquant | 0                                                                      | 0                                                | 0                                                            | 0                                                                | 0                                                                        | 0                                                             | 0                                          | 0                                                                       | 0                                                                      |
| Moyenne    |          | 3,97                                                                   | 4,10                                             | 4,00                                                         | 4,20                                                             | 4,33                                                                     | 3,97                                                          | 4,33                                       | 4,13                                                                    | 3,53                                                                   |
| Ecart type |          | ,490                                                                   | ,403                                             | ,788                                                         | ,551                                                             | ,758                                                                     | ,850                                                          | ,661                                       | ,900                                                                    | 1,008                                                                  |

الملحق رقم (07): نتائج الدراسة الوصفية لمحور الخدمة المصرفية الإلكترونية

Statistiques

|            |          | يقدم البنك عبر موقعه الإلكتروني المساعدة الفورية لتسهيل المعاملات للعملاء | تقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية مساعده سريعة فوجيه العملاء لحل المشاكل | تميز اللغه المستخدمة في الموقع الإلكتروني بالوضوح | تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونيا بالسرعة في الاستجابة من دون تأخير | يتم الرد على استفسارات العملاء الإلكترونية في وقت قصير | يتعامل البنك مع المعلومات الخاصة بالممثل بسرعة عند استخدام الخدمة الإلكترونية | الخدمة المصرفية الإلكترونية لا تسمح لأشخاص بالإطلاع على معلومات الزبون الشخصية | هناك أنظمة متطورة في البنك تقيّد الدخول إلى الخدمة المصرفية بعدد من المرات من محاولة ادخال غير ناجحة | هناك أنظمة متطورة للتأكد من هوية الممثل قبل البدء بإتمام الصفقة بهدف تحقيق المنفعة للممثل والبنك | المستوى المتقدم في تقديم الخدمة الإلكترونية كان سببا في تعزيز الأمان لدى العملاء |
|------------|----------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| N          | Valide   | 30                                                                        | 30                                                                       | 30                                                | 30                                                                | 30                                                     | 30                                                                            | 30                                                                             | 30                                                                                                   | 30                                                                                               | 30                                                                               |
|            | Manquant | 0                                                                         | 0                                                                        | 0                                                 | 0                                                                 | 0                                                      | 0                                                                             | 0                                                                              | 0                                                                                                    | 0                                                                                                | 0                                                                                |
| Moyenne    |          | 3,97                                                                      | 3,77                                                                     | 3,73                                              | 3,53                                                              | 3,90                                                   | 4,23                                                                          | 4,23                                                                           | 3,83                                                                                                 | 3,97                                                                                             | 4,23                                                                             |
| Ecart type |          | ,890                                                                      | ,817                                                                     | ,944                                              | ,900                                                              | ,845                                                   | ,858                                                                          | ,817                                                                           | 1,020                                                                                                | ,890                                                                                             | ,679                                                                             |

الملحق رقم (08): نتائج اختبار معامل الارتباط لبيرسون بين متغيرات الدراسة

Corrélations

|   |                        | X      | Y      |
|---|------------------------|--------|--------|
| X | Corrélation de Pearson | 1      | ,593** |
|   | Sig. (bilatérale)      |        | ,001   |
|   | N                      | 30     | 30     |
| Y | Corrélation de Pearson | ,593** | 1      |
|   | Sig. (bilatérale)      | ,001   |        |
|   | N                      | 30     | 30     |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (09): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لإختبار أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة

الإلكترونية

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

| Modèle | R                 | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation | Variation de R-deux | Modifier les statistiques |      |      | Sig. Variation de F |
|--------|-------------------|--------|---------------|---------------------------------|---------------------|---------------------------|------|------|---------------------|
|        |                   |        |               |                                 |                     | Variation de F            | ddl1 | ddl2 |                     |
| 1      | ,593 <sup>a</sup> | ,351   | ,328          | ,56738                          | ,351                | 15,163                    | 1    | 28   | ,001                |

ANOVA<sup>a</sup>

| Modèle |            | Somme des carrés | ddl | Carré moyen | F      | Sig.              |
|--------|------------|------------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1      | Régression | 4,881            | 1   | 4,881       | 15,163 | ,001 <sup>b</sup> |
|        | de Student | 9,014            | 28  | ,322        |        |                   |
|        | Total      | 13,895           | 29  |             |        |                   |

a. Variable dépendante : Y  
b. Prédicteurs : (Constante), X

Coefficients<sup>a</sup>

| Modèle | Coefficients non standardisés |                 | Coefficients standardisés | t    | Sig.  | Intervalle de confiance à 95,0% pour B |                  | Statistiques de colinéarité |       |
|--------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|------|-------|----------------------------------------|------------------|-----------------------------|-------|
|        | B                             | Erreur standard | Bêta                      |      |       | Borne inférieure                       | Borne supérieure | Tolérance                   | VIF   |
| 1      | (Constante)                   | ,447            | ,902                      | ,495 | ,624  | -1,401                                 | 2,294            |                             |       |
|        | X                             | ,867            | ,223                      | ,593 | 3,894 | ,411                                   | 1,323            | 1,000                       | 1,000 |

a. Variable dépendante : Y