



جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



العنوان

# أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير  
تخصص: إدارة الاعمال

اشراف الأستاذ:

أ. عمر زمالة

اعداد الطالبة:

شباحي حورية

لجنة المناقشة:

رئيسا

مشرفا

مناقشا

أ. ....

أ. عمر زمالة

أ. ....

السنة الجامعية: 2022/2021

فَقُلْ أَطِيعُوا اللَّهَ  
فَتَسْبِيحُ اللَّهِ وَكَلِمَاتُ الرَّسُولِ وَالْمُؤْمِنُونَ

## اهداء

إلى التي حملتني وهن على وهن، إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء وكانت دعواها لي بالتوفيق تتبعني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي، نبع الحنان " أمي " جزاها الله عني خيرا الجزاء في الدارين.

إلى الذي كان له الفضل في تربيته وتعليمي وكان عرق جبينه منير دربي، إلى من تشرفت بجمل اسمه، إلى مدرستي الأولى في الحياة: أبي الغالي أطال الله في عمره. إليهما أهدي عملي هذا لكي أدخل على قلبها شيئا من السعادة. إلى من حملنا رحم واحد وتقاسمنا الحياة بجلوها ومرها، إخوتي وأخواتي حفظهم الله، إلى كل صديقاتي وأخص بالذكر من شاركوني الحياة الجامعية، إلى كل من جمعني بهم القدر وسررت بمعرفتهم في حياتي. إلى كل من هم في ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي..

أهدي عملي هذا.

شباحي حورية

## شكر وتقدير

اللهم لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك على توفيقني في إتمام هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على خير خلق الله نبينا محمدا عبده ورسوله، القائل " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " ، ، من منطلق هذا لتوجيه النبوي الشريف، أتقدم بجزيل الشكر وفائق الإحترام إلى أستاذي الفاضل الدكتور " زمالة عمر " على تكريمه بالإشراف على هذا العمل وتقديمه للتوجيهات والنصائح القيمة، كما أتقدم بوافر الشكر إلى جميع طاقم إدارة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وعلى رأسهم عميدة الكلية الدكتورة " شيتة " ، كما أشكر جميع أساتذتي في كل مراحل الدراسة الذين قدموا حصيلة خبراتهم وخلاصة معرفتهم في هذه الجامعة. كما لا يفوتني أن أشكر كل العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بخميس مليانة ووكلته التابعة له.

وكل من ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا الجهد ولو بنصيحة أو دعاء صالح جزاهم الله عني خير الجزاء.

## ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، التي أصبحت هذه الأخيرة من أهم الموارد التي يجب حيازتها في المؤسسات المصرفية، ومنه تم تحديد الإطار المفاهيمي للخدمات المصرفية الإلكترونية، بالإضافة إلى إدراج دراسة ميدانية لدراسة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال أبعاد هذه الأخيرة، وللتحقق من ذلك أجريت دراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة، اعتمد فيها الاستبيان كأداة لجمع البيانات وبرنامج spss لتحليل النتائج.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمة المصرفية بمختلف أبعادها وذلك بالاعتماد على مؤشرات التحليل الإحصائي في اختبار فرضيات الدراسة، وهذا ما يساعد البنوك على الرفع من أداء خدماتها على الرغم من وجود بعض المخاطر المتمثلة في وسائل تقديم الخدمة الإلكترونية وليس طبيعة الخدمة في حد ذاتها، وبناءً على النتائج تم تقديم اقتراحات أهمها: الاهتمام بمبدأ التحسين المستمر في كافة المجالات ذات العلاقة بجودة الخدمة وذلك لضمان معالجة نقاط الضعف التي يتم اكتشافها، والارتقاء بنقاط القوة لمواكبة التقدم العلمي المستمر.

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

## Abstract

The study aimed to know the extent of the contribution of electronic management to improving the quality of banking services, which the latter has become one of the most important resources that must be possessed in banking institutions, and from which the conceptual framework of electronic banking services was determined, in addition to the inclusion of a field study to study the extent of the contribution of electronic management to improving the quality of Banking services through the dimensions of the latter, and to verify this, a study was conducted at the Bank of Agriculture and Rural Development BADR, Khemis Miliana Agency, in which the questionnaire was adopted as a tool for data collection and the spss program to analyze the results.

The study concluded that e-management plays a major role in improving the quality of banking service in its various dimensions, by relying on indicators of statistical analysis in testing the hypotheses of the study. The nature of the service in itself, and based on the results, recommendations were made, the most important of which are: Paying attention to the principle of continuous improvement in all areas related to service quality in order to ensure that the weaknesses that are discovered, and upgrading the strengths to keep pace with continuous scientific progress

**Keywords:** management, electronic management, service quality, banking services

## قائمة المحتويات

شكر

اهداء

ملخص

قائمة المحتويات

1 ..... مقدمة

### الفصل الاول

#### ماهية الادارة الالكترونية

5 ..... تمهيد

6 ..... المبحث الاول: ماهية الإدارة الإلكترونية

6 ..... المطلب الاول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

6 ..... الفرع الاول: نشأة الإدارة الإلكترونية

6 ..... الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

7 ..... المطلب الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية

7 ..... الفرع الاول: خصائص الإدارة الإلكترونية

10 ..... الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

11 ..... المطلب الثالث: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

11 ..... الفرع الاول: أهداف الإدارة الإلكترونية

14 ..... الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

15 ..... المطلب الرابع: خطوات ومعوقات تبني الإدارة الإلكترونية

15 ..... الفرع الاول: خطوات تبني الإدارة الإلكترونية

15 ..... الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

17 ..... المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمات المصرفية

17 ..... المطلب الاول: مفهوم الخدمات المصرفية

17 ..... الفرع الاول: تعريف الخدمة

17 ..... الفرع الثاني: مفهوم الخدمة المصرفية

18 ..... الفرع الثالث: خصائص الخدمات المصرفية

19 ..... الفرع الرابع: أنواع الخدمات المصرفية

20 ..... المطلب الثاني: آليات تطوير الخدمات المصرفية

21 ..... المطلب الثالث: ماهية جودة الخدمات المصرفية

21	الفرع الاول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية
22	الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمات المصرفية
22	الفرع الثالث: أبعاد جودة الخدمات المصرفية
25	الفرع الرابع: مستويات جودة الخدمات المصرفية
25	المطلب الرابع: أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية
28	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
33	خلاصة

## الفصل الثاني

### دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

35	تمهيد
36	المبحث الأول: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة خميس مليانة
36	المطلب الأول: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية
36	الفرع الاول: نشأة البنك (BADR)
37	الفرع الثاني: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
38	الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
40	المطلب الثاني: تعريف وكالة خميس مليانة 267
42	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- وكالة خميس مليانة -
43	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
43	المطلب الاول: مجتمع وعينة الدراسة
43	المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات وأدوات التحليل الإحصائي
44	المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبيان
46	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
46	المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان
71	المطلب الثاني: تحليل مدى الاختلاف في استجابة أفراد عينة الدراسة
75	خلاصة
77	خاتمة
80	قائمة المراجع
85	الملاحق

## قائمة الجداول

- الجدول رقم 01: الأبعاد العشرة لجودة الخدمات المصرفية..... 23-24
- الجدول رقم 02: يوضح إحصائيات خاصة باستمارة الاستبيان ..... 43
- الجدول رقم 03: يوضح مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات أفراد العينة..... 44
- جدول رقم 04: معامل الثبات للبنك باستخدام طريقة ألفا كرونباخ..... 45
- الجدول رقم 05: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي..... 46
- الجدول رقم 06: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير السن..... 47
- الجدول رقم 07: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي..... 48
- الجدول رقم 08: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية..... 49
- الجدول رقم 09: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية... 50
- الجدول رقم 10: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به..... 51
- الجدول رقم 11: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعتمد البنك على النظم المتطور والبريد الالكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة..... 52
- الجدول رقم 12: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير دار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك ..... 53
- الجدول رقم 13: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي تقديم الخدمات إلكترونيًا إلى زيادة استقلال الوظائف ..... 54
- الجدول رقم 14: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع..... 55
- الجدول رقم 15: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الالكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي..... 56
- الجدول رقم 16: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الالكترونية في توفير الوقت والجهد ..... 57
- الجدول رقم 17: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الالكترونية في توفير الوقت والجهد ..... 58
- الجدول رقم 18: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الالكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان..... 59
- الجدول رقم 19: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد..... 60
- الجدول رقم 20: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح..... 61
- الجدول رقم 21: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح..... 62
- الجدول رقم 22: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة..... 63
- الجدول رقم 23: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء 64



- الجدول رقم 24: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير هنالك ثقة في الخدمات الالكترونية التي يقدمها 65
- الجدول رقم 25: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستجيب الموظفون إلى أي استفسارات ..... 66
- الجدول رقم 26: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة..... 67
- الجدول رقم 27: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء..... 68
- الجدول رقم 28: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته 69
- الجدول رقم 29: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل..... 70
- الجدول رقم 30: يوضح اختبار مدى وجود اختلافات للإدارة الالكترونية حسب النوع الاجتماعي للمحور الأول ..... 71
- الجدول رقم 31: يمثل اختبار T للمحور الأول ..... 72
- الجدول رقم 32: يوضح اختبار مدى وجود اختلافات للإدارة الالكترونية حسب النوع الاجتماعي للمحور الأول ..... 72
- الجدول رقم 33: يمثل اختبار T للمحور الثاني..... 73
- الجدول رقم 34: يوضح اختبار مدى وجود اختلافات للإدارة الالكترونية حسب النوع الاجتماعي للمحور الثالث..... 73
- الجدول رقم 35: يمثل اختبار T للمحور الثالث بتغير النوع الاجتماعي..... 74

## قائمة الاشكال:

- الشكل رقم 01: الفرق بين الأعمال الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية..... 8
- الشكل رقم 02: عناصر الإدارة الإلكترونية..... 11
- الشكل رقم 03: أهداف الإدارة الإلكترونية..... 13
- الشكل رقم 04: التنظيم اللامركزي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ..... 38
- الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ..... 39
- الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- وكالة خميس مليانة-..... 42
- الشكل رقم 07: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي..... 46
- الشكل رقم 08: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير السن..... 47
- الشكل رقم 09: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي..... 48
- الشكل رقم 10: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية ..... 49
- الشكل رقم 11: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية .... 50
- الشكل رقم 12: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به ..... 51
- الشكل رقم 13: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعتمد البنك على النظم المتطور والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة..... 52
- الشكل رقم 14: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تدار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك ..... 53
- الشكل رقم 15: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي تقديم الخدمات إلكترونيا إلى زيادة استقلال الوظائف ..... 54
- الشكل رقم 16: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع..... 55
- الشكل رقم 17: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الإلكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي..... 56
- الشكل رقم 18: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد ..... 57
- الشكل رقم 19: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد ..... 58
- الشكل رقم 20: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الإلكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان ..... 59
- الشكل رقم 21: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد..... 60
- الشكل رقم 22: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح..... 61
- الشكل رقم 23: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح..... 62
- الشكل رقم 24: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة..... 63
- الشكل رقم 25: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء.. 64
- الشكل رقم 26: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير هنالك ثقة في الخدمات الإلكترونية التي يقدمها . 65

- الشكل رقم 27: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستجيب الموظفون إلى أي استفسارات .....66
- الشكل رقم 28: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة.....67
- الشكل رقم 29: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء.....68
- الشكل رقم 30: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته 69
- الشكل رقم 31: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل.....70

## قائمة الملاحق:

- الملحق رقم 01: بطاقة الدفع CIB ..... 85
- الملحق رقم 02: المقاصة الالكترونية ..... 86
- الملحق رقم 03: استمارة الاستبيان ..... 89-87
- الملحق رقم 04: نتائج الاستبيان ..... 92-90

# مقدمة

شهد العصر الحديث تغيرات في مختلف جوانب الحياة الانسانية، ولعل أهم هذه التغيرات ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعتبر من أهم سمات العصر الحديث التي تأثر بها الناس وبدأوا التعامل على أساسها نظرا لمزاياها من ناحية السرعة والتكلفة، حيث أثرت على مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والبنوك واحدة من القطاعات التي امتد إليها هذا التطور.

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، ومع تزايد عمليات التجارة الالكترونية أصبح الاحتياج كبيرا لنوعية جديدة من البنوك غير التقليدية تتجاوز نمط الأداء الاعتيادي ولا تنقيد بمكان معين أو وقت محدد وكنتيجة للنمو المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال جاءت البنوك الالكترونية التي ساهمت وبشكل فعال في تقديم خدمات متنوعة وبتكاليف منخفضة مختصرة الوقت والمكان.

ومن خلال هذا المنطلق تعد جودة الخدمات المصرفية عنصرا فعالا للنجاح في الاعمال المصرفية إلى جانب فكرة بروز البنوك الالكترونية.

لكن التكنولوجيا وما تتضمنه من آلات، شبكات اتصال، شبكة الانترنت ومختلف الانظمة في الحقيقة ماهي إلا مجموعة من الادوات التي يمكن استخدامها في إنجاز أي عملية مصرفية فالغاية الاساسية أبعد من أن تكون تقنية يستخدمها المصرف بشكل آلي فهو يهدف إلى تحسين وتطوير الخدمات المصرفية التي تؤدي بدورها إلى تحقيق رضا العملاء.

ومما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**إلى أي مدى يمكن أن تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ؟**

ولكي يتسنى لنا الاجابة على هذا التساؤل سوف نستعين ببعض التساؤلات الفرعية.

- 1- ما المقصود بالإدارة الالكترونية ؟ وكيف تطورت ؟
  - 2- ماهي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟
  - 3- فيها تتمثل أهم خصائص جودة الخدمات المصرفية ؟ وماهي آليات تطويرها ؟
- 2- فرضيات الدراسة:**

وللإجابة على هذه التساؤلات المطروحة ارتأينا وضع بعض الفرضيات والتي هي كما يلي:

- 1- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية استقطاب أفضل الخبرات وتوفير الجو المناسب وتغيير الهيكل التنظيمي وفق متطلبات الإدارة الالكترونية.
- 2- تؤدي جودة الخدمات المصرفية إلى ولاء الزبون أو العميل وثقته بالمصارف.

3- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة.

### 3-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال ضرورة مسايرة القطاع البنكي لتطورات الخدمات المقدمة، ومدى فاعليتها بحيث تحقق له جودة ستحسن من خدماته المقدمة الحالية والمستقبلية وبالتالي إبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية واستفادة القطاع المصرفي بالطرق الملائمة لذلك.

### 4-أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية كما تسعى إلى التعرف إلى الدرجة التي وصلت إليها تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك.

- معرفة العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في البنوك.

-التعرف على أشكال الخدمة المصرفية عن طريق الإدارة الإلكترونية.

-إدراك أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على أداء البنوك.

-اكتشاف الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمات المصرفية.

### 5-حدود الدراسة:

كل دراسة محل بحث يجب أن تشير لحدود زمانية ومكانية.

• الحدود الزمانية: من فيفري 2022 إلى غابة ماي 2022

• الحدود المكانية: تبعا للإجراءات الهادفة إلى تطوير الإدارة الإلكترونية في البنك نحب الدراسة تم اختيار "البردر" البنك المعني كميدان مناسب للدراسة، وذلك للكشف والإجابة على إشكالية البحث.

### 6-متغيرات الدراسة:

اعتمدت الدراسة السابقة على المتغيرين التاليين:

1- المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية.

2- المتغير التابع: تحسين جودة الخدمات المصرفية.

7- منهج الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة سيتم

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الانسب لهذه الدراسة، وذلك من خلال وصف متغيرات الدراسة المتمثلة في الادارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية وكونه يهتم بالعلاقة بين هذين المتغيرين.

كما سيتم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة والمدعم بالاستبيان الذي يعد أداة من أدوات جمع البيانات والمعلومات عن آراء الموظفين بخصوص جودة خدمة البنك في ظل الإدارة الالكترونية.



# الفصل الأول

ماهية الإدارة الإلكترونية

## تمهيد:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والمعرفة الركيزة الأساسية للتقدم ونمو المجتمعات، التي تسعى جاهدة إلى رفع مستوى يتم من خلاله نقل الإقتصاد إلى مسار نمو معيشة مواطنيها والإبتعاد عن دائرة التخلف إلى دائرة التنمية المستدامة والذي يتم من خلاله نقل الإقتصاد إلى مسار نمو مرتفع أساسا على الصناعات عالية التكنولوجيا، والتي يمكن ربطها بالقيمة المضافة العالية فقط لهذه الصناعات، بل لأن هذه الصناعات الجديدة أصبحت تدخل في إنتاج الكثير من السلع والخدمات التي تزداد أهميتها ورواجها. كما انها ساعدت بشكل واضح في إدماج القائمين على الإقتصاد العالمي، بعد أن أصبحت العولمة حقيقة مؤكدة.

ويتبنى العالم حاليا إستراتيجية جديدة، تعتمد أساسا على التطورات التي شهدتها الحواسيب وشبكات المعلومات اين تهدف هذه الإستراتيجية إلى قيادة العالم إلى ما يسمى بالإقتصاد الشبكي، الذي تدار كافة عملياته عبر أنماط تنتهي من آليات المعلومات والمعرفة ويقوم على شبكات ضخمة من المعلومات، تتضمن شبكات صغيرة داخل المنظمات وشبكات مترامية الاطراف، تابعة لمؤسسات وهيئات متعددة الجنسيات، وشبكات إقليمية ودولية وربطها جميعا بالشبكة الأكثر انتشارا والمسماة الأنترنت، كما أن أحد سمات تطبيق الاعمال الالكترونية خاصة بعد إنتشار الأنترنت وإستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال قد فتحت أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة والمحافظة على الميزة التنافسية والتعامل مع مظاهر العولمة وإضافة أنشطة جديدة إلى الأسواق الحالية والمرتبقة.

المبحث الاول: ماهية الإدارة الإلكترونية

بعد ظهور شبكة الانترنت العالمية في القرن العشرين والتي أحدثت نقطة نوعية في جميع مجالات الحياة وأخذت التغيرات تتسارع خاصة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصالات. مما جعل الناس يبحثون عن الانجاز السريع والدقيق في آن واحد، وهذا ما جعل التقنيات تدخل في مجال الإدارة ليبرز مجموعة من المفاهيم والمصطلحات الجديدة منها الإدارة الإلكترونية.

المطلب الاول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

الفرع الاول: نشأة الإدارة الإلكترونية: تعود نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث لنتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.<sup>1</sup>

لقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات وكان تطبيقها بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخرًا، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة<sup>2</sup>

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية تقودنا الى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثيرا عميقا على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم.<sup>3</sup>

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management مصطلحا حديثا نسبيا في مجال العلوم الحديثة، وهي طريقة حديثة لإدارة منظمات الأعمال تعتمد بشكل أساسي على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات للبحث واسترجاع المعلومات من أجل دعم واتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية.

والادارة الإلكترونية تقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الادارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، واعتماد الأنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية

<sup>1</sup> صدام خميسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص72.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص3.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 3.

بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبين الاطراف الخارجية مما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءات الأداء وفاعليته.

لقد تم تعريف الإدارة الإلكترونية من طرف الدكتور نجم عبود نجم على أنها: " العملية الادارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على المواد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة ".<sup>1</sup>

ويرى Sadow أن مفهوم الإدارة الإلكترونية جاء من خلال تطور عدة مفاهيم على مستويات مختلفة وهي كالاتي:<sup>2</sup>

- أن الإدارة الإلكترونية هي نتيجة تطور تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في إدارة المنظمات، حيث صعدت الإدارة الإلكترونية وسطح نجمها في منتصف التسعينات.

- أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي التاريخي في الإدارة بدأ منذ استخدام الآلة مكان العامل في الرقابة بمساعدة ومساندة الحاسوب وأنظمتها المختلفة إلى أن جعلت منها الأنترنت شبكات أعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا ووسائل الاتصال المختلفة.

لقد حظي موضوع الإدارة الإلكترونية بالاهتمام الواسع والذي انعكس إيجاباً في تعدد التعريفات المقدمة لهذا المفهوم من بينها:

الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي عمادها استخدام الحواسيب وشبكات الأنترنت والإكسترنات والأنترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات وتوصيلها للمواطنين والمؤسسات والأعمال في المجتمع بشفافية وكفاءة عالية وبعدالة عالية.<sup>3</sup>

يرى بعض خبراء المعلوماتية أن الإدارة باختصار هي الأعمال الإلكترونية وأن الإدارة الإلكترونية تعني شيئاً آخر غير إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية، وهذا الرأي الوجيه يحمل الكثير من عناصر التوصيف الدقيق لحدود ومجالات عمل الإدارة الإلكترونية في قالب الأعمال ويفصلها بصورة غير مباشرة عن مجال الحكومة الإلكترونية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، د ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 160.

<sup>2</sup> أحمد فتحي الحيث، أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2017، ص 29.

<sup>3</sup> سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد 14/خاص، الجزء 1، الجامعة المستنصرية، 2016، ص 157-175.

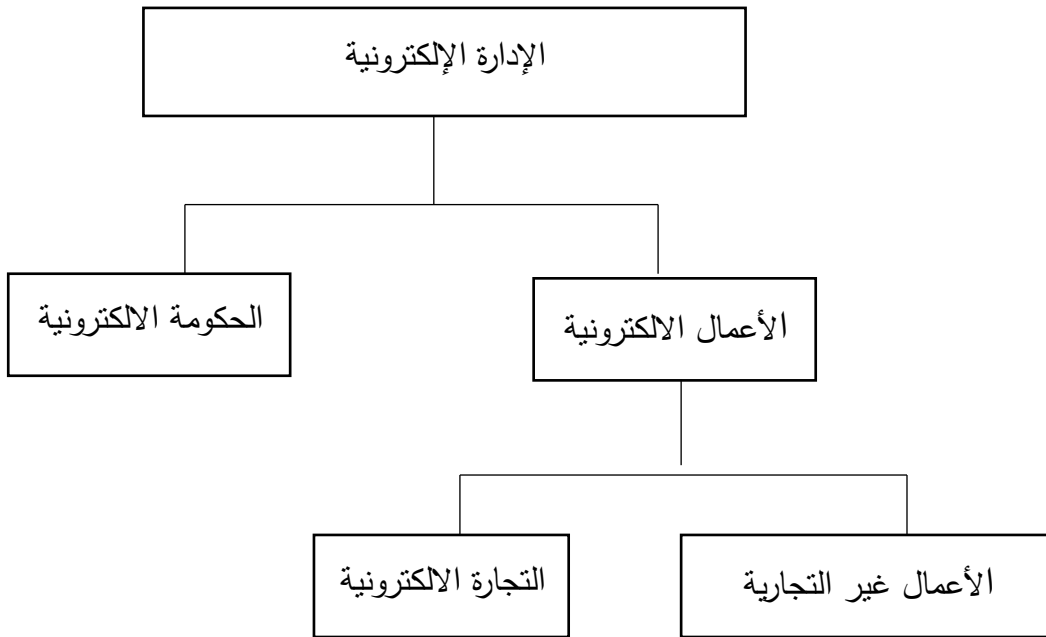
<sup>4</sup> سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 25.

هي أيضا حسب تعريف الدكتور السالمي " الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً"<sup>1</sup>

تتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء.<sup>2</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا استخلاص التعريف التالي: الإدارة الإلكترونية هي الاستخدام الكفاء والفعال لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ المهام والأعمال الإدارية، مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة ويسر ودقة عالية، وتعمل على توفير الوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات من أجل تحقيق أهداف وتطلعات المنظمة. "

كما نستنتج أن مفهوم الإدارة الإلكترونية هو مفهوم شامل يشمل الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الحكومية ويسمى في هذه الحالة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية للمؤسسات غير الحكومية وفي هذه الحالة ينقسم إلى قسمين إما أعمال غير تجارية أو تجارة إلكترونية كما هو موضح في الشكل 1.



الشكل رقم 01: الفرق بين الأعمال الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

المصدر: الهوش، أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية، مجموعة النيل العربية، ط 1، القاهرة، مصر، 2006.

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي السليطي، الإدارة الإلكترونية، د ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 32.

<sup>2</sup> محمد سهير أحمد، الإدارة الإلكترونية، د ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 25.

المطلب الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية

في ظل الانتشار الواسع للإدارة الإلكترونية ومميزاتها العديدة المبنية على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، مما يجعلها (هذه الأخيرة) تتسم بجملة من الخصائص وهي كالتالي:

- 1- إستعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات.
- 2- تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الإستعمال الورقي.<sup>1</sup>
- 3- التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.<sup>2</sup>
- 4- إدارة إلكترونية دون أوامر وروتين تقليدي، والتي تعتمد على الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصالات اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار.<sup>3</sup>
- 5- التشبيك الفائق: وهذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانية الشبكة وفق قانون متكالف الي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانات عدد المشاركين فيها.<sup>4</sup>
- 6- التفاعل الآني على مدار الساعة وفي كل مكان: هذا من خلال التفاعل الحي المباشر بين المتعاملين كما أنه يعمل وفق قاعدة 24 سا / اليوم و7 أيام في الأسبوع. مما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان في العالم ببسر وسهولة وبتكلفة إتصال محدودة.<sup>5</sup>
- 7- السرعة الفائقة الموارد، العمل عن بعد وبلا حدود: سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء حيث يستغرق إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني حوالي 15 ثا. فالسمة الأساسية للأعمال أول العمل الإلكتروني هي إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها وإلى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم الهائل والمرن.<sup>6</sup>
- 8- الرقابة المباشرة: أصبح بإمكان الإدارة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> عادل حرحوش المغربي وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 11.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص 20-21.

