وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministry of higher education and sientific research

جامعة عباس لغرور خنشلة

Abbes Laghrour university khenchela

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

Faculty of economices management and commercial sciences

قسم : علوم الإقتصادية

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية
(دراسة البنك الوطني للتوفير والإحتياط – وكالة خنشلة-)

إعداد الطّالبتين:

- بوسالم مريم
- حصروري صباح

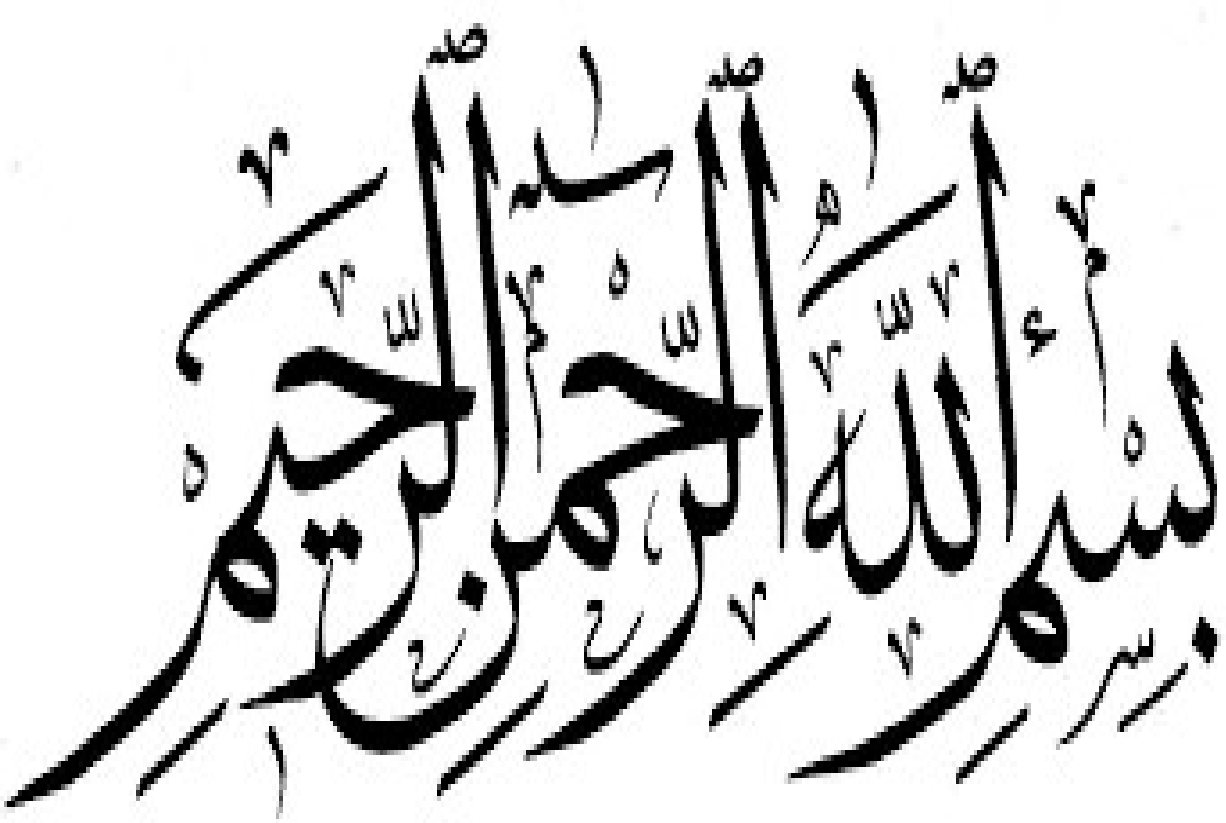
إشراف الدكتور:

- أعقاب نور الدين

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللّقـب	الرّتبة العلميّة	الجامعة الأصليّة	الصّفـة
العايب أحسن	أستاذ محاضر أ	جامعة عباس لغرور-خنشلة	رئيسـا
أعقاب نور الدين	أستاذ مساعد أ	جامعة عباس لغرور-خنشلة	مشرفا ومقررا
زرمان كريم	أستاذ التعليم العالي	جامعة عباس لغرور-خنشلة	عضوا مناقشـا

السنة الجامعية 2023-2024


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

الحمد لله السميع العليم ذي العزة والفضل العظيم، والصلاة والسلام على المصطفى الهادي الكريم، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد

مصداقا لقوله تعالى : ﴿ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ ﴾

أشكر الله العلي القدير الذي يسر لي سبيل العلم وأعانني على إتمام هذاالعمل

كما نتوجه بالشكر الجزيل والامتنان الكبير إلى الأستاذ المشرف "أعقاب نور الدين" اعترافا بفضله ووفاء لمجهوداته في اخراج هذا العمل إلى النور

كما لا يفوتني أن أشكر لجنة المناقشة لتكبدها عناء قراءة المذكرة وتصويبها

وكل الامتنان لكافة أطياف الأسرة الجامعية - جامعة عباس لغرور خنشلة-

.

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل ونجاحي إلى:

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح، إلى أبي الغالي رحمه الله و جعله من أهل الجنة

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها، إلى أمي الغالية حفظها لله ورعاها

إلى إخواني و أخواتي

إلى ثوبي الطاهر وسندي في الحياة

" زوجى الحبيب حفظه الله"

إلى أبنائي وبناتي حفظهم الله

إلى من علموني حرفا من ذهب وكلمات من درر، إلى من صاغو لي من علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا مسيرة العلم والنجاح، إلى أساتذتي الكرام

"ونسأل الله أن يجعله نبراسا وملهما لكل طالب"

الطالبة :حصروري صباح

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل ونجاحي إلى:

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح، إلى أبي الغالي حفظه الله ورعاها

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها، إلى أمي الغالية حفظها الله .

إلى ثوبي الطاهر وسندي في الحياة

" زوجى الحبيب حفظه الله"

إلى إبني وإبنتي حفظهم الله

إلى إخواني و أخواتي

إلى من علموني حرفا من ذهب وكلمات من درر، إلى من صاغو لي من علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا مسيرة العلم والنجاح، إلى أساتذتي الكرام

"ونسأل الله أن يجعله نبراسا وملهما لكل طالب ".

الطالبة : بوسالم مريم

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
االشكر	-
الإهداء	-
فهرس المحتويات	-
فهرس الأشكال	-
فهرس الجداول	-
مقدمة عامة	**أ-ج**
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
تمهيد	**07**
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية	**08**
المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية	**08**
المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية	**12**
المطلب الثالث: مبادئ الإدارة الإلكترونية	**14**
المبحث الثاني: تقييم الإدارة الإلكترونية	**16**
المطلب الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية	**16**
المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	**17**
المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	**20**
المبحث الثالث: تطبيقات الإدارة الإلكترونية	**23**
المطلب الأول: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع الإقتصادي	**23**
المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة	**26**
المطلب الثالث: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي	**28**
خلاصة الفصل	**32**
الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات المصرفية	
تمهيد	**34**
المبحث الأول: ماهية جودة الخدمات المصرفية	**35**
المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية	**35**
المطلب الثاني: عناصر جودة الخدمات المصرفية	**41**
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في جودة الخدمات المصرفية	**42**
المبحث الثاني: التميز في جودة الخدمات المصرفية ونماذج قياسها	**44**
المطلب الأول: مستويات جودة الخدمات المصرفية	**44**
المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية	**46**
المطلب الثالث: التميز في جودة الخدمات المصرفية	**48**
المبحث الثالث: أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة المصرفية	**50**
المطلب الأول: أثر التخطيط الإلكتروني على تحسين جودة الخدمة المصرفية.	**50**
المطلب الثاني: أثر التوجيه الإلكتروني على تحسين جودة الخدمة المصرفية.	**51**
المطلب الثالث: أثر التنظيم الإلكتروني على تحسين جودة الخدمة المصرفية.	**52**
المطلب الرابع: أثر الرقابة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة المصرفية.	**53**
خلاصة الفصل	**55**

الفصل الثالث: الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين جودة الخدمة المصرفية- دراسة حالة البنك الوطني لتوفير والإحتياط وكالة خنشلة-	
تمهيد	**58**
المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.	**59**
المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة	**59**
المطلب الثاني:مهام الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط -وكالة خنشلة-	**59**
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة	**61**
المطلب الأول: الأدوات والوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسة	**61**
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة	**63**
المطلب الثالث: صدق وثبات عبارات الاستبيان	**63**
المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الإستبيان	**66**
المطلب الأول: عرض و تحليل البيانات الشخصية	**66**
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج المحورين الأول والثاني	**71**
المطلب الثالث:إختبار نتائج الفرضيات	**80**
خلاصة الفصل	**85**
الخاتمة العامة	**87**
قائمة المصادر والمراجع	**-**
قائمة الملاحق	**-**
الملخص	**-**

قائمة الجداول و الأشكال

فهرس الجداول

رقم الجدول	إسم الجدول	الصفحة
01	أوزان مقياس ليكرت	60
02	عدد الإستبيانات الموزعة	62
03	الفاكرونباخ لعبارات الإستبيان	63
04	توضيح مقياس ليكرت الخماسي	63
05	توزيع العينة حسب الجنس	64
06	توزيع العينة حسب العمر	65
07	توزيع العينة حسب الخبرة	67
08	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	68
09	توزيع العينة حسب الوظيفة	69
10	نتائج البعد الأول	70
11	نتائج البعد الثاني	72
12	نتائج البعد الثالث	74
13	نتائج البعد الرابع	76
14	نتائج المحور الثاني جودة الخدمة المصرفية	77
15	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى	79
16	نتائج الفرضية الفرعية الثانية	80
17	نتائج الفرضية الفرعية الثالثة	81
18	نتائج الفرضية الفرعية الرابعة	82
19	نتائج الفرضية الرئيسية	83

فهرس الأشكال

رقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	-
02	تعريف جودة الخدمة حسب نظر العميل	38
03	تعريف جودة الخدمة من وجهة مقدم الخدمة	39
04	توزيع العينة حسب الجنس	65
05	توزيع العينة حسب العمر	66
06	توزيع العينة حسب الخبرة	67
07	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	68
08	توزيع العينة حسب المهنة	69

مقدمة العامة

أمام تعاظم دور تكنولوجيا الإعلام والإتصال وانتشارها بسبب استخداماتها المتعددة وقدرتها اللامحدودة على إنجاز مختلف الأعمال، أصبحت الإستعانة بها ضرورة لا غنى عنها سواء على مستوى أجهزة الدولة وإداراتها المختلفة، أو على مستوى الأهداف والمخططات التي تسعى هذه الأجهزة لتحقيقها، والتي أثرت تأثيرا جذريا على نمط العلاقات القانونية، باعتبار أن أي ظاهرة لابد أن تعكس آثارها على نمط القواعد القانونية التي تنظم المجتمع بما فيها القواعد الإدارية ، ليظهر على إثرها تحوّلا نحو مصطلح الإدارة الإلكترونية كأحد أهم النماذج التي تعد نقلة نوعية من العمل الورقي التنظيمي إلى العمل الإلكتروني الشبكي، الذي ينتفي فيه مفهومي الزمان والمكان ،ليقوم على الوضوح ،الدقة و السرعة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات ،لاسيما الخدمات المصرفية منها التي وإن كان وجودها يشكل أحد الاهتمامات الرئيسة للسياسات المالية والمصرفية ،فإن فاعليتها ترتبط بمدى إمكانية تطبيق أسس الإدارة الإلكترونية عند تقديمها ، ومدى تجسيد قدرة الهيئات المصرفية على مواجهة تحديات العصر والترفع عن الأعمال الروتينية التي فرضتها الإدارة التقليدية ،لكن إذا كان تأثير أسس الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمات المصرفية له من الإيجابيات ما يدعو لتطبيقه ،فإن لمخاطر تطبيق هذه الأسس سلبيات قد تفوق تلك المخاطر التي يفرضها تطبيق الإدارة التقليدية في المصارف ، وفي إطار التحدي بين ضرورة تطبيق أسس الإدارة الإلكترونية في المجال المصرفي.

ولتطبيق أسس الإدارة الإلكترونية في المجال المصرفي، تم اختيار الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط – وكالة خنشلة- لإجراء الدراسة، نظرا لطبيعة نشاطها الذي يتماشى مع الموضوع، وإذ أنها تعتمد على العمل في بيئة تتسم بالتغير وعدم الاستقرار مما يستدعي الحذر من التهديدات الخارجية، ومحاولة اقتناص الفرص الممكنة، كذلك كون المؤسسة تمتلك كفاءات حقيقية تدير بها أعمالها.

أولا: إشكالية البحث

في ظل التطور الحاصل على المستوى الإداري والإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، وما يقابله من إنتقال في تقديم الخدمات المصرفية التقليدية نحو الخدمات الإلكترونية، ولإبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في المؤسسات البنكية سيتم طرح التساؤل الرئيسي الآتي :

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ؟

ثانيـــــــا:التساؤولات الفرعية

إلى جانب التساؤل الرئيسي السابق يمكن طرح جملة من التساؤولات الفرعية وتتمثل في ما يلي:

التساؤل الأول: ماهي الإدارة الإلكترونية و خصائصها ؟

التساؤل الثاني: ماهي أهداف ومتطلبات الإدارة الإلكترونية ؟

التساؤل الثالث: ماهي تطبيقات الإدارة الإلكترونية ؟

التساؤل الرابع: هل تؤثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية؟

ثالثـــــــا:فرضيات البحث

للإجابة على إشكالية الدراسة وكإجابة مبدئية عن التساؤولات الفرعية سيتم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية ".

الفرضية الفرعية الثاني: لا يوجد تأثير إيجابي للتنظيم الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير إيجابي للتوجيه الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية".

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير إيجابي للرقابة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية.

رابعـــــا: أهمية البحث

تبرز **أهمية البحث (الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة المصرفية**) ليس فقط في الارتقاء بالعمل المصرفي ومواكبته للتطورات الحاصلة ،وإنّما في تحقيق رغبات وحاجات العملاء عند اعتماد قنوات مصرفية عن بعد، وتقديم خدمات مصرفية أكثر سرعة وأقل تكلفة.

حامسا:أهداف البحث

هناك ثلة من الأهداف يمكن توضيح أهمها فيما يلي:

1. التعرف على أحدث ما أفرزه تأثير تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية من خدمات مصرفية إلكترونية.
2. تحديد واقع استخدام التقنيات الحديثة في مجال تحسين جودة الخدمات المصرفية .
3. تباين المفاهيم النظرية للإدارة الإلكترونية و أبعادها، وكذا مفهوم جودة الخدمات المصرفية.
4. الدوافع الرئيسة التي فرضت تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية في المجال المصرفي عامة ومجال تحسين جودة الخدمات بصورة خاصة .
5. دراسة أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية .
6. الهدف الرئيسي والأخير الإجابة عن الاشكالية والتساؤولات الفرعية.

سادسا : الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: رعد حسن الصرن ،أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنيت وجودة الخدمة المصرفية، دراسة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، محمد خيضر جامعة بسكرة، عدد 8، 2005.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج الفجوة إلى المستوى العالمي، حيث توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

- يمكن للنموذج أن يستعمل في تحليل الآراء والأهمية لتطوير العمليات الضرورية التي تشكل الاستراتيجية التنافسية الناجحة؛
- أن زيادة المستويات الإدارية في البنوك تبعد الزبون وتربكه؛
- الاهتمام بالعملاء يعتبر قاعدة الإنطلاق لتوفير جودة عالية من الخدمات.

الفرق بين دراسة الحالية والدراسة السابقة:

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة السابقة بوجود علاقة طرديه في عوامل قياس جودة الخدمات البنكية واختلفت من حيث الهدف ومجال التطبيق .

دراسة الثانية : دراسة هدى جبلي قياس جودة الخدمات المصرفية- دراسة حالة –بنك البركة الجزائري، مذكرة ماجيستر ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010.

- هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات البنكية من وجهه نظر العملاء وتحديد أبعادها، معرفة توجهات العملاء نحو جودة الخدمات البنكية، وإيجاد العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود رابط بين مفهوم جودة الخدمة من وجهة نظر العميل بمدى قدرة البنك على تقديم تقابل توقعاته؛
- مصداقية نموذج أداء الخدمة مع قدرته العالية على تفسير التباين في جودة الخدمة؛
- وجود انطباع إيجابي ورضا عملاء بنك البركة على الجودة الكلية للخدمة البنكية المقدمة لهم.

الفرق بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في استخدام أساليب قياس جودة الخدمة من خلال أبعاده والمنهج المطبق في حين تختلف هذه الدراسة عن الدراسة السابقة في مكان وهدف تطبيق الدراسة.

الدراسة الثالثة: راشدة موساوي، **دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر – دراسة لنموذجين قطاعين العدالة والجماعات المحلية-**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 17، جانفي 2018.

سابعـــا: أسباب إختيار الموضوع

هناك جملة من الأسباب والإعتبارات التي دفعت لإختيار البحث من أهمها :

- الرغبة الذاتية للإعداد هذا البحث.
- الميول الشخصي للمواضيع المتعلقة بالبنوك.
- حداثة الموضوع.
- تسليط الضوء على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات البنكية.
- الاهتمام الشخصي بالمواضيع المرتبطة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بالجودة المصرفية ؛الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع.

ثامنـــا: منهج البحث

تم الإعتماد في هذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تكوين الجانب النظري من حيث المفاهيم الخاصة بالمتغيرين، والتحليلي فيما يخص الفصل التطبيقي.

في حين تم إستخدام الجانب التطبيقي المنهج التحليلي من خلال تحليل أسلوب الإستبيان المقدم لأفراد المؤسسة محل الدراسة للوقوف على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط – وكالة خنشلة - وهذا مقارنة بما جاء في الجانب النظري.

تاسعـا : تقسيم البحث

تم معالجة موضوع مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية والإجابة على الإشكالية الرئيسة ، و للإلمام الشامل بالموضوع حرصنا على تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول تسبقهما مقدمة عامة، ولقد عالجنا في الفصل الأول **الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية** حيث تم التطرق في هذا الفصل إلى **ماهية الإدارة الإلكترونية** كمبحث أول، **تقييم الإدارة الإلكترونية** كمبحث ثاني، في حين تم التطرق **لتطبيقات الإدارة الإلكترونية** كمبحث ثالث.

أما الفصل الثاني فتضمن **الإطار النظري لجودة الخدمات المصرفية** حيث تم تسليط الضوء على ماهية جودة الخدمة المصرفية **كمبحث أول،** التميز في جودة الخدمات المصرفية ونماذج قياسها **كمبحث ثاني،** أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة المصرفية **كمبحث ثالث**.

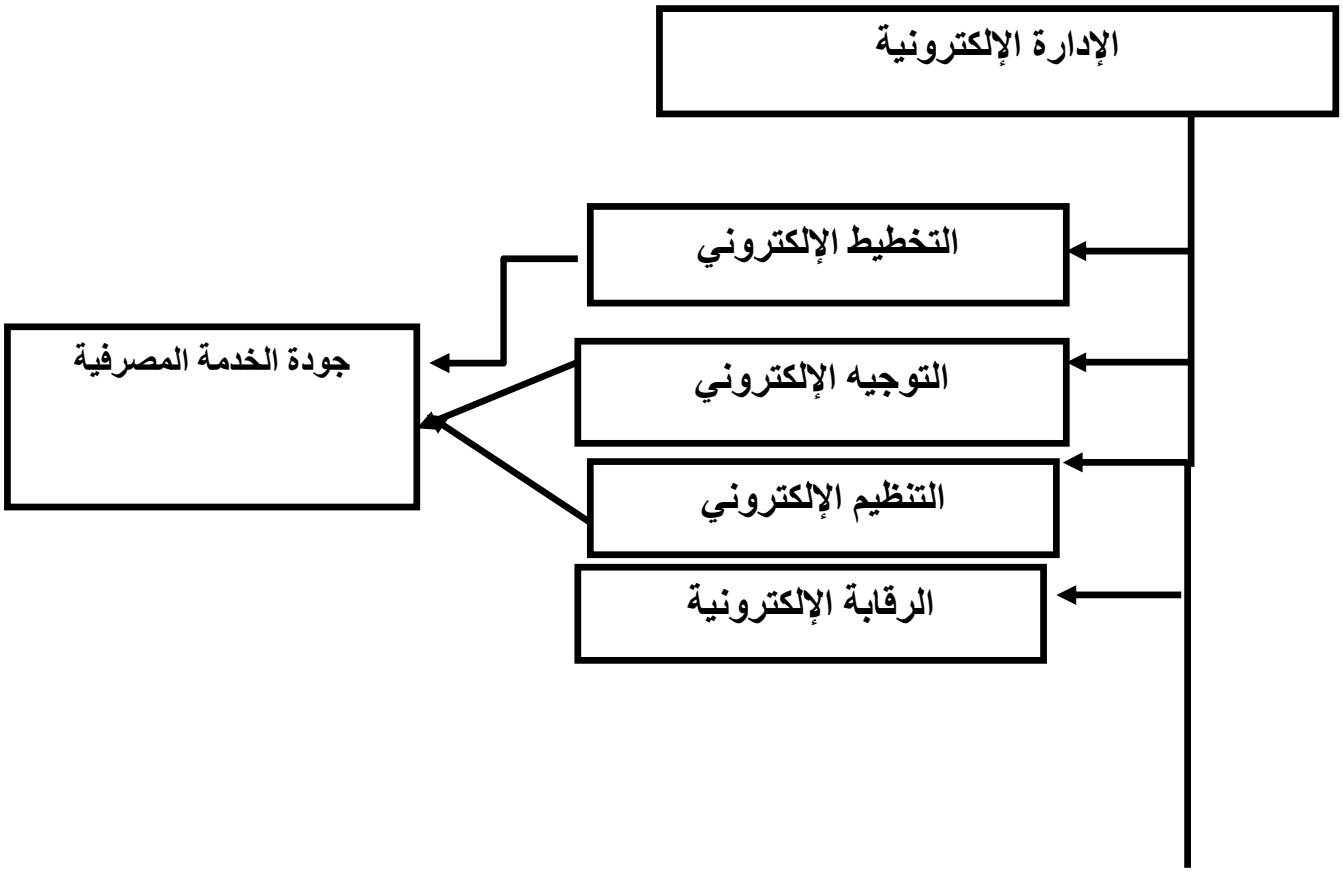
في حين تم تخصيص الفصل الثالث للدراسة التطبيقية حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، خصص المبحث الأول لتقديم المؤسسة محل الدراسة ، في حين خصص المبحث الثاني لدراسة الإجراءات المنهجية في حين تم التطرق في المبحث الثالث إلى عرض وتحليل نتائج الاستبيان .

وفي الأخير حاولنا استخلاص بعض النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة في الخاتمة.

عاشرا : نموذج الدراسة

تم تصميم الدراسة في ضوء الإشكالية و فرضياتها، و العلاقة بين المتغير المستقيل و المتمثل في (الإدارة الإلكترونية)، والمتغير التابع والمتمثل في(جودة الخدمات المصرفية) و الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): يمثل نموذج الدراسة.



الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد

لقد شهد العالم بداية القرن الواحد والعشرين مجموعة من التطورات التكنولوجية، التي لها دورا حيويا في تغيير نمط الحياة وذلك على عدة نواحي منها (السياسية والاقتصادية والاجتماعية)، فأصبحت تكنولوجيا المعلومات والشبكات الإلكترونية إحدى الركائز المهمة في الإدارة الحديثة، التي تساهم في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات، ما أدى إلى التغيير من مجتمع صناعي إلى مجتمع معلوماتي خاصة في ظل توفر انتشار استخدام شبكة الانترنت، وبالتالي التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية,وهي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي إلى نمط إلكتروني، والذي يعبر عن السرعة، والتفاعل، واختراق الحدود، ومن بين التغيرات في التحول هي نهاية الإدارة العامة القديمة، لتحل محلها الإدارة الإلكترونية التي تعد مفهوم جديد للإدارة، التي توظف تكنولوجيا المعلومات، والشبكات الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يرتبط مفهوم الإدارة الإلكترونية بالدور الهام الذي تقدمه هذه الأخيرة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير العمل الإداري، حيث أصبح الاعتماد على الخدمات الإلكترونية ضرورة حتمية لا غنى عنها فتنتقل بالدولة من نظام التسيير الورقي إلى نظام التسيير الإلكتروني، الذي تحكمه مبادئ العصرنة والرقمنة الإلكترونية من خلال تطبيق تقنيات المعلومات والإتصالات في بناء التنظيمات، واستخدام التقنيات الحديثة بما فيها شبكات الحاسوب الآلي الربط الوحدات التنظيمية مع بعضها، لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وأيضا لانجاز الأعمال الإدارية بكفاءة عالية وبوتيرة أسرع .

