

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مخبر التنمية الادارية للارتقاء بالمؤسسات

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير



**أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الالكترونية لتحسين
جودة الخدمات البنكية
دراسة حالة الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي
الجزائري بورقلة**

من إعداد الطالبة: مشري مبروكة

نوقشت وأجيزت علناً بتاريخ 16 نوفمبر 2022، بتقدير: مشرف جدا

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة غرداية	استاذ تعليم عالي	بلعور سليمان
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	استاذة تعليم عالي	لعمور رميلة
مشرفا مساعدا	جامعة الأغواط	استاذ تعليم عالي	خنيش يوسف
ممتحنا	جامعة غرداية	استاذ محاضر(أ)	شنيبي عادل
ممتحنا	جامعة غرداية	استاذ محاضر(أ)	بهاز جيلالي
ممتحنا	جامعة ورقلة	استاذ محاضر(أ)	سعيدات النجمي

الموسم الجامعي: 2023/2022



Ministry of Higher Education and Scientific Research



Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences

Administrative development laboratory to upgrade economic institutions

PhD Thesis Third Phase

Field of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences

Division: Management Sciences

Specialty: Management

Title:

The impact of organizational culture on applying E-management to improve the quality of banking services

Case study of Regional Directorate agencies of the Algerian Foreign Bank in the state of Ouargla

Prepared by: Mecheri Mebrouka

Discussed and approved on: 16/11/2022

by the committee composed of:

Belaouer Souliman	Prof	University of Ghardaia	President
Remila Lamour	Prof	University of Ghardaia	Rapporteur
Kheniche Youssef	Prof	University of Laghouat	Rapporteur ^{2nd}
Chnini Adel	"Lecturer Class "A	University of Ghardaia	Examiner
Bahaze Djilali	"Lecturer Class "A	University of Ghardaia	Examiner
Saidat El-nadjmi	"Lecturer Class "A	University of Ouargla	Examiner

Academic Year: 2022/2023

قَالَ تَعَالَى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى

وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ

عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

الإهداء

الى روح والدي الطاهرة رحمة الله عليه...

الى والدتي أطال الله في عمرها....

الى زوجي الذي كان سندا لي....

الى أبنائي الأعزاء...

الى مصدر فخري و اعتزازي اخوتي .. أخواتي .. عائلتي

وأصدقائي.

إليهم جميعا اهدي هذا العمل.

ونسأل الله التوفيق والسداد.

مشري مبروكة

الشكر

الحمد والشكر لله، على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل.

كل الشكر والاحترام للأستاذة الدكتورة "عمور رميلة" على تفضلها بقبول

الإشراف على هذا العمل وانجازه بشكله النهائي.

كما أتقدم بالشكر والتقدير للأستاذ الدكتور "خنيش يوسف" على توجيهاته

المستمرة والمثمرة.

كل الشكر والاحترام لجميع أعضاء اللجنة المناقشة.

كل موظفي البنك الخارجي الجزائري بورقلة والوكالات التابعة له

كل الشكر والعرفان لجميع اساتذتي وزملائي

في تكوين الدكتوراه شكرا لكل

من ساندني للوصول الى ما انا عليه اليوم.

مشري مبروكة

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الالكترونية لتحسين جودة الخدمات البنكية لدى العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة، لتحديد مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية ومستوى الفروقات بين افراد العينة، فاستخدمنا الاستبيان كأداة لتجميع البيانات الإحصائية من المجتمع المدروس، بتوزيع (88) استبيان على العمال الموزعين على الوكالات الثمانية وتم الاستعانة بالبرنامج الاحصائي SPSS v.22 لمعالجة البيانات؛

ومن خلال ما سبق توصلت الدراسة الى جملة من النتائج نذكرها كالآتي:

- ان مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية مرتفع بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛
- ان تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تربطهما علاقة طردية قوية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة؛
- لا تؤثر الثقافة التنظيمية على تحسين جودة الخدمات البنكية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات المدروسة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير طبيعة العمل، المستوى الدراسي، سنوات الخبرة والتعامل مع الكمبيوتر؛
- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر ودورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الكلمات المفتاحية: ثقافة تنظيمية؛ إدارة الكترونية؛ خدمات بنكية؛ جودة خدمات؛ جودة خدمات بنكية.