<sup>3</sup> مظهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الأردن، دار الثقافة، 2014، ص 187.

<sup>4</sup> صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط 1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2014، ص 8.

<sup>5</sup> نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 159.

<sup>6</sup> المرجع نفسه، ص 160.

<sup>7</sup> رحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، ط1، كلية التخطيط والإدارة الجامعية، البلقاء التطبيقية، الاردن، 2012، ص 26.

9- السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور.<sup>1</sup>

10- زيادة الإنتاج: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية ثلاث مكونات أساسية كالتالي:<sup>3</sup>

1/ **عتاد الحاسوب Hardward**: يضم المكونات المادية للحاسوب، ومختلف نظمه وملحقاته.

2- **البرمجيات Software**: تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل Operating systèmes ونظم إدارة الشبكة، الحدال الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل برامج البريد الإلكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف الشبكات (الأنترنت، الإكسترانت، الإنترنت).

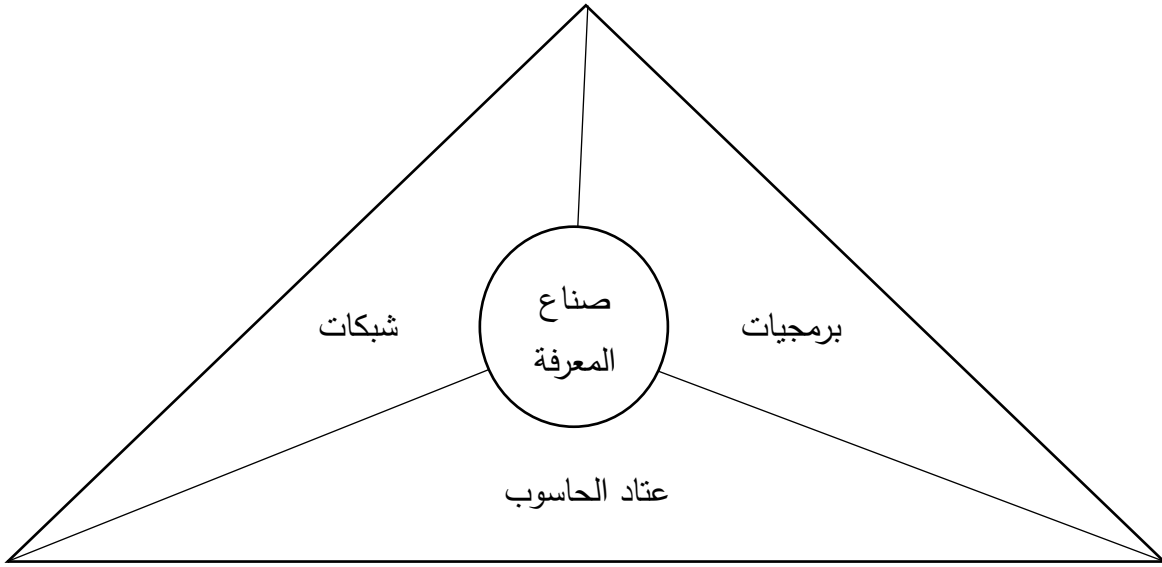
3- **صناع المعرفة**: إذ تمثل القيادات الرقمية Digital leaderships وكل ما يشمل الرأس مال الفكري والمديرون، والمحلون للموارد المعرفية، عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل الإداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات، ومعارف في مجال المعلوماتية ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية، عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة معلومات ومناهج العمل، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شبك واحد.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، محور 2، التوجهات والاساليب الحديثة، من 1 إلى 4 نوفمبر 2009، ص 21.

<sup>2</sup> عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 18.

<sup>3</sup> ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 23-25.

<sup>4</sup> Agnès bradier, le gouvernement électronique, une priorité européenne, revue française d'administration publique, école nationale d'administrative, N° 110, 2004, P341.



الشكل رقم 02: عناصر الإدارة الإلكترونية.

المصدر: مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان، ط، ن، ت، سوريا، دمشق، 2012، ص 77.

#### المطلب الثالث: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية كأسلوب إداري إلى توفير نظام عمل متكامل من أجل تحقيق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، بالإضافة إلى الإستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.

#### الفرع الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية

الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الإستفادة من المزايا التي توفرها، وهي كالتالي:<sup>1</sup>

1- أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء الداخليين والخارجيين المؤسسة وهي: تقليل التعقيدات الإدارية.

تحقيق الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستخدام الأمثل للموارد.

توظيف تقنية المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لجميع الموظفين.

التعلم المستمر وبناء المعرفة.

2- أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:

تحسين مستوى الخدمات.

تخفيض التكاليف.

<sup>1</sup> داميثان المجالي، أسامة عبد المنعم، التجارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 99-100.



الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.

الحد من استخدام الأوراق في الأعمال التجارية.

استمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة وأداء العاملين عن بعد.

3- أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي:

تساعد في تقليل الأخطاء المرتبطة بالعامل البشري.

تزويد المستفيد بالمعلومات والبيانات فورا.

تقليل الحواجز التي تحول دون اتخاذ القرار.

تسهيل الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومكان وبشكل تلقائي.

4. أهداف تتعلق بزيادة قدرة المؤسسة التنافسية محليا وعالميا:

التوافق مع باقي دول العالم التي تتجه نحو العمل الإلكتروني بقوة.

تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات على اختلاف أنواعها.

الحد من الفساد الإداري.

تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المؤسسة باتباعها أسلوبا موحدًا في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية.

الحد من تأثير العلاقات الشخصية على اتمام الأعمال.

كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى:<sup>1</sup>

إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة واحدة.

تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها.

زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة الموارد كافة.

تقليص النفقات في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

بالإضافة إلى الأهداف السابقة:<sup>2</sup>

خلق مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

<sup>1</sup> محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2014، ص 291-292.

<sup>2</sup> محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار الشامة للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2010، ص 124-125.

الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.

زيادة حجم الاستثمار التجاري.

الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.

تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية.

يمكن إضافة أيضا:<sup>1</sup>

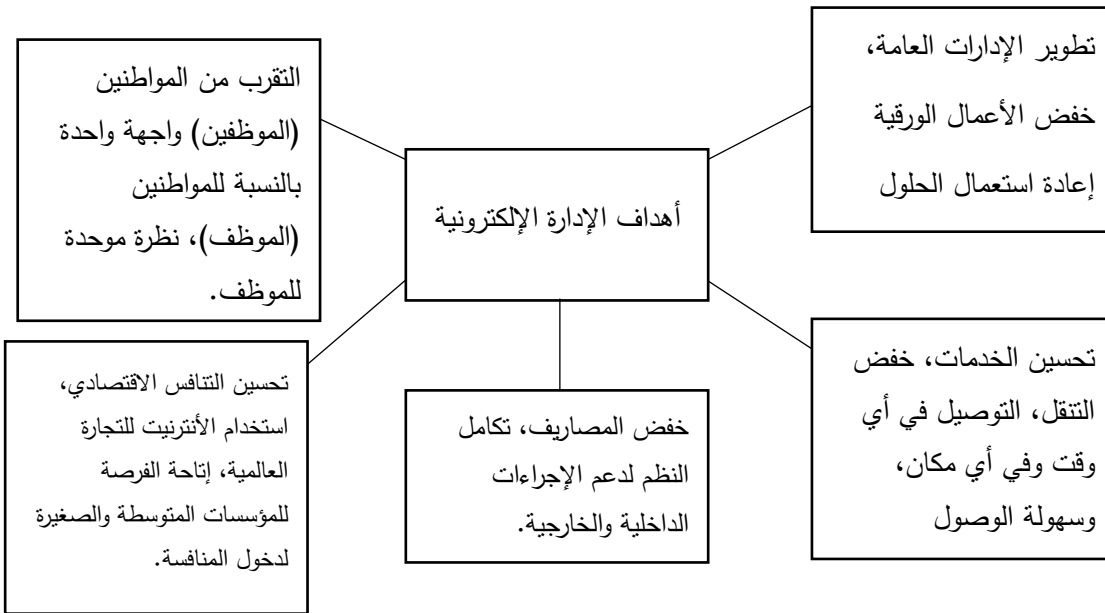
تبسيط الإجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها إلكترونياً.

الوصول إلى الخدمات الإلكترونية لمعظم المواقع الجغرافية.

تقليل معوقات اتخاذ القرار من خلال توفير وربط البيانات والمعلومات.

مكافحة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.

الشكل رقم 03: أهداف الإدارة الإلكترونية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار مؤسسة رسلان، ط، ن، ت، سوريا- دمشق، 2012، ص

.77

<sup>1</sup> أحمد فتحي الحيث، مرجع سابق، ص 27.

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور في مجال نظم المعلومات علاوة على ذلك فإنها تمثل الإستجابة للتحديات القائمة والتي تتمثل في العولمة والفضاء الرقمي وثورة المعلومات.<sup>1</sup>

وتعتبر الإدارة الإلكترونية مجموعة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقا للمتطلبات المواكبة والاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات.<sup>2</sup>

1 تخفيف الأعباء: عن طريق إلغاء نظام الأرشفة الورقية واستبداله بنظام الأرشفة الإلكترونية، مما يخفف من مشكلة الإحتفاظ والتخزين للمستندات الورقية.<sup>3</sup>

2 مرونة في العمل: عن طريق تمكين العاملين من الدخول إلى الشبكة الداخلية المؤسسة في أي زمان ومكان والقيام بأعمالهم، مما تقلل من هدر الوقت والجهد والتكلفة في أداء الأعمال.<sup>4</sup>

3 إشراك المستفيد في صنع القرار: عن طريق مشاركة المستفيدين من عمل المؤسسة في صنع القرار، وذلك عن طريق استطلاع آرائهم ووجهات نظرهم حول الخدمات المقدمة لهم.

4 الإتصال والتواصل: تسهل طرق الإتصال والتواصل بين العاملين داخل المؤسسة، والمستفيدين والجهات المعنية خارج المؤسسة.<sup>5</sup>

يرى الباحث أن للإدارة الإلكترونية أهمية تتمثل في إتمام العمل الإداري بكل دقة وشفافية وسرعة وسهولة، للحصول على المعلومات المتوفرة على الشبكات الداخلية للمؤسسة، كما يمكن عقد اللقاءات بين الإدارات المنفرقة جغرافياً، كما يساعد على تحسين وتطوير مستوى أداء وخدمات المؤسسة باستخدام طرق إلكترونية جديدة تنسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة.

<sup>1</sup> ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 17.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 17.

<sup>3</sup> الغول، معين محمد، دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2019، ص 46.

<sup>4</sup> الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 29.

<sup>5</sup> خليل، نبيل سعد، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص

المطلب الرابع: خطوات ومعوقات تبني الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: خطوات تبني الإدارة الإلكترونية

على المدير أن يقوم بتنفيذ العديد من الخطوات لتطبيق الإدارة الإلكترونية هي:

أولاً: إعداد الرسالة الأولية:

وهذا من خلال عمل الفريق للوصول إلى أفضل القرارات من خلال البدائل التالية:

- هل تحتاج المؤسسة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وجود تقنية معلومات سابقة ولكننا بحاجة إلى تطويرها بما يتماشى مع آخر المستجدات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متنوعة، بغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- لا داعي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية ولا تتناسب مع ميزانية المؤسسة.

ثانياً: وضع خطة التنفيذ:

وذلك عند الموافقة على توصية الفريق بتنفيذ الإدارة الإلكترونية، يجب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ.

ثالثاً: تحديد المصادر:

ومن هذه المصادر (الكوادر البشرية)، الأجهزة، المعدات الإلكترونية وتوفيرها بكافة مكوناتها ومتطلباتها.

رابعاً: متابعة التقدم التقني:

هناك مسؤولية عند استخدام الإدارة الإلكترونية وهي العمل على الحصول على أحدث الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها.<sup>1</sup>

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

من أهم العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية كما ورد ذكرها العوامل التالية:<sup>2</sup>

الإختلاف في أنظمة الإدارة داخل منظمة واحدة.

عدم اقتناع إدارة المنظمة بأسباب الحركة ومتطلباتها.

عدم وجود حافز متبادل لكل فرد لإنجاح عملية الانتقال وعدم الشعور بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.

<sup>1</sup> المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، متاح على الرابط: [www.hardicussion.com](http://www.hardicussion.com) بتاريخ 12 فيفري 2022، على الساعة

17.23

<sup>2</sup> رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية والإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة،

مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص20.

صعوبة استكمال الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.  
 عدم وجود حافز متبادل لكل فرد لإنجاح عملية الانتقال وعدم الشعور بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.  
 صعوبة استكمال الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.  
 عدم توافر بنية تحتية فنية جيدة.  
 الطبيعة البشرية كثافة النظارات الداكنة، والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.  
 استمرار عمليات تحديث البيانات مع الأفراد المعنيين الذين يتحملون العبء الإداري المعتاد.  
 عدم الثقة في حماية السرية وامن التعاملات الشخصية.  
 اما عامر فيضيف على المعوقات السابقة مجموعة أخرى من المعوقات كما ذكرها:<sup>1</sup>  
 قلة الاعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة.  
 تداخل مسؤوليات صنع القرار وضعف التنسيق لبدء التغيير أو الانتقال.  
 قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات.  
 عدم النظر إلى النماذج الناجحة في البيئة الافتراضية.  
 غياب التشريعات الملائمة.  
 الافتقار إلى الشفافية، وتأثير مجموعات المصالح الخاصة.  
 عقبة أمام اللغة في بعض الحالات، والمصطلحات.  
 قلة الوعي بالسمات المرغوبة.

<sup>1</sup> عامر، طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 55.

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمات المصرفية

تقدم البنوك العديد من الخدمات المصرفية لعملائها بأحدث الأساليب والوسائل، وتواكب أحدث التطورات والوسائل التكنولوجية لإرضاء عملائها وتقديم أفضل الخدمات لهم خصوصا مع ما يشهده القطاع البنكي من منافسة وقدرة العملاء على المفاضلة بين البنوك المختلفة.

وتعد البنوك في عصرنا الحديث من أهم الأدوات المالية التي تلعب دورا جوهريا وأساسيا في مختلف النواحي الاقتصادية والاجتماعية، حيث أصبح من غير الممكن ممارسة الأنشطة التجارية والصناعية والخدمية من دون البنوك. فهذه المؤسسات المالية تقدم خدماتها المختلفة مثل استقبال الأموال وحفظها وتنميتها واستثمارها وتقديم التمويل إلى من يحتاجه.<sup>1</sup>

ومفهوم الخدمات المصرفية لا يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمات بصفة عامة ونظرا لتعدد التعريفات الخاصة بالخدمات سنحاول عرض البعض منها في البداية ثم الانتقال إلى التعريفات الخاصة بالخدمات المصرفية:

المطلب الاول: مفهوم الخدمات المصرفية

الفرع الاول: تعريف الخدمة

للخدمة عدة تعاريف مختلفة نذكر منها:

يعرفها "Philip kotler" الخدمة بانها: " اي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا تنتج عنها أي ملكية، وإن انتاجها وتقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون.<sup>2</sup> تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق " AMA على أنها " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع لارتباطها بسلع معينة.<sup>3</sup>

نستنتج من خلال التعاريف السابقة بأن الخدمة عبارة عن نشاط إنساني يتم من خلال تقديم منافع من شخص لآخر، بحيث يكون هذا النشاط غير ملموس لا يتم حيازته وامتلاكه.

الفرع الثاني: مفهوم الخدمة المصرفية

تعد الخدمة المصرفية أحد الأنشطة التسويقية التي تنتهجها المؤسسات المالية، ولمعرفة وفهم هاته الخدمة يجب توضيح كل من تعريف الخدمة المصرفية وكذا خصائصها المميزة، وأيضا أنواع هاته الخدمة.

<sup>1</sup> الشمري، عبد الفتاح وآخرون، الصيرفة الإلكترونية، الادوات والتطبيقات ومعوقات التوسع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 142.

<sup>2</sup> بوعمان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007، ص 85.

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2004، ص 17.

الخدمة المصرفية هي "مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة التي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها، وقيمها النفعية التي تشكل مصدر لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وتشكل في الوقت نفسه مصدر ربحية البنك، وذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين.<sup>1</sup>

كما تعرف على أنها نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيدين من خلال الأفراد أو المكائن التي تقدم من خلالها وإن مستوى الإشباع المستفيد يرتبط بمستوى أداء الأفراد أو المكائن وذلك لعدم ملموسية هذا النشاط أو العمل<sup>2</sup>، تمثل الخدمة المصرفية مجموعة الخدمات التي يقوم المصرف بتقديمها لعملائه، ويمكن تعريفها على أنها نشاط أو مجموعة الأنشطة التي يكون جوهرها غير ملموس، يقوم بتقديمها المصرف لعميله بغية إشباع حاجاته ورغباته، قد يكون إنتاجها مرتبط بمنتج مادي وقد لا يكون، ولا يترتب عنها أي إنتقال للملكية.<sup>3</sup>

### الفرع الثالث: خصائص الخدمات المصرفية

رغم الاتفاق بين المفكرين حول خصائص الخدمات المصرفية فمن الملاحظ أن هناك اختلاف على الخصائص المميزة للخدمات المصرفية نظرا لطبيعة وخصوصية النشاط المصرفي من ناحية ومن ناحية أخرى نظرا لطبيعة الخدمات المصرفية وتعددتها وتنوعها وخضوعها لتغيرات مستمرة ونستعرض فيما يلي خصائص الخدمات المصرفية حسب آراء بعض الكتاب المختصين في المجال.

يرى محسن الخضيرى أن الخدمات المصرفية تتصف بخصائص أهمها:<sup>4</sup>

- الخدمات المصرفية ليست مادية مجسمة وبالتالي فهي غير قابلة للتلف ولا يمكن تخزينها.
- الخدمات المصرفية ليست محمية ببراءة اختراع وكل خدمة جديدة يوجد بها بنك ما يمكن لبنك آخر تقديمها.
- الخدمات المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها.
- تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبيرة، حيث تعتمد في تقديمها على الإتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل.

<sup>1</sup> تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2005، ص 32.

<sup>2</sup> الصميدعي، محمود وآخرون، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الاردن، 2005، ص 59.

<sup>3</sup> عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009، ص 24.

<sup>4</sup> محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية، مكتبة الأنجلو المصرية، 1982، ص 21-

- الاعتماد على الودائع: تعتمد المصارف على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية والتي تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف وتحقيق الأرباح للمصرف.

- الخدمات المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت: أي أنها سريعة التلف، معناه غير قابلة للتخزين وكذلك لا يمكن إنتاج الخدمة المصرفية مقدما وتخزينها أو بيعها أو استخدامها لاحقا فهي تنتج وتستهلك في نفس اللحظة التي يتقدم فيها الزبون لطلب تلك الخدمة.<sup>1</sup>

- غالبا ما تكون متشابهة في كل المصارف أي الافتقار إلى هوية خاصة، وبالتالي فهناك حاجة دائمة للتمييز.<sup>2</sup>

- التوازن بين النمو والمخاطرة: عندما يبيع المصرف قروضا فإنه يشتري مخاطر، وعلمه فإن الضرورة والمنطق يقتضيان إيجاد نوع من التوازن بين التوسع في النشاط المصرفي وبين الحيطة والحذر، بمعنى آخر أي عمل مصرفي موضوعي يتضمن بالضرورة إيجاد توازن بين توسع النشاط (الخدمات المصرفية المختلفة) ودرجة المخاطر التي يتحملها المصرف، باعتبار أن المصرف مؤسسة تمارس نشاطها في ظل سيادة الثقة المتبادلة بين العميل وبين المصرف.<sup>3</sup>

#### الفرع الرابع: أنواع الخدمات المصرفية

للخدمة المصرفية ثلاثة أنواع وهي:<sup>4</sup>

. **خدمات التسوق:** غالبا ما يبذل الزبون جهدا في سبيل الحصول على هذه الخدمات والتي قد لا يتكرر استخدامها إلا بفترات زمنية متباعدة نسبيا، وقد يكون استخدامها وقت الحاجة أو في مواسم معينة أو حالات معروفة فقد يبذل الزبون جهدا للحصول على قرض وفق مواصفات وشروط معينة كالقدرة على الإيفاء والضمان بعد القرض وغيرها من الاعتبارات الأخرى.

. **خدمات خاصة:** هذه الخدمات قد لا تقدم إلا بشكل خاص للمستفيدين منها، ولها خصوصية معينة ينفرد بها مصرف عن آخر فبعض المصارف قد لا تقبل الودائع أو فتح حسابات لديها إلا من خلال تحميل الزبون الاجور مقابل هذه الخدمة أو لا تكون الخدمات المقدمة مقترنة أساسا بتوصية من الزبون إذ يتم تصميم الخدمة وفقا لما يطلبه الزبون والذي يتوافق مع ما يراه هذا الأخير مناسب لعمله أو نشاطه.

<sup>1</sup> Monique zollinger, Eric Lamirique, **marketing et stratégie de la banque**, Edition Dunod, Paris, 5éme Edition, 2008, P10.

<sup>2</sup> Sylvie de coussergues, **la banque: structure marchée, gestion**, Edition Dalloz, Paris, France, 2éme Edition, 1996, P65.

<sup>3</sup> عبد الله بن صالح بن رشود، **قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية**، دراسة مسحية لآراء عملاء مصرف الراجحي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 51-52.

<sup>4</sup> عيشوش عبود، مرجع سابق، ص 24.



. خدمات ميسرة: هي تلك الخدمات التي في متناول الزبون متى أحتاج إليها، بحيث تكون سهلة المنال كخدمات السحب، والإيداع والتحويل وكذلك الإستخدام الآلي، والمعدات المتوفرة في المصرف وخارجه، وغالبا ما تكون أجورها قليلة نسبيا أو أنها تقدم مجانا بدون مقابل، إذ تلجأ المصارف لتقديمها طمعا في إرضاء الزبائن، ويلاحظ أنها تتكرر باستمرار يوميا أو أسبوعيا أو وقت الحاجة تبعا لشكلها ونوعيتها.

### المطلب الثاني: آليات تطوير الخدمات المصرفية

تعمل البنوك بشكل دائم على تطوير خدماتها التي تقدمها إلى عملائها لما في ذلك من ضرورة من أجل الحفاظ على عملائها وزيادة قدرتها التنافسية، والمقصود بتطوير الخدمات المصرفية هو " طرح خدمات معروضة حاليا في السوق ولكنها جديدة على المصرف".<sup>1</sup>

فعملية تطوير الخدمات البنكية هي عملية شاملة تهدف إلى تعزيز القوة التنافسية للبنك.

### مبشرات تطوير الخدمات المصرفية:<sup>2</sup>

- 1- المنافسة القوية من قبل المؤسسات المالية والتي بدأت بتقديم خدمات مالية منافسة للخدمات التي تقدمها البنوك.
- 2- رغبة البنوك في المحافظة على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب عملاء جدد.
- 3- وجود أسواق جديدة تحقق أرباحا جديدة للبنوك.
- 4- تعدد حاجات ورغبات العملاء المالية والائتمانية.
- 5- رغبة البنوك بتوزيع المخاطر المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية.

إن إدارة البنك الناجحة تسعى بشكل دائم إلى توفير مستلزمات تقديم خدمات مصرفية مميزة وبجودة عالية، وأن تعمل على تحفيز العاملين وحثهم على العمل على الأداء الجيد والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء وفهم المشاكل التي يواجهونها والتعرف على اعتراضاتهم وتقديم التسهيلات المناسبة لهم، والوفاء بالوعد التي قطعوها لهم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> غالي، بتول، دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في المصارف التجارية، دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية العراقية، جامعة القادسية، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، عدد 4، 2017، ص 86.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 89.

<sup>3</sup> لحوح وزين الدين، أثر الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2016، ص 11.