وقد حظى موضوع الإدارة الإلكتروني باهتمام كبير لدى الباحثين سواء على الصعيد الدولي أو الوطني من أجل وضع مفهوم شامل لهذا الموضوع.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

في ظل التغيرات الجديدة وبالنظر إلى حاجة الأجهزة الإدارية لتبني مختلف الأساليب الحديثة في تسيير العمل الإداري، تظهر لنا الإدارة الإلكترونية كأحد أبرز الأساليب التي تساهم في تحقيق فعالية النشاط الإداري، وذلك بأبسط الجهود وأقل تكاليف.

لدراسة مفهوم الإدارة الإلكترونية سيتم التطرق إلى التعريف **كفرع أول** وإلى مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية **كفرع ثاني.**

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

ولقد قدمت عدة تعاريف قانونية وفقهية للإدارة الإلكترونية، واختلفت باختلاف العناصر التي أسست عليها، ولتحديد مختلف هذه التعاريف سيتم التطرق إلى المدلول المؤسساتي أولا، مرورا إلى المدلول الفقهى للإدارة الإلكترونية **ثانيا.**

أولا: المدلول المؤسساتي للإدارة الإلكترونية

نجد من بين أهم المؤسسات التي أعطت تعريفا للإدارة الإلكترونية، البنك الدولي ومفوضية التعاون الاقتصادي والتنمية وأيضا المفوضية الأوروبية، وسيتم التفصيل في هذه التعاريف كالأتي:

1. تعريف البنك الدولي:

لقد كان البنك الدولي من السباقين في وضع تعريف للإدارة الإلكترونية، ولقد عرفها بأنها: عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكات الأنترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها، والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ومختلف المؤسسات الحكومية[1].

2. تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

عرفت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية الإدارة الإلكترونية بأنها :" استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وخاصة الإنترنت كأدوات لتحقيق إدارة أفضل[2].

3. تعريف المفوضية الأوروبية:

عرفت المفوضية الأوروبية الإدارة الإلكترونية بأنها: "استخدام الأدوات والنظم التي تصبح أكثر إمكانية، بفضل تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتقديم خدمات عامة بأفضل نوعية للمواطنين والشركاء[3].

---

[1] سمية بهلول، **دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية** ، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة الجزائر 2017-2018، ص 69.

[2] مريم ساري، **الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، تخصص قانون داري وإدارة عامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة الجزائر 2019-2020، ص 57.

[3] مريم ساري، **المرجع السابق**، ص57.

ومن خلال ما سبق فإن التعريفات المؤسساتية المقدمة للإدارة الإلكترونية، ركزت في جانب ما على الوسائل المستخدمة في الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات.
أما الجانب الآخر فركز على الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه هذه الوسائل وهو تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين من المجتمع المدني.

ثانيا: المدلول الفقهى للإدارة الإلكترونية.

لقد تعددت التعاريف الفقهية للإدارة الإلكترونية وذلك حسب زاوية نظر كل فقيه:

1.التعريف على الاساس المادي:

عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية[1].
وعرفت أيضا على أنها : التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنات وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري، هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها [2].

2. التعريف على الأساس الوظيفي:

عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها " تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على تحقيق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف[3].
كما تم تعريفها أيضا على أنها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق [4]" ...

من خلال استقراء التعاريف السابقة يلاحظ أن هذا الإتجاه من الفقه ركز في تعريفه للإدارة الإلكترونية على جانب الخدمات الوظيفية، التي تقدمها هذه الأخيرة من خلال تبيان خصائصها ومميزاتها، وأيضا مقارنتها بالخدمات الورقية التقليدية إلا أن هذه التعاريف أغفلت جانب الوسائل التي يتم من خلالها تقديم الخدمات الإلكترونية المستفيدين.

3. التعريف على الأساس التكاملي:

عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها الإدارة التي تهدف إلى الإنتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات والإتصال في البناء التنظيمي واستخدام التقنية الحديثة بأشكالها المختلفة، وتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة داخل وخارج هذه الأجهزة وانجاز أعمالها وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وفاعلية وبأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن[5].
كما تم تعريفها أيضا: قدرة القطاع الحكومي على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينهم وبين المواطنين وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الأنترنت مع الحفاظ على أمن

---

[1] عادل حرحوش المفرجي وآخرون، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، ط1، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر ، 2007، ص 11.
[2] حسين محمد الحسن، **الإدارة الالكترونية المفاهيم - الخصائص – المتطلبات**، ط1، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن 2011، ص39.
[3] فداء حامد ، **الإدارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية**، ط1، دار الكندي للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن،2011، ص220.
[4] مصطفى يوسف كافي، **الإدارة الالكترونية دارة بلا أوراق - ادارة بلا مكان إدارة بلا زمان - ادارة بلا تنظيمات جامدة** ، ط1،دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، دمشق ،سوريا، 2011، ص 48.
[5] أمل لطفي حسن جاب الله ،**أثر الوسائل الالكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية- دراسة مقارنة-**، ط1، دار الفكر الجامعي الاسكندرية، 2013 ، مصر، ص 38.

وسرية البيانات المتناقلة معتمدة[1] على مبدأين هما[2]:

- **المبدأ الأول تقني**: ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونيا وتناقلها عبر شبكة الأنترنت، مع ضمان الحفاظ على دقتها وسريتها .
- **المبدأ الثاني إجرائي** : ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها .

كما عرفها أيضا الدكتور نجم عبود نجم بأنها: عملية إدارية قائمة على الإمكانيات العالية التي توفرها شبكة الأنترنت والتفاعل الآتي، وتوظيفها في التخطيط الإستراتيجي ورسم السياسات العامة وتوفير الرقابة على الموارد المادية والبشرية .

من خلال التعاريف السابقة المؤسساتية والفقهية يمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة الإلكترونية : بأنها أسلوب حديث يعتمد على استخدام تكنولوجيات المعلومات والإتصالات الإلكترونية، بغرض تحقيق فعالية أكثر واستخدام أمثل لكل من الوقت والمال والجهد.

الفرع الثاني: مراحل الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن الطريقة الأمثل لتحقيق تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، وضمان استغلال الوقت والمال والجهد بشكل فعال، هي من خلال تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل، ويجب أن يتم ذلك بعد إجراء إصلاح إداري شامل للنظام التقليدي، حيث لا يمكن التحول من نظام إداري تقليدي مهترئ وفاسد إلى نظام إلكتروني متطور وحديث دون إصلاح جذري [3].

ومن خلال ذلك نقسمها إلى ثلاث مراحل وهي:

أولا: مرحلة الإدارة التقليدية الفعالة:

ويتم فيها تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يتم انجاز الأعمال بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة[4].

ثانيا: مرحلة الفاكس والتلفون الفعال

تُعتبر هذه المرحلة هي الوسيلة الفعّالة التي تربط بين المرحلة الأولى والمرحلة التالية، في هذه المرحلة يتم تفعيل تقنيات الفاكس والتلفون، حيث يستطيع الأفراد الإعتماد على الإتصال بالتلفون المتاح في مختلف الأماكن والمنازل، ويصبح في هذه المرحلة الجزء الأكبر من السكان قد سمعوا أو جربوا الإدارة الإلكترونية، وبالتالي يستطيع كبار التجار والمديرين والمتعاملين والأفراد إنجاز معاملاتهم عبر الشبكة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة، يكون عدد المستخدمين متوسطًا[5].

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفعالة

في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصل عدد مستخدمي الشبكة الإلكترونية إلى مستوى عالٍ، وتصبح الحواسيب متاحة بشكل شخصي أو من خلال أكشاك أو في المناطق العامة، مع توفر تكاليف منخفضة أو معقولة، وبهذا يصبح من الممكن لجميع شرائح المجتمع استخدام الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت وبأقل جهد وبأعلى فعالية[6].

---

[1] رانية هدار، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر** ،أطروحة دكتوراه ، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017-2018، ص 27 .

[2] نجم عبود نجم، **القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين**، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن،2011، ص216.

[3] صدام الخمايسية، **الحكومة الإلكترونية**، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن،2013 ، ص82.

[4] صدام الخمايسية، **المرجع السابق** ص83

[5] **المرجع نفسه**، ص83

[6] صدام الخمايسية، **المرجع السابق** ص83

المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

تتمتع الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص تميزها عن الإدارة التقليدية، وتتمثل أهم هذه الخصائص في:

الفرع الأول: الخصائص الشكلية

تتمثل الخصائص الشكلية في: [1]

أولا: إدارة بلا أوراق

كونها تهتم بإدارة الملفات وليس الإحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها البعض على رفوف الأرشيف، وتحتفظ بهذه البيانات وتضمن سلامتها وتحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية[2].

ومن أهم الوسائل المعتمدة في الإدارة الإلكترونية للتخلي عن التعامل بالأوراق نجد البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني.

1.البريد الإلكتروني: تعتبر الخدمات التي يقدمها البريد الإلكتروني من أهم الخدمات المنتشرة حول العالم في مجال الخدمات الإدارية.

حيث يشمل البريد الإلكتروني مجموعة من العناصر تتمثل في[3] :

- إسم تعريفي خاص بالمستخدم.
- عنوان موقع المستفيد.
- تعريف بنوع صفة الموقع.

فيستطيع المستخدم القيام بخدمات الإرسال والإستلام للرسائل الإلكترونية بشكل سهل ومرن عن طريق استخدام الحاسوب الآلي.

2.الأرشيف الإلكتروني: يتم من خلاله جمع الوثائق وفهرستها وتصنيفها بطرق إلكترونية بهدف العودة لها وتوفيرها عند الحاجة.

ثانيـــا: إدارة بلا زمان: أصبح العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم.[4]

ثالثـــا: إدارة بلا مكان: كما تتخطى الإدارة الإلكترونية حدود المكان فيستطيع الموظف مواصلة العمل من أي مكان حول العالم من خلال تقنيات الإتصالات الحديثة دون الحاجة إلى العودة في كل مرة إلى مباني الإدارة للتحصل على الخدمات المطلوبة[5] .

رابعـا: إدارة بلا تنظيمات جامدة: إذ أنها تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.[6]

الفرع الثاني : الخصائص الموضوعية

تتمتع الإدارة الإلكترونية بجملة من الخصائص الموضوعية وتتمثل أهم هذه الخصائص في:

أولا: المرونة

أي قدرة الإدارة الإلكترونية على الإستجابة السريعة للمتغيرات والتجاوب معها بفعل تقنياتها وما تتمتع به من إمكانيات متخطية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الإتصال لتقديم الخدمات بأفضل الطرق،

---

[1] حسين محمد الحسن، **المرجع السابق**، ص77.

[2] محمود عبد الفتاح رضوان، **الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية** ، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص20.

[3] مصطفى يوسف كافي، **المرجع السابق**، ص 49.

[4] مريم ساري، **المرجع السابق**، ص71.

[5] مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص187.

[6] فداء حامد ، **المرجع السابق**، ص196.

فأصبحت هذه الأخيرة تقدم العديد من الخدمات التي لم تكن متاحة في الإدارة التقليدية، أيضا أصبحت الإدارة الإلكترونية تمكن المواطنين من الحصول بسهولة على الخدمات التي يريدونها في أي وقت وفي أي مكان بمجرد الولوج إلى شبكتها الداخلية. [1]

ثانيا: السرية والخصوصية.

أيضا من مميزات الإدارة الإلكترونية تمتعها بالسرية والخصوصية للمعلومات ذات الأهمية فتعتمد على برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إظهارها ومنع الوصول إليها أو إختراقها، إلا لمن لهم الصلاحية في الولوج إلى هذه المعلومات عن طريق كلمة المرور، ويظهر تفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية في قدرة الإدارة الإلكترونية على الإخفاء والسرية ومنع الوصول بسهولة إلى الملفات المهمة.[2]

ثالثـــا:تحقيق الشفافية الإدارية

ويتم ذلك عبر تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها كما يمكن لكل فرد من العاملين، أو المتعاملين أو المواطنين الإطلاع على البيانات وآليات صنع السياسات واتخاذ القرارات الإدارية، كما أتاحت أيضا الإدارة الإلكترونية للإدارة متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الكاميرات الرقمية، و هكذا أصبح للإدارة الأداة المضمونة الصادقة لمتابعة أنشطتها[3].

المطلب الثالث: مبادئ الإدارة الإلكترونية.

يتضمن الإنتقال من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث تسهيل الوصول إلى البيانات والمعلومات، وإدخالها في أجهزة الحاسوب وتخزينها، مما يمكن من استخدامها في عمليات اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال بسرعة، وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة، فمن مبادئ الإدارة الإلكترونية توجيه الجهود نحو خدمة الزبائن وتلبية طلباتهم بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة.

الفرع الأول: مبادئ عامة

ومن هنا نسلط الضوء على أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيقها وهي[4]:

1. تسهم في إنشاء بيئة قانونية ملائمة تدعم تطوير نظام الإدارة الإلكترونية، من خلال تطوير وصياغة التشريعات التي تنظم استخدام التوقيع والوثيقة الإلكترونية، وتوضح دورهما في إثبات الهوية واتخاذ القرارات وحل النزاعات، وهذا يُسهّل إتمام العمليات الإلكترونية بشكل أكثر فاعلية وسلاسة
2. تطور البنية التحتية الإلكترونية تحسن جميع جوانبها المختلفة، سواء كان ذلك في البنية المادية من خلال توفير الأجهزة والمعدات المستخدمة مثل الحواسيب، أو في البنية البشرية من خلال تطوير كفاءات الموظفين المتعلقة بعمليات القيادة الإلكترونية، وأيضا في البنية التنظيمية من خلال وضع معايير قياس للنظم الفنية.
3. الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف قطاعات الدولة ولا سيما الخدماتية.
4. توفير الفرص المتكافئة للجميع للاستفادة من إمكانيات الخدمات الإلكترونية في مختلف قطاعات الأعمال يساهم في تعزيز المساواة والعدالة.
5. توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول إليها بسهولة.

---

[1] حسين محمد الحسن، **المرجع السابق**، ص78.

[2] غريبي على، زيتونة الاخضر، **اصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وأفاق ترشيدها**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، الاغواط ،الجزائر العدد 03، 2016، ص 411.

[3] سمية بهلول، **المرجع السابق** ، ص 76.

[4] عادل حرحوش الفرجي، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس العملية**، ط2، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر ، 2010، ص 27.

6.إنشاء بيئة ثقافية مناسبة يتعين فيها التعامل مع تحديات اللغة والحفاظ على قيم ومبادئ المجتمع، يسهم في بناء القناعة لدى الأفراد بشأن قانونية النتائج الإلكترونية.

الفرع الثاني: مبادئ الإدارة الإلكترونية حسب الدكتور عمار بوحوش

كما يرى الدكتور عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الالكترونية تنحصر فيما يلي[1]:

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين** :بحيث يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات، المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة مع انتقاء المعلومات والقيام بتحليلات دقيقة مع تحديد نقاط القوة والضعف.
- **التركيز على النتائج**: أي تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، مع تحقيق فوائد للجمهور وتوفير الخدمة المستمرة على مدار الساعة.
- **سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع : أي** إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.
- **تخفيض التكاليف:** ويعني أن الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
- **التغيير المستمر**: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن، والتفوق في التنافس.

ومن خلال ماتم التطرق إليه تم وصف الإدارة الإلكترونية بأنها نوع من إدارة توجيه وتنفيذ الأعمال بشكل إلكتروني، حيث يتم تنفيذ جميع المهام باستخدام تكنولوجيا المعلومات، أما الحكومة الإلكترونية، فتُعتبر مستوى عمليات المؤسسات والهيئات الحكومية التي ترتكز على إدارة إلكترونية، وتشير هذه الأخيرة إلى تبني مجموعة من المبادئ الأساسية التي يجب توفرها في الإدارة الإلكترونية لتحقيق الأهداف المطلوبة على مستوى المنظمة، ويتمثل دورها في الإستمرار في التقدم ومواكبة التغيير المستمر في البيئة الخارجية والداخلية.

المبحث الثاني: تقييم الإدارة الإلكترونية

في ظل التطور التكنولوجي السريع والتحولات الرقمية المستمرة، أصبحت الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا أساسيًا في تشكيل طرق إدارة المؤسسات والمنظمات، حيث يُعتبر تقييم الإدارة الإلكترونية أمرًا حيويًا لفهم فعالية هذه الأساليب وتحديد نقاط القوة والضعف في تطبيقها.

المطلب الأول:أهداف الإدارة الإلكترونية

تتعدد أهداف الإدارة الإلكترونية، ويمكن أن نذكر منها[2]:

الفرع الأول: أهداف تتعلق بأصحاب المصالح للمنظمة

تسعى إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين، واستغلال الموارد بشكل أمثل من خلال تحديد الإفادة القصوى لأصحاب المصالح، وتقليل التعقيدات الإدارية، واستخدام التكنولوجيا لدعم وتعزيز ثقافة العمل في المؤسسة، وتعزيز التعليم لبناء المعرفة والتنمية الشخصية.

الفرع الثاني: أهداف متعلقة بكفاءة العمل استمرارية عمل المنظمة

على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد،هذا الذي يؤدي إلى إنجاز الأعمال في وقت قصير وبتكاليف منخفضة والتقليل من الموارد البشرية الزائدة وأيضا الحد من استخدام الورق.

---

[1] عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن21** ، دار الغرب الإسلامي ، بيروت، لبنان ، 2006، ص ص 189 – 191.

[2] أحمد فتحي الحيت ، **مبادئ الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان ، د س ن ، ص ص25-26

الفـرع الثالـث: أهـداف تتعلـق بزيـادة كفـاءة وفعاليـة وترشـيد اتخـاذ القـرارات الإداريـة

من بين الفوائد الأخرى للإدارة الإلكترونية، توفير البيانات والمعلومات بشكل فوري ومستمر للمستفيدين، مما يقلل من عوائق اتخاذ القرارات ويساعد في تقليل الأخطاء المتعلقة بالعنصر البشري.

الفرع الرابع: أهداف تتعلق بزيادة قدرة المنظمة التنافسية محليا وعالميا

من بين فوائد الإدارة الإلكترونية تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال، والحد من الفساد الإداري، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في جميع القطاعات، بالإضافة إلى توافقها مع اتجاه العالم نحو العمل الإلكتروني.

ومن جهة أخرى يرى بعض العلماء والباحثين أن أهداف الإدارة متعددة فمنهم من يرى تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.

تتيح الإدارة الإلكترونية تحقيق الأعمال بتكلفة معقولة وفي فترة زمنية قصيرة، مع الحفاظ على حقوق المواطنين في التطور والإبداع، وتوفير سرية المعلومات وتقليل المخاطر، بالإضافة إلى ذلك تعزز الشفافية وتقضي على المحسوبية، مما يؤدي إلى زيادة حجم الإستثمار[1].

وحسب الدكتور علاء عبد الرزاق السالمي فإنه يرى أن أهداف الإدارة الإلكترونية تتمثل في: [2]

- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- استعراض المحتويات بدلا من قرائتها.
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
- انجازات بدلا من المتابعة.
- التجهيز الناجح للعمل الإداري.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن عملية تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ليس بالأمر السهل، بل هي عملية معقدة تحتاج إلى أسس وقواعد متينة تقوم عليها، فهي تمثل تحولا شاملا في المفاهيم والأساليب والإجراءات، والهياكل التشريعية التي تقوم عليها لذلك فتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة متطلبات عامة وخاصة، وهو سيتم إبرازه كالآتي:

الفرع الأول: المتطلبات العامة

تتمثل المتطلبات العامة في المتطلبات الإدارية والتشريعية والمتطلبات الإقتصادي:

أولا: المتطلبات الإدارية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تعديلات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجرائية من خلال استحداث إدارات عدة أو إلغاء ودمج بعض الإدارات مع بعضها، وتوفير الظروف المناسبة لتطبيق الإدارة

[1] محمد سمير أحمد، **الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان،2009 ، ص73.
[2] علاء عبد الرزاق السالمي ، **الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان،الأردن،2008، ص39.

الإلكترونية بكفاءة وفاعلية[1]، ويجب مراعاة عدة جوانب في عملية تطوير التنظيمات الإدارية، قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية. [2] وتتمثل هذه الجوانب في:

- **القيادة العليا** : إذ يتم وضع السياسات العامة للمنظمات الحكومية وتحديد أهم الإستراتجيات لها.
- **الدعم والمساندة** : وذلك عن طريق ما تقدمه القيادة العليا من دعم ومبادرات لتطبيق.
- **القيادة التنفيذية**: يقع على المنظمات الحكومية تنفيذ السياسات العامة، بوضع مشروع الإدارة الإلكترونية في نطاق التنفيذ الفعلي والسليم، ومتابعة سيرورة العمل من خلال الرقابة والتوجيه.

ثانيا: المتطلبات التشريعية

من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وضع أطر تشريعية وتحديثها، بما يتماشى من مستجدات في المنظومة المعلوماتية، من خلال استحداث قوانين جديدة [3]تساعد في استيعاب تلك المفاهيم والسلوكيات المعنوية الحديثة، من خلال إظهار الأثر القانوني المطلوب في أرض الواقع، حتى تكون لها القوة والحجة في إثبات التصرفات القانونية وترتيب الحقوق والالتزامات[4].

ثالثا: المتطلبات الإقتصادية

يمثل الإقتصاد العصب الأساسي لكل دولة وبما أن المداخيل المالية لكل دولة هي التي تستعمل لتوزيع الدخل وتمويل المشاريع، فإنه يجب على الدولة العمل على تغيير الطريقة التقليدية التي يعمل بها الإقتصاد والإنفتاح والتوجه نحو الأسواق الجديدة للتجارة الإلكترونية التي ستولد علاقات جديدة بين المؤسسات الإنتاجية والمستهلكين[5].

الفرع الثاني: المتطلبات الخاصة

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى العديد من الوسائل والآليات حتى تكون جاهزة وتستطيع تأدية دورها بالوجه الصحيح، لذلك سيتم التفصيل في أهم المتطلبات الخاصة التي تساعد على تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

أولا: المتطلبات التقنية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية وجود مستوى مناسب وعال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للإتصالات والبيانات، وأيضا توفر بنية تحتية متطورة للإتصالات السلكية واللاسلكية، تكون قادرة على تأمين عملية التواصل وتبادل المعلومات بين المؤسسات نفسها أو بينها وبين المواطن من جهة أخرى [6].

توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية من خلال أجهزة التواصل، والمتمثلة في أجهزة الكومبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكن من ربط عملية الإتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية وبأسعار معقولة[1].

---

[1] محمد الصيرفي، **الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، مصر، 2006، ص 76.

[2] موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر-**، مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، العدد109، الجزائر، 2011، ص90.

[3] طلال بن عبد الله ، حسين الشريف، **الحكومة الإلكترونية ثورة المقرن الحادي والعشرين في تطوير الإدارة العامة تجربة المملكة العربية السعودية**، ط1، المكتب الجامعي الحديث، 2011، ص95.

[4] أسامة أحمد المناعة جلال محمد الزغبي، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 43.

[5] أسامة أحمد المناعة جلال محمد الزغبي، **المرجع السابق**، ص 43.

[6] محمد صادق غطاس، عبد الرحمان بن سانية، **واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر من وجهة نظر العاملين بالمصلحة المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومترية دراسة حالة المقاطعات الإدارية تقرت** ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة الجزائر، 2019، من 138.

ثانيا: المتطلبات الأمنية

إن التطورات السريعة والمستمرة في المجال المعلوماتي، وتطور تقنيات الإتصال ووسائلها ساهم في انتشار العولمة والجريمة الإلكترونية، وظهور جرائم مستحدثة مثل العصابات الإلكترونية التي تحدث الخروقات الأمنية والتكنولوجية، من تصنت وسطو على البنوك بشكل إلكتروني وعلى ضوء ذلك أصبح من الضروري استحداث أساليب وإجراءات أمنية، تساعد في حماية المعلومات والبيانات من الإختراق والقرصنة[2].

من خلال التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية، والتحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات.