Abstract

This study aims to identify the impact of organizational culture on the application of e-management to improve the quality of banking services among employees of the Regional Directorate agencies of the Algerian Foreign Bank in the state of Ouargla. To determine the level of applying e-administration and the level of differences among the sample individuals, we used the questionnaire as a tool for compiling statistical data from the studied community, distributing (88) questionnaires to workers distributed to the eight agencies and using the statistical program SPSS v.22 to process data.

Through the above, the study's findings include the following:

- The level of application of e-management and the quality of banking services is high in the Regional Directorate agencies of the Algerian Foreign Bank in the state of Ouargla from the point of view of its employees.
- The application of e-management and the quality of banking services have a strong direct relationship in the Regional Directorate agencies of the Algerian Foreign Bank in the state of Ouargla.
- Organizational culture does not affect the improvement of the quality of banking services through the application of e-management in the agencies studied.
- There are no statistically significant differences between the sample's answers about organizational culture, e-management, and the quality of banking services attributable to the variables of the nature of work, level of study, years of experience, and computer use.
- There are statistically significant differences between the sample's answers about organizational culture, e-management, and the quality of banking services attributable to the variables of age and training courses on ICT.

Keywords: organizational culture; e-management; banking services; quality of services; quality of banking services.

فهرس المحتويات

I	إهداء
II	شكر وتقدير
III	ملخص الدراسة باللغة العربية
IV	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
V	فهرس المحتويات
X	قائمة الجداول
XIV	قائمة الأشكال البيانية
أ	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية
2	تمهيد الفصل
3	المبحث الأول: اساسيات حول الثقافة التنظيمية
3	المطلب الاول: مفهوم الثقافة التنظيمية
3	أولاً_ تعريف الثقافة وخصائصها
3	أ.تعريف الثقافة
4	ب.خصائص الثقافة
4	ثانياً_ : تعريف الثقافة التنظيمية وخصائصها
4	أ.تعريف الثقافة التنظيمية
6	ب.خصائص الثقافة التنظيمية
8	ثالثاً_ مراحل تطور الثقافة التنظيمية وأهميتها
8	أ.مراحل تطور الثقافة التنظيمية
9	ب.أهمية الثقافة التنظيمية
10	المطلب الثاني: عناصر، مصادر، مستويات الثقافة التنظيمية وأنواعها
10	أولاً_ عناصر الثقافة التنظيمية
12	ثانياً_ مصادر الثقافة التنظيمية
13	ثالثاً_ مستويات الثقافة التنظيمية وانواعها

13	أ.مستويات الثقافة التنظيمية
15	ب.أنواع الثقافة التنظيمية
22	المطلب الثالث: أبعاد، نظريات الثقافة التنظيمية ونماذجها
22	أولاً_ أبعاد الثقافة التنظيمية
24	ثانياً_ نظريات الثقافة التنظيمية
25	ثالثاً_ نماذج الثقافة التنظيمية
32	المبحث الثاني: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية
32	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
32	أولاً_ تعريف الإدارة الإلكترونية
34	ثانياً_ تاريخ ظهور الإدارة الإلكترونية
34	ثالثاً_ الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمفاهيم أخرى
36	المطلب الثاني: أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية وعناصرها
36	أولاً_ أهمية الإدارة الإلكترونية
37	ثانياً_ خصائص الإدارة الإلكترونية
38	ثالثاً_ عناصر الإدارة الإلكترونية
40	المطلب الثالث: متطلبات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتجربة الجزائرية
40	أولاً_ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
44	ثانياً_ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
47	ثالثاً_ تجربة الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية
48	أ.مشروع الجزائر الإلكترونية 2009 _ 2013
53	ب.واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات متابعة وتقييم مشروع 2013
59	ت.واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات الأمم المتحدة
66	المبحث الثالث: أساسيات حول جودة الخدمات البنكية
66	المطلب الأول: مفهوم الخدمات البنكية
66	أولاً_ تعريف الخدمات البنكية وخصائصها
66	أ.تعريف الخدمات البنكية
67	ب.خصائص الخدمات البنكية