المطلب الثالث: ماهية جودة الخدمات المصرفية

الفرع الاول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية

تتصف الخدمات المصرفية في جوهرها بدرجة عالية من النمطية، الشيء الذي يحد من إمكانية التميز في هذه الخدمات، وبالتالي التقليل من فرص التنافس في تقديمها، ومن هنا كان على إدارة المصرف أن تبحث عن مجالات أخرى للتنافس فبرز مفهوم جودة الخدمة المصرفية كمجال من مجالات التمييز النسبي. فلم تعد الخدمات تشتري فقط لمجرد مضامينها النفعية المادية فحسب، بل لما تتصف به تلك المضامين من قيم رمزية يبحث عنها الزبون، وتشكل مفهومه لجودة الخدمة المصرفية، وهو ما يؤكد حقيقة أن هذا المفهوم يكمن في إدراكات الزبائن وتوقعاتهم حول الخدمة المصرفية.<sup>1</sup>

ومن هنا فإن أي تعريف لجودة الخدمات المصرفية لابد أن يركز على ما يمكن أن يتوقعه الزبون من وراء السبب الجوهرى لشراء هذه الخدمة.<sup>2</sup>

ومن بين أهم تعاريف جودة الخدمة نذكر:<sup>3</sup>

حيث عرفها Gronroos جودة الخدمة بأنها نتائج عملية تقييم يقارن فيها الزبون توقعاته بالخدمة المقدمة له أو التي قدمت له.

كما عرفها Lewis and Booins بأنها قياس لمدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات الزبون على أساس ثابت.

عرفها أيضا Leithanil and Berry , Parasuraman بأنها الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراك للأداء الفعلي لها.

عرف Cronin and Taylor جودة الخدمة بأنها اتجاه طويل المدى.

وعرفها كل من Levelock and wraght هي تقييم إدراكي طويل المدى يقوم به الزبون لعملية تقديم الخدمة لمنظمة ما.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ناجي ذيب المعلاء، الإصول العلمية للتسويق المصرفي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 1994، ص 9.

<sup>2</sup> محمود جاسم الصميدعي وآخرون، تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان، ط 2، 2014، ص 91.

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 91.

<sup>4</sup> غالي، بتول، مرجع سابق، ص 92.

الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمات المصرفية

تكمن أهمية جودة الخدمات المصرفية فيما يلي:

1- جودة الخدمة هي المدخل لتحقيق رضا العملاء:

تسعى المصارف جميعا إلى تحقيق رضا العملاء من أجل البقاء والاستمرار، وزيادة الحصة السوقية، والإنتاجية، والربحية المتميزة، ويتمثل المدخل الرئيسي لتحقيق رضا العملاء عن الخدمات المقدمة إليهم في الأخذ بفلسفة التوجه بالعمل، والتي تعني التركيز على العميل والتعرف على رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية والعمل على إشباعها بجودة عالية مقارنة بالمنافسين.

2- جودة الخدمة مصدر للميزة التنافسية:

تعتبر جودة الخدمة أحد المداخل لتحسين أداء المصارف وتحقيق الميزة التنافسية في السوق، فقد أكدت نتائج دراسة (Kline, 1993) إلى أن الاهتمام بالجودة أدى إلى تخفيض عدد الشكاوي، تخفيض التكلفة، زيادة النصيب السوقي، تقليل عدد الحوادث في بيئة العمل، زيادة رضا العملاء، زيادة الربحية وجذب عملاء جدد.<sup>1</sup>

3- الخدمة الجيدة تساهم في الحفاظ على العلامة:

تشير تجارب المصارف الرائدة في خدمة العملاء أن الخدمة الجيدة تساعد في الحفاظ على الموارد البشرية والكفاءات المتميزة، وتبدو العلاقة في تحقيق رضا العملاء ومن ثم استمرارهم في التعامل مع المصرف وتوسيع نطاق معاملاتهم معهم، وهو ما يؤدي إلى زيادة أعمال المصرف ومن ثم توافر فرص الترقى والحوافز والإشباع الوظيفي للعاملين، الأمر الذي يؤدي إلى الإستمرار في تقديم الخدمة الجيدة.

4- الخدمة الجيدة تجذب عملاء جدد:

تساعد الخدمة الجيدة في ذات الوقت إلى تناقل الإتصالات الإيجابية بين العملاء ومن ثم تحسين سمعة المنظمة، كما يؤدي إلى جذب عملاء جدد، وتدل الدراسات على أن العميل الراضي يستطيع أن يجذب خمسة عملاء آخرين للتعامل مع المصرف.

الفرع الثالث: أبعاد جودة الخدمات المصرفية

وتعد الدراسة الشهيرة التي قدمها كل من Berry و Parasuraman و Zeithanral 1995 حول قياس جودة الخدمات وتحديد الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمات المصرفية من أهم الإسهامات في الفكر التسويقي، حيث توصل هؤلاء إلى تقديم نموذج الفجوات الشهير والذي عرف أيضا بنموذج PZB اختصارا لأسماء الباحثين الثلاث الذين طوروا هذا النموذج وأصبح يعرف بنموذج SERVQUAL وأبرز هؤلاء الباحثين أن المظاهر الرئيسية لجودة

<sup>1</sup> وفاء علي عبد السلام السحاني، تكميل العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا، 2019، ص 51.

الخدمة التي يبني عليها العملاء توقعاتهم وإدراكاتهم، ومن ثم الحكم على جودتها تتنثل في عشرة أبعاد رئيسية كما هي مبينة في الجدول أدناه.<sup>1</sup>

الجدول رقم (1): الأبعاد العشرة لجودة الخدمات المصرفية.

الأبعاد	التوضيح
- الإعتمادية	وتتمثل في ثبات الأداء وقدرة المنظمة على تقديم الخدمة التي وعدت بها بشكل يمكن من الإعتماذ عليها بالإضافة إلى أداء الخدمة بطريقة صحيحة من أول مرة، ويضم هذا البعد ما يلي: - الدقة في الحسابات. - الحفاظ على سجلات صحيحة. - تقديم الخدمة في المواعيد المحددة.
- الإستجابة	وتتعلق بمدى رغبة واستعداد مقدمي الخدمة لتقديم خدمة فورية للعملاء وتشمل: - الإستجابة الفورية لاحتياجات العملاء. - الرد الفوري على استفسارات العملاء أو شكاويهم. - تقديم خدمة فورية مثل تحديد المواعيد بسرعة.
- الكفاءة	وتعني امتلاك المهارات والمعارف المطلوبة لتقديم الخدمة وتتضمن: - معارف ومهارات موظفي المكاتب الأمامية. - معارف ومهارات موظفي الجهاز التنظيمي. - قدرة المنظمة على إنجاز بحوث من أجل تقديم خدمات أفضل.
- الوصول إلى الخدمة	ويتعلق الأمر بالقرب وسهولة الإتصال بمقدم الخدمة ويضم هذا البعد ما يلي: - سهولة الوصول إلى الخدمة عن طريق الهاتف (الخطوط غير مشغولة أو ترك العميل ينتظر). - مدة الانتظار من أجل الحصول على الخدمة (في البنك مثلا) ليست طويلة. - ملائمة أوقات العمل. - ملائمة مكان تقديم الخدمة.
- الإتصال	ويقصد بهذا البعد أن يعمل موظفو البنك على جعل العملاء على علم دوما بخصائص الخدمة وكيفية الحصول عليها عن طريق مخاطبتهم باللغة التي يستطيعون فهمها وتعديل هذه اللغة حسب مستوى كل عميل وذلك بزيادة التعقيد مع الزبون المثقف ويشمل هذا البعد ما يلي: - شرح الخدمة نفسها للعملاء.

<sup>1</sup> جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 72-74.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- توضيح تكلفة الخدمة.</li> <li>- توضيح المفاضلة بين الخدمة والتكلفة.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>وتشمل أدب، احترام مراعاة وصدقة موظفي المكاتب الأمامية للعملاء ويشمل هذا البعد ما يلي:</li> <li>- مراعاة ظروف العمال والتعاطف معهم.</li> <li>- حسن مظهر موظفي المكاتب الأمامية.</li> </ul>	<p>- المجاملة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>وتعبر عن الثقة، الصدق، الأمانة، فهي تعني جعل خدمة العميل من أهم أولويات المنظمة ويشمل هذا البعد ما يلي:</li> <li>- الثقة في اسم المنظمة.</li> <li>- الثقة في سمعة المنظمة.</li> <li>- الثقة في الخصائص الشخصية لموظفي المكاتب الأمامية.</li> <li>- درجة الصعوبة في البيع أثناء التعامل مع العملاء.</li> </ul>	<p>- المصدقية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ويعني الخلو من الخطر، المخاطرة، الشك، ويتضمن هذا البعد ما يلي:</li> <li>- الأمن المادي.</li> <li>- الأمن المالي.</li> <li>- المحافظة على سرية تعاملات العميل مع المنظمة.</li> </ul>	<p>- الأمان</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ويتعلق هذا البعد ببذل جهد من أجل فهم حاجات العميل وذلك عن طريق:</li> <li>- معرفة حاجات العملاء بدقة.</li> <li>- تقديم اهتمام فردي لكل عميل.</li> <li>- معرفة العملاء الدائمين للمنظمة.</li> </ul>	<p>- فهم / معرفة العميل</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>وتشير إلى الدلائل المادية المتابعة لمنظمة الخدمة، ويشمل هذا البعد ما يلي:</li> <li>- التسهيلات المادية.</li> <li>- الأدوات والتجهيزات المستخدم في تقديم الخدمة.</li> <li>- الصور المادية للخدمة مثل: البطاقة البلاستيكية أو كشوفات البنك.</li> <li>- العملاء الآخرون في منظمة الخدمة.</li> </ul>	<p>- الجوانب المادية الملموسة</p>

المصدر: جبلي هدى، " قياس جودة الخدمة المصرفية " دراسة حالة بنك البركة الجزائري، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 72-74.

الفرع الرابع: مستويات جودة الخدمات المصرفية

يمكن التمييز بين خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية:<sup>1</sup>

- 1- الجودة التي يتوقعها الزبون: تمثل جودة الخدمات المصرفية التي يرى الزبائن وجوب توافرها.
- 2- الجودة المدركة من قبل إدارة المصرف: وهي جودة تتوقع إدارة المصرف بأنها ستشبع حاجات ورغبات الزبون.
- 3- الجودة الفعلية: وهي الجودة التي تؤدي بها الخدمة فعلا.
- 4- الجودة الفنية: وهي الجودة التي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المصرفية.
- 5- الجودة المروجة للزبائن: مدى الرضا والقبول الذي يمكن أن يحصل عليه المصرف من زبائنه عن تلقيهم الخدمات المقدمة لهم.

المطلب الرابع: أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية

تأثرت الخدمات المصرفية بالتطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبحت الخدمات المصرفية الإلكترونية السمة العالية على عمل المصارف خلال عملية تفاعل هادفة إلى ترقية نوعية وجودة الخدمات من جهة، وكذا تلبية توقعات العملاء وإرضائهم من جهة أخرى، نتج عنها ما يعرف بالخدمات المصرفية الإلكترونية التي عرفت بأنها: " تقديم البنوك لخدمات مصرفية تقليدية أو مبتكرة من خلال شبكات اتصال إلكترونية تقتصر صلاحيات الدخول إليها على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية التي تحددها البنوك.<sup>2</sup>

فهي جميع الآليات الإلكترونية التي تمكن من ممارسة جميع الأنشطة والأعمال داخل الشركات أو بين الشركات وعملائها وموزعيها ومورديها بصورة أسرع وأكثر دقة وعبر نطاق أو مدى زمني ومكاني أوسع.<sup>3</sup> والتي يمكن حصرها في الخدمات التالية:

- 1- **البطاقات الائتمانية:** هي بطاقة بلاستيكية صغيرة الحجم شخصية، تصدرها المصارف أو منشآت التمويل الدولية، تمنح للأشخاص الذين لهم حسابات مصرفية وهي من أشهر الخدمات المصرفية الحديثة، وبموجب هذه البطاقة يستطيع المتعاملين الحاملين لها الحصول على ائتمانا مجانيا متفق عليه مع المصرف، يقومون بسداده بعد مدة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Adrian Payne, **the essence of service marketing**, prentice-Hall, New York, 1996, P 181.

<sup>2</sup> ميادة بلعياش، **أثر الصيرفة الإلكترونية على السياسة النقدية، دراسة مقارنة الجزائر فرنسا**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص 27.

<sup>3</sup> رشيد فراح وكريمة فرحي، **متطلبات الأعمال الإلكترونية في العالم العربي بين الواقع وضرورة التحسين**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 32، 2015، ص 151.

<sup>4</sup> رشيد بوعافية، **آلية الدفع الإلكتروني باستعمال بطاقة الائتمان عبر شبكة الأنترنت**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 7، 2012، ص

فهو عبارة عن مستند يعطيه مصدره لشخص طبيعي أو معنوي بناءً على عقد بينهما يمكنه من شراء السلع والخدمات مما يعتمد المستند دون دفع الثمن حالاً لتضمنه التزام المصدر بالدفع كما يمكنه أيضاً من سحب النقود من المصارف.<sup>1</sup>

2- **البطاقات غير الإئتمانية:** هي تلك البطاقات التي لا تتيح لحاملها فرصة الحصول على الائتمان (قرض)، وتقسم بدورها إلى:

أ- **البطاقات المدينة (بطاقات الدفع):** وهي البطاقات التي تعتمد على وجود أرصدة فعلية للعميل لدى البنك في صورة حسابات جارية لمقابلة المسحوبات المتوقعة للزبون حامل البطاقة، حيث تسمح له بتسديد مشترياته، ويتم السحب في البنك مباشرة عكس البطاقات الإئتمانية، فإن الزبون يحول الأموال العائدة له إلى البائع عند استعماله لهذه البطاقة، وتتميز هذه البطاقات بأنها توفر الوقت والجهد للعملاء وكذلك زيادة إيرادات البنك المصدر لها.

ب- **بطاقة الدفع مقدما:** وهذه البطاقة تقوم أساساً على تثبيت مبلغ محدد بحيث يمكن الدخول في البطاقة بذلك المبلغ، ليتم التخفيض التدريجي لمبلغ البطاقة كلما تم استعماله، ومن أمثلة البطاقات المتداولة: بطاقات النداء الهاتفية، وبطاقات النقل الداخلي العام.

3- **البطاقة الذكية:** chip تعمل كشبه آلي بحيث يمكن تخزين بعض البيانات عليها واسترجاعها. فيتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها، مثل الاسم، العنوان، المصرف المصدر لها، أسلوب الصرف، المبلغ المنصرف وتاريخه، تاريخ حياة العميل المصرف.<sup>2</sup>

4- **النقود الإلكترونية:** تعرف على أنها عبارة عن منتجات دفع متنوعة مخصصة للمستهلك تستخدم لدفع المستحقات بطرق إلكترونية فهي عبارة عن مجموعة بروتوكولات وتوقعيات رقمية تتيح للرسالة الإلكترونية أن تحل فعلياً محل العملات التقليدية.<sup>3</sup>

وبسبب تنوع هذه المنتجات فقد يصعب إعطاء فكرة عنها إلا عن طريق تحديد صورها المتمثلة في:

**الصورة الأولى:** هي البطاقة المدفوعة مسبقاً والتي يمكن استخدامها لأغراض متنوعة ويطلق عليها اسم البطاقة المختزنة القيمة أو محفظة النقود الإلكترونية Electric Purses

**الصورة الثانية:** هي آليات الدفع المختزنة القيمة أو سابقة الدفع التي تسمح بالدفع من خلال شبكة الحاسوب الآلية، المتعارف عليها باسم نقود الشبكة Money Net أو النقود السائلة الرقمية Digital cash.

<sup>1</sup> علي عدنان الفيل، المسؤولية الجزائية عن إساءة استخدام بطاقة الائتمان الإلكترونية، مجلة الحقوق، العدد 3، جامعة الكويت، 2013، ص 464.

<sup>2</sup> محمد تاقوررت، متطلبات تنشيط العمل المصرفي الإلكتروني في الدول العربية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 7، سبتمبر 2017، ص 290-291.

<sup>3</sup> حمو محمد وحمو علي، مكانة الصيرفة الإلكترونية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، العدد 2، جامعة الجزائر 3، 2017، ص 629.

- وعليه فإن أهم ما يميز النقود الإلكترونية هو قيمتها المسددة مسبقا، والتي تكون مختزنة بداخلها.<sup>1</sup>
- 5- **الشيك الإلكتروني:** يعرف بأنه رسالة إلكترونية مؤمنة وموثقة تحمل التزاما قانونيا بالدفع وهو ذات الالتزام في الشيكات الورقية، أي أنه وثيقة إلكترونية تحل محل الشيكات الورقية ولكن بشكل وتنسيق إلكتروني، حيث يتم إرسال هذه الرسالة عبر البريد الإلكتروني المؤمن من مصدر الشيك إلى حامله، هذا الأخير الذي يحصل على مستحقاته بعد تقديم الشيك للمصرف عبر الأنترنت، والذي يحمل توقيعاً رسمياً مشفراً يصعب تزويره،<sup>2</sup> والذي أصبح اليوم معترف به قانوناً في بعض البلدان، ليس فقط في قضايا النقد والائتمان، بل تجاوز ذلك إلى مختلف المعاملات والعقود الإلكترونية بالرغم من ذلك فإنه لا يوجد تشريعات وقوانين تحمي التوقيع الإلكتروني.<sup>3</sup>
- 6- **السفجة الإلكترونية:** هي محرر شكلي ثلاثي الأطراف معالج إلكتروني بصورة كلية أو جزئية يتضمن الأمر الصادر من شخص يسمى الساحب إلى شخص آخر يسمى المسحوب عليه بأن يدفع مبلغ من النقود إلى شخص ثالث يسمى المستفيد أثناء الاطلاع أو في تاريخ محدد.<sup>4</sup>
- 7- **استخدام أجهزة الصراف الآلي:** عبارة عن استخدام وسيط بين المتعاملين يتلقى طلبات وبيانات كل منهما ويتحقق منها عن طريق موقعه على الشبكة، ويتولى عملية عرض السلعة أو الخدمة والتسليم والوفاء لقاء عمولة معينة، وهو ما يساهم في ربح الوقت وتقليل التكاليف.<sup>5</sup>
- 8- **المقاصات الإلكترونية:** هذه الخدمة تسمح بتحويل النقود من حساب الزبائن إلى حسابات أخرى في أي فرع لأي مصرف في البلد مثل: دفع المرتبات الشهرية من حساب صاحب العمل إلى حساب الموظفين، كما تطورت هذه الخدمة بحيث أصبحت تشمل نظام التسوية الإجمالية بالوقت الحقيقي، حيث أصبحت التسوية الإلكترونية للمدفوعات بين المصارف المختلفة تتم نظام للمدفوعات الإلكترونية للمقاصة.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> مريم خوبيزي، واقع استخدام وسائل الدفع الإلكترونية في الجهاز المصرفي الجزائري وكيفية إدارة المخاطر الناتجة عنها وفقاً لنموذج بازل الدولية للرقابة المصرفية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 4، 2015، ص 41.

<sup>2</sup> حمو محمد وحمو علي، مرجع سابق، ص 630.

<sup>3</sup> نعيمة بارك، أهمية البنوك الإلكترونية في تفعيل وسائل الدفع الإلكترونية في الوطن العربي، الواقع والآفاق، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 2، 2010، ص 67.

<sup>4</sup> نزيهة غالي، السفجة الإلكترونية وقواعد قانون الصرف في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 25، 2017، ص 163.

<sup>5</sup> مريم خوبيزي، مرجع سابق، ص 47.

<sup>6</sup> حمو محمد وحمو علي، مرجع سابق، ص 306.



المبحث الثالث: الدراسات السابقة

أ-الدراسات العربية:

أ- دراسة الجمل " سنة (1992) بعنوان ادراك المستهلك لجودة الخدمات المصرفية في الاردن:

تناولت الدراسة قياس إدراك المستهلك لجودة الخدمات المصرفية والتعرف على مدى تباين توقعات المستهلك لجودة الخدمة المصرفية في الأردن وفقا لبعض العوامل الديمغرافية (جنسية المصرف، سنة تأسيس المصرف، بالإضافة إلى مكان المصرف وعدد فروع المصرف خارج الأردن). وقد تمت الدراسة على عملاء البنوك الأردنية من خلال توزيع 300 استبانة على أفراد العينة بهدف قياس مستوى إدراك المستهلك لجودة الخدمات المصرفية، والأهمية النسبية لمحددات ذلك المستوى وكذلك التعرف على مستوى توقعات المستهلك لجودة الخدمات المصرفية وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من العوامل تساهم في تشكيل توقعات وإدراكات العملاء حول الخدمة المصرفية وهذه العوامل هي: الأشياء المادية الملموسة في الخدمة، والاعتمادية والاستجابة، والثقة والاهتمام، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية في الأردن يعد ممتازا بشكل عام وأن جودة الخدمات المصرفية يمكن أن تتباين وفق لجنسية المؤسسة، قدمها أو حداثة تأسيسها، ومنطقة عملها بالإضافة إلى وجود فروع لها خارج الأردن.

ب- دراسة "معلم" (1998) بعنوان: قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية في الاردن:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المقدمة من المصارف التجارية العاملة في الأردن وذلك من وجهة نظر عملاء هذه المصارف بالإضافة إلى اختبار أثر بعض المتغيرات كعدد سنوات التعامل مع المصرف وعدد مرات شراء الخدمة وعدد المصارف التي يتعامل معها عميل المصرف، على تقييم عملاء المصارف لجودة الخدمات المصرفية وشملت الدراسة 627 مصرفيا ثم اختياريهم عشوائيا من كافة المصارف التجارية العاملة في الأردن وعددها (19) مصرفا ويمثلون جميع مناطق مدينة عمان الكبرى. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعليا من قبل المصارف التجارية كان منخفضا بالمقارنة مع مستوى الجودة الذي يتوقعه هؤلاء العملاء فيما يقدم لهم من خدمات مصرفية، ذلك أوضحت نتائج الدراسة أنه لا يوجد اختلاف بين نتائج قياس جودة الخدمة باستخدام كل من مقياس الأداء الفعلي (الجودة المدركة من قبل العملاء) ومقياس نظرية الفجوة المتمثل في الفرق بين الجودة المتوقعة والجودة الفعلية (المدركة)، كما بينت الدراسة أنه كان لكل من متغيري عدد سنوات التعامل مع المصرف ومدى تكرار التعامل معه أثر مباشر على تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية، في حين لم يكن لعدد المصارف التي يتعامل معها العميل أية آثار تذكر على هذا التقييم، وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة قيام الإدارة في المصارف التجارية العاملة في الأردن بتبني برامج لتطوير وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات وخاصة مع زيادة المنافسة في السوق المصرفية وبروز جودة الخدمة كميزة تنافسية في مثل هذه السوق.

ت- دراسة سعيد بن محمد العمري 2003 بعنوان المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات الإدارية والأمنية للإدارة الإلكترونية وفوائدها والمعوقات التي تواجه تطبيقها في المؤسسة العامة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي الذي تعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج منها: وضوح وإدراك العاملين بالمؤسسة لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومفاهيم العمل الإلكتروني، وكذلك حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة يمكن أن تقدم بشكل إلكتروني، كذلك ندرة التشريعات والقوانين المناسبة أو عدم تحديثها لتواكب التطورات التقنية الحديثة خاصة فيما يتعلق بالتطبيقات الحديثة ونظم المدفوعات المالية، أيضا من التوصيات أن بالضرورة التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة مجالات الأعمال الإدارية والمالية في المؤسسة العامة وفروعها لما يوفر ذلك التحول من مزايا عديدة أهمها الوقت والمال والجهد.

ث- دراسة محمود قطر 2005 رسالة دكتوراه بعنوان: الحكومة الإلكترونية

هدفت الدراسة إلى معرفة الإدارة الإلكترونية فهذه الأخيرة تتعلق بتنفيذ الأعمال على المستوى الداخلي لكل مؤسسة في حين ان التجارة الإلكترونية تتضمن عمليات شراء وبيع المنتجات والخدمات بين المنتجين والمستهلكين في حين أن المعرفة الإلكترونية هي مجموعة من التطبيقات بين المؤسسات التعليمية والطلاب أو التفاعل بين الأفراد بعضهم البعض من أجل نشر المعرفة أما الحكومة الإلكترونية فهي تسهل تقديم الخدمات العامة للمواطنين أو قطاعات الأعمال.

إن الفروض تتمثل في مفهوم الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية وكيفية تحقيق المفهوم وهل للحكومة الإلكترونية ضرورة اقتصادية وماهي مراحل تطورها، كذلك اتبع الباحث المنهج والمسح الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة والذي يؤدي إلى معرفة اتجاهات وآراء العاملين في المؤسسات العامة حول مدى توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وجمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما أو واقع هدف التعرف على مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه.

ج- دراسة عمارة محمد (2006) بعنوان: مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي مستخدما الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ما يلي:

- أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة الفاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة.
- استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على رفع الإنتاج وسرعة انجاز العمل وتحسين الإتصالات بين الموظفين وتقليل معدلات الأخطاء، ومن أهم توصيات هذه الدراسة:
- زيادة الدعم المالي اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- العمل على تطوير البيئة التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات.

زيادة التزام الإدارة العليا بدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ح- دراسة القحطاني (2011)، بعنوان: تطبيقات الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على المستخدمين من خدمات المديرية العامة للجوازات بمدينة جدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على المستخدمين من خدمات الجوازات بمدينة جدة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من عينة من المستخدمين من خدمات المديرية العامة للجوازات بمدينة جدة خلال فترة إجراء الدراسة عام 2011، وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن المديرية العامة للجوازات تقدم العديد من الخدمات الإلكترونية بشكل تام أو بصورة شبابيك الخدمة الإلكترونية، وأوصت الدراسة باتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة الانعكاسات السلبية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات، ومراجعة تكاليف الحصول على الخدمة إلكترونياً.