ثالثا: المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري ضروري جدا لتنفيذ أي مشروع فهو العقل المدبر للأعمال الإدارية، إذ يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة في هذا المجال، بالإضافة إلى توافر الشروط العامة للتوظيف في المناصب كتوفر الخبرة في مجال المعلوماتية، حتى يستطيع الموظفون التعامل مع المعدات الحديثة. [3]

لذلك يجب توفر متطلبات بشرية تتمثل في[4]:

- ضبط وتحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات.
- توفير معاهد ومدارس تكوينية خاصة بتكوين العنصر البشري.
- نقص الخبرة في مجال الإعلام الآلي.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

على الرغم من نجاعة وأهمية الإدارة الإلكترونية كأداة فاعلة ورئيسية في تحقيق الجودة الإدارية، إلا أن مواكبة التغيرات المستمرة في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال والإدارة، قد تعترضها بعض المعوقات سواء كانت عامة أو خاصة تحول دون تطبيق هذا النموذج الرقمي، ومن بين المعوقات التي تواجه الإدارة مايلي:

الفرع الأول: المعوقات العامة

تتمثل المعوقات العامة في المعوقات الإدارية والمعوقات التشريعية والمعوقات المالية

أولا: المعوقات الإدارية:

باعتبار الإدارة الإلكترونية منهج إداري يقوم على تبسيط الإجراءات والعمل على تحقيق المساواة والشفافية في التعاملات الإدارية، كان لزاما على الإدارة اجتياز جملة من العوائق تتمثل في: [1]

---

[1] رابح الوافي، **أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية لقطاع العدالة انموذجا**، أطروحة دكتوراه العلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2018-2019، ص72.

[2] أنيسة بركان، سهام فوجيل، **تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات والكوارث مع الإشارة إلى حالة الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 14 العدد 02، الرقم التسلسلي 28، 2021، ص38.

[3] صفوان المبيضين، **الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارة الدولية**، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن،2011، ص26.

[4] عمر بن عبيد، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي –دراسة حالة-**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أدرار، الجزائر،2020-2021، ص45.

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية القائمة على جمود تنظيماتها.
- عدم مرونة الإجراءات الإدارية في العديد من المؤسسات الإدارية.
- قلة وعي الإداريين بالمميزات المتوقعة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم تقبل بعض القادة الإداريين لعمليات التغيير من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

ثانيا:المعوقات التشريعية

تحول بعض المعوقات التشريعية دون تطبيق التقنيات الحديثة على مختلف المؤسسات والدوائر الإدارية، وهي معوقات عامة تحتاج إلى التدخل ومن تلك المعوقات ما يلي[2]:

- قصور التشريعات والقوانين المنظمة للجانب التطبيقي للإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود نصوص قانونية وتنظيمية خاصة بالمعاملات الإلكترونية، مما يؤدي إلى عدم تقدم المهتمين بمجال التعاملات الإلكترونية، خوفا منهم بأن تهدر حقوقهم القانونية، أو عدم الإعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية.
- عدم وجود قوانين خاصة للتعامل مع جرائم الحاسوب والاختراقات الأمنية.[3]

ثالثا: المعوقات المالية

إن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عتبة مالية ضخمة تتلائم مع هذا الأسلوب التقني الحديث، وتوفير كافة المتطلبات إلا أن بعض المنظمات تعاني من نقص فادح في الإمكانيات المادية الضرورية، لتطبيق هذا المشروع وتتمثل أهم هذه المعوقات المالية فيما يلي[4]:

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير مختلف الأجهزة والبرامج المعلوماتية.
- محدودية المخصصات المالية بسبب الإرتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها الإتفاق.
- ارتفاع تكاليف خدمة صيانة أجهزة الحاسبات الآلية.
- ارتفاع تكلفة استخدام الشبكة العالمية للأنترنت.

الفرع الثاني: المعوقات الخاصة

تتمثل أهم المعوقات الخاصة في:

أولا: المعوقات التقنية

هناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن بين أهم هذه المعوقات ما يلي: [5]

- انعدام البنية التحتية من ناحية توفير الشبكات والأجهزة في الكثير من المؤسسات الإدارية.

---

[1] عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري ، قسنطينة،2009-2010، ص 38.

[2] رابح الوافي، **المرجع السابق**، ص81.

[3] أحمد بورق ، **تحسين الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية**، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد06، العدد03، الجزائر،2021، ص988.

[4] عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية، مصر، 2013، ص54.

[5] عبد الكريم عاشور، **المرجع السابق**، ص 39.

- قلة الكوادر البشرية القادرة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات التكلفة العالية للوصول إلى شبكة الانترنت.
- النقص الشديد في المعلومات عن البرمجيات من ناحية معرفة مدى جودتها ومميزاتها.
- عدم مواكبة التطورات السريعة في مجال البرمجيات وبرامج التشغيل في الحاسب الآلي.

ثانيا: المعوقات الأمنية

يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، فمصدر الخطورة يكمن في وجود خطر الإختراق والتجسس، في ظل عمل الإدارة الإلكترونية بالأرشيف الإلكتروني، مما يعرض الملفات إلى خطر التسرب والتجسس والإتلاف.

ثالثا: المعوقات البشرية

تعد الكوادر البشرية من أبرز العناصر التي تقود المجتمع وتوجهه نحو الرقي والتطور في مختلف المجالات، إلا أن نقص عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع مستجدات البيئة الرقمية أصبح عائق يواجه المؤسسات عند تطبيقها للتكنولوجيا الحديثة ومن بين أبرز المعوقات البشرية مايلي [1]:

- عزوف الكفاءة المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة .
- مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم.
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والخوف من التعامل مع أجهزة التكنولوجيا.

المبحث الثالث: تطبيقات الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة في الأوانة الأخيرة إلى مواكبة التحولات والتغيرات التي تشهدها الأنشطة الإدارية من عصرنة في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات، بهدف القضاء على المشاكل والتعقيدات التي تحول دون تقديم خدمات بجودة وفعالية أكثر، مما دفع بمختلف القطاعات العمومية إلى تبني نظام الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع الإقتصادي

سيتم من خلال هذا المطلب معالجة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع الإقتصادي من خلال التطرق لقطاع البريد والمواصلات كفرع أول، ثم في قطاع البنوك كفرع ثاني.

الفرع الأول: قطاع البريد والمواصلات

تُعتبر مؤسسة بريد الجزائر واحدة من المؤسسات الخدماتية العمومية التي تحظى بحماية كلية من الدولة نظراً لوضعها الاحتكاري في السوق، ونتيجة لغياب المنافسة أو ضعفها، تخضع المؤسسة لرقابة عمومية من قبل وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وهذا يجعل تدخل الدولة فيها متقدماً، ما يفسره البعض بسبب حجم المؤسسة في تقديم الخدمات العمومية، مثل خدمات الحساب الجاري البريدي، وحساب الاطلاع، وخدمات الدفع والسحب، والحوالات البريدية والرسائل. ومع مسعى الحكومة لتحديث قطاع البريد واعتماد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتطوير الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، يمكن تلخيص ذلك في النقاط التالية [2]:

أولا: الشباك الإلكتروني: ويتمثل في الأجهزة الآلية لسحب الأوراق النقدية أليا.

ثانيا: بطاقة السحب الإلكتروني: باشرت مصالح بريد الجزائر في توزيع هذه البطاقات في جانفي 2007على مستوى العاصمة، ليتم تعميم استخدامها في مرحلة لاحقة لتشمل كل الولايات، ويتمكن

[1] رابح الوافي، **المرجع السابق**، ص80.

[2] مهدي مراد ونصيرة يحياوي، **الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتفعيل جودة الخدمة العمومية – دراسة حالة بريد الجزائر-**، مجلة الأفاق والدراسات الاقتصادية، العدد3، الجزائر،2017، ص268.

المواطن عن طريقها القيام بعملية السحب في أي شباك بريدي أو موزع أوتوماتيكي عبر الوطن وتوفر هذه البطاقة ثلاث أهداف رئيسية: الأمن، الاستجابة السرعة[1].

ثالثا:الخدمات المقدمة عبر شبكات الأنترنت

لاقت هذه الخدمات استحسانا كبير من قبل الموظفين للإمتيازات التي وفرتها، أهمها الحلول دون عناء التنقل، وصرف المال وإضاعة الوقت، فما كان لا يتم إلا عبر المكاتب أصبح باستطاعة المواطن القيام به فوق سرير نومه داخل بيته، وذلك بعد ما يحصل على رقم السري لدى مصالح البريد، ويؤمن جميع العمليات التي يقوم بها, ومن أهم هذه الخدمات نجد[2]:

- **خدمات السحب**: إذ تتوفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرصة سحب الأموال للمواطنين والتي دعمت العمليات التقليدية لبريد الجزائر.
- **خدمات الإطلاع على الرصيد**: إذ عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده، وله إمكانية الإحتفاظ بتذكرة خاصة بكشف الحساب[3].
- **خدمات طلب نماذج الصكوك البريدية**: التي تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري، حيث تمنحه طلب بعد ملأ الإستمارة الإلكترونية التي يتم استظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية.
- **خدمات الحصول على كشف العمليات الحساسة**: من خلال طلب مراجعة جميع عمليات السحب والدفع الإلكترونية على مستوى حساب بريدي جاريٍ، يمكن أن تظهر بعض العوائق التي قد تعيق نجاح هذه الخدمة العامة التي يقدمها بريد الجزائر عبر الإنترنت، على الرغم من الإيجابيات التي تتمثل في سهولة الوصول والسرعة، إلا أنه يمكن أن يتعرض المتعاملون لبعض المخاطر، مثل احتمالية التجسس والإطلاع على أسرارهم من خلال تحديد رقم الحساب البريدي لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة، يتم استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل عبر الإنترنت لدى متعاملي بريد الجزائر[4].

وأدت كل هذه الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر عبر الإنترنت إلى تخفيف الضغوط على نوافذ البريد وجعل الإدارة أكثر قرباً للمواطن، مما يسمح بتقديم خدمات فورية وجودة عالية، وبالنظر إلى التغيرات والتحولات التي شهدتها الجزائر في الجوانب الإقتصادية والسياسية، فضلاً عن مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، فقد نشأت حاجة ملحة لإجراء تغييرات وتعديلات جذرية تطال قطاع البريد والمواصلات، والمعروفة باسم إعادة هيكلة هذا القطاع، وبناءً على الوعي بالتحديات التي يفرضها التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، انطلقت الجزائر في سنوات مضت نحو إجراءات إصلاحية عميقة في هذا القطاع[5].

الفرع الثاني: قطاع البنوك

ظهرت بعض المبادرات في الجزائر تجاه التحول نحو الصرف الإلكتروني، والتي تعتمد على تقديم البنوك للخدمات المصرفية المعتادة من خلال نظام شبكي، وقد شهد هذا القطاع تحسنًا نسبيًا في معاملاته مع الزبائن، وذلك في إطار تحديث الخدمات المالية والإنتقال نحو التعاملات الرقمية، بما يتضمن عمليات

---

[1] مريم زان، **دور الحكومة الالكترونية في عصرنة المرافق العامة وتجويد خدماتها -نماذج قطاعية من مشروع الجزائر الالكترونية-**، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد12،الجزائر، ص58.

[2] أحمد برادي، **دور الخدمات الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري**، مجلة أفاق علمية، المركز الجامعي تامنغست، المجلد11، العدد03، الجزائر، 2019، ص182.

[3] مهدي مراد ونصيرة يحياوي، **المرجع السابق**، ص268.

[4] مهدي مراد ونصيرة يحياوي، **المرجع السابق**، ص269.

[5] عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سيكولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، ص93

الصرف والإيداع والسحب وتحويل الأموال، وذلك من خلال استخدام البطاقة المصرفية الإلكترونية وبطاقة الإئتمان الممغنطة[1].

ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الإلكترونية داخل البنوك يمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

- **بطاقة الخصم:** التي يتم استعمالها في السداد عن طريق خصم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ويكون الحساب بالضرورة دائنا.
- **بطاقة الائتمان**: تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل، تمثل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مدينا، غير أن ذلك يجرى وفقا حدود يقرر فيها مقدار المبلغ الذي يعتبر قرضا ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة.
- **البطاقة الذكية**: عرفت انتشار كبير، ويرجع ذلك إلى طريقة استعمالها التي تتسم بالمرونة مقارنة ببطاقتي الخصم و الإئتمان، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال و ذلك من خلال البرمجة الأمنية، وللتوضيح فإن هذه البطاقة لا تشكل وسيطا بين البائع والمشتري والبنك، ومن خلال الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والإئتمان اللتان تنجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالإستعمال، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الإلكترونية، وهي صفة التي لا توجد في بطاقتي الخصم والإئتمان[2].

على الرغم من الجهود المبذولة لتحديث المنظومة البنكية في الجزائر، فإنها لا تزال تُعتبر متأخرة على المستوى الدولي والإقليمي، ويُلاحظ بطءًا في وتيرة المعاملات وذلك تحت ذريعة الحفاظ على أمان المعاملات المالية وحماية ممتلكات العملاء الخواص والشركات، يشير المختصون في مجال النشاط المصرفي إلى أن النظام المصرفي في البلاد يعاني من التخلف، حيث تُعتبر العمليات المالية ثقيلة وغير مرنة، مما جعل البنوك عرضة للإختراق في بعض الحالات، مما أدى إلى خسائر للعملاء، يستدعي هذا الوضع إجراء إصلاحات عاجلة وفعّالة لتطوير القطاع، خاصة أن البنوك العامة لا تزال تُتبع أساليب تقليدية قد تجاوزت الزمن، وهذا ما دفع بعض المواطنين إلى اكتناز أموالهم في منازلهم بدلاً من فتح حسابات بنكية [3].

المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة

عمل المسؤولون في الدولة على رقمنة هذا القطاع من خلال تقديم الخدمات العمومية إلكترونيا، تقوم على تحسين الخدمة العمومية التي يقدمها قطاع القضاء وعبر الشباك الإلكتروني وعلى المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة[4].

ويعتبر هذا القطاع من أولى القطاعات التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح العدالة سنة 2003، وذلك للوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وأكثر سرعة ومن هذه الإجراءات هي:

الفرع الأول: تطوير الخدمات القضائية عبر الأنترنت

ويتم ذلك عبر أرضية أنترنت التي تم إنشائها منذ نوفمبر 2003 حيث تم تزويد قطاع العدالة بممول الدخول إلى الأنترنت ذو نوعية رفيعة[5]، وتتمثل هذه الخدمات التي يقدمها في :

أولا: النظام الإلكتروني لصحيفة السوابق القضائية واستخراج الجنسية: لقد تم ربط كافة المجالس والمحاكم بالمركز الوطني بصحيفة السوابق القضائية، وتم هذا بعد الانتهاء من إنشاء قاعدة وطنية، وعليه

---

[1] عبان عبد القادر، **المرجع نفسه**، ص94

[2] عبد الكريم عاشور، **المرجع السابق**، ص151.

[3] عبان عبد القادر، **المرجع السابق**، ص 108

[4] عبان عبد القادر، **المرجع السابق**، ص 109.

[5] راشدة موساوي، **دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر – دراسة لنموذجين قطاعين العدالة والجماعات المحلية**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد17، جانفي 2018، ص29.

يستطيع الشخص أن يسحب هذه الوثيقة من أي جهة قضائية عبر الوطن وحتى القنصليات في الخارج في شكل نسخة pdf قابلة للطبع من الموقع الإلكتروني ومعفاة من رسوم الجبائية ، كما يتم استخراج الجنسية بشكل الالكتروني بنفس الألية[1].

وأيضا في إطار الجهود والمساعي الهادفة إلى عصرنة قطاع الخدمات القضائية وتسهيل إجراءات الحصول على الوثائق الإلكترونية عن بعد، وتماشيا مع المستجدات التي أحدثتها الجائحة العالمية والمتمثلة في فيروس كوفيد 19 أطلقت وزارة العدل ألية جديدة تتيح للمواطنين إمكانية استخراج النسخة الإلكترونية لصحيفة السوابق القضائية عن بعد القسيمة رقم (03)، سواء للمواطنين المدانين أو الغير المدانين حيث تم الانطلاق الفعلي لهذه الخدمة ابتداء من تاريخ 05 فيفري 2021، فيستفيد المواطن من هذه الخدمة بمجرد الولوج إلى النافذة التالية صحيفة السوابق القضائية[2].

ثانيا: إنشاء مركز وطني للنداء بالرقم الأخضر (10-78) بعنوان قطاع العدالة:

حيث يوفر هذا المركز مختلف الخدمات القضائية للمواطن أو المتقاضي، والإستعلام عن بعد دون تكبد عناء الحضور، وذلك من خلال التكفل بالرد على إنشغلاتهم واستفساراتهم المطروحة حول قضاياهم وذلك بواسطة الرقم الأخضر(10-78)-[3].

الفرع الثاني: استحداث منظومة معلوماتية مركزية للمعالجة الآلية للمعطيات

تم استحداث منظومة معلوماتية مركزية تتعلق بنشاط وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها، بما فيها التنظيم القضائي ونص على ذلك المادة 02 من قانون 15-03، التصديق أو التوقيع الإلكتروني وهذا بالنسبة للوثائق والمحررات القضائية التي تسلمها مصالح وزارة العدل والمحاكم القضائية التابعة لها[4].

ويقصد بالتصديق أو التوقيع الإلكتروني في القانون النموذجي للتواقيع الإلكترونية الذي وضع من لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، حيث أشارت المادة الثامنة منه : أنه يقصد بالتواقيع الإلكترونية أن يشمل جميع الإستعمالات التقليدية للتوقيع الخطي لإحداث أثر قانوني حيث إن تعيين هوية الموقع و بيان نية التوقيع ليس أكثر من الحد المشترك الأدنى للمناهج المختلفة بشأن التواقيع الموجودة في النظم القانونية ، ولا يتجاهل التعريف أن التكنولوجيا التي يشار إليها بعبارة توقيعات إلكترونية يمكن استخدامها لأغراض عبر إنشاء تواقيع ذي دلالة قانونية[5].

المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

تبنى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الإدارة الإلكترونية فقام برقمنة الأنشطة الإدارية والخدماتية، تماشيا مع ما يشهده العالم من ثورة معرفية وتكنولوجية بغية الإرتقاء بالجامعات وتجويد الخدمات المقدمة، وتظهر الجهود المبذولة من طرف هذا القطاع في جملة من الخدمات المستحدثة والتي تتمثل في:

الفرع الأول: المواقع الإلكترونية

في إطار ضمان السرعة في إنجاز مختلف الأنشطة والمعاملات المتعلقة بالطلبة والأساتذة والباحثين أتاحت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مواقع إلكترونية من بين هذه المواقع:

---

[1] فطيمة الزهرة عبد العزيز، حميدة كريمة فرحات، **التطبيقات العملية العصرنة قطاع العدالة الموقع الالكتروني لوزارة العدل نموذجا**، مجلة الإجتهادات والدراسات القانونية، جامعة تامنغست، المجلد10، العدد03، الجزائر ،2021، ص344.

[2] الهاشمي مزهود، **منظومة الخدمات الرقمية في قطاع العدالة الجزائرية في ظل مستجدات التسيير خلال أزمة كوفيذ 19**، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الطارف، العدد الخاص للمتلقى الافتراضي الدولي الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، نوفمبر 2021، ص 18.

[3] رانية هدار، **المرجع السابق** ، ص 208.

[4] أحمد برادي، **المرجع السابق**، ص179.

[5] نسيمة موسي، **المعاملات الالكترونية بعد سنة من صدور قانون العدالة**، مقال منشور في مجلة أفاق العلوم، العدد05، جافني 2016، ص149.

أولا: الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي[1] :

يعمل هذا الموقع على توفير المعلومات المتعلقة بالوزارة والطاقم المسير لها، وأيضا على نشر كل النشاطات والأخبار المتعلقة بالوزارة، كما يوفر الموقع أيضا الروابط الإلكترونية المتاحة عن بعد، في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، ويعمل أيضا بتبيان هياكل البحث القائمة فيها والطاقم المسير لها، وأيضا هياكل البحث القائمة فيها، كما يعمل أيام الإستقبال في الوزارة، كما يوفر أرقام الهاتف والبريد الخاص بالوزارة.

وبالتالي يعتبر هذا الموقع دليلا شاملا للخدمات التي توفرها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، إذ أنه يتيح معرفة كل المستجدات القائمة في الوزارة من أخبار ونشاطات وخدمات.

ثانيا: المواقع الإلكترونية الخاصة بالجامعة

توفر هذه المواقع العديد من الخدمات سواء للطلبة أو الباحثين والأساتذة، ومن بين الخدمات التي توفرها الإعلان عن فتح المسابقات وأجالها ونتائج ظهورها، كما تتيح مذكرات التخرج المتوفرة ضمن كل كلية من كليات الجامعة، وأيضا تتيح المحاضرات عن بعد [2].

ثالثا:موقع التسجيلات الجامعية الأولية

يعتبر هذا الموقع من أهم المواقع التي وفرتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لما يتيحه من خدمات، إذ أنه يوفر مجموعة من الخدمات الإلكترونية من بينها: توفير الإستمارة الإلكترونية للتسجيل الأولي للطلبة الناجحين في البكالوريا، والإطلاع على نتائج التوجيه وتأكيد أو تغيير التسجيل مع إمكانية الطعن في هذه النتائج[3].

الفرع الثاني: الخدمات عن بعد لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني

يقدم هذا المركز خدماته عن طريق مجموعة من البوابات، تتمثل أهمها في:

أولا: بوابة النظام الوطني لتوثيق الرقمي Sndi

تم إطلاق هذا المشروع من طرف مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، تحت وصاية المديرية العامة للبحث العلمي والتطور التكنولوجي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، إذ يهدف هذا المشروع من خلال ما يحتويه من كتب أطروحات ومجلات علمية لمعالجة رقمية لفرص الولوج إلى رصيد معرفي إلكتروني ثري ومتنوع على المستوى الوطني والدولي، يغطي كل تخصصات المعرفة البشرية وهي بوابة موجهة للطلبة والأساتذة والباحثين، يتم الولوج إليها عن طريق إنشاء حساب شخصي يتضمن كلمة مرور خاصة[4].

ثانيا: الأرضية العلمية الجزائرية ASJP

توفر هذه الأرضية مختلف المقالات العلمية في العديد من المجالات، تعمل هذه الأرضية على توفير المجلات العلمية الوطنية عبر الانترنت، مع إمكانية تحميلها[5].

---

[1] الموقع الإلكتروني الوزارة التعليم العالي والبحث العلمي https:www.mosra.dz/تاريخ الإطلاع: 10/03/2024، الساعة17:00

[2] مريم ساري، **المرجع السابق**، ص232.

[3] مريم ساري، **المرجع نفسه**، ص233.

[4] فلة بوعلي، راضية برناوي، **مساهمة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تسيير تكنولوجيات الإعلام والاتصال داخل المدارس الوطنية العليا في الجزائر**، مجلة الاتصال والصحافة ،المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام، المجلد07، العدد01، الجزائر،2020، ص09.

[5] فلة بوعلي، راضية برناوي، **المرجع نفسه**، ص09.

ثالثا: البوابة الوطنية للإشعار عن اللأطروحات PNST

تمثل هذه البوابة نظام إلكتروني يهدف إلى التكفل بالإنتاج العلمي الوطني في مجال المذكرات والأطروحات عن طريق إنشاء بطاقة مركزية لها[1].

الفرع الثالث: منصة PROGRES

تمثل هذه المنصة نظام معلوماتي يسمح بالتسيير الشامل لكل شؤون الجامعة، كما يوفر قاعدة معطيات متكاملة للطلبة والأساتذة، أيضا توفر عدة خدمات إلكترونية من بينها مايلي:

أولا: تسجيل الطلبة الجدد وتحويلهم

توفر هذه المنصة تسجيل الطلبة الجدد كما يتم توجيه الطلبة وتحويلهم، مع توفير المجلات العلمية الوطنية عبر الأنترنت، مع إمكانية تحميلها. [2]

ثانيا:الترشح الإلكتروني لمسابقة الدكتوراه والماستر

أتاحت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي استعمال الأرضية الرقمية progres لإستقبال طلبات الترشح لإجتياز مسابقة الدكتوراه والماستر، مما يضمن العديد من الأساسيات للطلبة المترشحين للمسابقة، من أهمها تبسيط إجراءات إيداع ملفات الترشح وضمان المساواة بين المترشحين في معالجة ملفات الترشح. [3]

الفرع الرابع: خدمات التعليم عن بعد

ان استخدام التكنولوجيا كوسيلة لتحسين طرق التعليم في الجامعات الجزائرية، أدى بالضرورة إلى تبني الجامعة الجزائرية التعليم عن بعد، تتمثل خدمات التعليم عن بعد في:

أولا: دراسة الماستر عبر الخط

تم اعتماد تجربة الماستر عن بعد ابتداء من السنة الجامعية 2016-2017، إذ يتم التسجيل عبر رابط رقمي يقوم فيه المترشح بملاء استمارة رقمية تتضمن معلوماته الشخصية ومعلومات مساره الدراسي، مما يسمح لهم بتقديم الدروس بشكل إلكتروني عن طريق إنشاء حساب على الأرضية التعليمية، وتحول للجامعة قائمة الطلبة مع اسم المستخدم وحساب كل طالب مع كلمة مرور الخاصة به ، ما يتيح للطلبة تلقي الدروس والتفاعل مع الأساتذة وتتم برمجة الإمتحانات النهائية بشكل حضوري في نهاية السداسي[4].