67	ثانياً_ أنواع الخدمات البنكية
69	ثالثاً_ دورة حياة الخدمات البنكية
71	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمات البنكية
71	أولاً_ تعريف جودة الخدمات البنكية
73	ثانياً_ أهمية جودة الخدمات البنكية وأبعادها
73	أ.أهمية جودة الخدمات البنكية
74	ب.أبعاد جودة الخدمات البنكية
77	ثالثاً_ نماذج قياس جودة الخدمات البنكية
80	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية في المجال البنكي
80	أولاً_ تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية وخصائصها
80	أ.تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية
80	ب.خصائص الخدمات البنكية الإلكترونية
82	ثانياً_ نظم ووسائل الدفع الإلكتروني البنكي
86	ثالثاً_ الخدمات البنكية الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمات البنكية
88	خلاصة الفصل
89	الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية وجودة الخدمات بنكية
90	تمهيد الفصل
91	المبحث الأول: الدراسات السابقة العربية والأجنبية
91	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
117	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
128	المبحث الثاني: فوارق الدراسات السابقة مقارنة بالدراسة الحالية
128	المطلب الأول: مناقشة الدراسات السابقة
128	أولاً_ مناقشة الدراسات السابقة باللغة العربية
132	ثانياً_ مناقشة الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
135	المطلب الثاني: الفجوة البحثية المعالجة
136	خلاصة الفصل

137	الفصل الثالث: الطريقة والأدوات
138	تمهيد الفصل
139	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
139	المطلب الأول: منهج البحث المستخدم بالدراسة
139	المطلب الثاني: حدود الدراسة
140	المبحث الثاني: بناء أداة الدراسة والطرق الإحصائية المستخدمة
140	المطلب الأول: بناء أداة الدراسة
143	المطلب الثاني: الطرق الإحصائية المستخدمة
145	المبحث الثالث: مجتمع وخصائص عينة الدراسة
145	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
149	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
156	خلاصة الفصل
157	الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
158	تمهيد الفصل
159	المبحث الأول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى
160	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى والثانية
160	أولاً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى
167	ثانياً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية
175	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة والرابعة
175	أولاً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
182	ثانياً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة
199	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية
200	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى والثانية والثالثة
200	أولاً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى
202	ثانياً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية
204	ثالثاً- عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
205	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة، الخامسة، السادسة والسابعة

206	أولاً_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة
207	ثانياً_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة
209	ثالثاً_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السادسة
210	رابعاً_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السابعة
212	خلاصة الفصل
214	خاتمة
220	قائمة المصادر والمراجع
229	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
28	إطار ماكزري لأبعاد الثقافة التنظيمية	الجدول (1.1)
28	إطار خصائص المنظمة المتميزة وفق نموذج Peters & Waterman	الجدول (2.1)
29	الخصائص وانعكاسها على تميز المنظمات وفق نموذج Peters & Waterman	الجدول (3.1)
63	قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية والمؤشرات المكونة له لدولة الجزائر للفترة (2016 – 2020)	الجدول (4.1)
64	قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لدول شمال افريقيا والجزائر سنة 2020	الجدول (5.1)
65	مؤشر المشاركة الالكترونية EPI للجزائر لسنة 2020:	الجدول (6.1)
87	تقدير التكلفة من خلال الخدمات البنكية الإلكترونية	جدول (7.1)
129	مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة العربية بالدراسة الحالية	الجدول (1.2)
133	مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة الاجنبية بالدراسة الحالية	الجدول (2.2)
135	الفجوة البحثية المعالجة	الجدول (3.2)
142	معامل الثبات الفاكرونباخ لمحاور الدراسة والاستبيان	الجدول (1.3)
143	اعتدالية التوزيع اختبار كولموجروف سيميرنوف	الجدول (2.3)
144	جدول ليكارت الخماسي	الجدول (3.3)
149	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	الجدول (4.3)
149	خصائص العينة حسب الجنس	الجدول (5.3)
150	خصائص العينة حسب العمر	الجدول (6.3)
151	خصائص العينة حسب طبيعة العمل	الجدول (7.3)
152	خصائص العينة حسب المستوى الدراسي	الجدول (8.3)
153	خصائص العينة حسب سنوات الخبرة	الجدول (9.3)
154	خصائص العينة حسب التعامل مع الكمبيوتر	الجدول (10.3)