خ- دراسة لطلوح وزين الدين (2016) بعنوان: "أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في المصارف التجارية في مدينة نابلس".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات المصرفية في مدينة نابلس، ومعرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة الممثلة لجودة الخدمة المصرفية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من عينة مقصودة من عملاء المصارف التجارية في مدينة نابلس، والتي يبلغ عددها (11) مصرفاً، وقد اعتمد الباحث على عينة عشوائية بحجم (81) عميل، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية لكل من الإ اعتمادية والضمان في رضا العملاء عن الخدمات المصرفية في المصارف التجارية، أما بالنسبة لعلاقة متغيرات الملموسية والاستجابة والتعاطف مع رضا العملاء عن خدمات المصارف التجارية، فأشارت النتائج إلى أن هذه العلاقة غير دالة إحصائياً، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير معنوي لثقة العملاء في المصارف الإسلامية في رضاهم عن خدماتها، وأوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة المصرف جودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة والتميز، وأن يكون تطوير وتحسين جودة الخدمات التي يقدمها المصرف من أولوياتها، وخاصة ما يتعلق ببعدي الإ اعتمادية والاستجابة، وأن تعمل إدارة المصرف باستمرار على تطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات، حيث أن التكنولوجيا الصحيحة والعناصر البشرية المدربة تعمل على تحسين أبعاد جودة الخدمة المقدمة.

ب- الدراسات الأجنبية:

دراسة (2003) chicui et al بعنوان: قياس جودة الخدمة في قطاع البنوك، كوريا الجنوبية

استهدفت الدراسة قياس جودة الخدمة في قطاع البنوك في كوريا الجنوبية، حيث شملت عينة الدراسة 153 فرداً من عملاء البنوك ومن أهداف الدراسة فحص صلاحية كل من مقياس SERVQUAL و SERVPERF حيث تم فحص جودة الخدمة، جودة الخدمة المرجحة، جودة الخدمة المدركة وجودة الخدمة المدركة المرجحة ومن أهم نتائج الدراسة:

✓ التأكيد على أن مقياس جودة الخدمة ومقياس جودة الخدمة المرجحة المستخدم في الغرب لا يمكن استخدامه مباشرة على البنوك في كوريا الجنوبية، كذلك بنود المقياس التي تم استخدامها بواسطة Parasuraman et al. (1985) لا يمكن تطبيقها على البنوك في كوريا الجنوبية، في حين أن استخدام مقياس الخدمة المدركة ومقياس الخدمة المدركة المرجحة يمكن استخدامه بعد تعديله ليشمل خمسة أبعاد لقياس الجودة ويمكن استخدامه لقياس الجودة المصرفية الكلية.

✓ أن مقياس جودة الخدمة المرجح أظهر تميزا في تفسير أبعاد الجودة (الملموسة، الثقة، التعاطف) كما هو الحال في المقياس الأصلي (غير المعدل).

✓ كذلك أظهرت الدراسة بأن مقياس الجودة المدركة ليس أفضل من مقياس جودة الخدمة عند استخدامه في كوريا الجنوبية، كذلك فإنه من الناحية النظرية والعملية لا يمكن اعتبار مقياس جودة الخدمة المدركة بأنه يعطي نتائج أفضل من مقياس جودة الخدمة.

دراسة Akhtar, et. al, 2011 بعنوان:

**Measuring the level of the relationship between banking service quality and customer satisfaction in Islamic banks in P »**

قياس مستوى العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبائن في المصارف الإسبانية في باكستان "

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى وعي العملاء حول المصارف الإسبانية، وتسلط الضوء على العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية ورضا الزبائن في المصارف الإسلامية العاملة في باكستان بأبعادها (الامتثال، الوثوقية، التعاطف، الإستجابة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من زبائن المصارف الإسلامية في باكستان، وطبقت على عينة تعدادها (285) زبونا، وقد أظهرت نتائج الدراسة بأنه يوجد علاقة مباشرة بين أبعاد جودة الخدمة المذكورة سابقا ورضا الزبائن، وأن جميع أبعاد جودة الخدمة المصرفية لديها دور مهم في قياس مستوى رضا العملاء في المؤسسات المالية الإسلامية وأوصت الدراسة بضرورة ان تركز المصارف الإسبانية على توفير مجموعة واسعة من المعلومات لعملائها بشأن الخدمات التي تقدمها.

دراسة Hassnan, 2014 بعنوان:

**Electronic Management's Contribution to the Développement of Managérial Fonction**

"مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية".

هدفت الدراسة التعرف على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية في جامعة جدارا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (50) عاملا،

واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن توفر أبعاد الإدارة الإلكترونية (الأجهزة والمعدات والبرامج اللازمة وصناع المعرفة) يساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية وأوصت كذلك بضرورة توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن استخدام الإدارة الإلكترونية يساهم بدرجة كبيرة في التغلب على معوقات العمل الإداري.

دراسة 2015, Ghazi.I.Raho,Others بعنوان:

### E-Environment Based on E-Management

ملائمة البيئة الإلكترونية للجامعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية - الإمارات العربية المتحدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ملائمة البيئة الجامعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، في جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من عينة من العاملين في كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات، وقد أظهرت نتائج الدراسة ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك ضعف في استخدام الحاسوب والانترنت، وأوصت الدراسة بضرورة نشر المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، والتركيز على الفوائد الكبيرة التي يمكن الحصول عليها من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي حول الإدارة الإلكترونية من خلال مفهومها وخصائصها أهميتها ووظائفها وخطواتها، وذلك بالتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها ومتطلباتها اللازمة للتحويل نحو تطبيق إدارة إلكترونية فعالة وناجحة، وفي التحويل نحو تحقيق إستراتيجية هذا المشروع الحكومي بهدف ترقية الإدارة من خلال الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، بالاعتماد على أنماط وخطوات الإدارة الإلكترونية بهدف الوصول إلى تحقيق أهدافها، وفي الاخير أشرنا إلى بعض العوائق التي تقف في طريق الإدارة الإلكترونية.

# الفصل الثاني

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة  
الخدمات المصرفية بينك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

تمهيد:

تلعب العمليات المصرفية الإلكترونية دورا كبيرا في تحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسات المالية أو المصرفية لعملائها بتوفير خدماتها المتنوعة إلكترونيا والتي من بينها خدمات الصراف الآلي، وسائل الدفع، وخدمات المقاصة الإلكترونية.

من خلال هذا سنقوم بتوضيح أهم وسائل الدفع الإلكترونية المتاحة حاليا في بنك الفلاحة والتنمية الريفية والخدمات التي يقدمها جهاز الصراف الآلي بالإضافة إلى التسهيلات في المعاملات المصرفية من خلال خدمة المقاصة الإلكترونية.



## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

المبحث الأول: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة خميس مليانة.

قبل عرض مختلف الخدمات الإلكترونية التي يقدمها البنك سنقوم بتقديم لمحة تاريخية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالخصوص وكالة خميس مليانة.

المطلب الأول: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية

الفرع الأول: نشأة البنك (BADR)

المادة الأولى من المرسوم رقم 106/82 تنص على ما يلي: نشأ بنك الإبداع والتنمية الريفية ويمسى في صلب النص بالبنك الفلاحي، يندرج تلقائيا في قائمة البنوك باعتباره مؤسسة مالية وطنية.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو هيئة مالية ذات الصيغة التجارية وينتمي إلى النظام المصرفي الجزائري ويعتمد على مبدأ اللامركزية حيث يعطي لفروعه الصلاحية الواسعة لمنح القروض وقد تأسس بموجب المرسوم رقم 106/82 المؤرخ في 17 جمادى الأولى 1402 الموافق ل 13 مارس 1982 م والذي ذكرناه سابقا، مقره الاجتماعي العقيد عميروش الجزائر العاصمة

في بداية المشوار تكوّن البنك من 104 وكالة متنازل عنها من البنك الجزائري وأصبح يحتضن في وقتنا الحالي 31 مديرية جهوية و286. يشغل البنك حوالي 7000 عامل من بين إطار موظف، وتنظم الكثافة الشبكية وأهمية التشكيلة البشرية، صنّف البنك من خلال قاموس محاسبة البنوك طبعا 2003 في المركز الثاني في ترتيب البنوك التجارية أما إفريقيا فقد احتل المرتبة 12، ويضل البنك المركزية 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك.

ولقد تم تغيير بنك BADR إلى شركة مساهمة وهذا التغيير مؤكد بعقد رسمي صادر في 2005/02/19 م رأسمالها محدد ب 3300000000 دج، موزعة إلى 3300 سهم بمقدار 1000000 دج لكل سهم من طرف الدولة وموزعة كما يلي:

- 11550 سهم من طرف مؤسسة محاسبية ذات أسهم لصندوق ومساهمة مصانع التغذية والفلاحة.
- 11550 سهم من طرف مؤسسة محاسبية ذات أسهم (مؤسسة مساهمة بوسائل التجهيز).
- 3300 سهم من طرف مؤسسة محاسبية ذات أسهم (صندوق مساهمة المصالح).

ولهذا البنك عدة موارد تتمثل في ما يلي: رأسماله الاحتياطي، الودائع الدورية والمحددة لأجل، التي يتلقاها من الأشخاص المتعاملين معه، الأموال المتوفرة التي تؤمنه عليها الهيئات العمومية، التنسيقات التي تقدمها الخزينة لتمويل البرامج، محفظة الأوراق المالية.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

### الفرع الثاني: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

1982\_1990 خلال السنوات الأولى كان الهدف الأساسي هو فرض وجود ضمن العالم الراقي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصيغة الفلاحية، وبمرور الزمن اكتسب البنك سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي وقطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية، الفلاحة هذا الاختصاص كان منقوص في الاقتصاد والمخطط حيث كان البنك العمومي يختص بإحدى القطاعات الحيوية العامة.

1990\_1991 بموجب صدور قانون 90/10 الذي يختص على نهاية فترة تخصيص البنوك إضافة إلى مجالات أخرى وتشمل النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه علاقات مميزة مع المجال التقني، وهذه المرحلة كانت بداية مرحلة مبادرة لإدخال التكنولوجيا والإعلام الآلي ومنها:

- تطبيق نظام سويت لتطبيق عمليات التجارة الخارجية.
- وضع برمجيات مع فروعها المختلفة للقيام بالعمليات البنكية.
- تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير المودعات، الفحص عن بعد.
- إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات الخارجية، عمليات فتح القروض حيث أصبحت الوثائق لا تستغرق أكثر من 24 ساعة يومياً.
- إدخال مخططات حسابية جديدة على مستوى الوكالات.
- إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي على العمليات البنكية.
- تشغيل بطاقة التسديد والسحب BADR
- إدخال عملية الفحص السلبي في فحص وإنجاز العمليات البنكية وفي الوقت الحقيقي.
- تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك.

من 2000 إلى يومنا الحالي تميز بموجب التدخل الفعلي للبنوك العمومية لبعث نفس جديد في مجال الإستثمارات المنجزة وجعل نشاطاتها ومستوى مردودها تسيير قواعد السوق.

في مجال التدخل في الاقتصاد رفع بنك BADR إلى حد كبير القروض إلى فائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة في شتى مجالات النشاط الاقتصادي وفي نفس الوقت رفع مستوى المعوقات للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة. بصدد التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة ومن أجل الإستجابة لتطلعات زبائنه وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية برنامج خماسي فعلي يركز خاصة على عصرنه البنك وتحسين الخدمات كذلك إحداث تطهير في المجال المالي.

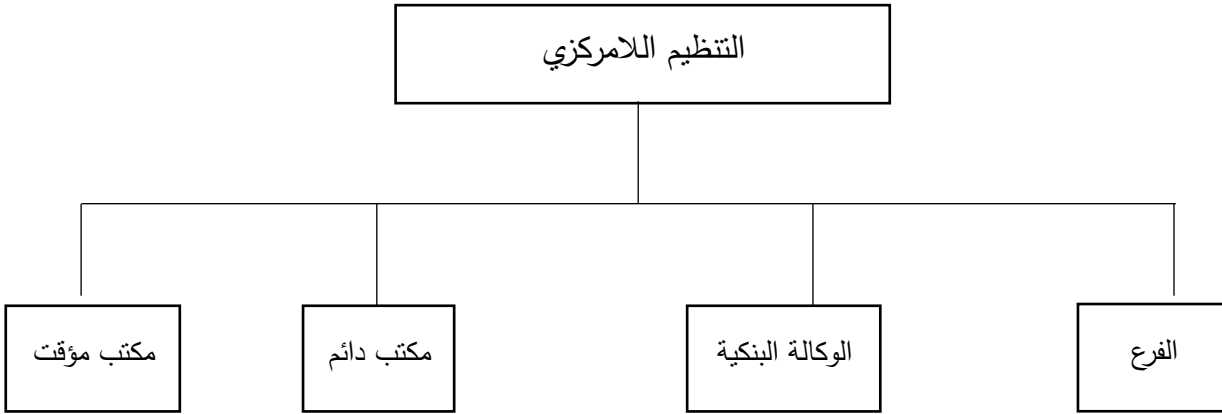
## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

### الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

الهيكل التنظيمي لبنك "BADR" له شكل هرمي حيث يركز على شبكة واسعة من الوكالات التي تتوزع على كافة التراب الوطني للتقرب أكثر من زبائننا، حيث يبلغ عددها 300 وكالة، ويشرف على هاته الوكالات في وسط هرم الفروع. ويشرف على البنك في قمة الهرم رئيس مدير عام " PDG " يساعده نائبا بشكل الهيئة العليا في البنك.

إن عمل الوكالات والفروع محدد بالنسبة لقرارات منح القروض، يخول الوكالات منح القروض إذا كانت قيمتها لا تتجاوز القيمة المحددة من طرف الإدارة العامة، وإذا فاقت قيمة طلب القرض صلاحيات الوكالة يحول الملف للفرع المشرف الذي له قيمة أعلى محددة بذلك، وكل طلب تفوق قيمته هذا الحد يحول إلى الإدارة العامة وبالضبط إلى المديرية المختصة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ونلاحظ نوعين من التنظيم.

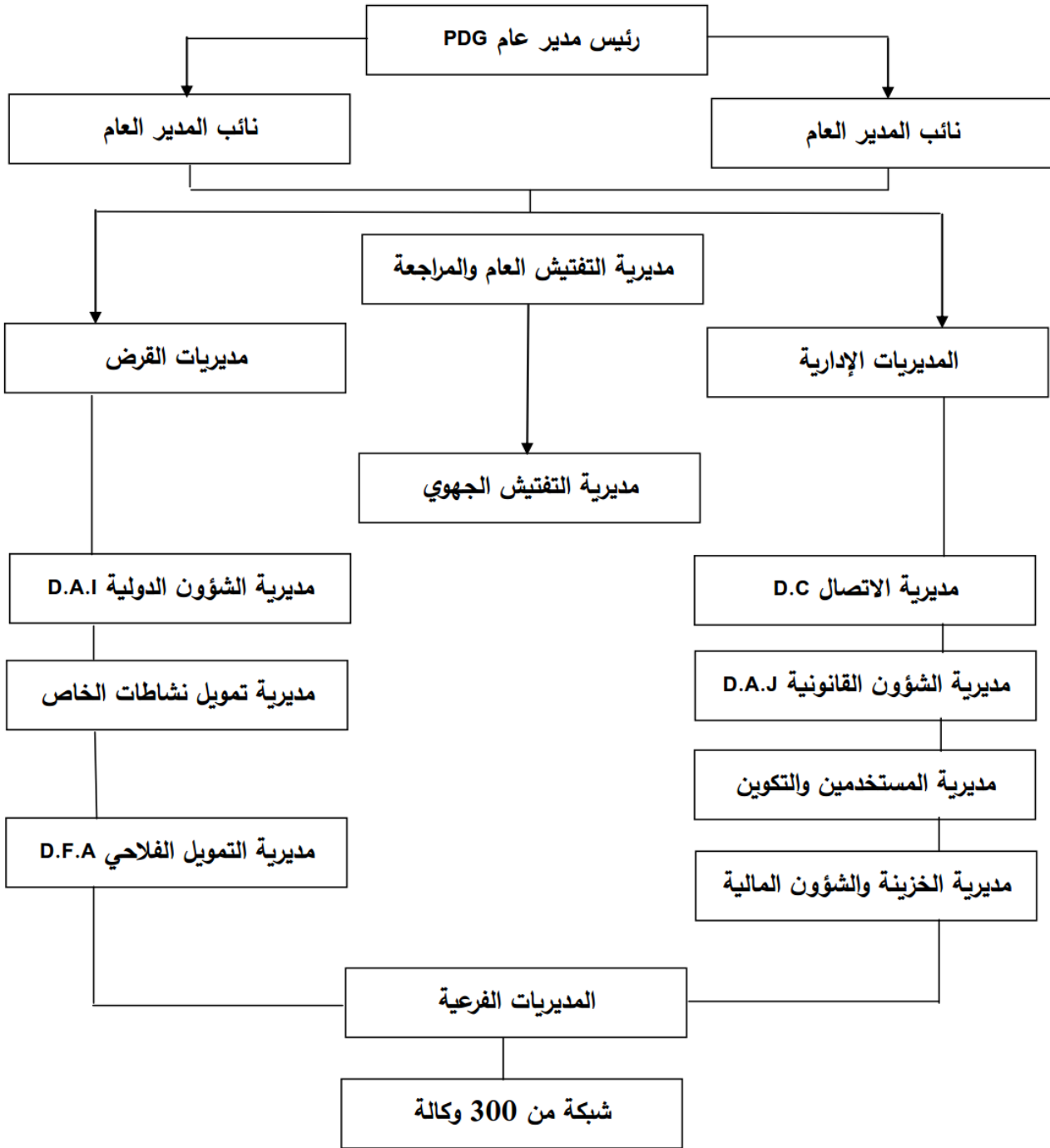
#### 1- التنظيم اللامركزي:



#### الشكل رقم 04: التنظيم اللامركزي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: معلومات مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خميس مليانة 267

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة



الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

المصدر: معلومات مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة خميس مليانة 267

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

المطلب الثاني: تعريف وكالة خميس مليانة 267:

**تعريف الوكالة:** هي الخلية القاعدية للبنك التي بواسطتها يتم الإتصال المباشر للزبائن فهي تعمل على تلبية حاجياتهم وطلباتهم بفصل مصالحهم وتعمل على الإستقبال الحسن للزبائن، فوكالة خميس مليانة تقع على رقم استدلالي 267، عنوانها بنك الفلاحة والتنمية الريفية شارع العقيد بوقارة، بدأت نشاطها سنة 1982 برأس مال قدره مئة مليون دينار جزائري.

تتم في الوكالة عملية منح القروض مع قيامها بملاحظة دور هاذ القرض في الميدان الفلاحي مع ضمانها للمصالح المتبادلة وهي حصولها على فوائد ناتجة عن القرض الممنوح.

كما تساهم الوكالة في تطوير القطاع الفلاحي وترقية النشاطات الصناعية التقليدية والفلاحية، كما أنها تعمل على ترقية الاقتصاد في العالم الريفي عن طريق منح القروض للمستثمرين بفائدة ثابتة.

### مهام الوكالة:

يوجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مجال تمويل التنمية نحو إنجاز المشاريع التي تدعمها السلطات العمومية ومن بينها:

. قطاع الفلاحة.

. قطاع الصيد البحري والموارد البحرية.

. القروض الموجهة نحو تشغيل الشباب في القطاعات الإستراتيجية للبنك.

. القروض الموجهة لبناء المساكن الريفية في إطار طلب قابل للتسديد ومدعم من طرف الهيئة الوطنية للسكن

( F.O.N.A.L والصندوق الوطني ) C.N.L

. القروض الموجهة للمهن الحرة (الشباب الحاصل على شهادات في المهن الحرة كالمحاماة والطب).

إلا أنه من أجل ضمان مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بصفة دائمة حددت مديرية لبنك مجموعة من التوجيهات ويندرج ضمن هذه التوجيهات خيار إعادة التمرکز الإستراتيجي للبنك وإرجاعه إلى تطلعه الأولي ومن أهم النشاطات التي يركز عليها البنك لتمويله مستقبلا نجد:

- الفلاحة الأساسية والنشاطات

- الصناعة الغذائية الفلاحية.

- صناعة العتاد الفلاحي.

- تسويق وتوزيع المنتجات المرتبطة بالنشاطات الاستراتيجية.

- تنمية العالم الريفي وعلى وجه الخصوص: نشاطات الحرفيين الصغار.

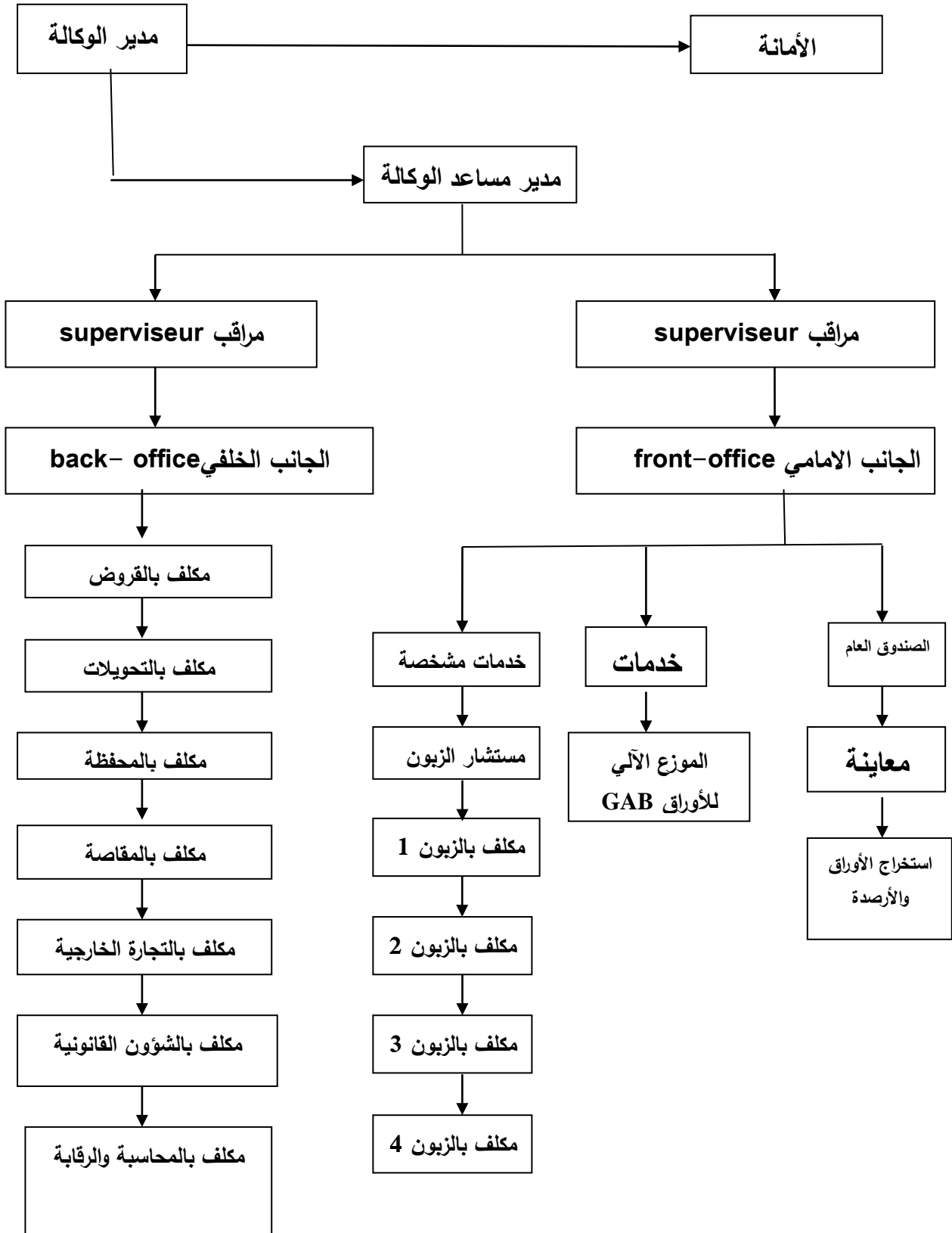
## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

---

- المشاريع الإقتصادية المجاورة.
- مشاريع الري المصغرة.
- صناعة السروج والأدوات الجلدية.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- وكالة خميس مليانة-



الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- وكالة خميس مليانة-

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة:

في هذا المبحث سنقدم وصفا لمنهجية الدراسة، من حيث مجتمع وعينة وكذا أداة الدراسة المستخدمة من حيث قياس الصدق والثبات، كما يتضمن الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة، وتعد منهجية الدراسة وأدواتها الطريقة التي يتبعها الباحث من أجل إنجاز الجانب التطبيقي للدراسة، والتي بواسطتها يتم الحصول على المعلومات الضرورية التي من خلالها تمكنه من الوصول إلى أهداف الدراسة.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب كيفية تحديد مجتمع وعينة الدراسة، اللذان تم الاعتماد عليها في جمع البيانات التي نحتاجها للإجابة عن فرضيات الدراسة، وهذا كما يلي:

- 1- **مجتمع الدراسة:** مجتمع الدراسة المستهدف يتمثل في موظفي البنك محل الدراسة، حيث قمنا بتوزيع 38 استبيان وجه إلى موظفي البنك محل الدراسة
- 2- **عينة الدراسة:**

تم تلخيص المعطيات المتعلقة بالعينة الخاصة بهذه الدراسة في الجدول كما يلي:

### الجدول رقم 02: يوضح إحصائيات خاصة باستمارة الاستبيان:

مكان الدراسة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات الضائعة	عدد الاستبيانات الصالحة	نسبة الاستبيانات الصالحة
بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة.	38	00	38	%100

نستنتج من الجدول أعلاه أنه تم استرجاع كل الاستبيانات المتمثلة في 38 استبانة.

### المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات وأدوات التحليل الإحصائي.

لتسهيل عملية جمع البيانات يمكن استخدام بعض الأدوات والتي يختلف استعمالها حسب طبيعة البحث، حيث تتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

- 1- **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من الأدوات التي تساعدنا على التقصي وجمع المعلومات وهذا من خلال تواجدها في البنك وذلك أثناء تنقلنا بين مختلف أقسامها مما مكننا من جمع العديد من الملاحظات التي ساعدتنا على معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في البنك محل الدراسة ومدى تأثيرها على جودة الخدمات المصرفية.
- 2- **المقابلة:** وهي من خلال المحادثة التي قمنا بها مع بعض عمال ورؤساء المصالح للتعرف على انطباعات وآراء العمال في مواقف معينة وردة فعلهم اتجاهها والوصول إلى بعض الحقائق التي تخص موضوع البحث.



## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

3- الإستبانة: ولقد كانت الوسيلة الأساسية في جميع البيانات ومعلومات الدراسة بهدف التأكد من فرضيات البحث، فبعد مجموعة من المقابلات التي أجريناها تم استخدام أسلوب الإستبيان الذي وزع على أفراد عينة الدراسة لاستكمال الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR حيث ينقسم الاستبيان إلى جزئين:

الجزء الأول: النوع الاجتماعي، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

الجزء الثاني: يتكون من محورين:

المحور الأول: بعنوان الإدارة الإلكترونية والذي يحتوي على عشر فقرات.

المحور الثاني: بعنوان جودة الخدمات المصرفية والذي يحتوي أيضا على عشر فقرات.

الجدول رقم 03: يوضح مقياس ليكارت الخماسي لقياس إجابات أفراد العينة:

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

المصدر من إعداد الطالبة

### 4- المعالجة الإحصائية:

لقد استخدمت الاختبارات الأساليب الإحصائية لتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال الحزمة الإقتصادية. Spss لمعالجة البيانات وكانت على النحو التالي:

- معامل ألفا كرونباخ: استخدم للتأكد من درجات ثبات المقياس.

- التكرارات والنسب المئوية: استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة وفقرات الاستبيان.

- استخدام برنامج Excel في رسم الأشكال البيانية.

المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبيان:

لقد تم إجراء عدد من الإختبارات على الاستبانة للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الإستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للإختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الإستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة مختصين في هذا المجال، وبعد ذلك تمت صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

ثبات الإستبيان:

لقد تم فحص عبارات الإستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلو حظ أن معامل الثبات للمؤسسة العمومية البنك نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجي أن لا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم 04: معامل الثبات للبنك باستخدام طريقة ألفا كرونباخ.

المؤسسة	بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
معامل ألفا كرونباخ	0.68

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

من خلال ما توصلت إليه نتائج البرنامج الإحصائي spss والمتمثلة في الجدول أعلاه، يتم قبول الفقرات التي يكون معامل ثباتها يفوق 60%، ونلاحظ بأن درجة الاتساق الداخلي في هذه الدراسة تقدر بـ 0.68 أي بنسبة أكبر من 0.5 وهي نسبة تقترب من الواحد، إذن أداة القياس في هذه الدراسة تتمتع بدرجة جيدة جدا من الثبات بالنسبة لكل فقرات الاستبيان ويمكن أن تبين مدى مصداقيته، وهذا يدل على أن ثبات أجوبة العمال "المستجوبين".

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان

الجدول رقم 05: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	11	28,9
أنثى	27	71,1
المجموع	38	100,0



الشكل رقم 07: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير النوع الاجتماعي

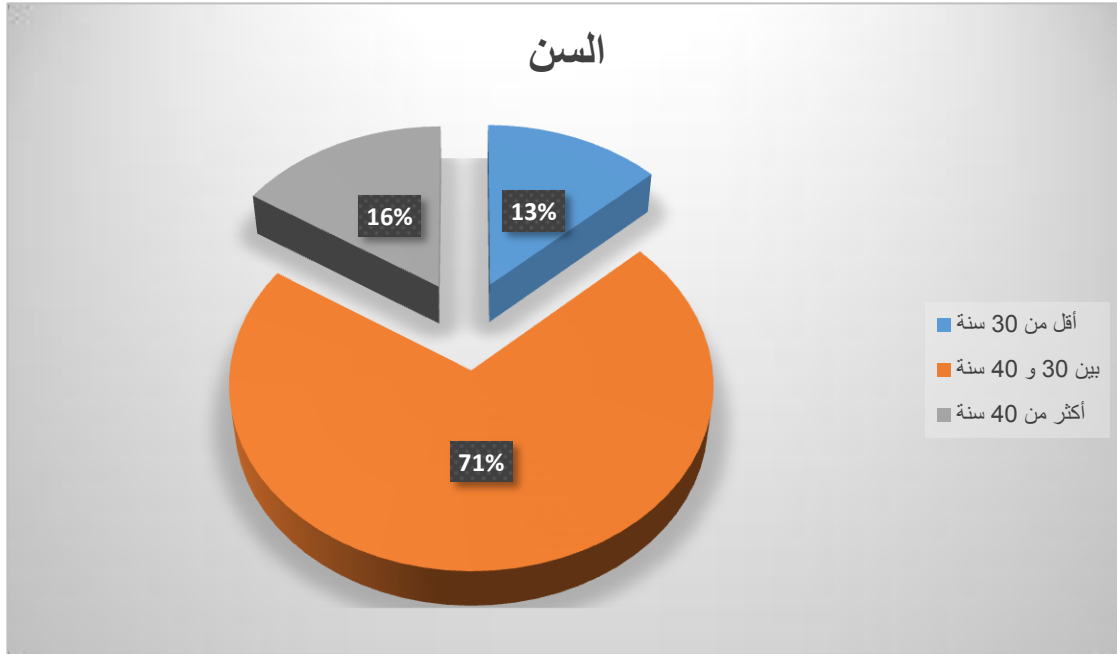
التعليق والتحليل:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 05 أن نسبة الإناث هي النسبة الأعلى حيث قدرت بـ 28.9% أما فيما يخص الذكور فقد سجلوا نسبة 71.1% وهذا يدل على أن الإناث هم الفئة المتواجدة بكثرة داخل المؤسسة

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 06: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	5	13,2
بين 30 و 40 سنة	27	71,1
أكثر من 40 سنة	6	15,8
المجموع	38	100,0



الشكل رقم 08: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير السن

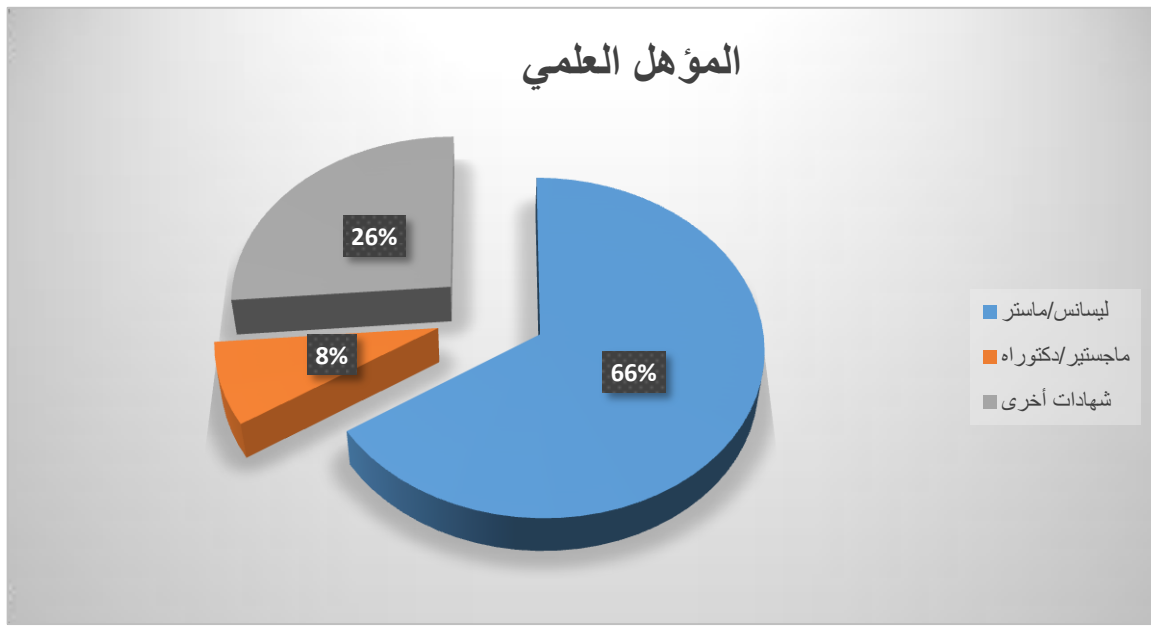
التعليق والتحليل:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة سجلت 71.1% تخص الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة أما النسبة الثانية فكانت لأفراد العينة التي يتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة بنسبة 15.8%، أما النسبة الثالثة المسجلة كانت للذين أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 13.2%، نلاحظ هنا أن المؤسسة تقوم بتوظيف الفئة المتوسطة في العمر.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 07: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرارات	المؤهل العلمي
65,8	25	ليسانس/ماستر
7,9	3	ماجستير/دكتوراه
26,3	10	شهادات أخرى
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 09: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

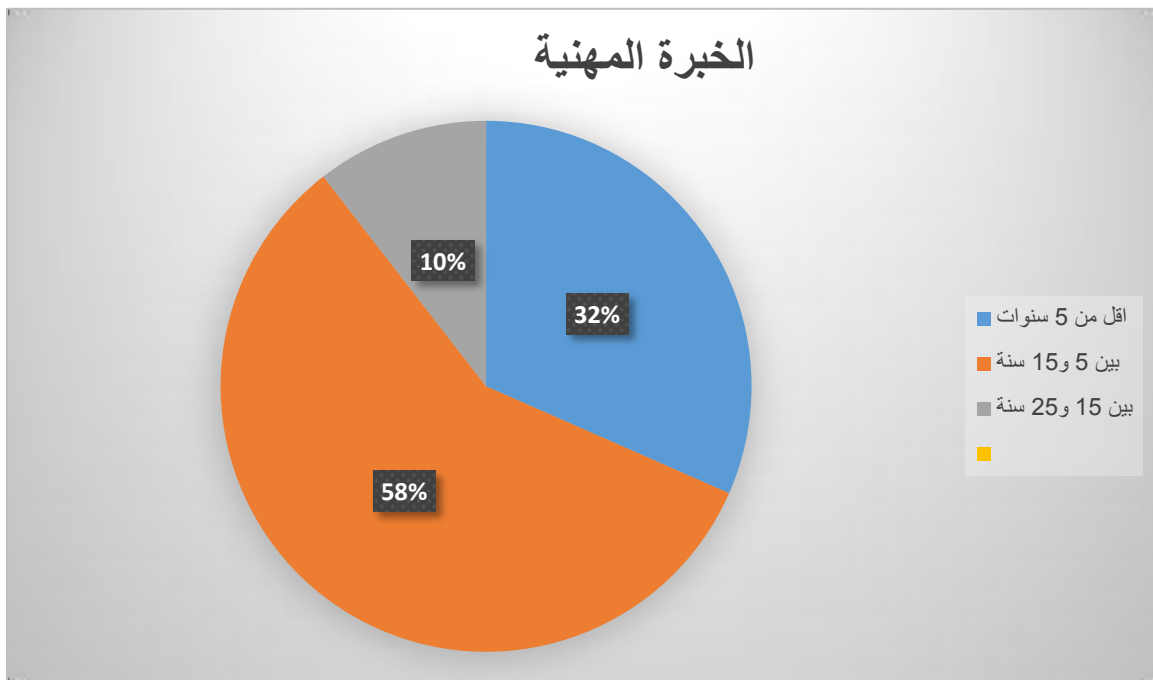
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 07 نلاحظ أن أكبر نسبة كانت للأفراد المتحصلين على شهادة ليسانس/ ماستر 65.8% أما فيما يخص نسبة 26.3% فكانت للأفراد الذين لديهم شهادات أخرى، أما الذين لديهم شهادة ماجستير / دكتوراه فقد سجلوا نسبة 7.9%، هنا نرى أن المؤسسة تقوم بتوظيف المتخرجين من الجامعات.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 08: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	12	31,6
بين 5 و 15 سنة	22	57,9
بين 15 و 25 سنة	4	10,5
المجموع	38	100,0



الشكل رقم 10: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

التعليق والتحليل:

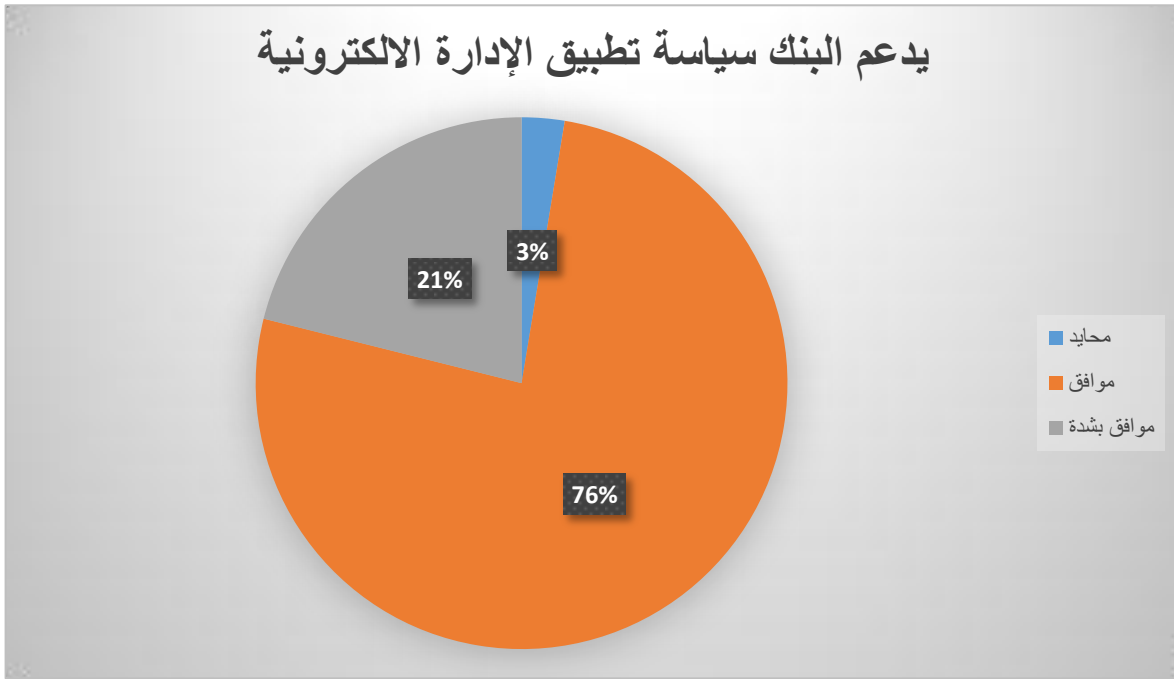
الجدول رقم 08 يمثل الخبرة المهنية الخاصة بأفراد العينة فنلاحظ أن أكبر نسبة 57.9% كانت للذين لديهم خبرة مهنية بين 5 و 10 سنوات تليها نسبة 31.6% للذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات تليها النسبة الأخيرة قدرت بـ 10.5% للذين لديهم خبرة ما بين 15 و 25 سنة.

من خلال الجدول لاحظنا ان المؤسسة تقوم بالاحتفاظ على الموظفين الذين لديهم خبرة أكثر.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 09: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية

النسبة المئوية %	التكرارات	يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية
2,6	1	محايد
76,3	29	موافق
21,1	8	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 11: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية

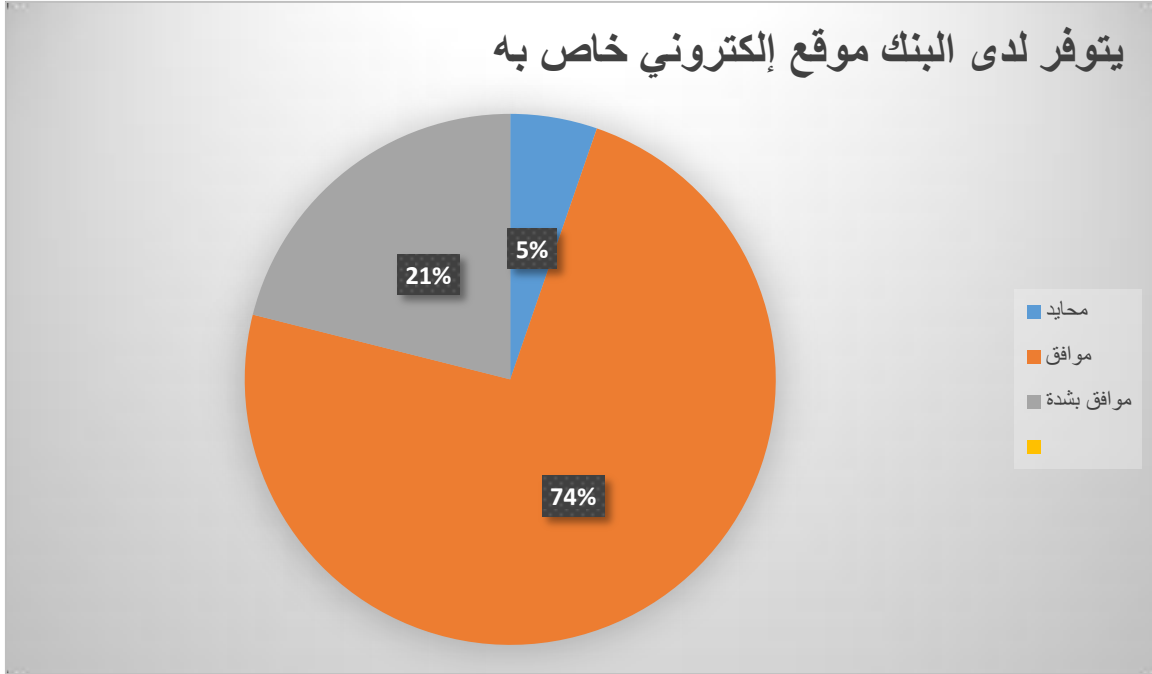
التعليق والتحليل:

الجدول رقم 09 يمثل دعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تبين لنا من خلال الجدول أن أعلى نسبة كانت للذين وافقوا على أن المؤسسة تدعم سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، تليها نسبة الموافقين بشدة بنسبة 21.1% أما بالنسبة للمحايدين فقد بلغت نسبتهم 2.6%، حيث أن المؤسسة تسعى الى توفير الخدمات الإلكترونية.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 10: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به

النسبة المئوية %	التكرارات	يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به
5,3	2	محايد
73,7	28	موافق
21,1	8	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 12: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به

التعليق والتحليل:

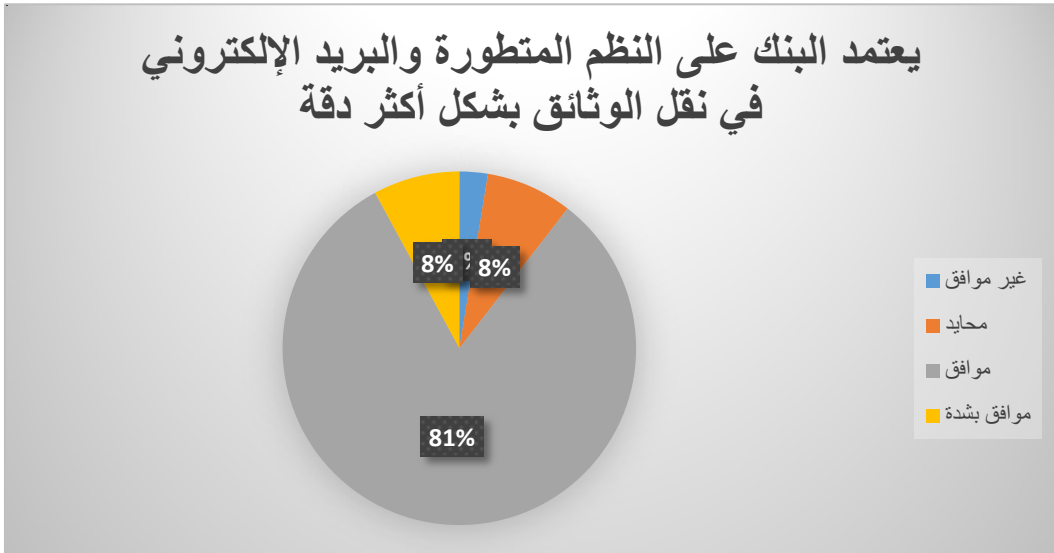
من الجدول 10 تبين لنا أن نسبة 73.7% كانت لأفراد العينة الموافقين تليها نسبة 21.1% للموافقين بشدة حول توفر البنك موقع إلكتروني خاص به، أما النسبة الثالثة فكانت للأفراد المحايدين. وذلك يدل على أن البنك يقوم بتسهيل العمليات بين عملائه عن طريق موقع إلكتروني خاص بهم.



الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 11: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعتمد البنك على النظم المتطور والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة

النسبة المئوية %	التكرارات	يعتمد البنك على النظم المتطورة والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة
2,6	1	غير موافق
7,9	3	محايد
81,6	31	موافق
7,9	3	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 13: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعتمد البنك على النظم المتطور والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة

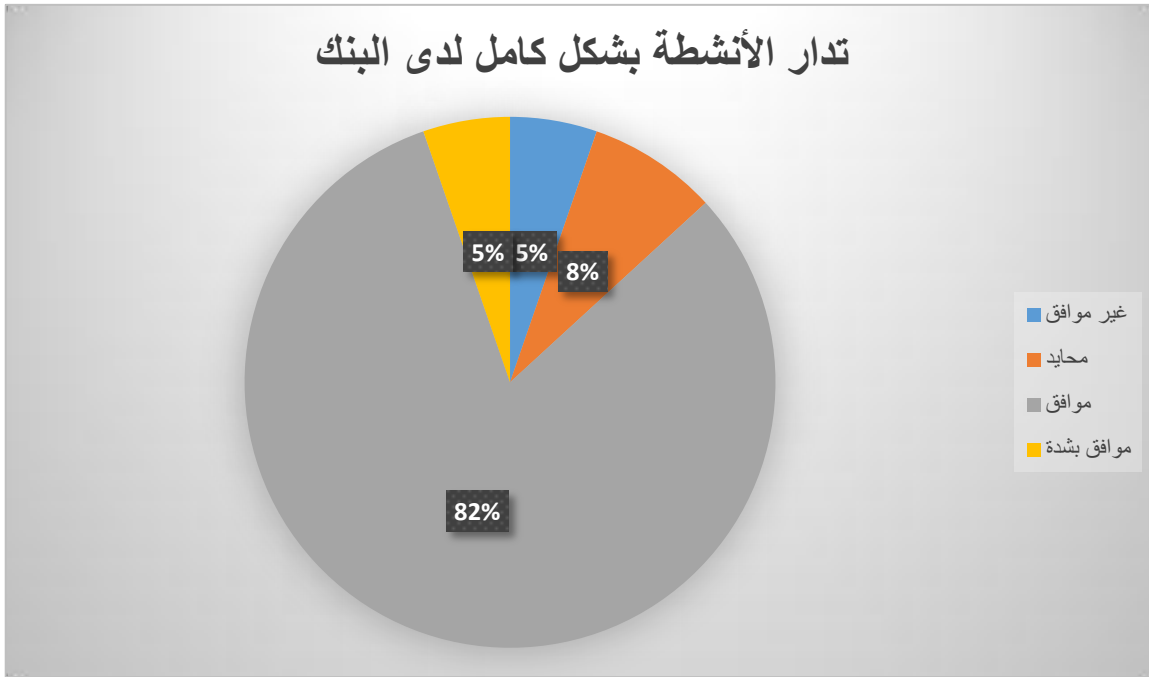
التعليق والتحليل:

في الجدول رقم 11 تبين لنا أن أفراد العينة وافقوا على أن البنك يعتمد على النظم المتطورة والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة تليها تساوي النسبة بين المحايدين والموافقين بشدة بنسبة 7.9% أما نسبة 2.6% فكانت للأفراد الغير موافقين، تدل إجابات أفراد العينة أن البنك يعتمد على النظم المتطورة والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة لتسهيل التعامل مع الزبائن.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 12: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير دار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك

النسبة المئوية %	التكرارات	تدار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك
5,3	2	غير موافق
7,9	3	محايد
81,6	31	موافق
5,3	2	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 14: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تدار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك

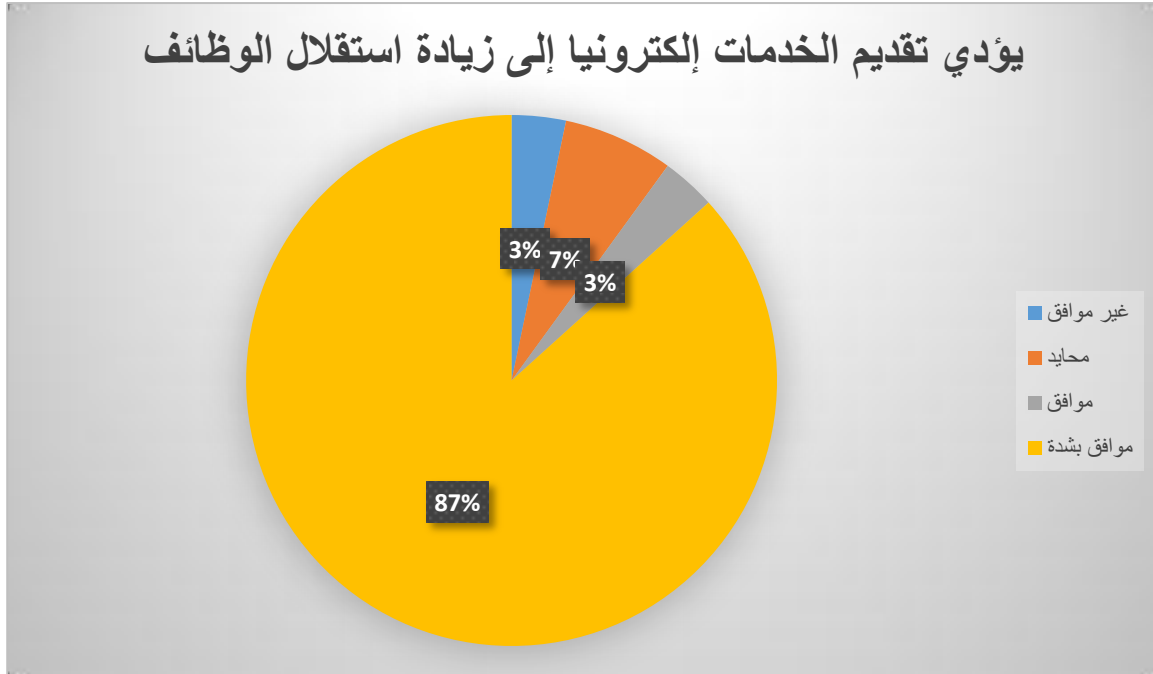
التعليق والتحليل:

من الجدول 12 نلاحظ أن أعلى نسبة سجلت تخص أفراد العينة الموافقين بلغت 81.6% تليها نسبة 7.9% أما النسبة الأخيرة فقدرت بـ 5.3% للأفراد الموافقين بشدة وغير الموافقين، ومنه نلاحظ أن الأنشطة تدار بشكل كامل لدى البنك.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 13: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلال  
الوظائف

النسبة المئوية %	التكرارات	يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلال الوظائف
2,6	1	غير موافق
5,3	2	محايد
2,6	1	موافق
68,4	26	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 15: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلال  
الوظائف

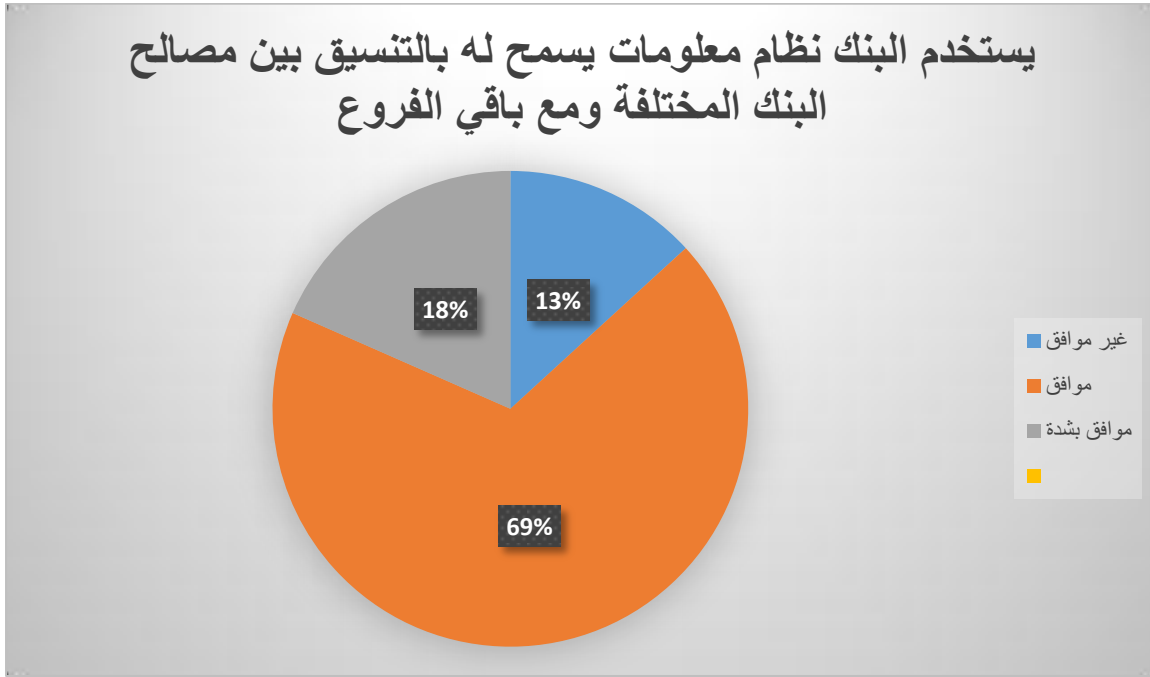
التعليق والتحليل:

من الجدول 13 يتبين لنا أن 68.4% كانت للأفراد الموافقين، أما نسبة 21.1% سجلها أفراد العينة الموافقين بشدة، تليها نسبة 5.3% الغير موافقين، أما نسبة 2.6% فقد سجلها كل من أفراد العينة المحايدين والغير موافقين بشدة ما يدل على أن البنك يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلال الوظائف، وضمان السير الحسن للبنك.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 14: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين  
مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع

النسبة المئوية %	التكرارات	يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع
13,2	5	غير موافق
68,4	26	موافق
18,4	7	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 16: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين  
مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع

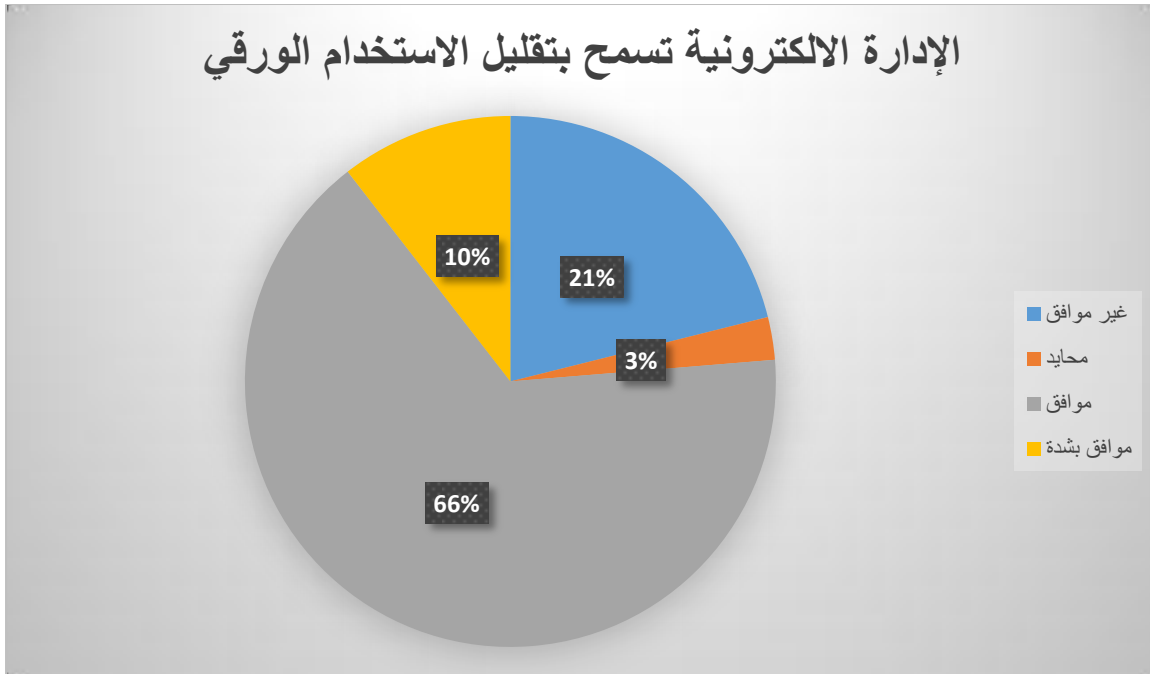
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 14 نلاحظ أن نسبة 68.4% كانت للأفراد الموافقين على أن البنك يستخدم معلومات تسمح له بالتنسيق بين مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع، تليها نسبة 18.4% للأفراد الموافقين بشدة، أما نسبة الأفراد الغير موافقين فقد بلغت 13.2% والتي هي آخر نسبة، وذلك من أجل وجود التنسيق بين الموظفين.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 15: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الإلكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي

الإدارة الإلكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي	التكرارات	النسبة المئوية %
غير موافق	8	21,1
محايد	1	2,6
موافق	25	65,8
موافق بشدة	4	10,5
المجموع	38	100,0



الشكل رقم 17: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الإلكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي

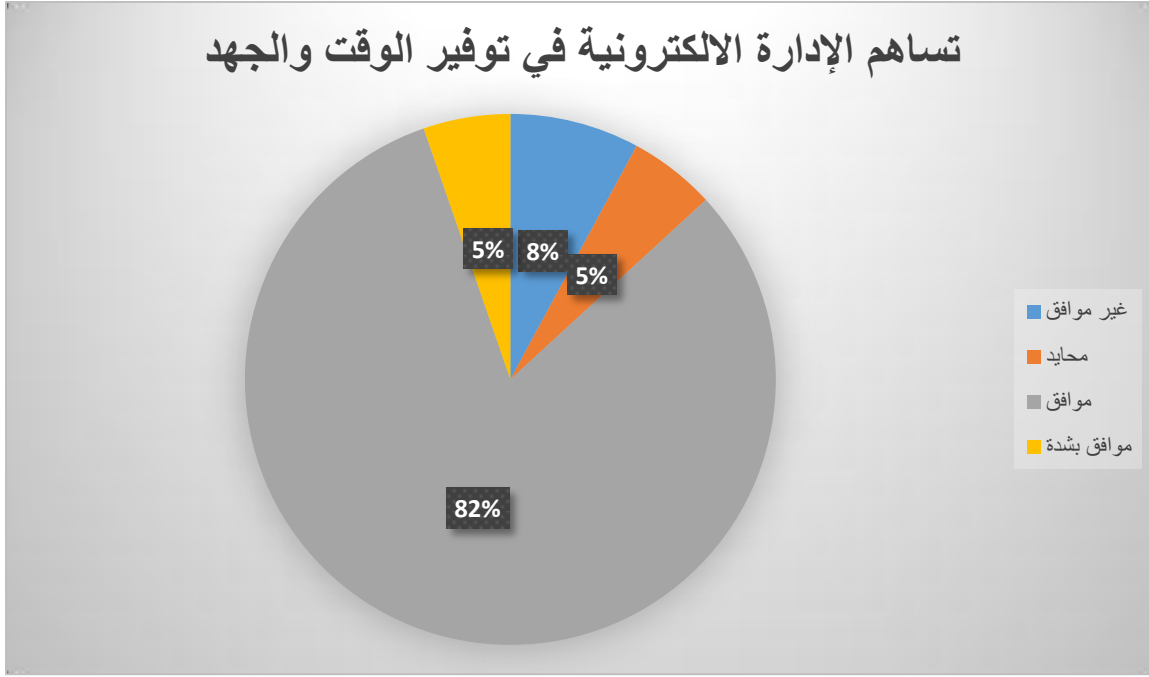
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 15: تبين لنا أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة الإلكترونية تسمح بتقليل الأستخدام الورقي بنسبة 65.8% تليها نسبة 21.1% للغير موافقين، ونسبة 10.5% للأفراد الذين أجابوا بالموافقة بشدة تليها آخر نسبة للأفراد المحايدين بلغت 2.6%، لأن البنك يرى أن المعاملات الورقية تأخذ وقتنا أطول، ووجود احتمالية فقد الأوراق، لذلك قام بالتعامل الكترونياً.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 16: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد

النسبة المئوية %	التكرارات	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد
7,9	3	غير موافق
5,3	2	محايد
81,6	31	موافق
5,3	2	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 18: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد

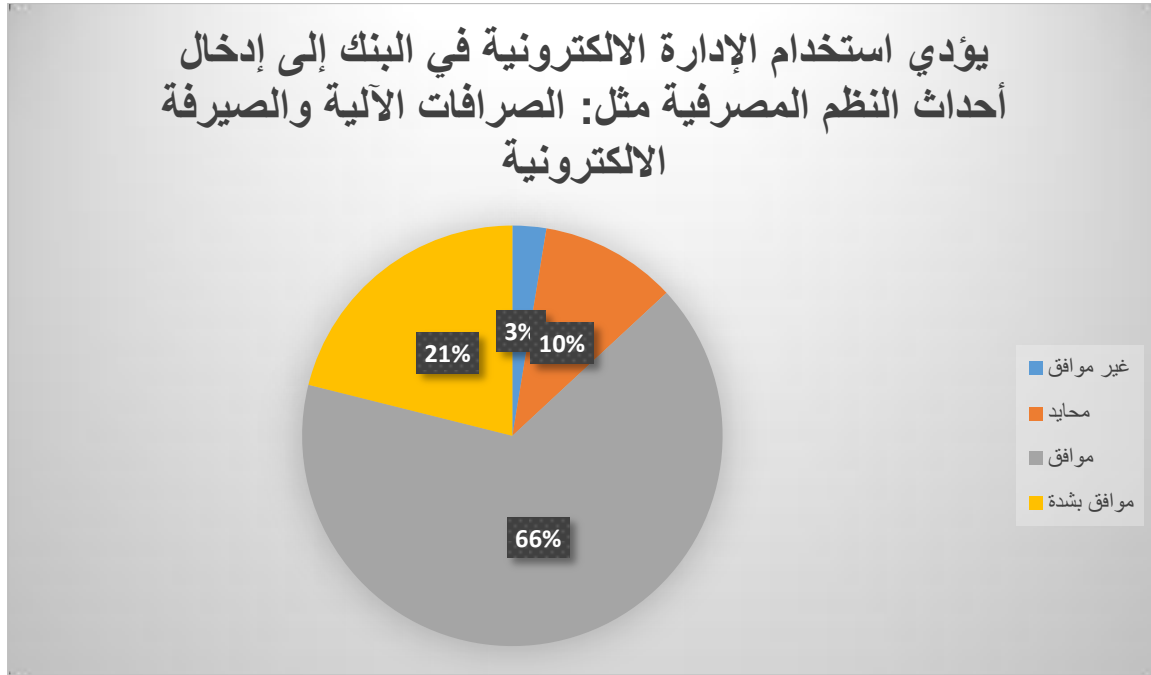
من الجدول رقم 16 نلاحظ أن نسبة 81.6% كانت للأفراد الذين يوافقون على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في توفير الوقت والجهد أما نسبة 7.9% كانت لأفراد العينة الغير موافقين، تليها تساوي في النسبة بين المحايدين والموافقين بشدة بنسبة 5.3%.

يسعى البنك دائما الى توفير الجهد والخدمات للموظفين قصد تقديم خدمات أفضل لزيائنه.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 17: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد

النسبة المئوية %	التكرارات	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في البنك إلى إدخال أحداث النظم المصرفية مثل: الصرافات الآلية والصيرفة الإلكترونية
2,6	1	غير موافق
10,5	4	محايد
65,8	25	موافق
21,1	8	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 19: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد

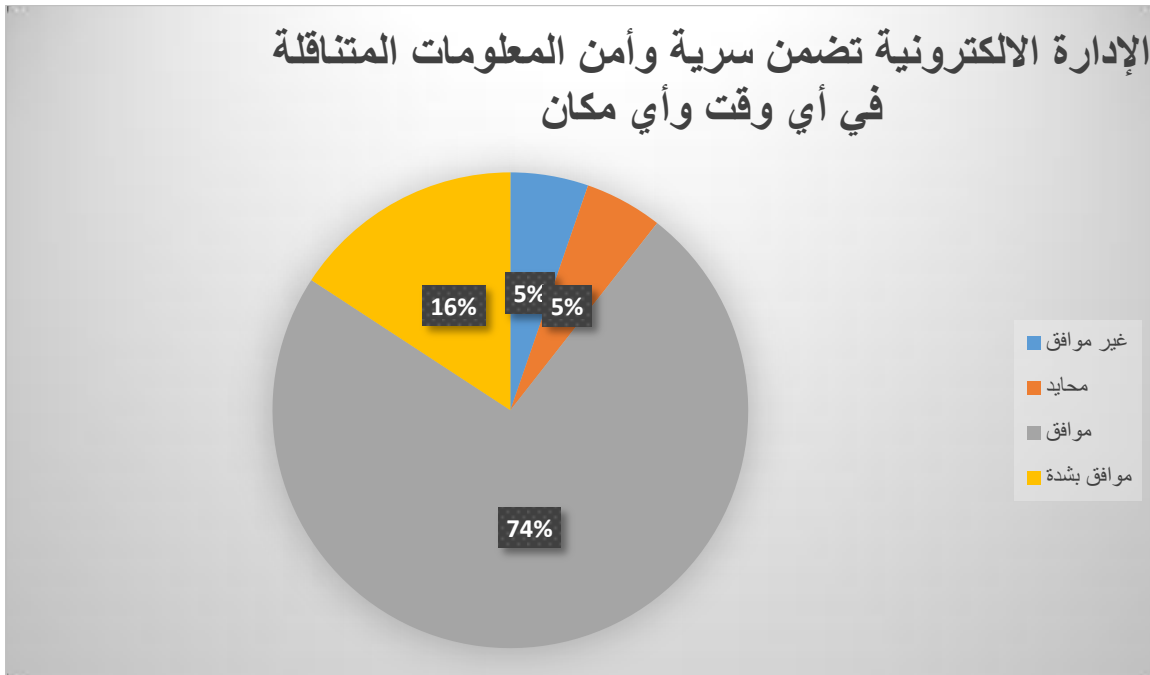
التعليق والتحليل:

من الجدول أعلاه تبين لنا أن الموافقين سجلوا أعلى نسبة بلغت 65.8% تليها نسبة 21.1% للأفراد الموافقين بشدة، أما نسبة 10.5% كانت لأفراد العينة الذي اتخذوا موقف الحياد على السؤال، أما آخر نسبة كانت 2.6% للأفراد الغير موافقين على أن استخدام الإدارة الإلكترونية في البنك إلى إدخال أحداث النظم المصرفية مثل الصرافات الآلية والصيرفة الإلكترونية، وذلك من أجل هدف واحد وهو إرضاء الزبون.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 18: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الإلكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان

النسبة المئوية %	التكرارات	الإدارة الإلكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان
5,3	2	غير موافق
5,3	2	محايد
73,7	28	موافق
15,8	6	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 20: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير الإدارة الإلكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان

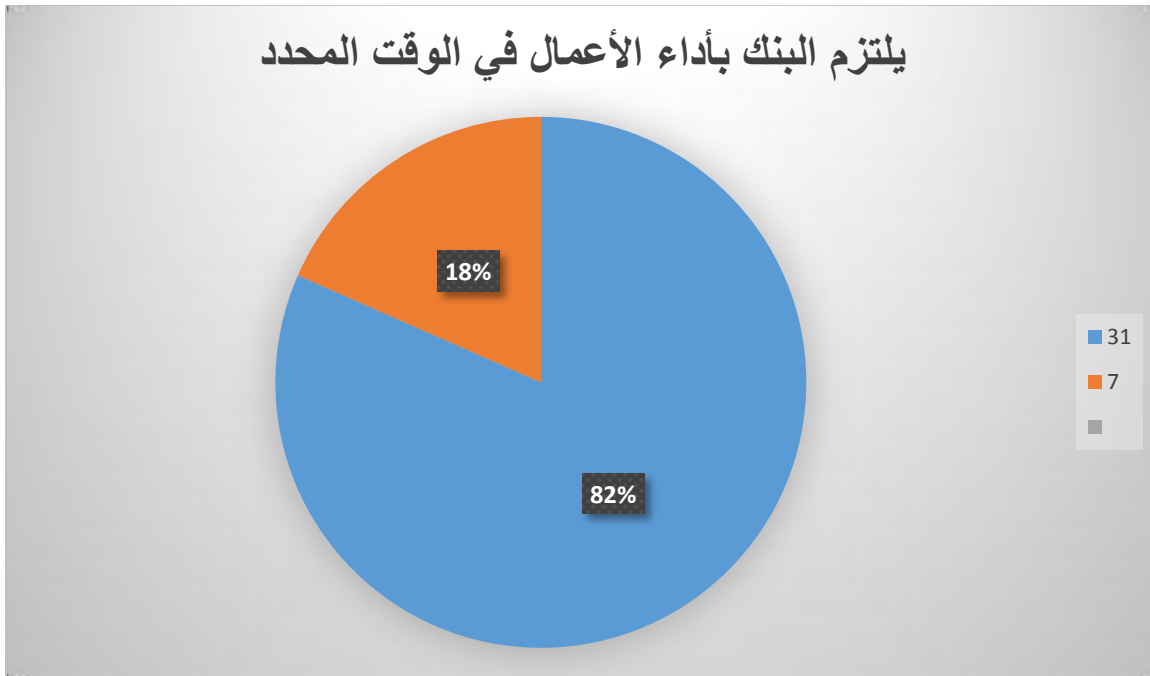
من الجدول رقم 18 تبين لنا أن أعلى نسبة كانت لأفراد العينة الموافقين بنسبة 73.7 % أما نسبة 15.8 % كانت لأفراد العينة الموافقين بشدة، تليها تساوي النسب بالنسبة للأفراد الغير موافقين والمحايدين قدرت بـ 5.3 % حول الإدارة الإلكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وفي أي مكان.



الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 19: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد

النسبة المئوية %	التكرارات	يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد
81,6	31	موافق
18,4	7	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



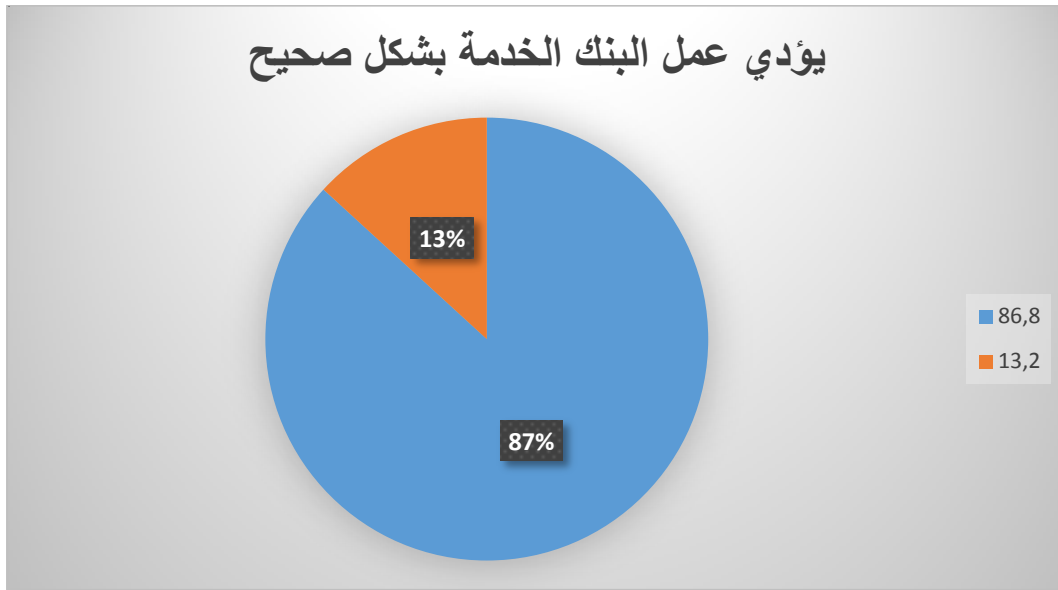
الشكل رقم 21: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد

الجدول رقم 19 يمثل التزام البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد فنلاحظ أعلى نسبة كانت لأفراد العينة الموافقين بنسبة 81.6% تليها نسبة الموافقين بشدة بلغت 18.4%، وهذا دليل على ان البنك يقوم بمهامه على اكمل وجه وارضاء العملاء والزبائن بتقديم الخدمات في الوقت المحدد.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 20: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح

النسبة المئوية %	التكرارات	يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح
86,8	33	موافق
13,2	5	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 22: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح

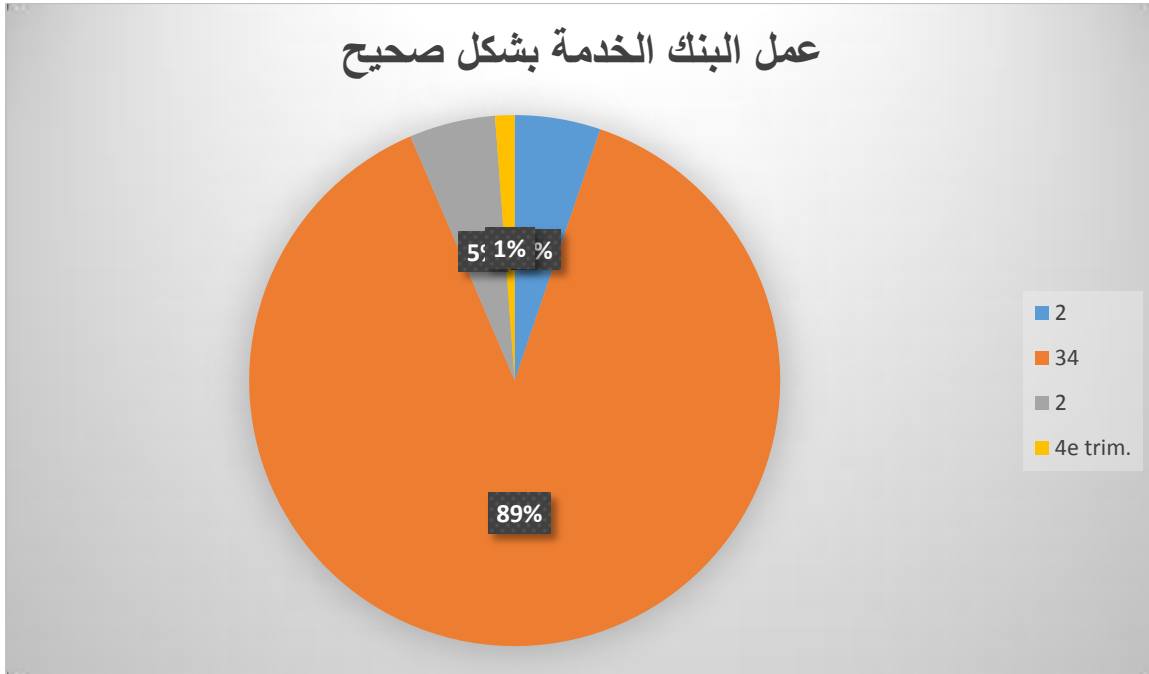
التعليق والتحليل:

الجدول رقم 20 يمثل نسب أفراد العينة حول أداء عمل البنك الخدمة بشكل صحيح حيث سجلت أفراد العينة نسبة أعلى تخص الموافقين على السؤال تليها نسبة 13.2% بالنسبة للموافقين بشدة، فيكون هدف البنك دائما مركزا حول الزبون وكيفية ارضائه وجلب المزيد من الزبائن.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 21: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح

عمل البنك الخدمة بشكل صحيح	التكرارات	النسبة المئوية %
محايد	2	5,3
موافق	34	89,5
موافق بشدة	2	5,3
المجموع	38	100,0



الشكل رقم 23: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح

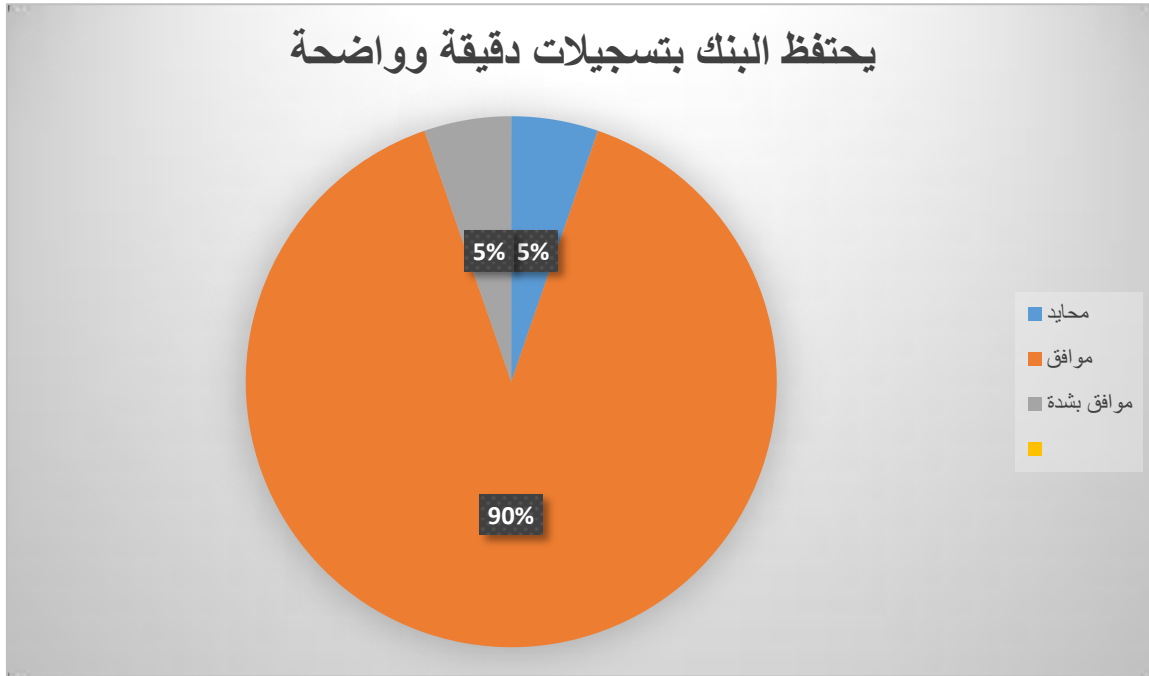
التعليق والتحليل:

يمثل الجدول إجابات أفراد العينة حسب متغير يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح حيث نلاحظ أن نسبة 89.5% يوافقون على أن عمل البنك يؤجرون عملهم بشكل صحيح، ونسبة 5% موافقين بشدة على ذلك، أما النسبة المتبقية 5.3% كانوا محايدين. ومنه نلاحظ أن البنك يؤدي الخدمة بشكل صحيح.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 22: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة

النسبة المئوية %	التكرارات	يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة
5,3	2	محايد
89,5	34	موافق
5,3	2	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 24: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة

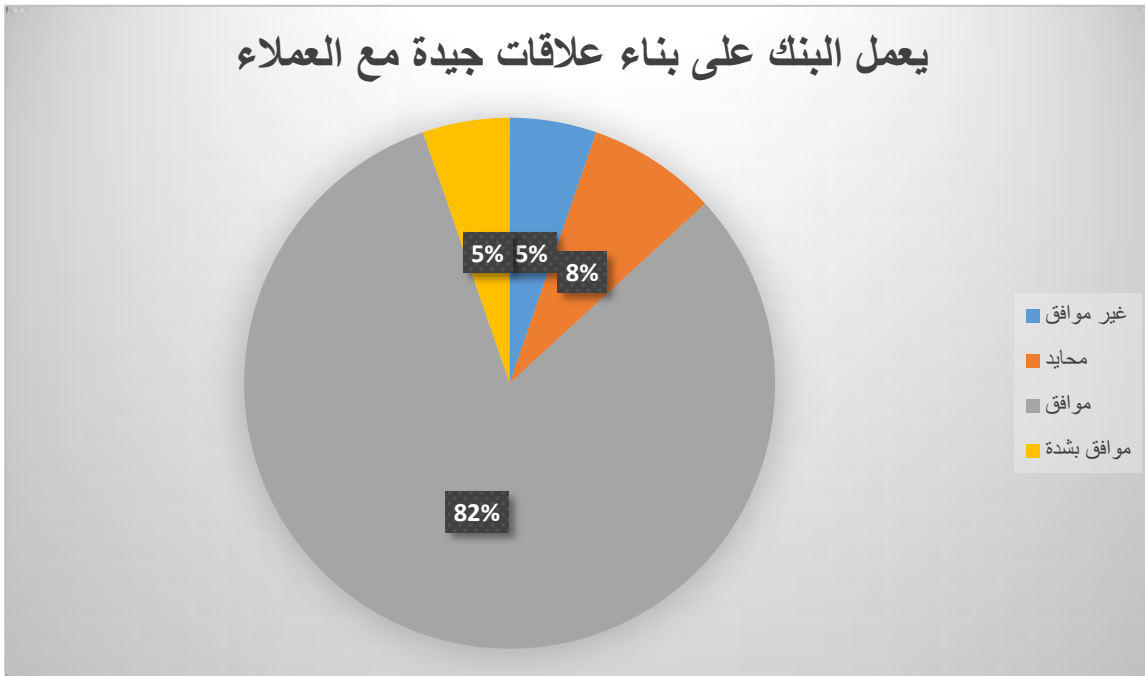
التعليق والتحليل:

الجدول رقم 22 تبين لنا من خلاله أن أعلى نسبة بلغت 89.5% للموافقين، أما نسبة 5.3% فقد تساوت بين أفراد العينة المحايدين والموافقين بشدة على أن البنك يحتفظ بتسجيلات دقيقة وواضحة.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 23: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء

النسبة المئوية %	التكرارات	يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء
5,3	2	غير موافق
7,9	3	محايد
81,6	31	موافق
5,3	2	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 25: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء

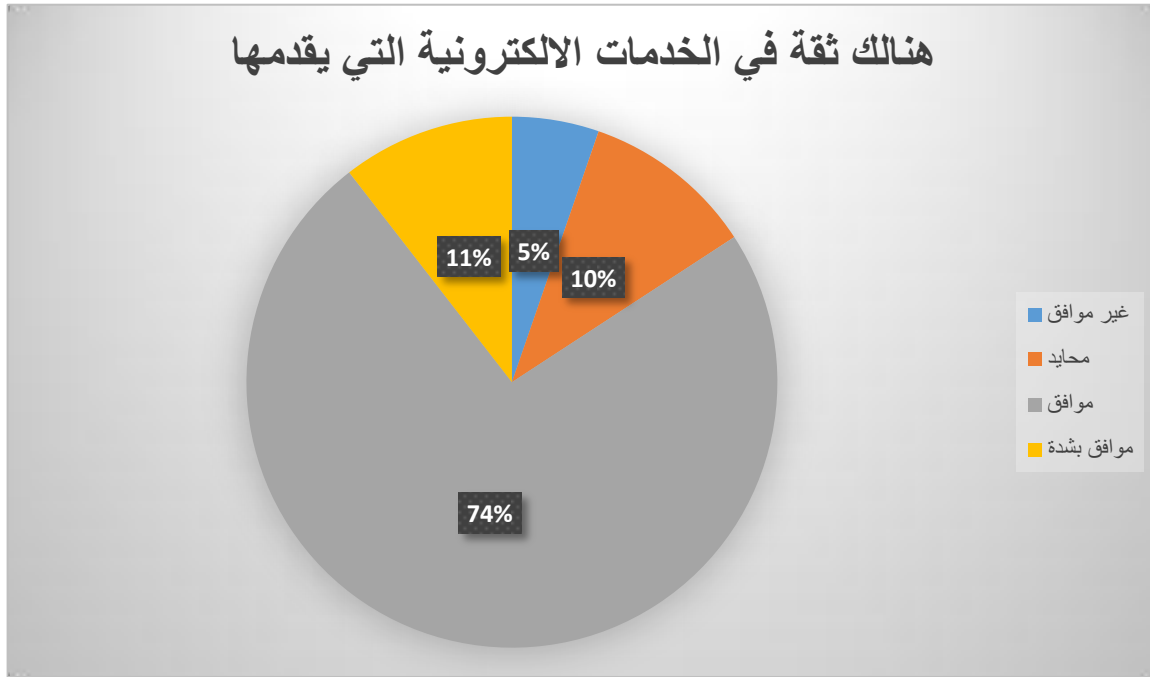
التعليق والتحليل:

الجدول رقم 23 يمثل نسب أفراد العينة حول عمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء حيث نسبة 81.6% كانت للأفراد الموافقين تليها نسبة 7.9% بالنسبة للأفراد المحايدين، أما النسبة الأخيرة فقد تساوت بين أفراد العينة الموافقين والموافقين بشدة، لأن عمل البنك يكمن في وجود الزبائن ومن خلال العلاقات الجيدة التي يتعامل بها البنك يؤدي ذلك حتما إلى جلب الزبائن.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 24: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير هنالك ثقة في الخدمات الإلكترونية التي يقدمها

النسبة المئوية %	التكرارات	هنالك ثقة في الخدمات الإلكترونية التي يقدمها
5,3	2	غير موافق
10,5	4	محايد
73,7	28	موافق
10,5	4	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



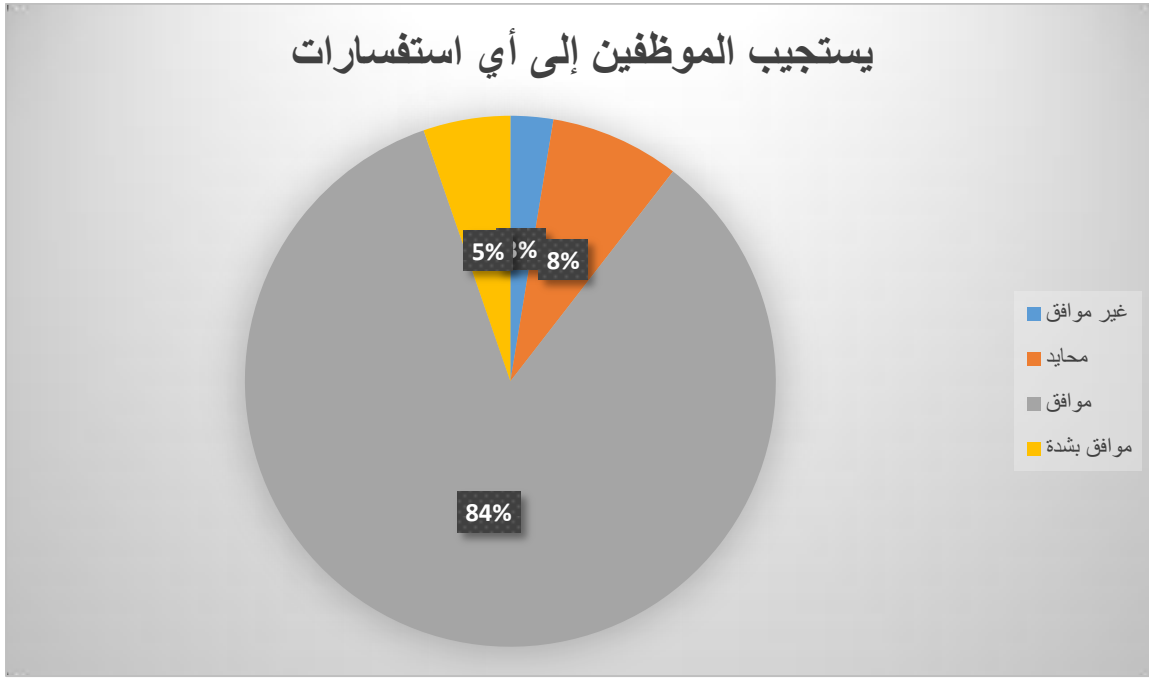
الشكل رقم 26: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير هنالك ثقة في الخدمات الإلكترونية التي يقدمها  
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 24 اتضح لنا أن نسبة 73.7% كانت لأفراد العينة الموافقين، أما نسبة 10.5% فقد تساوت بين للمحايدين والموافقين بشدة حول أن هنالك ثقة في الخدمات الإلكترونية التي تقدمها المؤسسة، أما النسبة الأخيرة فقد سجلت 5.3% بالنسبة للأفراد الغير موافقين، ومنه تعمل المؤسسة على توفير الخدمات الإلكترونية ولذلك من اجل توفير الثقة للزبون، وجعله مرتاحا في معاملاته مع البنك.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 25: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستجيب الموظفون إلى أي استفسارات

النسبة المئوية %	التكرارات	يستجيب الموظفون إلى أي استفسارات
2,6	1	غير موافق
7,9	3	محايد
84,2	32	موافق
5,3	2	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 27: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يستجيب الموظفون إلى أي استفسارات

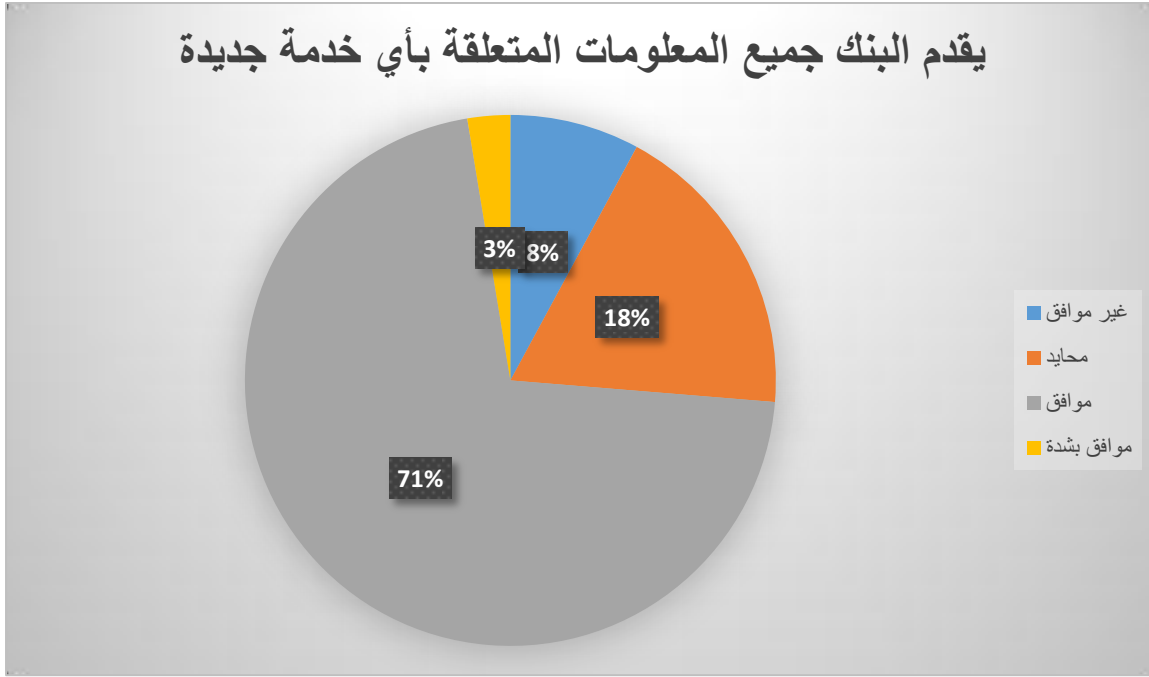
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 25 نلاحظ أن أعلى نسبة بلغت 84.2% كانت للأفراد الموافقين أما نسبة 7.9% كانت لأفراد العينة المحايدين تليها نسبة 5.3% للأفراد الموقفين بشدة، أما النسبة الأخيرة فكانت لأفراد العينة الغير موافقين بنسبة 2.6% حول استجابة الموظفون إلى أي استفسارات. ومنه تهدف المؤسسة دائما الى أن تكون عند حسن ظن زبائنها وذلك بالاجابة على كل الاستفسارات المتعلقة بالخدمات البنكية.

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 26: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة

النسبة المئوية %	التكرارات	يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة
7,9	3	غير موافق
18,4	7	محايد
71,1	27	موافق
2,6	1	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 28: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة

التعليق والتحليل:

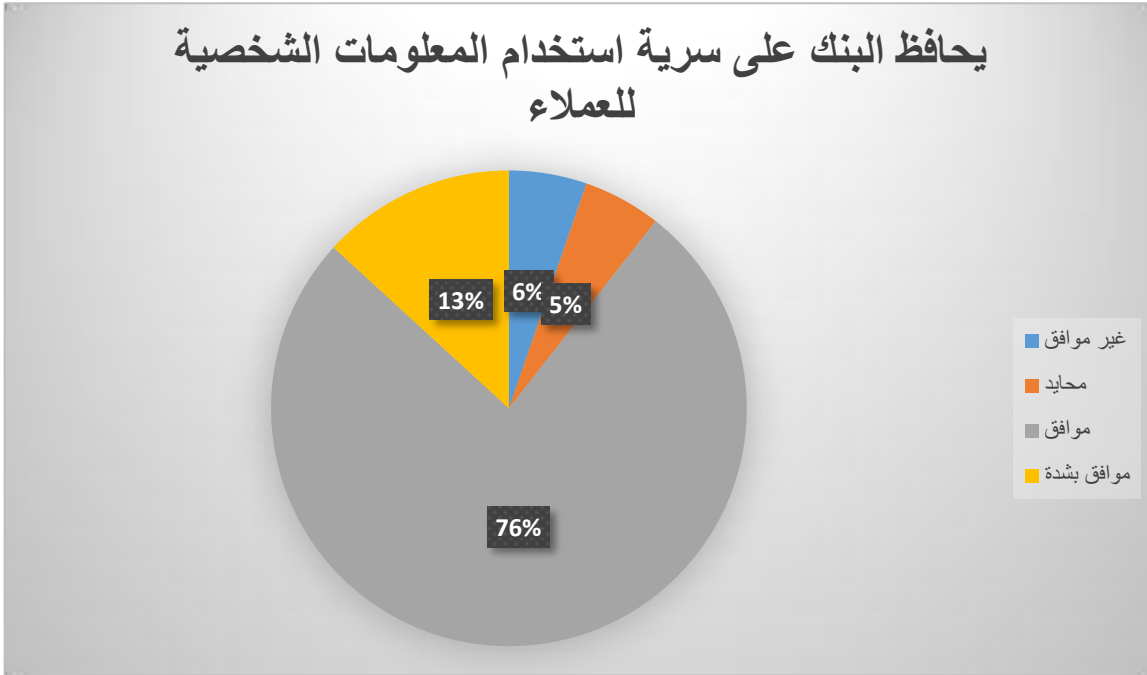
من الجدول رقم 26 نلاحظ أن أعلى نسبة بلغت 71.1% للموافقين على أن يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة تليها نسبة 18.4% للمحايدين أما نسبة 7.9% للغير موافقين، أما النسبة الأخيرة فكانت للأفراد الموافقين بشدة بنسبة 2.6%، يهدف البنك الى تقديم جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة وذلك من أجل بقاء الزبون على اطلاع دائم فيما يخص الخدمات التي يقدمها البنك.



الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 27: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء

النسبة المئوية %	التكرارات	يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء
5,3	2	غير موافق
5,3	2	محايد
76,3	29	موافق
13,2	5	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 29: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء

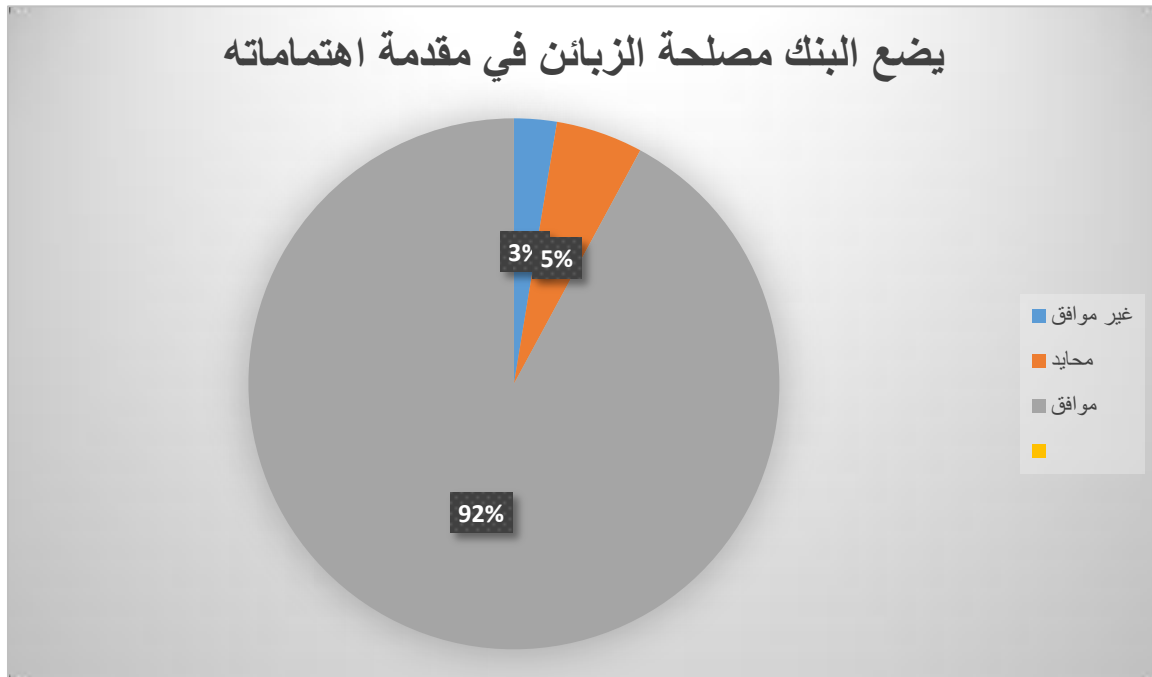
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 27 يتضح لنا أن نسبة 76.3% كانت للأفراد الموافقين على أن البنك يحافظ على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء تليها نسبة 13.2% للأفراد الموافقين بشدة، أما آخر نسبة فنلاحظ أنها تساوت بين الأفراد الغير موافقين والمحايد بنسبة بلغت 5.3%، نرى هناك انه من الحتمي حفاظ البنك على سرية المعلومات الشخصية للعملاء من اجل عدم الوقوع في أزمات او مشاكل مع الزبون.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 28: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته

النسبة المئوية %	التكرارات	يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته
2,6	1	غير موافق
5,3	2	محايد
92,1	35	موافق
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 30: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته

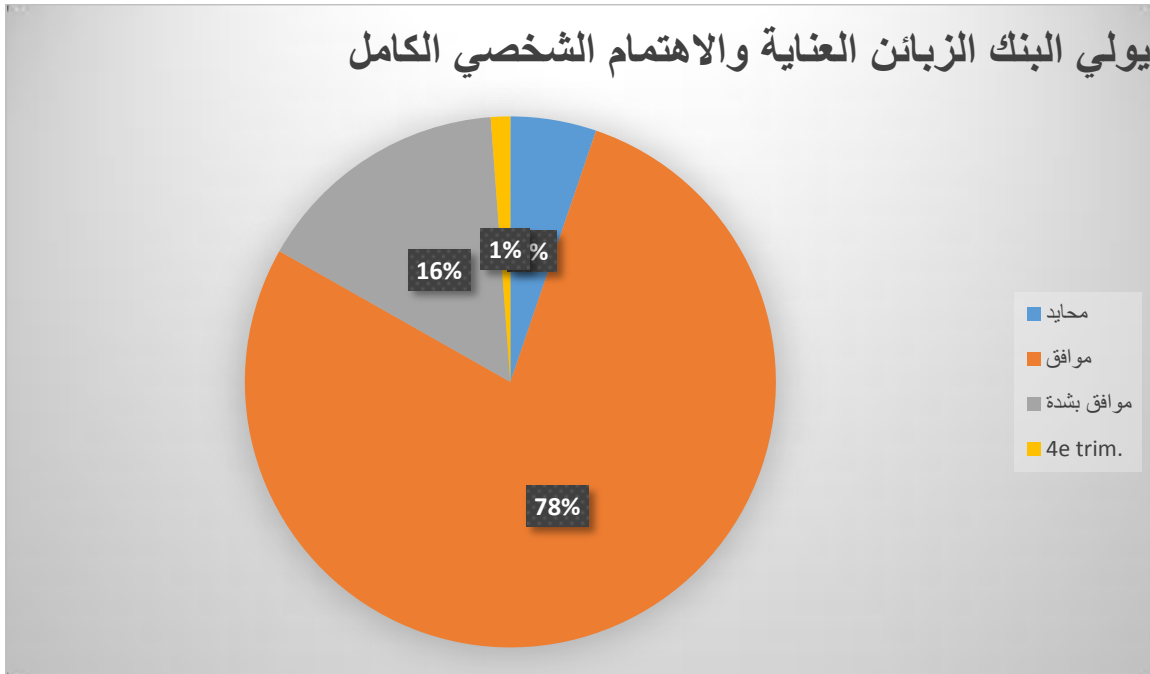
التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 28 نلاحظ أن 92.1% كانت للأفراد الموافقين على أن البنك يضع مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته تليها نسب 5.3% و 2.6% بالنسبة للأفراد للأفراد المحايدين والغير موافقين على التوالي، لأن البنك تكون معاملاته مع الزبون لذلك يولي له اهتمامات

الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية  
الريفية BADR وكالة خميس مليانة

الجدول رقم 29: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل

النسبة المئوية %	التكرارات	يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل
5,3	2	محايد
78,9	30	موافق
15,8	6	موافق بشدة
100,0	38	المجموع



الشكل رقم 31: يمثل إجابات أفراد العينة حسب متغير يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل

التعليق والتحليل:

من الجدول رقم 29 يمثل نتائج الخاصة بإجابات أفراد العينة حول تولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل حيث نلاحظ أعلى نسبة 78.9% قالو بأنهم موافقين على ذلك، و15.8% موافقين بشدة على ذلك، والفئة المتبقية 5.3% كان رأيهم محايد، لأن البنك يسعى الى كسب ثقة الزبون.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

المطلب الثاني: تحليل مدى الاختلاف في استجابة أفراد عينة الدراسة

### \* اختبار الفرضيات One Sample T.TEST

بعد تحليل ومناقشة نتائج إجابات عينة الدراسة سوف نتطرق إلى اختبار قابلية النتائج للتعميم على مجتمع الدراسة على أنها نتائج معنوية تعكس فعلا الواقع محل الدراسة ولتحقيق هذا الهدف قمنا بتحويل كل محور لبعد إحصائي بجمع عباراته عن طريق المتوسطات الحسابية وتحويلها لعبارة وحيدة تمثل المحور وبعد الحصول على البعدين التي تمثل المحاور قمنا بتطبيق اختبار T للعينة الواحدة One Sample T Test لاختبار كل بعد والبحث عن إمكانية وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

$$.t = \frac{\bar{x} - u}{s/\sqrt{n}}$$

حيث:  $\bar{x}$  المتوسط الحسابي

$u$  الوسط الحسابي للمجتمع

$s$  الانحراف المعياري للعينة

$n$  حجم العينة

\* اختبار الفرضيات باستخدام T عند مستوى دلالة  $Sig(\alpha)$  5% الذي يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% مما يعكس مجال الثقة بين 95% وهذا على أساس قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية  $H_0$  إذا كانت فيه  $Sig(\alpha) > 5\%$ .

- قبول الفرضية البديلة  $H_1$  إذا كانت قيمة  $Sig(\alpha) < 5\%$ .

وعليه إذا كان  $Sig(\alpha) < 5\%$  فهذا يعني و يبين أن إجابات أفراد العينة بعيدة عن مركز الحياد.

- اختبار الفرضية الأولى:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.

الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.

الجدول رقم 30: يوضح اختبار مدى وجود اختلافات للإدارة الإلكترونية حسب النوع الاجتماعي للمحور الأول

المحور	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	الدلالة الإحصائية
المحور الأول	ذكر	13	4.38	2.62	0.000
	أنثى	17	4.67		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

من خلال الجدول نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة وذلك تبعا لجنسهم حيث بلغت قيمة T 2.62 ومستوى الدلالة كان 0.000 وهي أقل من 0.05 لذا فهي دالة إحصائيا وهذا يعني أن إجابات المحور الأول لعينة الدراسة تختلف باختلاف جنس الفرد.

كما نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها تشير إلى أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور بمتوسط حسابي قدره 4.67، في حين لدى الذكور متوسط حسابي قدره ب 4.38 أي أن درجة الموافقة لدى الإناث أقوى من درجة الموافقة لدى الذكور.

### الجدول رقم 31: يمثل اختبار T للمحور الأول

العدد	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	قيمة T	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
30	0.64	0.51	2.62	1.79	0.000	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه جاءت نتيجة اختبار T (2.62) بقيمة احتمالية (0.000) أصغر من (0.05) وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تقول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم، إذ يمكن القول بأن الاستبيان يتمتع بالصدق التمييزي.

#### اختبار الفرضية الثانية:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.

- الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.

### الجدول رقم 32: يوضح اختبار مدى وجود اختلافات للإدارة الإلكترونية حسب النوع الاجتماعي للمحور الأول

المحور	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	الدلالة الإحصائية
المحور الأول	ذكر	13	4.46	4.32	0.000
	أنثى	17	3.52		

- المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

- من خلال الجدول نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة وذلك تبعا لجنسهم حيث بلغت قيمة T 4.32 ومستوى الدلالة كان 0.000 وهي أقل من 0.05، لذا فهي دالة إحصائيا وهذا يعني أن إجابات المحور الثاني لعينة الدراسة تختلف باختلاف جنس الفرد.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

كما نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها تشير إلى أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور بمتوسط حسابي قدره 4.46، في حين لدى الذكور متوسط حسابي قدره ب 3.52 أي أن درجة الموافقة لدى الإناث أقوى من درجة الموافقة لدى الذكور.

### الجدول رقم 33: يمثل اختبار T للمحور الثاني

العدد	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	قيمة T	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
30	1.40	0.45	4.32	16.67	0.000	دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

- من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه جاءت نتيجة اختبار T (4.32) بقيمة احتمالية (0.000) أصغر من (0.05) كما نلاحظ أن قيمة (F) كانت 16.67، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تقول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم، إذ يمكن القول بأن الاستبيان يتمتع بالصدق التمييزي.

### اختبار الفرضية الثالثة للمحور الثالث:

- الفرضية الصفرية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.  
الفرضية البديلة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم.

### الجدول رقم 34: يوضح اختبار مدى وجود اختلافات للإدارة الإلكترونية حسب النوع الاجتماعي للمحور الثالث

المحور	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة T	الدلالة الإحصائية
المحور الأول	ذكر	13	4.38	4.64	0.000
	أنثى	17	3.67		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول نلاحظ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة وذلك تبعا لجنسهم حيث بلغت قيمة T 4.64 ومستوى الدلالة كان 0.000 وهي أقل من 0.05 لذا فهي دالة إحصائياً وهذا يعني أن إجابات المحورين لعينة الدراسة تختلف باختلاف جنس الفرد.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

كما نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها تشير إلى أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور بمتوسط حسابي قدره 4.38، في حين لدى الذكور متوسط حسابي قدره ب 4.67 أي أن درجة الموافقة لدى الإناث أقوى من درجة الموافقة لدى الذكور.

### الجدول رقم 35: يمثل اختبار T للمحور الثالث بتغير النوع الاجتماعي

العدد	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	قيمة T	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
30	0.88	0.34	4.64	1.79	0.000	دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه جاءت نتيجة اختبار T (4.64) بقيمة احتمالية (0.000) أصغر من (0.05) كما أن قيمة (F) كانت 1.79، وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تقول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لأفراد عينة الدراسة حسب جنسهم، إذ يمكن القول بأن الاستبيان يتمتع بالصدق التمييزي.

## الفصل الثاني دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة خميس مليانة

خلاصة:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى نشأة ومفهوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكذا الهيكل التنظيمي الذي يسير وفقه بالإضافة إلى مختلف خدمات البنك المقدمة للزبائن. ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريقة الاستبيان الذي قمنا بتوزيعه على مختلف عمال الوكالة، والذي يحتوي على محورين، الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية. وهدفنا من خلاله هو الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: إلى أي مدى يمكن أن تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، وبعد استرجاعه قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، اختبار ألفا كرونباخ، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات وتوصلنا من خلالها إلى أن للإدارة الإلكترونية دور كبير في تطوير الخدمات في القطاع المصرفي واعتبارها جزءا مهما فيه لتحسين جودتها والمحافظة على مركزها التنافسي، فهي معنية بتحسين جودة خدماتها المصرفية باستخدام الإدارة الإلكترونية من أجل تحقيق أفضل الخدمات بأعلى جودة.



خاتمة

تبين لنا بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعد ضرورة حتمية، وهذا لمسايرة العصر الراهن من جهة ولكونها تسهل العمليات اليومية سواء لتعاملات البنوك فيما بينها أو لتعاملها مع الأفراد من جهة أخرى. فتطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمات المصرفية يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضافة نتائج إيجابية على عمل الأجهزة المصرفية، ويحقق المصداقية في الخدمات المصرفية، ويخلق مؤسسات تتصف بالفعالية والكفاءة وتستجيب لاحتياجات المواطن، وتضمن الحصول على خدمات عالية المستوى. تبين أن التجسيد الفعلي لنظام الإدارة الإلكترونية يتطلب التغلب على مجموعة من العراقيل وتتعلق بعدة جوانب منها المادية والبشرية والتقنية، كما يتطلب إعطاء قدر كاف من الاهتمام بهذا المشروع.

وقد استهدف الجزء التطبيقي من البحث تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة خدمات مصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وكالة خميس مليانة. ولتحقيق الأهداف المسطرة كان لزاما القيام باختبار فرضياتها والإجابة على مختلف تساؤلاتها وهذا بتطبيق أسلوب الاستبيان للإمام بالموضوع وإعطاء صورة شاملة عن وضعية الإدارة الإلكترونية في البنك محل الدراسة.

وفيما يلي سنعرض النتائج التي توصلنا إليها من خلال البحث ونفترح بعض الاقتراحات وآفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية.

ومن خلال اختبار الفرضيات توصلنا الى النتائج التالية

### نتائج الدراسة:

تساهم البنوك في دمج الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، وذلك من خلال دورها في تطوير النظام ككل وخاصة قطاع الخدمات المصرفية، ومن أجل تقييم واقع الخدمات المصرفية الإلكترونية وأهميتها بالنسبة للبنوك الجزائرية في تعزيز مركزها التنافسي، فلقد أسفرت الدراسة على جملة من النتائج ومن بينها ما يلي:

- أتاحت الإدارة الإلكترونية للمصارف خدمات متطورة استطاعت من خلالها التأثير على عملاء المصارف من خلال السرعة والفعالية، وبدون الانتقال إلى المصرف.

- تعد الإدارة الإلكترونية عاملا مهما في تطور جميع المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات المصرفية بصفة خاصة.

- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يزيد من دقة وصحة الخدمة المصرفية وتحسين جودتها وتخفيض التكاليف على المدى الطويل.

- تؤدي جودة الخدمات المصرفية إلى ولاء الزبون أو العميل وثقته بالمصرف.

- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية. BADR.

### الاقتراحات:

على أساس النتائج التي توصلنا إليها، يمكن ذكر بعض الاقتراحات في شكل نقاط أساسية والتي نراها ضرورية وذات صلة وثيقة بالموضوع محل الدراسة، ونذكرها فيما يلي:

- ضرورة تنمية ثقافة الإدارة الإلكترونية في الوسط المصرفي بين أعضاء البنك والأعوان الإداريين من خلال تجهيز الوسط والبنك بوسائل تكنولوجية متطورة.

- على متخذ القرار التركيز على وظائف الإدارة الإلكترونية المتمثلة في (التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والرقابة الإلكترونية والقيادة واتخاذ القرارات إلكترونيا) لما لهذه الوظائف من تأثير قوي وفعال على جودة الخدمات مما يعني ضرورة التركيز عليها والعمل على تطبيقها بشمولية دون الأخذ ببعضها وترك البعض الآخر.

- الاهتمام بمبدأ التحسين المستمر في كافة المجالات ذات العلاقة بجودة الخدمة وذلك لضمان معالجة نقاط الضعف التي يتم اكتشافها، والارتقاء بنقاط القوة لمواكبة التقدم العلمي المستمر.

- على المؤسسة الاهتمام أكثر بأبعاد جودة الخدمة المصرفية، وذلك لتأثيرها الكبير على توجهات البنك وتحديد مستقبل الخدمة.

- على البنك محل الدراسة الاهتمام بالتخطيط الإلكتروني لضمان جودة الخدمة.

### آفاق الدراسة:

- أهمية الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية.

- دور الإدارة الإلكترونية في رضا العملاء.

- أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسية.

# قائمة المراجع

#### المراجع باللغة العربية:

1. أحمد فتحي الحيث، أثر تطبيق وظائف الإدارة الالكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفائتها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2017.
2. بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007.
3. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2005، ص 32.
4. جبلي هدى، قياس جودة الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007.
5. حسين بن محمد الحسن، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، محور 2، التوجهات والاساليب الحديثة، من 1 الى 4 نوفمبر 2009.
6. حمو محمد وحمو علي، مكانة الصيرفة الالكترونية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، العدد 2، جامعة الجزائر 3، 2017.
7. خليل، نبيل سعد، إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014.
8. داميثان المجالي، أسامة عبد المنعم، التجارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
9. ربحي مصطفى عليان، البيئة الالكترونية، ط1، كلية التخطيط والإدارة الجامعية، اللقاء التطبيقية، الاردن، 2012.
10. رشيد بوعافية، آلية الدفع الالكتروني باستعمال بطاقة الائتمان عبر شبكة الأنترنت، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 7، 2012.
11. رشيد فراح وكريمة فرحي، متطلبات الاعمال الالكترونية في العالم العربي بين الواقع وضرورة التحسين، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 32، 2015.
12. رضوان رأفت، الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.
13. سحر قدوري، الإدارة الالكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد 14/خاص، الجزء 1، الجامعة المستنصرية، 2016.
14. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
15. الشريف وآخرون، الإدارة الالكترونية، مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

16. الشمري، عبد الفتاح وآخرون، الصيرفة الالكترونية، الادوات والتطبيقات ومعيقات التوسع، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
17. صدام خميسة، الحكومة الالكترونية، الطريق نحو الاصلاح الاداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن، 2013.
18. صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في اطار تطبيق نظام الادارة الالكترونية، ط 1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، 2014.
19. الصميدعي، محمود وآخرون، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الاردن، 2005.
20. عادل حرحوش المغربي وآخرون، الادارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2007.
21. عاشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
22. عامر، طارق عبد الرؤوف، الادارة الالكترونية، نماذج معاصرة، ط 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
23. عبد الله بن صالح بن رشود، قياس جودة الخدمة بالمصارف التجارية السعودية، دراسة مسحية لآراء عملاء مصرف الراجحي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008.
24. علاء عبد الرزاق السالمي السليطي، الادارة الالكترونية، د ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.
25. علي عدنان الفيل، المسؤولية الجزائية عن اساءة استخدام بطاقة الائتمان الالكترونية، مجلة الحقوق، العدد 3، جامعة الكويت، 2013.
26. عيشوش عبود، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009.
27. غالي، بتول، دور تطوير الخدمات المصرفية وخصائصها التسويقية في المصارف التجارية، دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية العراقية، جامعة القادسية، مجلة المثني للعلوم الادارية والاقتصادية، عدد 4، 2017.
28. الغول، معين محمد، دور الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2019.
29. لحوح وزين الدين، أثر الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2016.

30. محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، المدخل المتكامل لحل المشكلات البنكية، مكتبة الأنجلو المصرية، 1982.
31. محمد تاقوررت، متطلبات تنشيط العمل المصرفي الالكتروني في الدول العربية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 7، سبتمبر 2017.
32. محمد سهير أحمد، الإدارة الالكترونية، د ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
33. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار الشامة للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2010.
34. محمود جاسم الصميدعي وآخرون، تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان، ط 2، 2014.
35. محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الالكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2014.
36. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.
37. مريم خوبيزي، واقع استخدام وسائل الدفع الالكترونية في الجهاز المصرفي الجزائري وكيفية ادارة المخاطر الناتجة عنها وفقا لنموذج بازل الدولية للرقابة المصرفية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد 4، 2015.
38. مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الالكترونية، الأردن، دار الثقافة، 2014.
39. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، متاح على الرابط: [www.hardicussion.com](http://www.hardicussion.com) بتاريخ 12 فيفري 2022، على الساعة 17.23
40. ميادة بلعياش، أثر الصيرفة الالكترونية على السياسة النقدية، دراسة مقارنة الجزائر فرنسا، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.
41. ناجي ذيب المعلاء، الاصول العلمية للتسويق المصرفي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 1994.
42. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية، د ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
43. نزيهة غالي، السفحة الالكترونية وقواعد قانون الصرف في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 25، 2017.
44. نعيمة برك، أهمية البنوك الالكترونية في تفعيل وسائل الدفع الالكترونية في الوطن العربي، الواقع والآفاق، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 2، 2010.
45. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2004.
46. وفاء علي عبد السلام السحاني، تكميل العاملين وأثره على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا، 2019.

47. Adrian Payne, **the essence of service marketing**, prentice-Hall, New York, 1996.
48. Agnès bradier, **le gouvernement électronique, une priorité européenne**, revue française d'administration publique, école nationale d'administrative, N° 110, 2004.
49. Monique zollinger, Eric Lamirique, **marketing et stratégie de la banque**, Edition Dunod, Paris, 5ème Edition, 2008.
50. Sylvie de coussergues, **la banque: structure marchée**, gestion, Edition Dalloz, Paris, France, 2ème Edition, 1996.



الملاحق





جامعة الجبالي بونعامة "خميس مليانة"  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
استمارة استبيان

سيدي / سيدتي، تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص ادارة أعمال، يسعدنا ان نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بعنوان "أثر الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات" قمنا بإعداد هذا الاستبيان لأجل أن تكون دراسة الموضوع ذات مصداقية، اذا نرجو منكم الإجابة عنه بموضوعية ودقة حتى تكون النتائج دقيقة، مع العلم أن كافة البيانات ستحاط بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمية فقط.  
في الاخير تقبلوا مني خالص الشكر والتقدير، وجزاكم الله خيرا .

الطالبة: شباحي حورية

القسم الاول: بيانات خاصة بعينة الدراسة

نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة المناسبة .

1- النوع الاجتماعي:

ذكر  أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة.  بين 30 سنة و 40 سنة  أكثر من 40 سنة

3- المؤهل العلمي:

ليسانس ماستر  ماجستير. دكتوراه  شهادات أخرى

4 الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات.  بين 5 و 15 سنة.  بين 15 و 25 سنة  فوق 25 سنة

القسم الثاني: محاور وفقرات الدراسة .

المحور الاول: الإدارة الالكترونية .

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية .					
2	يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به .					
3	يعتمد البنك على النظم المتطورة والبريد الالكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة .					
4	تدار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك .					
5	يؤدي تقديم الخدمات إلكترونيا إلى زيادة استقلال الوظائف .					
6	يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع.					
7	الإدارة الالكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي .					
8	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد .					
9	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية في البنك إلى إدخال أحدث النظم المصرفية مثل الصرف الآلي والصيرفة الالكترونية.					
10	الإدارة الالكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان.					

المحور الثاني: جودة الخدمات المصرفية .

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد .					
2	يؤدي عمال البنك الخدمة بشكل صحيح .					
3	يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة .					
4	يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء .					
5	هنالك ثقة في الخدمات الالكترونية التي يقدمها.					
6	يستجيب الموظفين لأي استفسارات .					
7	يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة .					
8	يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء .					
9	يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته.					
10	يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل .					

**Fiabilité****Echelle: TOUTES LES VARIABLES****Récapitulatif de traitement des observations**

		N	%
Observations	Valide	38	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	38	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,341	20

## Statistiques sur échantillon unique

Erreur standard moyenne	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	
,075	,460	1,71	38	النوع الاجتماعي
,088	,545	2,03	38	السن
,144	,887	1,61	38	المؤهل العلمي
,101	,622	1,79	38	الخبرة المهنية
,074	,457	4,18	38	يدعم البنك سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية
,080	,495	4,16	38	يتوفر لدى البنك موقع إلكتروني خاص به
,084	,517	3,95	38	يعتمد البنك على النظم المتطور والبريد الإلكتروني في نقل الوثائق بشكل أكثر دقة
,094	,578	3,87	38	تدار الأنشطة بشكل كامل لدى البنك
,136	,838	4,00	38	يؤدي تقديم الخدمات إلكترونياً إلى زيادة استقلال الوظائف



## الملاحق

,138	,850	3,92	38	يستخدم البنك نظام معلومات يسمح له بالتنسيق بين مصالح البنك المختلفة ومع باقي الفروع
,152	,938	3,66	38	الإدارة الالكترونية تسمح بتقليل الاستخدام الورقي
,103	,638	3,84	38	تساهم الإدارة الالكترونية في توفير الوقت والجهد
,106	,655	4,05	38	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية في البنك إلى إدخال أحداث النظم المصرفية مثل: الصرافات الآلية والصيرفة الالكترونية
,107	,658	4,00	38	الإدارة الالكترونية تضمن سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان
,064	,393	4,18	38	يلتزم البنك بأداء الأعمال في الوقت المحدد
,056	,343	4,13	38	يؤدي عمل البنك الخدمة بشكل صحيح
,053	,329	4,00	38	يحتفظ البنك بتسجيلات دقيقة وواضحة
,094	,578	3,87	38	يعمل البنك على بناء علاقات جيدة مع العملاء
,105	,649	3,89	38	هنالك ثقة في الخدمات الالكترونية التي يقدمها
,079	,487	3,92	38	يستجيب الموظفون إلى أي استفسارات
,107	,662	3,68	38	يقدم البنك جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمة جديدة
,103	,636	3,97	38	يحافظ البنك على سرية استخدام المعلومات الشخصية للعملاء
,063	,388	3,89	38	يضع البنك مصلحة الزبائن في مقدمة اهتماماته
,073	,453	4,11	38	يولي البنك الزبائن العناية والاهتمام الشخصي الكامل