ثانيا: المحاضرات عن بعد

أطلقت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي خلال جائحة كورونا منصة تعليمية على المواقع الرسمية للجامعات الجزائرية (منصة موودل)، هي عبارة عن نظام يقدم مجموعة من الخدمات التفاعلية عبر الخط التي تقدم للمتعلمين إمكانية الولوج إلى المعلومات والمحاضرات الموضوعة عبر المنصة من طرف الأساتذة والإدارة لتسهيل عملية التدريس للطلبة وخلق فضاء للتواصل والتفاعل بين الطلبة والأساتذة[5].

ثالثا: رقمنة المكتبات الجامعية

بالإعتماد على استخدام التكنولوجيا الرقمية تم تأهيل المكتبات الجامعية من خلال التحويل الرقمي لمجموعاتها، لتحقيق استغلال أمثل لمخزونها الوثائقي سواء داخل المكتبة المعنية أو عن بعد، أيضا تسهيل

---

[1] مريم ساري، **المرجع السابق**، ص234.

[2] أحمد بيطام ، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر المديرية العامة للتكوين والتعليم العاليين بوازرة التعليم العالي نموذجا** ، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع تحديات آفاق كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المسيلة ، الجزائر 16/17 ديسمبر 2018، ص 5.

[3] عواطف بوطرفة، أمال عقبي، **بصمة الرقمنة على واجهة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر**، مجلة أبحاث جامعة الجلفة ،المجلد 06 ،العدد 01، الجزائر، 2021، ص 434.

[4] ميريام أكرور، صابرينة خصائي، **التعليم عن بعد أعمال الملتقى الوطني الموسوم ب: دور الرقمية في جودة التعليم العالي**، كلية الحقوق جامعة الجزائر 1 يوم 1 مارس 2020 المنظم من طرف خلية ضمان الجودة لكلية الحقوق جامعة الجزائر 1، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية السياسية والاقتصادية، جامعة بن يوسف بن خدة، المجلد57، العدد الخاص،2020، ص74.

[5] نوال الصلح، **مستقبل التعليم عن بعد في الجامعات الجزائرية بعد جامعة كورونا**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، المجلد 59، العدد 01 ، الجزائر، 2022 ، ص187.

النفاذ إلى الموارد الوثائقية الوطنية، عن طريق شبكة تسمح بالإتصال بالمكتبات عن بعد، ومحاولة بعث مكتبة جامعية افتراضية[1].

[1] عواطف بوطرفة ،أمال عقبي، **المرجع السابق**، من 434

خلاصة الفصل الأول

تناولنا في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وماهية الإدارة الإلكترونية من خلال التطرق إلى مفهوم خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية في المبحث الأول وتقييم الإدارة الإلكترونية في المبحث الثاني وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المبحث الثالث وتوصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية واحدة من الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحويل المعاملات الإدارية من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني، حيث تعتمد هذه الطريقة على مجموعة من الوسائل المادية مثل الأجهزة الحاسوبية والشبكات والبرمجيات ذات التأثير الفعّال والسريع في توفير الخدمات الإدارية بسرعة وسهولة، وذلك في أي وقت ومكان.

تتميز الإدارة الإلكترونية بمرونتها وسريتها في تبادل البيانات، حيث تتجاوز الحدود الزمنية والجغرافية، بفضل هذه الميزات، تتجنب الإدارة الإلكترونية التعقيدات والعراقيل التي كانت تواجهها الإدارة التقليدية.

كما أن تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية يقم على عدة مرتكزات ومتطلبات كفيلة بضمان تنفيذ الأعمال الإلكترونية بنجاح وفعالية، فضمان تطبيق الإدارة الإلكترونية مرهون بمدى التغلب على التحديات والمعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الالكترونية ومحاولة إيجاد حلول مناسبة لها.

كما أن الإدارة تسعى في الأونة الأخيرة إلى مواكبة التحولات والتغيرات التي تشهدها الأنشط الإدارية من عصرنة في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات ,بهدف القضاء على المشاكل والتعقيدات التي تحول دون تقديم خدمات بجودة وفعالية أكثر.

الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات المصرفية

تمهيد

إن موضوع جودة الخدمات المصرفية يُعتبر واحدًا من أكثر المواضيع دراسة وبحثًا في مجال تسويق الخدمات المصرفية، ويعود هذا بشكل رئيسي إلى أهمية الجودة كشريان حيوي يمد البنك بالمزيد من العملاء وتحقيق المزيد من الربحية، بالإضافة إلى ذلك تُعزز الجودة من قدرة البنك على التنافس في سوق متزايدة الإزدحام، خاصة في ظل الإقتصاد العالمي المتعدد الأطراف وسرعة الإتصال.

وعليه إزدادت أهمية جودة الخدمة المصرفية المقدمة كأساس لتحقيق التميز في مواجهة المنافسين والمؤسسات المالية، وأصبحت الخدمة المميزة أساس التفاضل بين بنك وآخر.

تعد الإدارة الإلكترونية في قطاع الخدمات المصرفية أحد العوامل الرئيسية التي تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة المصرفية، الذي يعكس التحول نحو الإدارة الإلكترونية تطورًا استراتيجيًا مهمًا في كيفية تقديم الخدمات المصرفية وإدارتها، حيث يتم توظيف التكنولوجيا الحديثة والحلول الرقمية لتحسين تجربة العملاء ورفع مستوى الجودة والكفاءة في الخدمات المقدمة.

المبحث الأول: ماهية جودة الخدمات المصرفية

تعمل المؤسسات بغض النظر عن أنواعها، على إقامة علاقات طويلة الأمد مع زبائنها من خلال تقديم منتجات ذات جودة متميزة تفي بمتطلباتهم وتتجاوب مع توقعاتهم، هذا الأمر يساعدها على البقاء والإستمرار في أداء أعمالها في السوق التي تعمل فيها.

تقوم المؤسسات بتحديد معايير جودة الخدمة بناءً على احتياجات الزبائن ومتطلباتهم، وهذه المعايير تختلف عن تلك المستخدمة في تقييم السلع المادية بسبب طبيعة الخدمات، ومن هنا يولي الباحثون في مجال الخدمات اهتمامًا خاصًا بتحديد أبعاد الجودة وأهميتها من وجهة نظر الزبون، ويقدمون نماذج لقياس جودة الخدمة، هدف هذه الجهود هو مساعدة المؤسسات الخدماتية على فهم مدى رضا زبائنها عن الخدمات المقدمة، وتحديد نقاط الضعف والعمل على تحسينها.

المطلب الاول : مفهوم جودة الخدمات المصرفية

إن تشابه الخدمات المصرفية وبلوغها مرحلة النضج جعلت المنافسة بين البنوك تتركز على أنواع الخدمات المقدمة فقط، بل على جودتها، وأصبح العملاء يختارون التعامل مع البنوك ليس لمجرد المزايا الترويجية فقط، وإنما لما تتصف به من قيم رمزية يبحث عنها العميل وتشكل بالنسبة له جودة أفضل.

حيث سيتم التطرق في هذا المطلب إلى تعريف جودة الخدمات المصرفية كفرع أول، مرورا إلى أهمية جودة الخدمة المصرفية كفرع ثاني.

الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة المصرفية

يعد موضوع جودة الخدمة المصرفية من المواضيع التي تصدرت اهتمامات الباحثين ،وقد تولد على ذلك العديد من الدراسات التي عالجت الموضوع ،فمنها ما انصب اهتمامه بالدرجة الأولى على وضع تعريف لجودة الخدمة المصرفية و إيضا حول مفهومها.

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمة بصفة عامة، ونظرا لتعدد التعريفات الخاصة بالخدمة، سيتم التطرق إليها أولا ثم الإنتقال إلى التعريفات الخاصة بالخدمة المصرفية ومحاولة الربط بينهما.

أولا: تعريف جودة الخدمة

يعرف **كوتلر** الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف لطرف آخر وتكون في الأساس غير محسوسة ولا يترتب عليها أية ملكية، فتقدم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي وقد لا يكون"[1].

وتعرف أيضا على أنها: "تعامل مع شق غير ملموس والذي شراءه ليس بالضرورة أن ينتج عنها ملكية، بمعنى نقل مادي للشيء أو حيازته، ولكن إنتاجه أو أثناء ذلك نحصل على منافع أو فوائد"[2].

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الخدمة: عبارة عن نشاط تؤديه المؤسسات أو الأفراد من أجل إشباع حاجات ورغبات المستفيدين، وتكون غير ملموسة ولا يترتب عنها نقل الملكية.

أما تعريف الخدمة المصرفية لا يختلف كثيرا عن تعريف الخدمة بشكل عام، حيث أن هناك العديد من الخصائص المميزة للخدمة، والتي تجعلها مختلفة عن السلع المادية، فهي تكون غير ملموسة وغير متجانسة وتستهلك في نفس الوقت ولا يمكن تخزينها[3].

---

[1] حميد الطائي وبشير العلاق، **مبادئ التسويق الحديث- مدخل شامل-**، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن ، 2009، ص 140.

[2] ماني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 18.

[3] صباح محمد أبو تاية، **التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار وائل للنشر، عمّان، الأردن، 2008، ص ص69-70.

كما تعرف أيضا على أنها : "ذلك الجزء من النشاط الإداري للبنك الذي يعمل على توجيه تدفق الخدمات البنكية ومنتجاتها لإشباع رغبات العملاء بما يحقق تعظيم ربحية البنك وتوسعه واستمراره في السوق المالية، وبذلك يعبر عن نشاط رئيسي يتم على ضوئه تحديد مختلف المعايير والأسس التي تحدد احتياجات السوق ورغباته، وتحديد الإستراتيجيات اللازمة لبقاء العملاء الحاليين، وكسب عملاء جدد عن طريق الفهم بموضوعية نقاط قوة وضعف المنافسة" [1].

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الخدمة البنكية تعتبر مصدرا للعملاء في إشباع حاجاتهم، أما من وجهة نظر البنك فهي مصدرا للربح وتحقيق الأهداف الاستراتيجية له، والمقصود الحديث للخدمة البنكية يرتبط بالقيمة أو جوهر المنفعة المترتبة عنها في التجربة التي يعيشها العميل والمتمثلة في ثلاث زوايا:

جوهر الخدمة: وهو البعد المرتبط بدفع الخدمة البنكية؛ أي مجموع المنافع التي يهدف العميل إلى تحقيقها من وراء طلب الخدمة؛

الخدمة الحقيقية: وهي مجموع الأبعاد الخاصة بجودتها، وهذا ما يرقى بجوهر الخدمة إلى مستوى التفضيل لدى العميل وتوقعاته؛

الخدمة المعززة: تعتبر حلا يسعى إليه ليصل إلى درجة الإشباع والرضا، وتتضمن الخدمة وحقيقتها، ومجموع الخصائص والمزايا المقترنة بتحقيقها. فالخدمة البنكية غير ملموسة وغير متجانسة وتنتج وتستهلك في نفس الوقت ولا يمكن تخزينها[2].

تعريف جودة الخدمات المصرفية :"أنها خلو الخدمة من أي عبء أثناء إنجازها، نتيجة الحكم المتعلق بتوقعات الزبون أو العميل المدركة عن الخدمة البنكية والأداء الفعلي لها؛ أي الفرق بين توقعات العملاء للخدمة المستهدفة وإدراكهم للأداء الفعلي لها".[3]

تعريف جودة الخدمات المصرفية :" أنها إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة المصارف على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على إتقانها، فإذا تبنى المصرف الحصول على تأشيرة قبول تربص عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات الزبائن".[4]

تعريف جودة الخدمات المصرفية حسب الدكتور عبد الكريم أحمد جميل على:" أنها مدى تطابق توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم".[5]

تعريف جودة الخدمة المصرفية حسب نظر العميل: أن توقعات العملاء هي الفهم الذي يمكن أن يكون لدى العميل لما ينبغي أن تكون عليه خدمة معينة، وتتأثر بعوامل متعددة مثل تجاربهم السابقة وآراء المستخدمين الآخرين وسمعة المنظم، أما الجودة المدركة فهي الإنطباع الشامل الذي يكتسبه العميل بعد تجربة الخدمة، وتمثل تقييمه لمدى تلبية الخدمة لتوقعاته أما بالنسبة لتقديم الخدمة وقياس رضا العميل يتطلب فعالية في فهم

---

[1] فريد كوتلر ، **تسويق الخدمات**، ط1، كنوز المعرف العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2009، ص ص 136-170.

[2] صفيح صادق و أحمد يقور، **التسويق المصرفي وسلوك المستهلك**، ط1، مؤسسة الثقافة الجامعية للنشر، مصر، 2010، ص 41.

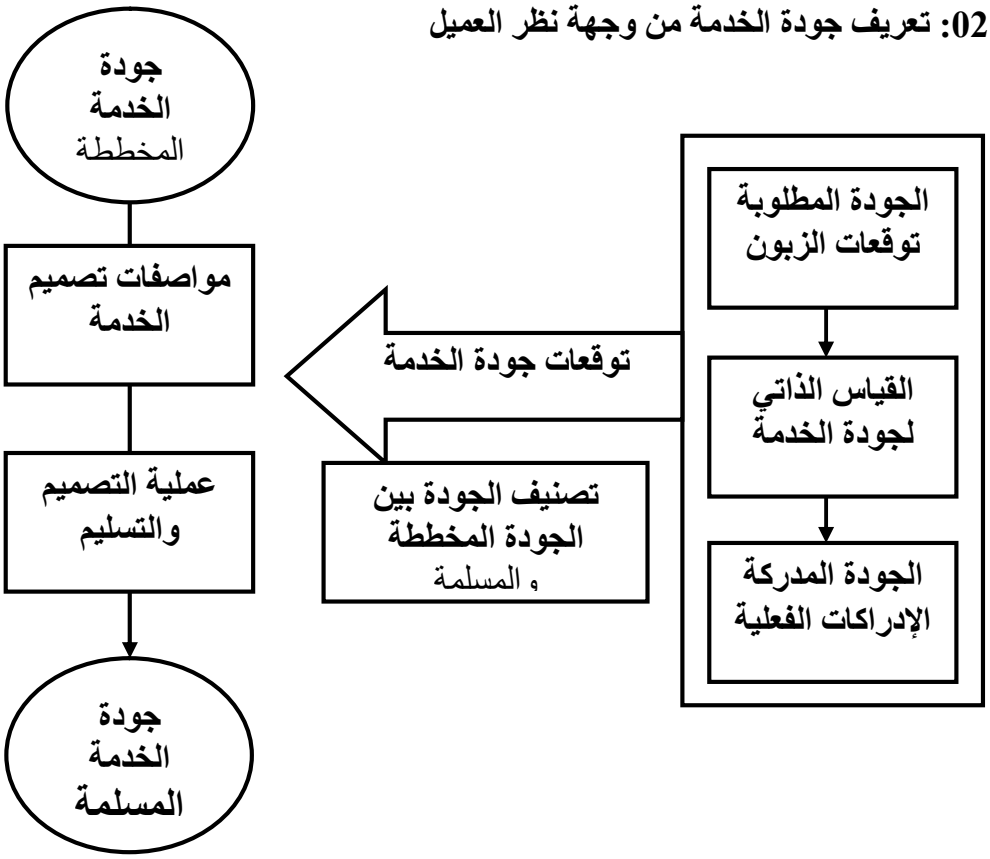
[3] أحمد محمود الزامل وآخرون، **تسويق الخدمات المصرفية**، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، مصر،1999، ص133.

[4] رعد حسن الصرن، **أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت وجودة الخدمة المصرفية- دراسة نظرية-**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد الثامن، فيفري 2005، ص13.

[5] عبد الكريم أحمد جميل، **التسويق المصرفي**، ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع ، الأردن، 2015، ص145.

الفجوة بين الجودة المطلوبة والجودة المدركة، وذلك من خلال تطوير معايير دقيقة وفعّالة، يمكن لمقدمي الخدمة تحديد مدى رضا العميل وتحسين الخدمة بناءً على تقييمات العملاء[1] .

الشكل رقم 02: تعريف جودة الخدمة من وجهة نظر العميل



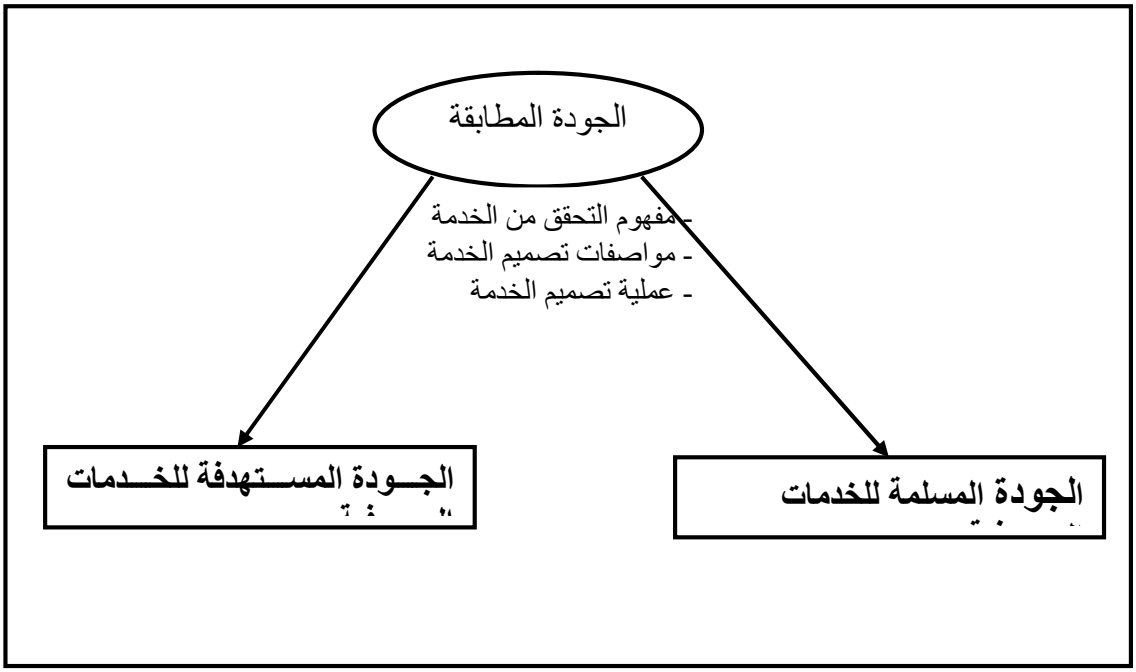
المصدر: من إعداد طالبتين بالاعتماد على: رعد حسن الصرن ،**أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنيت وجودة الخدمة المصرفية**، دراسة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، محمد خيضر جامعة بسكرة، ع8، 2005،ص15.

تعريف جودة الخدمة المصرفية حسب نظر مقدم الخدمة : هي من وجهة النظر الداخلية ترتكز على الإلتزام بالمواصفات التي تم تصميم الخدمة المصرفية عليها، وتعكس آراء ومواقف الإدارة ومقدمي الخدمة، بما في ذلك حملة الأسهم وإدارة المصرف والعمال ومن ثم، يقع على عاتق النظام الإداري للبنك ضمان تطابق مستوى الجودة المخطط لها مع ما يتم تقديمه فعليًا، يتضمن نظام الجودة عدة عناصر تشمل الأهداف الموضوعية للخدمة المصرفية والقواعد التشغيلية ومؤشرات الأداء، يعمل هذا النظام على توجيه الأنشطة والمبادرات نحو تحقيق الجودة المطلوبة وضمان التنفيذ المثالي للخدمة بما يتماشى مع التوجيهات والمعايير المحددة مسبقًا.[2]

والشكل التالي يوضح الجودة من وجهة نظر مقدم الخدمة

[1] رعد حسن الصرن، **المرجع السابق**، ص15.
[2] فيروز قطاف، **تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على العميل البنكي، دراسة حالة بتنك الفلاحة والتنمية لريفية**، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2010-2011، ص117.

الشكل رقم 03: تعريف جودة الخدمة من وجهة نظر مقدم الخدمة.



المصدر: من إعداد طالبتين بالاعتماد على: **رعد حسن الصرن ،أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنيت وجـودة الخدمــة المصــرفية**، دراســة نظريــة، مجلــة العلــوم الإنســانية، محمد خيضــر جامعــة بســكرة، ع8، 2008،ص16.

إن الخدمات المصرفية كونها غير ملموسة، فمن الصعب تحديد المعايير التي يمكن تقييم الجودة على أساسها وبالتالي تم استنتاج تعريف شامل لجودة الخدمات المصرفية على أنها كل ما يتوقعه العميل من

مستوى جودة يتماشى فعليًا مع ما يُقدمه البنك، هذا المفهوم الجوهري يركز على تحقيق توقعات العميل وتجاوب البنك معها بشكل فعّال.

الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمة المصرفية

تبرز أهمية جودة الخدمات المصرفية من خلال المزايا التي يحققها البنك في بلوغ أهدافه والنجاح في صناعة الأعمال البنكية وتقديمها للعملاء في مستويات ملائمة تحقق لهم المنافع الممكنة، وعموما تتلخص المزايا المترتبة من تركيز البنوك جهودها في تحسين جودة الخدمات البنكية في النقاط التالية:

أولا: إدراك توقعات واحتياجات العملاء من الخدمات البنكية وبالتالي الفهم الصحيح لتوقعاتهم مما يؤدي إلى تسليم الخدمة البنكية بالشكل المطلوب، وهو ما يحقق رضا العميل حتما ويساعد البنوك في قياس هذا الرضا[1].

ثانيا: الإحتفاظ بالعاملين إن تحسين أداء ومهارات العاملين في البنك وزيادة كفاءاتهم واستغلال طاقاتهم الإبداعية، بالإضافة إلى معاملتهم بشكل جيد، يسهم في تقليل معدل الدوران لديهم وتخفيض تكاليف التدريب على الموظفين الجدد، يعتبر البنك الأكثر نجاحًا هو الذي يهتم بتوجيه موظفيه نحو تقديم خدمة عملاء متميزة وتحقيق رضا العملاء

[1] مبارك بوعشة ،شامية بن عباس، **واقع وآفاق تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالجزائر –القطاع المصرفي**، مداخلة في الملتقى الدولي حول تطبيق نظام دارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010، ص15.

ثالثا:الإحتفاظ بالعملاء تحقيق رضا العميل والإحتفاظ به هو أمر أساسي لنجاح البنوك في السوق المالية، تدرك البنوك اليوم بشكل أكبر من أي وقت مضى أن العميل هو المحور الرئيسي لأنشطتها، وبالتالي فإن توجيه جهودها نحو تحقيق رضا العميل والاحتفاظ به يعد أمرًا حيويًا.

رابعا: **تحسين التكنولوجيا المستخدمة** وهي العمل على تطويرها باستمرار وخلق صورة إيجابية في أذهان العملاء ،إضافة إلى المساهمة في تحقيق المنفعة الاجتماعية[1].

من خلال ماتقدم تظهر أهمية الجودة في الخدمات المصرفية على مستوى البنك بشكل شامل، من الناحية الداخلية تساهم الجودة في إنشاء بنية عمل ملائمة تستند إلى رضا العاملين والروح المعنوية والإلتزام بين الموظفين، يعمل ذلك على تحسين مستوى أداء الخدمات البنكية وتقليل تكاليف الأخطاء، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز ربحية البنك.

أما من الناحية الخارجية ينعكس الإلتزام بتقديم الخدمات عالية الجودة في تعزيز سمعة البنك وصورته أمام العملاء، ويساعد ذلك على الإحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، مما يزيد من قدرة البنك على التنافس والتميز في سوق المال، وبالتالي يتحقق رضا العملاء، مما يمنح البنك ميزة تنافسية تساعده على التفوق في وجه المنافسة.

المطلب الثاني: عناصر جودة الخدمات المصرفية

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم عناصر جودة الخدمات البنكية والتي ستكون كالتالي:

الفرع الأول :اتجاهات إيجابية نحو العملاء

وذلك من خلال:

- الابتسامة في وجه العميل؛
- الكلام بوضوح وبشكل محدد؛
- تكون المعلومات المطلوبة من طرف العملاء متاحة؛
- تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وحل مشاكلهم.

الفرع الثاني: استجابة العملاء بسرعة وبلباقة وأسلوب مهني متميز

وذلك من خلال:

- تحية العميل بروح الصداقة والمودة؛
- الحرص على الرد على مكالمات العميل وخطاباته بسرعة

الفرع الثالث: بناء علاقات قائمة على الاهتمام المشترك

وذلك من خلال:

- الحرص على استنباط الحقائق والمعلومات من العميل؛
- تفاهم مشكلة العميل أو قضيته؛
- توضيح مشكلة العميل وتوقعاته[2].

الفرع الرابع: إنهاء معاملة العميل بشكل يبعث على السرور والبهجة

وذلك من خلال:

- شكر العميل على الوقت الذي أمضاه في البنك والاقتراح عليه الاتصال مرة أخرى في حالة إذا كانت لديه حاجات جديدة واستمرار المشكلة أو إذا حدثت مشكلة جديدة؛

---

[1] ليلى عبد الرحيم، **دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية – دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية**، أطروحة دكتوراه ، جامعة الشلف، الجزائر، 2014-2015، ص80.

[2] أحمد جبر ، طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق "النظرية والتطبيق**، ط1، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1986، ص ص139-141.

- استخدام إيضاحات مفهومة وغير غامضة وتوضيح الأسباب في حالة حدوثها والتأسف له عن حدوث ذلك.

الفرع الخامس: المتابعة مع العميل لتحديد ما إذا كانت المشكلة قد حلت وأن احتياجاته قد تم توفيرها

- وذلك من خلال مستوى رضا العملاء على الخدمة المقدمة والتأكد أن المشكلات قد حلت بشكل مرضي؛
- تقديم معلومات عن الخدمات البنكية الجديدة للعميل التي قدمها البنك أو أي تطوير في خدماته، وتحديد الإحتياجات المتاحة والفرص للعملاء في البنك.[1]

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية

تتأثر جودة الخدمات البنكية بعدة عوامل أهمها:

الفرع الأول: المنافسة

تعتبر المنافسة واحدة من أهم السمات المميزة في قطاع الخدمات المصرفية، وهذا يعود جزئيًا إلى مرونة هذا القطاع والسرعة التي يتغير فيها والتنوع الذي يظهره، لذلك يجب على البنوك أن تكون تحت استعداد تام للتعامل مع أي تطورات تطرأ من قبل البنوك الأخرى.

حيث أظهرت العديد من الدراسات أن المنافسة تعد واحدة من أقوى الدوافع التي تدفع البنوك لتسريع استخدام تكنولوجيا الإنترنت ووسائل الإتصالات الحديثة لتقديم خدماتها وجذب المزيد من العملاء، بالإضافة إلى الحفاظ على الميزة التنافسية له[2].

الفرع الثاني: التغير في سلوك الزبائن

إن تغير سلوك العملاء بشكل كبير بسبب التطورات التكنولوجية، حيث تتطلب الإجراءات المالية المعاصرة فهمًا جيدًا لكيفية استخدام الأجهزة الحديثة والبطاقات البنكية. لذا يجب على البنوك نشر ثقافة التعامل الصحيحة مع هذه التقنيات والتأكيد على أهمية التعلم المستمر لعملائها بخصوص كيفية استخدامها بشكل فعال وآمن[3].

من المهم أن يكون لدى العملاء فهم واضح لميزات وخصائص الأدوات المالية الحديثة، مثل تطبيقات الهواتف المحمولة وخدمات الدفع الإلكتروني، بالإضافة إلى كيفية التعامل معها بأمان وحماية خصوصيتهم المالية[4].

علاوة على ذلك يجب على البنوك أن تكون حذرة لفهم كيفية تأثير المحيط الخارجي على سلوك العملاء، وتكييف خدماتها وتقنياتها بشكل مناسب مع تطلعات العملاء وتغيرات السوق، تلك الثقافة المستمرة للتعلم والتكيف مع التطورات الجديدة في البيئة المالية هي مفتاح النجاح في الحفاظ على رضا العملاء وتحقيق التميز التنافسي في السوق.

الفرع الثالث: التطور التكنولوجي

يعتبر ثورة في جميع الصناعات بما في ذلك قطاع الخدمات المصرفية، باستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، تستطيع البنوك توسيع مواردها وزيادة قدرتها على المنافسة في بيئة مالية متغيرة ومتنوعة، على سبيل المثال استخدام التكنولوجيا يمكن أن يسهم في تحسين كفاءة العمليات الداخلية في البنوك، مما يقلل من

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **المرجع السابق**، ص381.

[2] تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2005، ص81.

[3] عمران علي أبو خريص ، مصطفى أحمد شكشك، **التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية –دراسة ميدانية**، مجلة الجامعة، جامعة الأسمرية، زليتن، المجلد02، العدد07، ليبيا، 2015، ص14.

[4] عمران علي أبو خريص ، مصطفى أحمد شكشك، **المرجع نفسه**، ص14.

التكاليف ويزيد من الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للتكنولوجيا أن توفر تجارب عملاء مبتكرة ومريحة، مثل تطبيقات الهواتف المحمولة لإدارة الحسابات وإجراء العمليات المصرفية عبر الإنترنت[1].

باستخدام التكنولوجيا، يمكن للبنوك أيضًا تقديم خدمات مالية جديدة ومبتكرة، مثل التمويل الرقمي والدفع الإلكتروني وتكنولوجيا البلوكتشين، مما يمنحها مزيدًا من الفرص لتلبية احتياجات العملاء وجذب عملاء جدد.

بهذه الطريقة يمكن لاستخدام التكنولوجيا بشكل مبتكر أن يعزز قدرة البنوك على التنافس في سوق مالية متنافسة، مما يسهم في تعزيز نجاحها واستمراريتها في المستقبل[2].

المبحث الثاني: التميز في جودة الخدمات المصرفية ونماذج قياسها

في ظل التطور المتسارع في قطاع الخدمات المصرفية والتنافسية الشديدة التي تشهدها الصناعة، يُعتبر تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة أمراً حيوياً لنجاح المؤسسات المالية، يعكس مفهوم جودة الخدمة في البنوك والمؤسسات المالية مجموعة من المعايير والمستويات التي يتوجب على تلك الجهات الإلتزام بها لضمان تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل مثالي ومميز.

المطلب الأول: مستويات جودة الخدمة المصرفية

سنتناول في هذا المطلب أهم مستويات جودة الخدمة المصرفية، حيث أن جودة الخدمة المقدمة للعملاء لها مستويات متباينة، ويمكن تمييز خمسة مستويات.

الفرع الأول: الجودة المتوقعة

إن توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة تعتمد على عدة عوامل مهمة تشكل جزءاً أساسياً من تجربته وتفاعله مع البنك أو المؤسسة المالية ومن بين هذه العوامل[3]:

- **احتياجات العميل:** يتوقع العميل أن تلبي الخدمة المقدمة احتياجاته بشكل كامل وفعّال، سواء كانت احتياجات مالية أو خدمات مصرفية محددة.
- **خبرة العميل وتجاربه السابقة:** تتأثر توقعات العميل بتجاربه السابقة مع البنك، حيث يتوقع العميل استمرارية الخدمة على مستوى يتناسب مع خبرته السابقة.
- **ثقافة العميل:** تلعب الثقافة الشخصية للعميل دوراً مهماً في تحديد توقعاته، حيث يمكن أن تؤثر قيم ومعتقدات العميل على ما يراه من جودة للخدمة.
- **الإتصال بالآخرين:** قد تتأثر توقعات العميل بالتجارب والآراء التي يسمعها من الآخرين، سواء كانت إيجابية أو سلبية، وهذا قد يؤثر على ما يتوقعه من خدمات البنك.

من خلال فهم هذه العوامل والتفاعل معها بشكل فعّال، يمكن للبنوك والمؤسسات المالية تلبية توقعات العملاء بشكل أفضل وتحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة، مما يعزز رضا العملاء ويساهم في بناء علاقات طويلة الأمد معهم.

---

[1] عمران علي بوخريص ومصطفي أحمد شكشك، **المرجع السابق**، ص15.

[2] عمران علي بوخريص ومصطفي أحمد شكشك، **المرجع السابق**، ص15.

[3] نجاح بولودان، **دور العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية**، مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، الجزائر، ماي 2010، ص54.

الفرع الثاني: الجودة المروجة والفعلية

سنتناول في هذا الفرع الجودة المروجة أولا، مرورا إلى الجودة الفعلية المقدمة للعميل **ثانيا.**

- **الجودة المروجة :**

وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهد البنك بتقديمه والتي يتم تقليصها للعملاء من خلال المزيج الترويجي من إعلان، ترويج شخصي ومطبوعات؛

- **الجودة الفعلية المقدمة للعميل :**

وتعني أداء العاملين بالبنك للخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددتها البنوك، وهي تتوقف بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم، وقد تختلف الخدمة المقدمة وجودتها من بنك لآخر، وقد تختلف بالنسبة للموظف الواحد حسب حالته النفسية ومدى إرهاقه في العمل[1].

الفرع الثالث: الجودة القياسية

وهي المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة، ويظهر تطابق شبه كامل بين المستفيد ومدركات الإدارة، ويمكن ملاحظة جودة الخدمة من خلال قياس الأداء، وأن جودة الخدمة لها مكونان أساسيان:[2].

2- الجودة الفنية (التقنية) :

يعد مخرجات العمليات معالجة الخدمة، وهي نتائج عمليات الخدمة؛ أي كل ما يتلقاه العميل فعليا من الخدمة.

3- الجودة الوظيفية (المهنية) :

تعد المعالجة بالغة التفاعل ما بين العميل ومزود الخدمة وهي البعد الإجرائي في شروط تفاعل العميل مع مقدم الخدمة، ويشمل الطريقة والأسلوب الذي يجري تقديم الخدمة من خلاله.

ولبيان ذلك فإن إدارة الوحدة البنكية يفترض أن تتساءل مثلا عن كل حالة من الحالات التي تتعايش معها يوميا، فالعميل الذي يغادر البنك هل أنه تلقى الخدمة المطلوبة؟ كم مضى من الوقت؟ وهل كان مقتنعا فعلا بكل ما جرى؟ وهل أدى الموظف واجبه تجاه العميل في التعامل أو غير ذلك من التساؤولات المهمة الأخرى، وهذا ما يعني أساسا العمل على تقييم الخدمة[3].

المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية

يتطلب الإرتقاء بجودة الخدمات المصرفية وتحسين مستوياتها إلى وجود نماذج قياس كمصادر لمعلومات مفيدة لإدارة البنوك تعتمدها لقياس مستوى الجودة في خدماتها المصرفية، ومن ثم تقسيم رضا العميل عنها، غير أن طبيعة الخدمة كانت أحد الأسباب التي تفسر الصعوبة التي تعرض لها الباحثين في محاولاتهم للتوصل إلى نماذج علمية وعملية.

ولدراسة نماذج قياس جودة الخدمة المصرفية يتوجب علينا التطرق إلى مايلي:

الفرع الأول: نموذج الخدمة

ظهر هذا النموذج نتيجة دراسة ل (**Parasura man,Zeithaml and Berry**) سنة 1985، إذ تقاس جودة الخدمة بالإعتماد على توقعات العملاء لمستوى الخدمة وادراكاتهم لمستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ومن ثم "تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات باستخدام أبعاد جودة الخدمة الخمسة ، حيث يعتمد هذا المقياس على إستبيان متكون من 22 عبارة تتعلق بالتوقعات، و22 عبارة تتعلق بالإدراكات "،

---

[1] نجاح بولودان، **المرجع السابق**، ص54.

[2] ياسين قابسي، سليمان سالم، **دور المريج التسويقي الإلكتروني في جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة** ، مجلة الإبداع ، جامعة البليدة 02 ، المجلد 11، العدد02 ، الجزائر، 2021 ،ص186.

[3] تيسير العجارمة، **المرجع السابق**، ص331.

وكلاهما يستخدم مقياس ليكرت السباعي، ويطرح الفرق بين الإجابات (**الأداء - التوقعات**) يتم تحديد خمس فجوات " أربع منها من جهة مقدم الخدمة، وفجوة من جهة العميل والتي يمكن أن تؤدي لتدني مستوى جودة الخدمة والقصور في تحقيقها [1]".

أما **الإدراك** فهو : تلك العملية الخاصة باختيار وتنظيم الأحاسيس لكي يمكن أن تعطي خبرة واسعة ذات معنى بالنسبة للفرد، أي العملية التي يحافظ من خلالها الفرد على الإتصال والعلاقة بالبيئة وأي مكان آخر، وتكون نتيجة المقارنة قياس التباين والفرق بين الجودة المدركة والمتوقعة للخدمة البنكية، ولقد تم تحديد خمس فجوات أساسية وهي:

الفجوة الأولى: بين توقعات العملاء وإدراكات الإدارة لهذه التوقعات

وتتكون هذه الفجوة من التناقضات التي تنشأ بسبب مديري البنوك الذين لا يفهمون ما يمكن أن يعتبره العملاء جودة خدمة بنكية عالية؛ أي أنها تنشأ نتيجة فقدان إدارة البنك الفهم الكامل لكيفية صياغة للعملاء لتوقعاتهم على أساس عدد من المصادر كالإعلان والتجربة الماضية مع البنك، المنافسين، الإحتياجات الشخصية والإتصالات مع الأصدقاء وغير ذلك[2].

الفجوة الثانية: بين إدراكات الإدارة لتوقعات العملاء ومواصفات جودة الخدمة

وهذه الفجوة ينتج عنها عدم تطابق المواصفات الخاصة بالخدمة مع إدراك الإدارة لتوقعات العملاء، بمعنى أن البنوك في بعض الأحيان غير قادرة على ترجمة توقعات العملاء لخصائص جودة الخدمة بسبب الصعوبات في الإستجابة بشكل ثابت لطلبات العملاء، وبسبب قيود تتعلق بموارد البنك أو التنظيم وعدم القدرة وعدم احترام الأهداف الموضوعة [3].

الفجوة الثالثة: بين مواصفات الخدمة وجودتها

تشير هذه الفجوة إلى أداء الخدمة والتسليم لا تلتقي المواصفات المحددة من قبل الإدارة ويعود هذا السبب إلى مجموعة من عوامل الفشل في تلبية مواصفات جودة الخدمة البنكية، سوء التنسيق بين رجال التصميم والإنتاج والمبيعات عدم توفر روح الفريق بين العاملين، قصور وضعف الرقابة، عدم وضوح أهداف المؤسسة[4].

الفجوة الرابعة: بين تسليم الخدمة والإتصالات الخارجية للعملاء حول تسليم الخدمة

تظهر هذه الفجوة من خلال ما تعهد به البنك من تقديم خدمة ذات مستوى جيد، لكن الوقائع تخالف ذلك، هذا ما يعرف بفجوة الوعود، فإذا ما أظهر البنك في إعلانه من تسهيلات لقروض معينة وعند وصول العميل يكتشف أن الإعلان غير صحيح، فالإتصال الخارجي شوه ما كان العميل يتوقعه، وفقا لما هو معلن عنه[5].

الفجوة الخامسة: بين توقعات العميل والخدمة المدركة

إن جودة الخدمة الجيدة هي إحدى العوامل التي تعادل أو تفوق توقعات العملاء، فالتقويم الشخصي لجودة الخدمة على أنها عالية أو منخفضة، يعتمد على كيفية إدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة في سياق ما يمكن أو يتوقعوه.

وعلى هذا الأساس فإن مقياس Cervical طريقة لبحث ودراسة جودة الخدمة والفجوات بين توقعات العملاء وإدراكات التسليم الفعلي للخدمة، أي أنه ذو شقين، الأول يتعلق بتوقعات العملاء عن فئة الخدمات

---

[1] عيسى مرازقة ، سيهام مخلوف ،**أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل**، مجلة الإقتصاد الصناعي الصادرة عن جامعة باتنة 1، العدد12، الجزائر، 2017، ص 391.

[2] رعد حسن الصرن ، **تطوير نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية على المستوى العالمي**، المرجع السابق ص ص08-09.

[3] فضيلة شيروف، **المرجع السابق**، ص 35.

[4] نجاح بولودان، **المرجع السابق**، ص35.

[5] فضيلة شيروف، **المرجع السابق**، ص35.

البنكية، والآخر يتعلق بتسجيل إدراكات العميل للخدمات التي يقدمها البنك، ومن اعتبر أن جودة الخدمة هي حاصل قسمة الأداء على التوقعات؛ أي $Q = \frac{P}{E}$ حيث:

Q: جودة الخدمة

P: الأداء

E: التوقعات

فإذا كانت جودة الخدمة أكبر من الواحد، فإن العميل لديه شعور جيد للخدمة التي يحصل عليها من البنك، وبالطبع يتم تحديد الأداء بناء على الإدراكات، يحدد البنك الأداء والعميل يحدد التوقعات، وهكذا تصبح توقعات العميل مستمرة وأكثر واقعية وتكون نتائج المقارنة بين التوقعات والإدراكات كالتالي:

1- إذا كانت التوقعات (E) أقل من الإدراكات (P)، أي E<P فجودة الخدمة مفاجئة؛

2- أذا كانت التوقعات (E) تعادل الإدراكات (P) فإن E = P فجودة الخدمة مرضية؛

3- إذا كانت التوقعات (E) أكبر من الإدراكات (P) فإن جودة الخدمة غير مقبولة[1].

الفرع الثاني : نموذج أداء الخدمة (ServPerf).

ظهر هذا النموذج سنة 1992 على يد الباحثين (Taylor and Cronin) وذلك نتيجة للإنتقادات التي وجهوها لنموذج جودة الخدمة فيما يتعلق بجانب التوقعات حيث يقوم على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، إذ يرى الباحثان أنه "من غير المناسب قياس جودة الخدمة اعتمادا على الفرق بين التوقعات والإدراكات، وهو ما دفعهم لتقديم مقياس يعتمد على الأداء الفعلي للخدمة وذلك باعتباره شكلا من أشكال الإتجاهات "، حيث يعتمد هذا المقياس على نفس العبارات ونفس الأبعاد التي اقترحها (Zeithaml and , Berry Parasuraman) لقياس إدراكات الأداء الفعلي للخدمة، ويتم القياس بالاعتماد على مقياس ليكرت السباعي [2].

المطلب الثالث: التميز في جودة الخدمة المصرفية

يعتبر تحقيق التميز في جودة الخدمة المصرفية أمراً حيوياً لضمان النجاح والإستمرارية في السوق المالية، وتتبنى البنوك مجموعة من الإسترتجيات التي تسهم في تحقيق مزايا متعددة ومن هذه المزايا[3]:

الحصول على ميزة تنافسية فريدة: عن طريق تقديم خدمات متميزة، تستطيع البنوك التميز عن منافسيها مما يسهم في جذب العملاء.

الحد من التكاليف: بفضل جودة الخدمة المتميزة، تقل نسبة الأخطاء في العمليات البنكية مما يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية.

تحقيق عوائد مالية أكبر:العملاء عادةً ما يكونون على استعداد لدفع أسعار أعلى مقابل خدمات متميزة وذات جودة.

تعزيز مبيعات الخدمات البنكية الإضافية: من خلال جودة الخدمة المتميزة، يمكن للبنوك تسويق وبيع خدمات إضافية لعملائها.

جذب واحتفاظ العملاء: العملاء يميلون إلى البقاء مع البنوك التي تقدم لهم خدمات عالية الجودة وتفهم احتياجاتهم.

---

[1] رعد حسن الصرن، **تطوير نموذج الفجوة في مقياس جودة الخدمات المصرفية على المستوى العالمي**، المرجع السابق، ص21.

[2] عيسى مرازقة و سيهام مخلوف ،**المرجع السابق**، ص 391.

[3] حيزية هادف، **الجودة والتميز في الخدمات المصرفية كمدخل فعال لمواجهة التحديات وزيادة القدرة التنافسية للبنك**، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد10، العدد02، الجزائر،2013 ،ص121.

تحويل العملاء إلى سفراء للعلامة التجارية: يصبح العملاء الراضون مندوبين للبنك يروجون له وينصحون به لأصدقائهم وزملائهم.

باختصار، يعتبر تحقيق التميز في جودة الخدمة البنكية استثماراً استراتيجياً يجلب العديد من الفوائد للبنوك، بما في ذلك التفوق التنافسي، وزيادة الإيرادات، وتعزيز رضا العملاء، وتحسين الولاء للعلامة التجارية.

كما تتحقق الميزة التنافسية من خلال إمتلاك البنوك لتكنولوجيا متطورة وتحكم أفضل في نظام المعلومات وأساليب الإتصال من جهة، والتميز في نوعية وجودة الخدمة والسرعة في أداة تقديمها وفي أي وقت (24/24 ساعة) والإتصال مع العملاء لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم من جهة أخرى؛

فجوة الخدمة البنكية تعد سلاحا تنافسيا فعالا تأخذ به البنوك كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها لتعظيم أرباحها، ويمكن تقييم مجالات المنافسة بين البنوك من ناحيتين[1]:

- **الناحية الكمية**: أي المادية الملموسة، وتؤثر على العملاء بدرجة كبيرة من حيث تشكيلة الخدمات البنكية وجودة المنتجات المقدمة؛
- **الناحية الكيفية**: وتؤثر على نفسية العملاء بدرج ثانية وذلك بتمكين مستوى الخدمات المقدمة مع احتياجات العملاء ورغباته.

المبحث الثالث: أثر الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية

أصبحت الخدمات المصرفية الإلكترونية في عصر التكنولوجيا الحديثة جزءًا لا يتجزأ من حياة الناس ومنظومة الأعمال المالية، حيث تعتمد المؤسسات المالية بشكل متزايد على التقنيات الرقمية والإلكترونية لتقديم خدماتها بطريقة أسرع وأكثر كفاءة، ومن بين هذه التقنيات، تبرز الإدارة الإلكترونية كأداة حيوية تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

المطلب الأول: أثر التخطيط الإلكتروني على تحسين جودة الخدمة المصرفية

يعد التخطيط الإلكتروني من العناصر الأساسية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا والبرمجيات المتقدمة، يمكن للمصارف تحسين تخطيطها وتنظيمها بطريقة فعالة، مما يؤدي إلى تحسين تجربة العملاء وتقديم خدمات متميزة، يُعتبر التخطيط الإلكتروني على نطاق واسع واحدًا من أهم الأدوات التي تُستخدم لتحسين عمليات الخدمات المصرفية، وفيما يلي بعض الأساليب التي يساهم بها التخطيط الإلكتروني في تعزيز جودة الخدمات المصرفية[2]:

أولا: زيادة الكفاءة والإنتاجية

يمكن للتخطيط الإلكتروني تحسين تنظيم العمليات اليومية للبنوك والمؤسسات المالية، مما يزيد من كفاءتها وإنتاجيتها، على سبيل المثال يمكن إتمام العديد من العمليات الروتينية مثل معالجة الدفوعات وإصدار الفواتير، مما يقلل من الأخطاء ويسرع عملية الخدمة.

ثانيا:تحسين تجربة العملاء

من خلال استخدام التخطيط الإلكتروني، يمكن للبنوك تقديم خدمات مصرفية أسرع وأكثر دقة، على سبيل المثال يمكن للعملاء الوصول إلى حساباتهم عبر الإنترنت أو التطبيقات المصرفية المحمولة، وإجراء المعاملات بسهولة وسرعة دون الحاجة إلى زيارة الفرع.

ثالثا: توفير الاستجابة السريعة

---

[1] فضيلة شيروف،**أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر**، مذكرة ماجستير ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009-2010 ،ص32.

[2] حيزية هادف، **الجودة والتميز في الخدمات المصرفية كمدخل فعال لمواجهة التحديات وزيادة القدرة التنافسية للبنك**، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد10، العدد02، الجزائر،2013 ،ص121 ص 62-67.

يسمح التخطيط الإلكتروني بمراقبة مستمرة للأداء وتحليل البيانات، مما يتيح للمصارف تحديد القضايا والاستجابة لها بشكل سريع قبل أن تؤثر سلبًا على تجربة العملاء.

رابعا: تحسين الأمان وإدارة المخاطر

يمكن للتخطيط الإلكتروني أيضًا تعزيز أمان الخدمات المصرفية من خلال تطبيق إجراءات أمان متقدمة، مثل التحقق الثنائي وتشفير البيانات، كما يمكن استخدامه لإدارة المخاطر المصرفية بفعالية من خلال تحليل البيانات والتوقعات.

خامسا: توفير التكاليف

يعمل التخطيط الإلكتروني على تقليل التكاليف العملية للبنوك والمؤسسات المالية، سواء عبر تقليل الإعتماد على العمالة البشرية في العمليات اليدوية أو من خلال تحسين استخدام الموارد وتقليل هدر المال.

إذن: يلعب التخطيط الإلكتروني دورًا حيويًا في تعزيز جودة الخدمات المصرفية من خلال تحسين الكفاءة، وتحسين تجربة العملاء، وزيادة الأمان، وتحسين إدارة المخاطر، وتوفير التكاليف.

المطلب الثاني: أثر التوجيه الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

مساهمة القيادة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية تتمثل في عدة جوانب: [1]

أولا: رؤية استراتيجية موجهة نحو الابتكار

القيادة الإلكترونية تعزز الرؤية الاستراتيجية التي تركز على الإبتكار وتطبيق التكنولوجيا لتحسين تجربة العملاء، بفضل هذه الرؤية يمكن للقادة الإلكترونيين تحديد الفرص الجديدة وتطوير حلول مبتكرة لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

ثانيا: تبني التكنولوجيا الحديثة

تشجع القيادة الإلكترونية على تبني التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية، مثل التطبيقات المصرفية الذكية، والتحقق الثنائي، وتحليل البيانات الضخمة، والتعلم الآلي، والبنية التحتية السحابية، وغيرها من هذه التقنيات التي تساعد في تحسين كفاءة العمليات وتوفير تجربة عملاء مرضية.

ثالثا: تحفيز الإبتكار والتطوير المستمر

تشجع القيادة الإلكترونية على ثقافة الإبتكار والتطوير المستمر في البنوك والمؤسسات المالية، من خلال دعم الفرق الإبداعية وتوفير الموارد اللازمة، يمكن للقادة الإلكترونيين تحفيز ابتكار الخدمات المصرفية وتطويرها بشكل مستمر.

رابعا: تعزيز تجربة العملاء

بفضل التركيز على العميل تسعى القيادة الإلكترونية إلى تحسين تجربة العملاء من خلال توفير خدمات مصرفية سلسة ومريحة، يمكن أن تقدم القيادة الإلكترونية الإسترشاد والتوجيه لتحسين تفاعل العملاء مع الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والهواتف الذكية وغيرها.

خامسا: تعزيز الأمان والخصوصية

يمكن للقيادة الإلكترونية أن تلعب دورًا هامًا في ضمان أمان وخصوصية المعلومات المالية للعملاء، من خلال تطبيق استراتيجيات وسياسات أمنية قوية، يمكن للقادة الإلكترونيين حماية بيانات العملاء ومعاملاتهم من التهديدات الإلكترونية المحتملة.

[1] عبد الكريم عاشور، **المرجع السابق**، ص 31.

إذن: تعتبر القيادة الإلكترونية عنصرًا حاسمًا في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال توجيه الإستراتيجية نحو الابتكار وتبني التكنولوجيا الحديثة، وتحفيز الابتكار وتعزيز تجربة العملاء، وتعزيز الأمان والخصوصية.

المطلب الثالث: أثر التنظيم الإلكتروني على تحسين جودة الخدمة المصرفية

يلعب التنظيم الإداري دوراً حيوياً في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال عدة طرق[1]:

أولا: تسهيل الوصول والتواصل

يوفر التنظيم الإلكتروني قنوات وسائل التواصل الفعالة مع العملاء، مثل المواقع الإلكترونية، التطبيقات المصرفية، والدعم عبر الدردشة المباشرة، هذا يسهل على العملاء الوصول إلى المعلومات والخدمات بسرعة وفعالية.

ثانيا: تحسين تجربة العملاء

يمكن للتنظيم الإلكتروني تحسين تجربة العملاء من خلال توفير واجهات مستخدم مبتكرة وسهلة الاستخدام، وباستخدام تحليل البيانات، يمكن تخصيص الخدمات بشكل أفضل لتلبية احتياجات العملاء بشكل فعّال.

ثالثا: زيادة الكفاءة والسرعة

يتيح التنظيم الإلكتروني للمؤسسات المالية تحسين كفاءة العمليات وزيادة سرعة تقديم الخدمات، مما يسهل على العملاء إتمام معاملاتهم بسرعة وبدون تأخير.

رابعا: توفير الوقت والجهد

من خلال القدرة على إجراء معاملات مصرفية عبر الإنترنت والهواتف الذكية، يمكن للعملاء توفير الوقت والجهد اللازمين للإنتقال إلى الفروع المصرفية التقليدية والإنتضار في الصفوف.

خامسا: تعزيز الأمان والتحكم

يوفر التنظيم الإلكتروني طرقاً متقدمة للتحقق من الهوية وحماية البيانات المالية الحساسة للعملاء، مما يزيد من مستوى الأمان والثقة في الخدمات المصرفية عبر الإنترنت.

سادسا: تحسين عمليات الإدارة والمراقبة

يمكن للتنظيم الإلكتروني تحسين عمليات إدارة البنوك والمؤسسات المالية، بما في ذلك إدارة المخاطر والمراقبة وتحليل البيانات، مما يساعد على تحسين القرارات والتخطيط لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل[2].

إذن يساهم التنظيم الإلكتروني بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال توفير وسائل التواصل الفعالة، وتحسين تجربة العملاء، وزيادة الكفاءة والسرعة، وتعزيز الأمان والتحكم، وتحسين عمليات الإدارة والمراقبة.

المطلب الرابع: أثر الرقابة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة المصرفية

تمثل مساهمة الرقابة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية في عدة جوانب[3]. :

أولا: حماية المعلومات الشخصية والمالية

---

[1] حيزية هادف، **الجودة والتميز في الخدمات المصرفية كمدخل فعال لمواجهة التحديات وزيادة القدرة التنافسية للبنك**، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد10، العدد02، الجزائر،2013 ،ص121 .

[2] حيزية هادف، **المرجع السابق**، ،ص122.

[3] نعيمة بارك، **أهمية البنوك الإلكترونية في تفعيل وسائل الدفع الإلكترونية في الوطن العربي الواقع والآفاق**، مجلة الاقتصاد الجديد،العدد 02 ، الجزائر، 2010 ، ص ص 72-73.

تلعب الرقابة الإلكترونية دوراً حيوياً في حماية بيانات العملاء والمعلومات المالية من التسريب أو الإختراق، من خلال فرض معايير صارمة للأمن السيبراني وتنفيذ تقنيات التشفير والتبليغ الآلي لأي نشاط مريب، يمكن للرقابة الإلكترونية حماية البيانات الحساسة للعملاء وتعزيز الثقة في النظام المصرفي.

ثانيا: تحسين كفاءة العمليات

من خلال استخدام تكنولوجيا الرقابة الإلكترونية مثل الذكاء الإصطناعي وتحليل البيانات، يمكن للمصارف تحسين كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية، وبالتالي يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين جودة الخدمة من خلال تقديم تجارب أسرع وأكثر دقة للعملاء.

ثالثا: مراقبة النشاطات المشبوهة

تساعد أنظمة الرقابة الإلكترونية في رصد النشاطات غير المعتادة أو المشبوهة، مما يسمح للمصارف بالتدخل بسرعة لمنع عمليات الإحتيال أو الإختراقات المحتملة، هذا يعزز الأمان والثقة في الخدمات المصرفية.

رابعا: تحسين تجربة العملاء

من خلال تحليل بيانات العملاء والسلوكيات المالية باستخدام التقنيات الإلكترونية، يمكن للمصارف تقديم خدمات مصرفية مخصصة بشكل أفضل لتلبية احتياجات العملاء بشكل أكثر دقة وفعالية، مما يعزز رضا العملاء ويحسن جودة الخدمة.

إذن يمكن القول إن الرقابة الإلكترونية تلعب دوراً أساسياً في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال توفير أمان أفضل، وكفاءة عمليات محسنة، ومراقبة فعالة للأنشطة المالية، وتحليل بيانات العملاء لتحسين تجربة العملاء.

خلاصة الفصل الثاني

تناولنا في الفصل الثاني الإطار النظري لجودة الخدمة المصرفية و ماهية جودة الخدمة المصرفية من خلال التطرق إلى مفهومها وعناصرها والعوامل المؤثرة فيها في المبحث الأول والتميز في جودة الخدمات ونماذج قياسها في المبحث الثاني ودراسة أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية في المبحث الثالث فتوصلنا إلى أن جودة الخدمات المصرفية تأخذ بعين الاعتبار كل أبعاد جودة الخدمات التي تم إستعراضها، فجودة الخدمات المصرفية تعني التميز عن باقي الخدمات الأخرى.

حيث تساهم البنوك في توفير مجموعة من الخصائص تساهم في تميز خدماتها، حيث أن التميز فيها مرهون بمستوى الخدمات المقدمة والتى تقاس بمدخلين رئيسيين هما: المدخل الإتجاهي الذي يعتمد على أساس العملاء للأداء الفعلي للخدمة ، ومدخل الفجوة الذي يعتمد على أساس الفرق بين الجودة المدركة والجودة المتوقعة.

كما أن توظيف الإدارة الإلكترونية ساهم في زياد فعالية الأداء الوظيفي وتحسين جودة الخدمات العمومية وتطبيق مبدأ الإدارة الإلكتروني يعزز تطبيق مبدأ الجودة الشاملة

الفصل الثالث: الإدارة الإلكترونية أثرها على تحسين جودة الخدمة المصرفية - دراسة حالة الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط -وكالة خنشلة-

تمهيد

بعد الإنتهاء من الجانب النظري للبحث، كان لابد إن ندعمه بدراسة ميدانية، حتى يتسنى لنا الوقوف على واقع التطبيق العملي للدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بنك cnep فرع خنشلة لتكون حقلا للتطبيق ، ولقد ارتأينا لإختيار هذه المؤسسة البنكية في دراسة الحالة الخاصة ببحثنا لما تتوفر عليه من تنظيمات وكذا إطارات و كفاءات تخدم بصورة مباشرة بحثنا وكذا تطبيق ما كان معمول به مبدئيا من خلال المعلومات المتحصل عليها من مسيرتنا الجامعية.

وللإلمام أكثر بالدراسة الميدانية إرتاينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي :

المبحث الأول:تقديم عام للمؤسسة

المبحث الثاني: الأدوات المنهجية المتبعة

المبحث الثالث:تحليل نتائج محاور الاستبيان

المبحث الأول:تقديم عام للمؤسسة الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط- *وكالة خنشلة-*

سنحاول في هذا المبحث المقسم إلى مطلبين التطرق لتعريف المؤسسة محل الدراسة "في حين خصص المطلب الثاني لمهام ووظائف المؤسسة محل الدراسة .

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

أنشأ الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964 في مكان صندوق التضامن ما بين محافظات وبلديات الجزائر وكان عبارة عن مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية وكذا برأسمال تمنحه له الدولة. وكانت مهمته في هذه الفترة جمع المدخرات. فقد تم فتح أول وكالة للصندوق رسميا في 10 مارس 1967 في ولاية تلمسان، ولكن دفتر الإدخار سوق قبل سنة من ذلك عن طريق شبكة البريد والمواصلات.

التعريف بصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -وكالة خنشلة 255-

نشأت وكالة خنشلة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -255- سنة 1981، وهي تابعة للمديرية الفرعية بقسنطينة، وهي كغيرها من الوكالات خاضعة للقانون التجاري، تمارس عدة مهام تتكون من عدة موظفين يسهرون على خدمة الزبائن وهم موزعين على الأقسام والمصالح الوكالة، كما يخول للبنك عدة صلاحيات بما فيها القروض العقارية[1].

المطلب الثاني : مهام الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -وكالة خنشلة 255 -

وتتمثل أهمية وظائف الوكالة في مايلي:

-تنمية قاعدتها التجارية من خلال نشاطات البنك في السوق المحلية.

- القيام بالعمليات البنكية الخاصة بالزبائن و معالجة تطوير العلاقات التجارية ومتابعتها.

- السهر على التسيير العقلاني و الأمثل للمالية (الصندوق، البنك المركزي، الحساب الجاري البريدي، حركة الأموال بين الوكالات).

- تأكيد تسيير الديون غير المسددة و السهر على تحصيلها.

- السهر على إمساك وحسن متابعة الحسابات الخاصة بالزبائن و الحسابات مع التأكد من صحتها و سلامتها و حسن أدائها .

-يقوم الصندوق بجمع الإدخارات الصغيرة وتوزيع القروض المالية الموجهة لإنشاء المساكن وبعض المشاريع ذات المنفعة العامة.

-يأخذ مبالغ من الزبائن الذين تتوفر فيهم الأهلية وشروط أخرى يضعها البنك مع تحويلها إلى قروض.

- السهر على التسيير العقلاني للميزانية، والموارد البشرية الموضوعة تحت تصرف وإشراف الوكالة.

- فتح الحسابات على مختلف أنواعها.

-تحصيل أكبر عدد من الودائع بجميع أنواعها.

- منح القروض.

- عرض منتجات وخدمات جديدة على المدخرين.

- تنظيم العمليات البنكية في إطارها القانوني.

- احترام قوانين الحيطة والحذر (السياسة النقدية) وذلك للحفاظ على ودائع الزبائن وتأمينها.

_تحريك العجلة الاقتصادية بمنح القروض والاستثمار.

-يمنح الصندوق قروض طويلة الأجل وقروض متوسطة وقصيرة الأجل لكن معظم القروض الممنوحة تكون طويلة الأجل.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة

[1] من وثائق وكالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط خنشلة.

إن الطريقة والأدوات المستخدمة تلعب دورا مهما في الدراسة الميدانية من حيث جمع المعلومات ، ومصداقيتها ، ودراستها وتحليلها ، هذا مايعطي لهذه للدراسة قيمة علمية، ومن خلالها يتسنى لنا إثبات أو نفي فرضيتنا ، وكذلك استنتاج النتائج في نهاية هذه الدراسة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث ، حيث نوضح فالمطلب الأول مجتمع وعينة الدراسة، في حين سنتطرق فالمطلب الثاني إلى الأدوات ، والوسائل الإحصائية المستخدمة ، وسنرى فالمطلب الثالث ثبات وصدق الإستبيان.

المطلب الأول :الأدوات والوسائل الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لإعطاء أكثر مصداقية للدراسة تم الإعتماد على وسائل وأدوات للحصول على أفضل تحليل ومن أهمها:

أولا :أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات للدراسة على عدة أدوات هي:

الإستبيان: وهومجموعة منظمة من الأسئلة لجمع المعلومات والبيانات، لمعرفة أراء واتجاهات العينة ، وتحليلها بغرض اتخاذ إجراءات أو إصدار أحكام أو اتخاذ قرارات بهدف التطوير والتحسين.

ثانيا :تصميم أداة الدراسة

تم الاعتماد في تصميم الاستبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة حسب ما يلى:

1. إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه.
2. عرض الاستبيان على المشرف من اجل إبداء الرأي.
3. توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة من أجل جمع البيانات للازمة للدراسة ، و المتمثلة في موظفي الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط– فرع خنشلة -من:

1. القسم الأول : يتضمن بيانات شخصية عن موظفي مؤسسة محل الدراسة وتمثلت في:

- العمر ، الخبرة ، المؤهل العلمي ،المهنة

2. القسم الثّاني : ويتكوّن من محورين:

أ- **المحور الأول** :الإدارة الإلكترونية ويتكون من عدة أبعاد:

- **البعد الأول** :التخطيط الإلكتروني.
- **البعد الثّاني** : التنظيم الإلكتروني.
- **البعد الثّالث** : التوجيه الإلكتروني.
- **البعد الرابع**:الرقابة الإلكترونية

ب- **المحور الثّاني :** يتمثل في جودة الخدمات المصرفية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لإبداء الرأي على عبارات الاستبيان ، بحيث أعطيت درجات التالية:

الجدول رقم (01): يمثل أوزان مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر : من إعداد الطالبتين

ثالثا : الأدوات الإحصائية المستخدمة

تم إجراء التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة من خلال ما يلي:

1.برنامج SPSS : هو من بين البرامج الإحصائية الشائعة الاستخدام في التحليل الإحصائي للبيانات ، يرمز إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، وهي الترجمة العربية للعبارة الانجليزية الأصلية **statistical Package ForSocial Sciences**، وهو يعمل تحت نظام النوافذ **"windows"**.[1]

2. استخدام الأدوات الإحصائية التالية :

أ. التكرارات : لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.

ب.النسب المئوية : لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.

ت.الدوائر النسبية : لتوضيح القيم المحصل عليها بيانيا .

ث.الأوساط الحسابية : من أجل التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في المؤسسة محل الدراسة.

ج. الانحراف المعياري: لقياس درجة تشتّت قيم إجابات الموظفين عن الوسط الحسابي.

ح. معامل الارتباط ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach).

خ. معامل الانحدار البسيط : لإختبار الفرضيات الفرعية.

د. معامل الانحدار المتعدد : لإختبار الفرضية الرئيسية.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه جميع المفردات التي يدرسها الطالبتين ، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف في هذه الدراسة يتكون من : الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط– وكالة خنشلة –.

ولقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة ، حيث تم توزيع العينة كما يلي :

الجدول (02): يمثل عدد الاستبيانات الموزعة.

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المستبعدة	عدد الاستبيانات القابلة للتحليل	النسبة المئوية
30	30	00	30	**%100**

المصدر: من من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

المطلب الثالث :صدق وثبات عبارات الإستبيان

من خلال هذا المطلب سنقوم بضبط مدى سلامة أداة القياس المستعملة في هذه الدراسة ، وكذا تقديم توضيحات حول مقياس ليكرت الثلاثي.

أولا : ضبط المقياس (الإستبيان) قبل تطبيقه

من العناصر الأساسية للإستبيان اختباره قبل تطبيقه عمليا ، ويعنى ذلك قياس مدى ثبات وصدق عبارات الإستبيان المراد توزيعه ، إذ قبل كل شيء لابد من التعرف على معاملي الصدق والثبات:

- **معامل الثبات :** يعنى استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة.

[1] شفيق العتوم، **طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS** ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، 2008، ص 67

- **معامل الصدق** : يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ، فنجده رياضيا يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات. ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياسين هما:
- **الصدق الظاهري** : وتم عرض الاستبيان على الاستاذ المشرف بهدف التأكد من صحة وسلامة لغة الاستبيان.
- **معامل الثبات ألفا كرونباخ :** حيث أن معامل الثبات يأخذ قيما تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح ، ففي حالة عدم وجود ثبات في البيانات فإن قيم المعامل تكون مساوية للواحد الصحيح. وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعا وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضا ، حيث يوضح الجدول التالي نتائج ثبات وصدق عبارات الاستبيانات الموزعة. [1]

يمثل الجدول (03) :يمثل الفا كرونباخ لعبارات الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	ألفاكرونباخ
عبارات المحور الأول	12	0.84
عبارات المحور الثاني	08	0.81
الإجمالي	20	0.91

المصدر: من إعداد من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن كل من معاملي الثبات والصدق مقبولة وتقترب من الواحد الصحيح في الإستبيان الموزع والمتمثلة في 0.91 أي91 % على موظفي الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط– فرع خنشلة -حيث تكون في صورتها النهائية ،ونكون قد تأكدنا من صدق وثبات الإستبيان للدراسة ، مما يجعلها على ثقة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة و اختبار الفرضيات.

ثانيا : توضيح مقياس ليكرت الثلاثي

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة)مقياس ترتيبي ، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان كما ذكر في الجدول رقم(01)، سنقوم بحساب المتوسط الحسابي ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولا وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5 ، و1 تمثل عدد المسافات ومنه طول الفترة : 0.8 ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي

الجدول (04) : توضيح مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	المستوى أو الاتجاه
1.79-1	غير موافق بشدة
2.59-1.80	غير موافق
3.39-2.60	محايد
4.19-3.40	موافق
5-4.20	موافق بشدة

المصدر من اعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على:وليد عبد الرحمن الفرا,

[1] شفيق العتوم : **مرجع سابق،** ص 69.

تحليل بيانات الإستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss, الندوة العلمية للشباب الإسلامي,2009

المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج الإستبيان

من أجل الإجابة عن الإشكالية والتساؤولات الفرعية، وكذا اختبار الفرضيات والتأكد من صحتها أو العكس تم توزيع الإستبيانات على موظفي الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط ومن ثم جمع البيانات المتحصل عليها ومعالجتها بالأدوات الإحصائية المذكورة سلفا، وفي تحليل وتفسير نتائج هذا الإستبيان.

المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية

من خلال نتائج الإستبيان الخاص بالقسم الأول (البيانات الشخصية) لأفراد العينة نجد ما يلي:

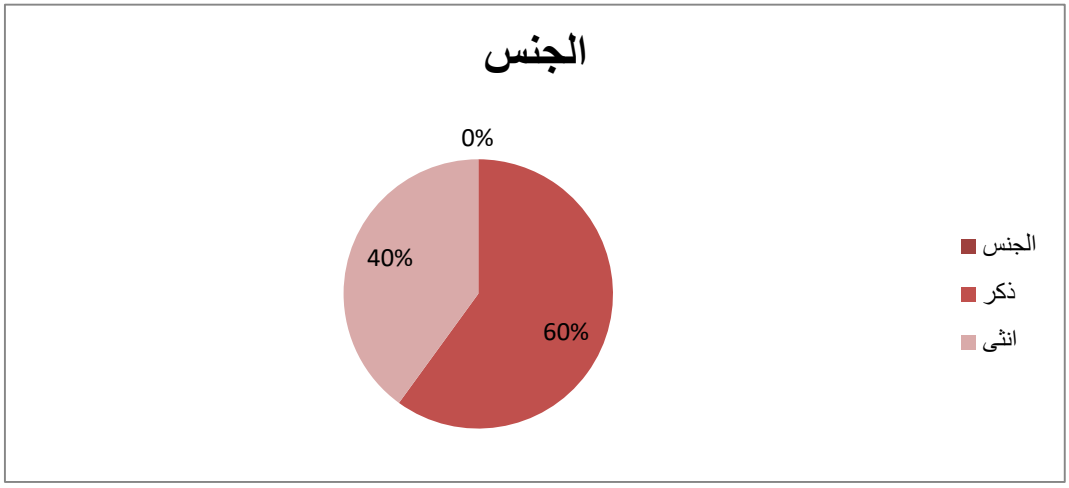
أولا: الجنس:

الجدول رقم (05): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة%
ذكر	18	60
انثى	12	40
المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (04): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه ، أن عينة الدراسة مقسمة إلي قسمين: حيث نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث ، حيث بلغت نسبة الذكور60% ونسبة الإناث بلغت 40%.

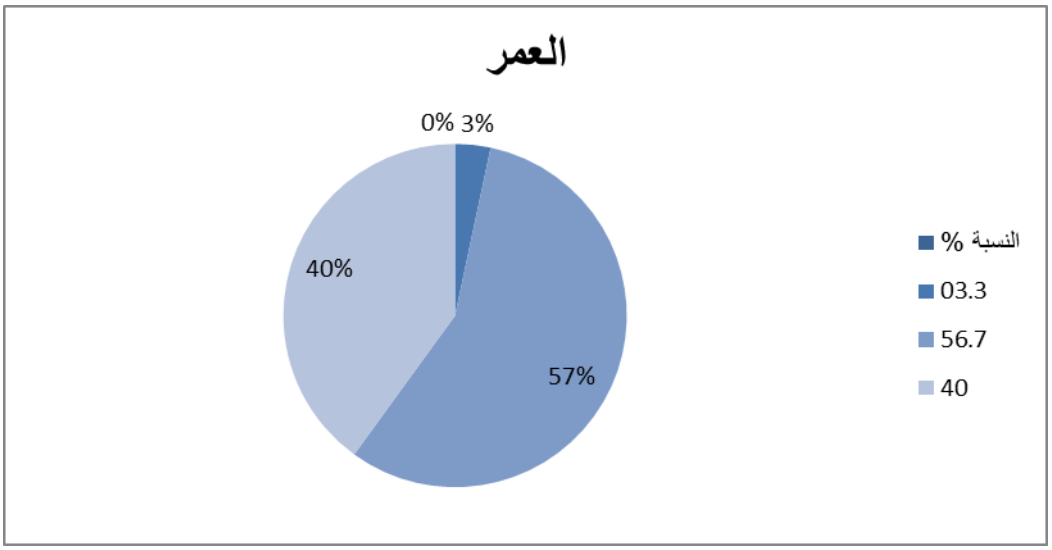
ثانيا : توزيع العينة حسب العمر

الجدول رقم (06): توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرارات	النسبة %
اقل من 30سنة	01	03.3
30- 45سنة	17	56.7
45 سنة فما فوق	12	40
المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (05): يمثل توزيع العينة حسب العمر



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

التعليق :

نلاحظ من الجدول (06) ، والشكل رقم (05) ، أن عينة الدراسة مقسمة إلى ثلاث فئات حيث كانت الفئة الأولى للأفراد العينة التي تتراوح أعمارهم بين 30-45 سنة وبلغت نسبتها 56.7 % ، بينما تأتي الفئة الثانية لأفراد العينة التي تتراوح أعمارهم من 45 فما فوق بنسبة 40% ، ونسبة المتبقية التي بلغت قيمتها 03.3 % لأفراد العينة التي تتراوح أعمارهم اقل من 30 سنة.

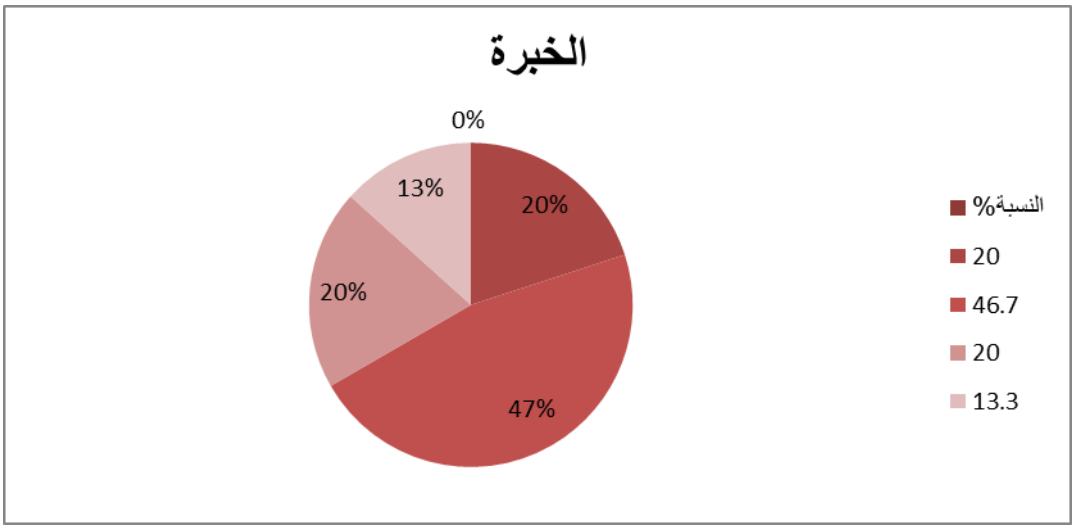
ثالثا: توزيع العينة حسب الخبرة

الجدول رقم (07) : توزيع العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرارات	النسبة%
[05-10]سنة	06	20
[10-15]سنة	14	46.7
[15-20]سنة	06	20
20سنة فأكثر	04	13.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (06): توزيع العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق :

من خلال نتائج الجدول رقم (07) والشكل البياني (06) ، نلاحظ أن عينة الدراسة مقسمة إلى أربعة فئات حيث احتلت المرتبة الأولى الفئة الثانية التي تتروح سنوات خبراتهم من 10 إلى 15 بنسبة 46.7% ، في حين تأتي في المرتبة الثانية الفئة الأولي و الثالثة بنسبة متساوية 20% ، بينما تأتي في المرتبة الأخيرة فئة الموظفين التي تقل سنوات 20 سنة فأكثر بلغت 13.3 % .

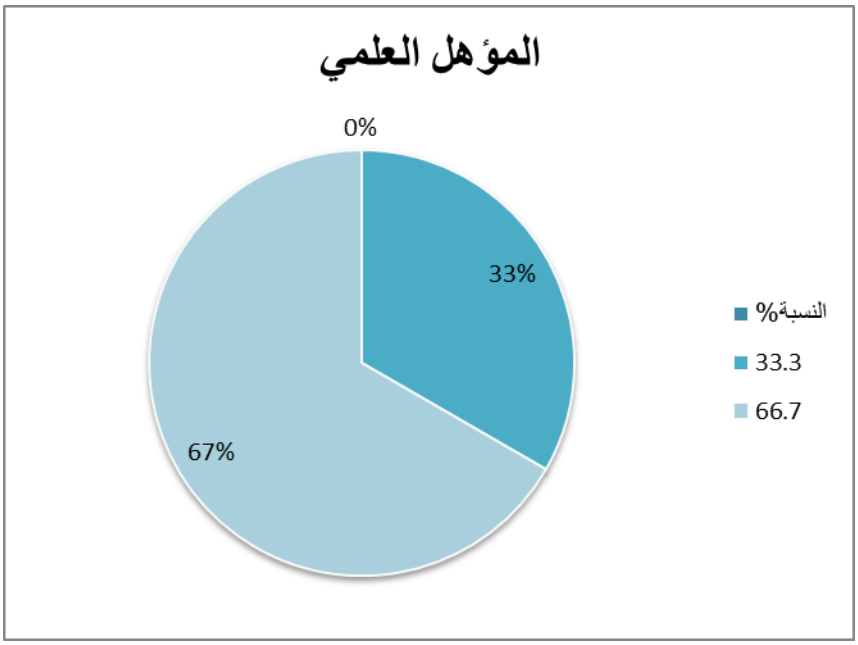
رابعا: توزيع العينة حسب عدد المؤهل العلمي

الجدول رقم (08): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة%
ليسانس	10	**33.3**
شهادات أخرى	20	**66.7**
المجموع	30	**100**

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (07): يمثل توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

التعليق :

من خلال نتائج الجدول أعلاه والشكل البياني يتضح لنا أن عينة الدراسة مقسمة إلى فئيتين ، حيث احتلت المرتبة الأولى الفئة الثانية بنسبة 66.7%، وهذا قد يعود إلى أن أغلبية موظفي الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط– فرع خنشلة – متحصلون على شهادة أخرى كالدراسات العليا مثلا ، وتأتي في المرتبة الثانية الفئة الأولى التي تتمثل في شهادة لليسانس حيث بلغت نسبتها 33.3% .

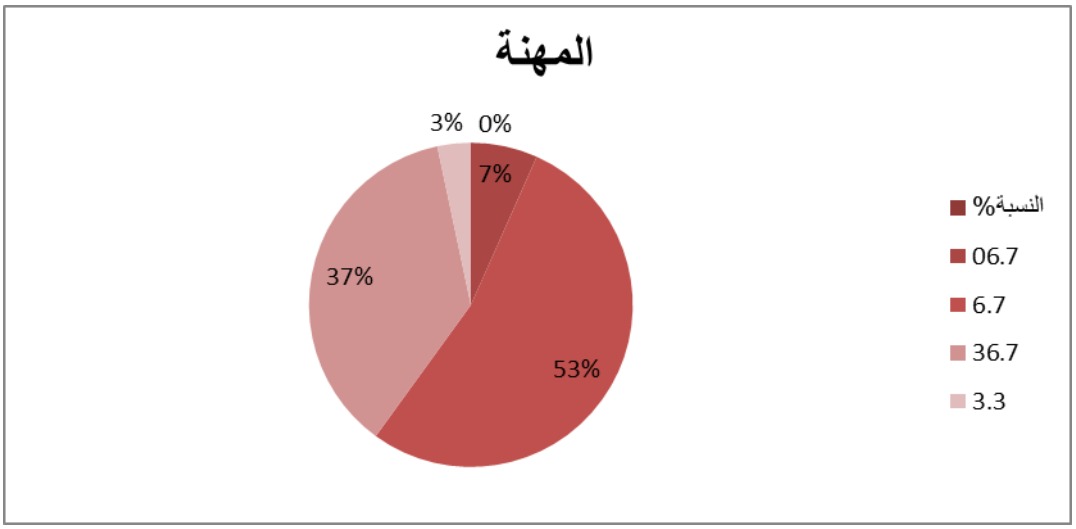
خامسا: توزيع العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم (09) : توزيع العينة حسب الوظيفة

المهنة	التكرارات	النسبة%
مدير الوكالة	02	06.7
رئيس المصلحة	16	53.3
رئيس مكتب	11	36.7
أخرى	01	3.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (08): توزيع العينة حسب المهنة



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق :

من خلال نتائج الجدول رقم (07) والشكل البياني (08) ، نلاحظ أن عينة الدراسة مقسمة إلى أربعة فئات حيث احتلت المرتبة الأولى فئة رئيس مصلحة الذي بلغت نسبتها 53.3 % ، في حين تأتي في المرتبة الثانية فئة رئيس مكتب وبلغت نسبتها 36.7 % ، بينما تأتي في المرتبة الثالثة فئة مدير الوكالة و بلغت 06.7 % ، في حين جاءت فالمرتبة الرابعة فئة أخرى وبلغت نسبتها 03.3%.

المطلب الثاني : عرض و تحليل نتائج المحورين

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج المحورين (الإدارة الإلكترونية ، جودة الخدمة المصرفية)، من أجل التوصل إلى اختبار الفرضيات .

الفرع الأول : عرض وتحليل نتائج المحور الأول (أبعاد الإدارة الإلكترونية)

بغية معرفة نتائج المحور الأول يتوجب علينا عرض نتائج أبعاد المحور الأول المتمثلة في بعد التخطيط الإلكتروني، بعد التوجيه الإلكتروني، بعد التنظيم الإلكتروني، بعد الرقابة الإلكترونية).

أولا: نتائج البعد الأول (بعد التخطيط الإلكتروني).

الجدول (10): نتائج البعد الأول

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
01	التكرار	09	17	04	00	00	4.17	0.42	موافق	03
	النسبة	30	56.7	13.3	00	00				
02	التكرار	12	15	03	00	00	4.30	0.42	موافق بشدة	01
	النسبة	40	50	10	00	00				
03	التكرار	11	15	04	00	00	4.23	0.4	موافق بشدة	02
	النسبة	63.7	50	13.3	00	00				
المجموع							4.22	0.42	موافق بشدة	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق

جاءت العبارة الثانية يقوم موظفوا البنك بالتخطيط لأداء العمل الذي كلفوا به إلكترونيا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 04.30 وقيمة الإنحراف المعياري 0.42 و بالتالي فإن أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة بشدة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين04.20-5 حيث بلغت نسبتها 40 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بلغت 50% ، في حين نسبة 10 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، و هذا يدل أن العبارة إيجابية موظفو البنك يقومون بالتخطيط الأداء العام الإلكتروني.

جاءت العبارة الثالثة يساهم موظفوا البنك في وضع الخطط المستقبلية للتطوير العمل الإداري بالرجوع إلى المعلومات الإلكترونية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 04.23 وقيمة الانحراف المعياري 0.4 و بالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة بشدة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 4.20- 5 حيث بلغت نسبتها 63.7 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بلغت 50% ، في حين نسبة 13.3 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائهم بما جاءت به العبارة ،و هذا يدل أن العبارة إيجابية و التخطيط الإلكتروني يساهم في تطوير العمل الإداري.

جاءت العبارة الأولى يسعى موظفوا البنك لإكتساب العديد من خبرات التخطيط الإلكتروني في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 04.17 وقيمة الإنحراف المعياري 0.42 ، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها 56.7% ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 30% ، في حين نسبة 13.3% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة معدومة لأفراد غير موافقة بشدة ، و هذا يدل أن العبارة إيجابية ، وهذا يدل أن التخطيط الإلكتروني يساعد في كسب موظفي لبنك للخبرة.

مما سبق نلاحظ أن أفراد العينة موافقون بشدة على عبارات البعد الأول المتمثل في بعد التخطيط الإلكتروني، و ذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي04.23 المحصور في مجال الموافقة مما يدل على أن البنك محل الدراسة يهتم بعنصر التخطيط الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة.

ثانيا: نتائج البعد الثاني(بعد التنظيم الإلكتروني).

الجدول (11): نتائج البعد الثاني

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
01	التكرار	04	16	06	03	00	3.73	0.68	موافق	03
	النسبة	13.3	56.7	20	10	00				
02	التكرار	06	20	03	01	00	04.3	0.44	موافق بشدة	01
	النسبة	20	66.7	10	3.3	00				
03	التكرار	07	14	08	01	00	3.90	0.6	موافق	02
	النسبة	23.3	46.7	26.7	3.3	00				
04	التكرار	08	5	15	02	00	3.37	0.9	محايد	04
	النسبة	26.7	16.7	50	06.7	00				
المجموع							03.55	0.36	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق

جاءت العبارة الثانية : موظفوا البنك يستخدمون مهارات تنظيم العمل اليومي إلكترونيا.في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 04.30 وقيمة الإنحراف المعياري 0.44 ، بالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة بشدة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 4.20-5 حيث بلغت نسبتها 66.7 %، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بلغت 20% ، في حين نسبة 10% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائهم بما جاءت به العبارة، في حين نسبة 03.3 % لأفراد العينة الغير موافقة بشدة,وهذا يدل أن العبارة إيجابية.

جاءت العبارة الثالثة: موظفوا البنك يطبقون اللوائح والأنظمة إلكترونيا في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 03.90 وقيمة الإنحراف المعياري 0.6، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها 46.7 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 23.3 % ، في حين نسبة 26.7 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة 03.3 % لأفراد العينة غير موافقة بشدة معدومة، و هذا يدل أن العبارة إيجابية .

جاءت العبارة الأولى: كل موظف في البنك يمارس مهامه بوضوح في تخصص عمله إلكترونيا في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 03.73 وقيمة الإنحراف المعياري 0.68، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39- 4.19 حيث بلغت نسبتها 56.7 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 13.3 % ، في حين نسبة 20% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة 10 % لأفراد العينة غير موافقة بشدة معدومة، هذا يدل أن العبارة إيجابية.

جاءت العبارة الرابعة : موظفوا البنك يستخدمون نظام أرشيف إلكتروني لمختلف الإجراءات والعمليات في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته 03.37 وقيمة الإنحراف المعياري ، و بالتالي فإن أراء المبحوثين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 02.60 -03.39 حيث بلغت نسبتها 50% في حين نسبة أفراد العينة الموافقة بلغت 26.7 % وموافقة بشدة نسبتها 16.7% ، في حين النسب المتبقية لأفراد العينة غير موافقة وغير موافقة بشدة 06.7%، وهذا يدل على أن العبارة حيادية .

مما سبق نلاحظ أن أفراد العينة موافقون على عبارات البعد الثاني المتمثل في التنظيم الإلكتروني، وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي 03.55 المحصور في مجال الموافقة،مما يدل على أن مؤسسة محل الدراسة تهتم بعنصر التنظيم الإلكتروني من أجل تحقيق جودة الخدمة الإلكترونية .

ثالثا: نتائج البعد الثالث (بعد التوجيه الإلكتروني).

الجدول رقم (12): نتائج البعد الثالث- بعد التوجيه الإلكتروني

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
01	التكرار	10	12	03	03	02	3.83	0.45	موافق	0.2
	النسبة	33.3	40	10	10	6.7				
02	التكرار	07	15	06	01	01	3.87	0.87	موافق	01
	النسبة	23.4	50	20	03.3	03.3				
03	التكرار	07	15	01	04	03	3.63	0.16	موافق	03
	النسبة	23.3	50	03.3	13.3	10				
المجموع							03.71	0.71	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق

جاءت العبارة الثانية : يعتمد موظفوا البنك في عملهم على مصادر المعلومات المتاحة إلكترونيا لتسهيل العمل الإداري والإتصال في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 03.87 وقيمة الإنحراف المعياري0.87، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها 50% ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 23.4 % ، في حين نسبة 20 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائهم بما جاءت به العبارة، ونسبة03.3% لأفراد العينة غير موافقة وغير موافقة بشدة ، غير موافقة في ما جاءت به العبارة ، و هذا يدل أن العبارة إيجابية و المؤسسة محل الدراسة تعتمد على مصادر المعلومات المتاحة إلكترونيا لتسهيل العمل الإداري.

جاءت العبارة الاولى: يوفر موظفوا البنك البيانات والمعلومات بسهولة للزبائن من خلال الحاسوب في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 03.83 وقيمة الانحراف المعياري 0.45 ، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39 – 4.19 حيث بلغت نسبتها 40% ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 33.3% ، في حين نسبة 10% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة غير موافقون، ونسبة06.7% لأفراد غير موافقة بشدة ، ما جاءت به العبارة ، وهذا يدل أن العبارة إيجابية .

جاءت العبارة الثالثة: يستعين موظفوا البنك ببرامج الإتصال الإلكترونية مع كافة الجهات المعنية لتسهيل عملية التوجيه في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 03.63 وقيمة الانحراف المعياري 0.16 ، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها 50% ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت23.3 % ، في حين نسبة03.3 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بينما نسبة 13.3%غير موافقون، ونسبة 10% من أفراد العينة غير موافقة بشدة بما جاءت به العبارة ، و هذا يدل أن العبارة إيجابية وموظفوا بنك محل الدراسة يستعون ببرامج الاتصال الالكترونية مع كافة الجهات المعنية لتسهيل عملية التوجيه.

مما سبق نلاحظ أن أفراد العينة موافقون على عبارات البعد الأول ، وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي 03.71 المحصور في مجال الموافقة ،مما يعني أن البعد الثالث المتمثل في الإستجابة إيجابي . وهذا يرجع إلى المؤسسة محل الدراسة تعمل على تقديم خدمات بشكل فوري ودرجة عالية من الدقة.

رابعا: نتائج البعد الرابع (بعد الرقابة الإلكترونية).

الجدول رقم (13):نتائج البعد الرابع (بعد الرقابة الإلكترونية).

رقم	التكرارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
01	التكرار	08	14	05	00	03				
	النسبة	26.6	46.7	16.7	00	10	03.80	0.33	موافق	01
02	التكرار	09	16	00	02	03				
	النسبة	30	53.3	00	06.7	10	03.70	0.49	موافق	02
المجموع							03.83	0.4	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق

جاءت العبارة الأولى:يقوم مسؤولوا بالبنك بمراقبة ومتابعة الأعمال اليومية إلكترونيا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي03.80 وقيمة الانحراف المعياري 0.33، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39 – 4.19 حيث بلغت نسبتها 46.7% ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 26.6% ، في حين نسبة 16.7% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة 10% لأفراد غير موافقة بشدة بما جاءت به العبارة ، وهذا يدل أن العبارة إيجابية .

جاءت العبارة الثانية :يستخدم مدراء البنك نظام رقابة إلكتروني في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 3.70 وقيمة الإنحراف المعياري 0.49، وبالتالي فإن أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها53.3 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 30% ، في حين نسبة06.7 % لأفراد العينة غير موافقة بما جاءت به العبارة ، ونسبة 10% لأفراد غير موافقة بشدة ، ما جاءت به العبارة، و هذا يدل أن العبارة إيجابية .

مما سبق نلاحظ أن أفراد العينة موافقون على عبارات البعد الثاني والمتمثل في الرقابة الإلكترونية، و ذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي 03.83، المحصور في مجال الموافقة ،مما يعني أن البعد الثاني ايجابي وهذا يرجع إلى أن المؤسسة محل الدراسة تطبق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودتها.

الفرع الثاني: نتائج المحور الثاني

الجدول (14): يمثل نتائج المحور الثاني- جودة الخدمات المصرفية-

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
01	التكرار	08	11	04	02	00	04	0.69	موافق	02
	النسبة	26.7	53.3	13.3	6.7	00				
02	التكرار	07	11	09	02	01	03.7	1.04	موافق	05
	النسبة	23.3	36.7	30	06.7	03.3				
03	التكرار	05	18	05	02	00	03.87	0.6	موافق	04
	النسبة	16.7	60	16.7	06.7	00				
04	التكرار	08	16	06	00	00	03.87	0.6	موافق	03
	النسبة	26.7	53.3	20	00	00				
05	التكرار	08	16	06	00	00	04.03	0.37	موافق	01
	النسبة	26.7	53.3	20	00	00				
المجموع							03.55	0.36	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات spss

التعليق

جاءت العبارة الخامسة: انشغال الموظفين بالأعمال الداخلية لا يمعنهم من تأدية الخدمة في البنك لحداثتها في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 04.03 الإنحراف المعياري 0.37 ، وبالتالي فإن أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39 -4.19 حيث بلغت نسبتها53.3 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت26.7 % ، في حين نسبة 20% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة أفراد العينة غير موافقة بشدة معدومة، و هذا يدل أن العبارة إيجابية .

جاءت العبارة الأولى : يتم تقديم الخدمة في المواعيد المحددة بشكل منظم في البنك في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 04 وقيمة الانحراف المعياري 0.69، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها 53.3 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت26.7 % ، في حين نسبة13.3 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة 06.7% لأفراد غير موافقة و العينة غير موافقة بشدة معدومة، و هذا يدل أن العبارة إيجابية و المؤسسة محل الدراسة تقدم خدماتها بشكل منظم.

جاءت العبارة الرابعة : الإستعداد الدائم للإستجابة لطلبات المستفيدين من طرف موظفي البنك في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته3.87 وقيمة الانحراف المعياري 0.6، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 , حيث بلغت

نسبتها 53.3 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 26.7% ، في حين نسبة 20% لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة معدومة لأفراد العينة غير موافقة وغير موافقة بشدة ، و هذا يدل أن العبارة إيجابية .

جاءت العبارة الثالثة: يؤدي البنك الخدمة بشكل فوري في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته 03.87 وقيمة الانحراف المعياري 0.6 ، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39 – 4.19 حيث بلغت نسبتها 60% ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 16.7 % ، وهي نفس نسبة لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة 06.7 % لأفراد العينة غير موافقة و العينة غير موافقة بشدة معدومة، و هذا يدل أن العبارة إيجابية و المؤسسة محل الدراسة تؤدي الخدمات بشكل فوري.

جاءت العبارة الثانية : يحتوي البنك على تجهيزات ومعدات نوعية متطورة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته 3.70 وقيمة الانحراف المعياري 01.04 ، وبالتالي فان أراء المبحوثين تتجه نحو الموافقة وذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المحصورة بين 3.39-4.19 حيث بلغت نسبتها36.7 % ، بينما نسبة الأفراد الذين يوافقون بشدة بلغت 23.3 % ، ونسبة 30 % لأفراد العينة الذين لم يبدوا برائيهم بما جاءت به العبارة ، ونسبة 06.7 % لأفراد العينة غير موافقة و غير موافقة بشدة بلغت 03.3%، و هذا يدل أن العبارة إيجابية و بالتالي فإن البنك محل الدراسة يحتوي على تجهيزات متطورة.

مما سبق نلاحظ أن أفراد العينة موافقون على عبارات المحور الثاني المتمثلة في جودة الخدمة المصرفية، و ذلك ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي 03.55 المحصور في مجال الموافقة ،مما يدل على أن مؤسسة محل الدراسة تهتم بعنصر الجودة .

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب يتم اختبار فرضيات الدراسة حيث يتم قبولها أو رفضها وذلك باستخدام معامل الارتباط ومعامل الانحدار بالاستعانة ببرنامج spss .

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية

أولا: الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد تأثير إيجابي لتخطيط الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية ".

جدول رقم (15): نتائج الفرضية الفرعية الأولى

Model	Ardized coefficients معاملات متحسمة		T قيمة الجدولية	Sig متسوى الدلالة	معامل الإرتباط R	R Square معامل التحديد B
	B	Std.Error الخطا الإحصائي				
(Contant)	-	0.497	2.27	0.03	0.752	0.566
AXI 1.1	0.75	0.117	6.04	0.000		

A: Predictors (Contant AXE1.1
Dépendent variable: AXE 2

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

AXE1.1: التخطيط الإلكتروني AXE.2: جودة الخدمة المصرفية

التعليق :

توضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن درجة الإرتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت 0.752 أي 75 % ، وهي درجة ارتباط مقبولة ، وهو ما يعكسه معامل التحديد R^2 ، الذي يقيس التباين في المتغير التابع وقد بلغ 56 % ، ومتمم هذه النسبة يعود إلى عوامل أخرى لم يتم إدراجها في النموذج.

كما تدل النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.000 ، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدّد 0.05 ، ولهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تفرض **"أي أنه يوجد تأثير إيجابي لتخطيط الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، وهذا ماينفي صدق الفرضية الفرعية الأولى .**

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير إيجابي لتنظيم الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (16) : نتائج الفرضية الفرعية الثانية

Model	Ardized coefficients معاملات متحسمة		T قيمة الجدولية	Sig متسوى الدلالة	معامل الإرتباط R	R Square معامل التحديد
	B	Std.Error الخطا الإحصائي				
(Contant)	-	0.62	4.35	00.00	0.1	0.38
AXE1.2	0.38	0.175	2.19	0.036		

A: Predictors (Contant AXE 1.2.
Dépendent variable: AXE.**2**

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

AXE1.2: التنظيم الإلكتروني AXE.2: جودة الخدمة المصرفية

التعليق:

توضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن درجة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، هي 38% ، وهي درجة ارتباط ضعيفة ، أما معامل التحديد R^2 ، فقد بلغت قيمته 10 % بمعني أن 10% من التباينات التي يفسرها نموذج الإنحدار أي المتغيرات المستقلة ، 90% من التباينات ترجع إلى عوامل لم يتم إدراجها في النموذج.

كما تدل النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.03 ، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد 0.05 ولهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تفرض **"أنه يوجد تأثير إيجابي لتنظيم الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية. وهذا ماينفي صدق الفرضية الفرعية الثانية.**

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد تأثير إيجابي لتوجيه الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية

جدول رقم (17) : نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

Model	Ardized coefficients		القيمة الجدولية T	Sigمستوى المعنوية	Rمعامل الإرتباط	R Square معامل التحديد
	B	Std.Error الخطا الإحصائي				
(Contant)	-	0.69	3.38	0.02	0.45	0.20
AXE1.3	0.52	0.16	2.68	0.01		

A: Predictors (Contant AXE 1.3
Dépendent variable: AXE 2

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

AXE1.3: التوجيه الإلكتروني AXE.2: جودة الخدمة المصرفية

التعليق

توضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن درجة الارتباط بين المتغير المستقل ، والمتغير التابع هو 45 % وهي درجة ارتباط مرتفعة جدا ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغت قيمته 0.2 % ، بمعني أن 20% من التباينات التي يفسرها نموذج الإنحدار أي المتغيرات المستقلة ، 80 % من التباينات ترجع إلى عوامل لم يتم إدراجها في النموذج.

كما تدل النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.01 ، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد 0.05. ولهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تفرض **"أنه يوجد تأثير إيجابي التوجيه الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية. وهذا ماينفي صدق الفرضية الفرعية الثالثة.**

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر الرقابة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (18) : نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

Model	Ardized coefficients		T	Sig	R	R Square
	B	Std.Error				
(Contant)	-	0.69	3.33	0.001	0.33	0.20
AXE1.4	0.44	0.10	2.55	0.02		

A: Predictors (Contant AXE 1.4
Dépendent variable: AXE 2

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

AXE1.4: الرقابة الإلكترونية AXE.2: جودة الخدمة المصرفية

التعليق

توضح النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن درجة الارتباط بين المتغير المستقل ، والمتغير التابع هو 33% وهي درجة ارتباط مرتفعة ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغت قيمته 0.20% ، بمعني أن 20 % من التباينات التي يفسرها نموذج الإنحدار أي المتغيرات المستقلة ، 80 % من التباينات ترجع إلى عوامل لم يتم إدراجها في النموذج.

كما تدل النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.02، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد 0.05 . ولهذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تفرض **"أنه يوجد تأثير إيجابي للرقابة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية. وهذا ماينفي صدق الفرضية الفرعية الرابعة.**

الفرع الثاني : اختبار الفرضية الرئيسية

اختبار الفرضية الرئيسية : لا يوجد تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية.

الجدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Model	Ardized coefficients		T	Sig	R	R Square	Sig
	B	Std. Erreur					
(Contant)	-	0.64	-0.72	0.47	0.83	0.7	0.00
AXI1.1	0.61	0.11	5.01	0.000			
AXI1.2	0.35	0.11	3.23	0.003			
AXI1.3	0.21	0.12	1.722	0.09			
AXI1.4	0.33	0.50	0.12	0.002			

A: Predictors (Contant AXE1.4)
Dépendent variable

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

AXE1.1: بعد التخطيط الإلكتروني
AXE1.2: بعد التنظيم الإلكتروني
AXE1.3: بعد التوجية الإلكتروني
AXE1.4: بعد الرقابة الإلكترونية

AXE.2: جودة الخدمة المصرفية

التعليق

توضح من الجدول أعلاه أن درجة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع هو 83% وهي درجة ارتباط مرتفعة جدا ، وهو ما يؤكده أيضا معامل التحديد R^2 فقد بلغت قيمته 70% ، بمعنى أن 70 % من التباينات التي يفسرها نموذج الإنحدار أي المتغيرات المستقلة وهي نسبة مقبولة .

تهدف معرفة فيما كان الانحدار معنوي ، بمعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة لها تأثير معنوي على الإنحدار ، حيث توجد على الأقل واحدة من معلمات الإنحدار تختلف عن الصفر نلجأ إلى اختبار t للتأكد من ذلك ، وهو مايؤكده مستوى المعنوية الذي بلغ 0.000، مما يعنى رفض فرضية العدم وقبول الفرض البديل أنه" **يوجد تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية. وهذا ماينفي صدق الفرضية الرئيسية.**

خلاصة الفصل الثالث:

إن أهم ما جاء في هذا الفصل يمكن تلخيصه في:

تم إجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط– فرع خنشلة –، حيث تم التطرق إلى الجانب النظري من حيث النشأة والتطور ومن حيث هيكلها التنظيمي، وكذا معرفة مهامها .

للقيام بالدراسة تم استخدام بعض الأدوات الإحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد العينة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لاختبار العينة.

و لإختبار الفرضيات تم استخدام معامل الإنحدار وذلك بالإعتماد على نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS وذلك من خلال توزيع الاستبيان على موظفي مؤسسة محل الدراسة، وذلك للتأكد من مدى تحقق الفرضيات.

من خلال تحليل عبارات محوري الإستبيان تأكد أن المؤسسة محل الدراسة تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال تطبيق نظام الإداة الإلكترونية ، ذلك من خلال سعيها جاهدة على تطبيق هذه الأخيرة .

الخاتمة العامة

من خلال هذا البحث تم معالجة موضوع بالغ الأهمية ، ألا وهو مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية، حيث تم التطرق من خلال هذه الدراسة إلى العديد من الجوانب التي تدخل ضمن إطار الإدارة الإلكترونية ، بحيث تناولت الدراسة الإدارة الإلكترونية وأبعادها بالإضافة إلى تقييم جودة الخدمة المصرفية ،بالإضافة إلى أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية وكان الغرض من كل هذا هو إدراج الجانب المفاهيمي للدراسة من أجل توضيح اتجاه الدراسة والعلاقة الرابطة بين متغيرات الدراسة؛

ولإبراز أثر الإدراة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية ، تم التعرض من خلالها دراسة الحالة عينة من موظفي مؤسسة الصندوق الوطني لتوفير والإحتياط– فرع خنشلة بعد تحليل ما جاء من إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان ، واختبار الفرضيات وصحة التساؤولات الفرعية التي وضعت لهذا البحث.

أولا: نتائج اختبار الفرضيات.

من خلال الفرضيات التي تم الإعتماد عليها، توصلنا إلى ما يلي:

1. بالنسبة" **للفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية ".**

أثبت نتائج الفرضية أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.000، وهي أقل مستوى الدلالة المحدّد 0.05 ، وهذا ماينفي صدق الفرضية الفرعية الأولى وقبول فرضية البديلة القائلة أن هناك علاقة إيجابية لتخطيط الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية.

2. بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية:لا يوجد تأثير إيجابي لتنظيم الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية.

أثبت نتائج الفرضية أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.03، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد0.05 وهذا ماينفي صدق الفرضية الفرعية الثانية و قبول فرضية البديلة القائلة **"أنه يوجد تأثير إيجابي لتنظيم الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية.**

3.بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة أنه لا يوجد تأثير إيجابي لتوجيه الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية".

أثبت نتائج الفرضية أن مستوى الدلالة المحسوبة0.01، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد 0.05 . و هذا ما ينفي صدق الفرضية الفرعية الثالثة و قبول الفرضية البديلة التي تفرض **"أنه يوجد تأثير إيجابي لتوجية الإلكتروني على جودة الخدمة المصرفية.**

4. بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة أنه لا يوجد تأثير إيجابي لرقابة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية".

أثبت نتائج الفرضية أن مستوى الدلالة المحسوبة0.02، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد 0.05. وهذا ما ينفي صدق الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تفرض **"أنه يوجد تأثير إيجابي لرقابة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية.**

5. بالنسبة للفرضية الرئيسية : لا يوجد تأثير إيجابي الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية.

أثبت نتائج الفرضية الرئيسية على أن مستوى الدلالة المحسوبة 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد 0.05 وهذا ما ينفي صدق الفرعية الرئيسية والبديلة التي تفرض**أنه يوجد تأثير إيجابي الإدارة الإلكترونية على جودة المصرفية. وهذا ماينفي صدق الفرضية الرئيسية.**

ثانيا : النتائج العامة للبحث

✓ الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر (أجهزة الحاسوب ولواحقها,الشبكات،البرمجيات، وقواعد البيانات،الكوادر البشرية)، التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها ووظائفها الإدارية.

✓ تعمل الإدارة الإلكترونية على زيادة حجم العمل أي مؤسسة تقدم خدمات إلى المستفيدين مباشرة بدون اتصالهم بالموظفين والإداريين وفي هذه الحالة يقلل من مظاهر الفساد الإداري.
✓ من فوائد الإدارة الإلكترونية تبسيط الإجراءات، واختصار الوقت والدقة والوضوح في إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
✓ تم التوصل الى أن جودة الخدمات المصرفية الأمثل تأخذ بعين الإعتبار كل أبعاد جودة الخدمات التي تم واستعراضها، فجودة الخدمات المصرفية تعني التميز عن باقي الخدمات الأخرى.
✓ تساهم البنوك في توفير مجموعة من الخصائص التي تميز خدماتهاعن باقي خدمات القطاعات الأخرى.
✓ تساهم الخدمات المصرفية الالكترونية على تسهيل العمل والتعامل المصرفيين.
✓ أكدت الفئة المستهدفة للدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.
✓ توجد علاقة ارتباط بين البعد الأول للإدارة الإلكترونية التخطيط الإلكتروني، وجودة الخدمات المصرفية.
✓ توجد علاقة ارتباط بين البعد الثاني للإدارة الإلكترونية (التوجيه الإلكتروني)، وجودة الخدمات المصرفية.
✓ توجد علاقة ارتباط بين البعد الثالث للإدارة الإلكترونية (التنظيم الإلكتروني)، وجودة الخدمات المصرفية.
✓ توجد علاقة ارتباط بين البعد الرابع للإدارة الإلكترونية (الرقابة الإلكترونية)، وجودة الخدمات المصرفية.

ثالثا: توصيات الدراسة

- تحسيس العملاء بمزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية لتنمية الثقافة المالية والمصرفية لديهم عن طريق تأمين كل التحويلات المصرفية ضد أعمال القرصنة وخاصة ما تعلق بجرائم تبييض الأموال .
- الإرتقاء بالعنصر البشري عن طريق تدريب الإطارات المصرفية على تبني الأسس التي يفرضها تطبيق الإدارة الإلكترونية عند تقديم الخدمة المصرفية .
- توفير بيئة تحتية قوية ،سواء من خلال إصدار تشريعات تنظيمية لعمل الخدمات المصرفية الإلكترونية ،أو من خلال إصدار تشريعات عقابية ردعية في حالة الإخلال بأمن وخصوصية هذه الخدمات المصرفية .

رابعا: آفاق الدراسة

نشير في الأخير أن مجال البحث واسع وعميق ويمكن دراسته من جوانب أخرى لذى فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث والتي يمكن أن تكون عناوين لبحوث مستقبلية كما يلي:

- مساهمة الرقابة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- واقع الإرة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية
- متطلبات تحسين الخدمات المصرفية في ظل الإدارة الإلكترونية.

قائمة المصادر و المراجع

أولا:الكتب

1. أحمد جبر ، طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق "النظرية والتطبيق**، ط1، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1986.
2. أحمد فتحي الحيت ، **مبادئ الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان ، د س ن .
3. أحمد محمود الزامل وآخرون، **تسويق الخدمات المصرفية**، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، مصر،1999.
4. أسامة أحمد المناعة جلال محمد الزغبي، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
5. أمل لطفي حسن جاب الله ،**أثر الوسائل الالكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية- دراسة مقارنة-**، ط1، دار الفكر الجامعي الاسكندرية، 2013 ، مصر.
6. تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2005.
7. حسين محمد الحسن، **الإدارة الالكترونية المفاهيم - الخصائص – المتطلبات**، ط1، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن 2011.
8. حمد سمير أحمد، **الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان،2009 .
9. حميد الطائي وبشير العلاق، **مبادئ التسويق الحديث- مدخل شامل-**، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن ، 2009.
10. شفيق العتوم : **طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS** ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن، 2008.
11. صباح محمد أبو تاية، **التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار وائل للنشر، عمّان، الأردن، 2008.
12. صدام الخمايسية، **الحكومة الإلكترونية**، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن،2013.
13. صفوان المبيضين، **الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارة الدولية**، ط1، دار اليازوري، عمان، الأردن،2011.
14. صفيح صادق و أحمد يقور، **التسويق المصرفي وسلوك المستهلك**، ط1، مؤسسة الثقافة الجامعية للنشر، مصر، 2010.
15. طلال بن عبد الله ، حسين الشريف، **الحكومة الإلكترونية ثورة المقرن الحادي والعشرين في تطوير الإدارة العامة تجربة المملكة العربية السعودية**، ط1، المكتب الجامعي الحديث، 2011.
16. عادل حرحوش الفرجي، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس العملية**، ط2، المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر ، 2010.
17. عادل حرحوش المفرجي وآخرون، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، ط1، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر ، 2007.
18. عبد الكريم أحمد جميل، **التسويق المصرفي**، ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع ، الأردن، 2015، ص145.
19. عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية، مصر، 2013.
20. علاء عبد الرزاق السالمي ، **الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان،الأردن،2008.
21. عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن21** ، دار الغرب الإسلامي ، بيروت، لبنان ، 2006.
22. فداء حامد ، **الإدارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية**، ط1، دار الكندي للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن،2011.
23. فريد كوتلر ، **تسويق الخدمات**، ط1، كنوز المعرف العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، 2009.
24. ماني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
25. محمد الصيرفي، **الإدارة الإلكترونية**، ط1، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، مصر، 2006.

26. محمود عبد الفتاح رضوان، **الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية** ، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.
27. مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
28. مصطفى يوسف كافي، **الإدارة الالكترونية دارة بلا أوراق - ادارة بلا مكان إدارة بلا زمان - ادارة بلا تنظيمات جامدة** ، ط1،دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، دمشق ،سوريا، 2011.
29. نجم عبود نجم، **القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين**، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن،2011.

ثانيا :الأطروحات و المذكرات

أ) أطروحات الدكتوراه

30. رابح الوافي، **أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية لقطاع العدالة انموذجا**، أطروحة دكتوراه العلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2018-2019.
31. رانية هدار، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر** ،أطروحة دكتوراه ، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017-2018.
32. سمية بهلول، **دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية** ، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة الجزائر 2017-2018.
33. عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سيكولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.
34. عمر بن عبيد، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي –دراسة حالة-**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة أدرار، الجزائر،2020-2021.
35. فيروز قطاف، **تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على العميل البنكي، دراسة حالة بتنك الفلاحة والتنمية لريفية**، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2010-2011.
36. ليلى عبد الرحيم، **دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية – دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية**، أطروحة دكتوراه ، جامعة الشلف، الجزائر، 2014-2015.
37. مريم ساري، **الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، تخصص قانون داري وإدارة عامة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عباس لغرور خنشلة الجزائر 2019-2020.

ب) **مذكرات الماجستير**

38. عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري ،قسنطينة،2009-.2010
39. فضيلة شيروف،**أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر**، مذكرة ماجستير ، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009-2010 .

ثالثا: المقالات

40. أحمد برادي، **دور الخدمات الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري**، مجلة أفاق علمية، المركز الجامعي تامنغست، المجلد11، العدد03، الجزائر، 2019.
41. أحمد بورق ، **تحسين الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية**، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد06، العدد03، الجزائر،2021.
42. أنيسة بركان، سهام فوجيل، **تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات والكوارث مع الإشارة إلى حالة الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 14 العدد 02، الرقم التسلسلي 28، 2021.
43. حيزية هادف، **الجودة والتميز في الخدمات المصرفية كمدخل فعال لمواجهة التحديات وزيادة القدرة التنافسية للبنك**، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد10، العدد02، الجزائر،2013 .
44. راشدة موساوي، **دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر – دراسة لنموذجين قطاعين العدالة والجماعات المحلية-**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد17، جانفي 2018.
45. رعد حسن الصرن، **أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت وجودة الخدمة المصرفية- دراسة نظرية-**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد الثامن، فيفري 2005.
46. عمران علي أبو خريص ، مصطفى أحمد شكشك، **التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية –دراسة ميدانية**، مجلة الجامعة، جامعة الأسمرية، زليتن، المجلد02، العدد07، ليبيا، 2015.
47. عواطف بوطرفة، أمال عقبي، **بصمة الرقمنة على واجهة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر**، مجلة أبحاث جامعة الجلفة ،المجلد 06 ،العدد 01، الجزائر، 2021.
48. عيسى مرازقة ، سيهام مخلوف ،**أهمية جودة الخدمة في تحقيق الرضا لدى العميل**، مجلة الإقتصاد الصناعي الصادرة عن جامعة باتنة 1، العدد12، الجزائر، 2017.
49. غريبي على، زيتونة الاخضر، **اصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وأفاق ترشيدها**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، الاغواط ،الجزائر العدد 03، 2016.
50. فطيمة الزهرة عبد العزيز، حميدة كريمة فرحات، **التطبيقات العملية العصرنة قطاع العدالة الموقع الالكتروني لوزارة العدل نموذجا**، مجلة الإجتهادات والدراسات القانونية، جامعة تامنغست، المجلد10، العدد03، الجزائر ،2021.
51. فلة بوعلي، راضية برناوي، **مساهمة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تسيير تكنولوجيات الإعلام والاتصال داخل المدارس الوطنية العليا في الجزائر**، مجلة الاتصال والصحافة ،المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام، المجلد07، العدد01، الجزائر،2020.
52. محمد صادق غطاس، عبد الرحمان بن سانية، **واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر من وجهة نظر العاملين بالمصلحة المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومترية دراسة حالة المقاطعات الإدارية تقرت** ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة الجزائر، 2019.
53. مريم زان، **دور الحكومة الالكترونية في عصرنة المرافق العامة وتجويد خدماتها -نماذج قطاعية من مشروع الجزائر الالكترونية-**، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد12،الجزائر.
54. مهدي مراد ونصيرة يحياوي، **الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتفعيل جودة الخدمة العمومية – دراسة حالة بريد الجزائر-**، مجلة الأفاق والدراسات الاقتصادية، العدد3، الجزائر،2017.
55. موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر-**، مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، العدد109، الجزائر، 2011.
56. ميريام أكرور، صابرينة خصائي، **التعليم عن بعد أعمال الملتقى الوطني الموسوم ب: دور الرقمية في جودة التعليم العالي**، كلية الحقوق جامعة الجزائر 1 يوم 1 مارس 2020 المنظم من طرف خلية ضمان الجودة لكلية الحقوق جامعة الجزائر 1، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية السياسية والاقتصادية، جامعة بن يوسف بن خدة، المجلد57، العدد الخاص،2020.
57. نسيمة موسي، **المعاملات الالكترونية بعد سنة من صدور قانون العدالة**، مقال منشور في مجلة أفاق العلوم، العدد05، جانفي 2016.

58. نعيمة بارك، **أهمية البنوك الإلكترونية في تفعيل وسائل الدفع الإلكترونية في الوطن العربي الواقع والآفاق**، مجلة الاقتصاد الجديد،العدد 02 ، الجزائر، 2010 .
59. نوال الصلح، **مستقبل التعليم عن بعد في الجامعات الجزائرية بعد جامعة كورونا**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، المجلد 59، العدد 01 ، الجزائر، 2022 .
60. الهاشمي مزهود، **منظومة الخدمات الرقمية في قطاع العدالة الجزائرية في ظل مستجدات التسيير خلال أزمة كوفيذ 19**، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الطارف، العدد الخاص للمتلقى الافتراضي الدولي الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، نوفمبر 2021.
61. ياسين قابسي، سليمان سالم، **دور المريج التسويقي الإلكتروني في جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة** ، مجلة الإبداع ، جامعة البليدة 02 ، المجلد 11، العدد،02 ، الجزائر، 2021 .

رابعا: الملتقيات

62. أحمد بيطام ، **الإدارة الإلكترونية في الجزائر المديرية العامة للتكوين والتعليم العاليين بوازرة التعليم العالي نمونجا** ، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع تحديات آفاق كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المسيلة ، الجزائر 16/17 ديسمبر 2018.
63. نجاح بولودان، **دور العملاء في تحسين جودة الخدمة المصرفية**، مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، الجزائر، ماي 2010.
64. مبارك بوعشة ،شامية بن عباس، **واقع وآفاق تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالجزائر –القطاع المصرفي**، مداخلة في الملتقى الدولي حول تطبيق نظام دارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2010.

خامسا:الندوات

65. وليد عبد الرحمن الفرا ، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، الندوة العلمية للشباب الإسلامي ، 2009 .

سادسا: المواقع الإلكترونية

66. www.mosra.dz.

قائمة الملاحق

الملحق الأول

الجمهوريــة الجزائريــة الديمقراطيــة الشعبيــة

جامعــة: عبـاس لغرور ـخنشلــةـ

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الإستبيـــــــــان

يشرفني أن أتقدم لسيداتكم المحترمة لوضع هذا الإستبيان الذي نظم من أجل تقديم بحث لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص إقتصاد نقدي ومالي تحت عنوان:

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية – دراسة حالة البنك الوطني للتوفير والاحتياط وكالة خنشلة ـ

نضمن لكلم سرية المعلومات واستخدامها بغرض البحث العلمي فقط، وأرجوا الإجابة بكل موضوعية وذلك لتأثير إجابتكم على نتائج الدراسة.

وفي الأخير شكرا لكم على تشجيع البحث العلمي ودعم مسيرة العلم

إعداد الطالبتين:
- بوسالم مريم
- حصروري صباح

إشراف الأستاذ الدكتور:
- أوعقاب نور الدين

2024-2023

ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

القسم الأول: بيانات شخصية

1.الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2. حسب العمر: أقل من 30 سنة ☐ 30-45 سنة ☐ 45 فما فوق ☐

3. حسب الخبرة: [05-10] سنة ☐ [10-15]سنة ☐ [15-20] سنة ☐

20سنة فأكثر ☐

4. حسب المؤهل العلمي: ليسانس ☐ أخرى ☐

5. حسب الوظيفة: مدير وكالة ☐ رئيس مصلحة ☐ رئيس مكتب ☐ أخرى ☐

القسم الثاني: فقرات الاستبيان.

ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: التخطيط الإلكتروني						
01	يسعى الموظفون بالبنك الاكتساب العديد من خبرات التخطيط الالكتروني					
02	يقوم موظفون البنك بالتخطيط لأداء العمل المكلفون به الكترونياً.					
03	يساهم موظفوا بنككم في وضع الخطط المستقبلية للتطوير العمل الإداري بالرجوع إلى المعلومات الالكترونية.					
البعد الثاني: التنظيم الإلكتروني						
04	كل موظف في بنككم يمارس مهامه بوضوح في تخصص عمله الكترونيا.					
05	موظفوا بنككم يستخدمون مهارات تنظيم العمل اليومي الكترونيا.					
06	موظفوا بنككم يطبقون اللوائح والأنظمة الكترونيا.					
07	موظفوا بنككم يستخدمون نظام أرشيف الكتروني لمختلف الإجراءات والعمليات					
البعد الثالث: التوجيه الإلكتروني						
08	يوفر موظفوا بنككم البيانات والمعلومات بسهولة الزبائن من خلال الحاسوب					
09	يعتمد موظفوا بنككم في عملهم على مصادر المعلومات المتاحة الكترونيا لتسهيل العمل الإداري والاتصال					
10	يستعين موظفوا بنككم ببرامج الاتصال الالكترونية مع كافة الجهات المعنية لتسهيل عملية التوجيه					
البعد الرابع: الرقابة الإلكترونية						
11	يقوم المسؤولون بالبنك بمراقبة ومتابعة الأعمال اليومية الكترونيا.					
12	يستخدم مدراء البنك نظام رقابة الكتروني					

المحور الثاني : جودة الخدمة المصرفية

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يتم تقديم الخدمة في المواعيد المحددة بشكل منظم في البنك					
02	يحتوي البنك على تجهيزات ومعدات نوعية متطورة					
03	يؤدي البنك الخدمة بشكل فوري					
04	الاستعداد دائم للاستجابة لطلبات المستفيدين من طرف موظفي بنككم.					
05	انشغال الموظفين بالأعمال الداخلية لا يمعنهم من تأدية الخدمة في البنك لحداثتها.					

شكرا جزيلا لتعاونكم معنا في هذه الدراسة.

ملخص :
تهدف الدراسة التعرف على مدى تأثير استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات المصرفية في بنك الصندوق الوطني لتوفير والاحتياط وكالة خنشلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الاستبانة كأداة رئيسية جمع البيانات ومن ثم معالجتها عن طريق استخدام برنامج الحرم الإحصائية العلوم الاجتماعية برنامج (spss)، وقد تم التوصل إلى أن الإدارة الالكترونية تساهم بشكل فعال بأبعادها في تحسين جودة الخدمات المصرفية في مؤسسة محل الدراسة.
الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، الجودة الخدمات المصرفية، التخطيط الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية.

Summary

The study aims to identify the extent of the impact of the use of electronic management in improving banking services at the National Fund for Savings and Reserve Bank, Khenchela Agency. To achieve the objectives of the study, the descriptive and analytical approach was used, through the questionnaire as the main tool for collecting data and then processing it by using the Al-Haram Statistical Program, Social Sciences Program. **(spss),** it has been concluded that electronic management contributes effectively

With its dimensions in improving the quality of banking services in the institution under study.

Keywords: electronic management, quality banking services, electronic planning, electronic control.