155	خصائص العينة حسب دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال	جدول(11.3)
161	استجابات الافراد حول مستوى توفير أجهزة الحاسوب	الجدول(1.4)
162	استجابات الافراد حول مستوى توفير البرمجيات	الجدول(2.4)
163	استجابات الافراد حول مستوى توفير شبكات الاتصال	الجدول(3.4)
165	استجابات الافراد حول مستوى توفير صناع المعرفة	الجدول(4.4)
166	استجابات الافراد حول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية	الجدول(5.4)
168	استجابات الافراد حول مستوى توفير الملموسية	الجدول(6.4)
169	استجابات الافراد حول مستوى توفير الاعتمادية	الجدول(7.4)
170	استجابات الافراد حول مستوى توفير التعاطف	الجدول(8.4)
171	استجابات الافراد حول مستوى توفير الاستجابة	الجدول(9.4)
172	استجابات الافراد حول مستوى توفير الأمان	الجدول(10.4)
174	استجابات الافراد حول مستوى جودة الخدمات البنكية	الجدول(11.4)
176	علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعده الملموسية	الجدول (12.4)
177	علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعده الاعتمادية	الجدول (13.4)
178	علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعده التعاطف	الجدول (14.4)
179	علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعده الاستجابة	الجدول (15.4)
180	علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعده الامان	الجدول (16.4)
181	علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات بنكية	الجدول (17.4)
183	مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية	الجدول (18.4)
183	تأثير القيم التنظيمية على الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية من خلال معامل الارتباط والتحديد	الجدول(19.4)
184	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	الجدول(20.4)
185	معاملات جودة الخدمات البنكية-القيم التنظيمية	الجدول(21.4)
186	مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية	الجدول (22.4)

187	تأثير المعتقدات التنظيمية على الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية من خلال معامل الارتباط والتحديد	الجدول(23.4)
187	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	الجدول(24.4)
188	معاملات جودة الخدمات البنكية-المعتقدات التنظيمية	الجدول(25.4)
189	مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية	الجدول (26.4)
190	تأثير الأعراف التنظيمية على الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية من خلال معامل الارتباط والتحديد	الجدول(27.4)
191	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	الجدول(28.4)
191	معاملات جودة الخدمات البنكية-الأعراف التنظيمية	الجدول(29.4)
193	مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية	الجدول (30.4)
193	تأثير التوقعات التنظيمية على الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية من خلال معامل الارتباط والتحديد	الجدول(31.4)
194	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	الجدول(32.4)
195	معاملات جودة الخدمات البنكية-التوقعات التنظيمية	الجدول(33.4)
196	مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية	الجدول (34.4)
197	تأثير الثقافة التنظيمية على الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية من خلال معامل الارتباط والتحديد	الجدول(35.4)
197	تحليل التباين ANOVA ^a لاختبار معنوية الانحدار	الجدول(36.4)
198	معاملات جودة الخدمات البنكية-الثقافة التنظيمية	الجدول(37.4)
201	اختبار (T-test) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير الجنس	الجدول(38.4)
203	اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير العمر	الجدول(39.4)
204	اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير طبيعة العمل	الجدول(40.4)
206	اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير المستوى الدراسي	الجدول(41.4):

208	اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	الجدول(42.4)
209	اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير التعامل مع الكمبيوتر	الجدول(43.4)
211	اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير دورات تدريبية	الجدول(44.4):

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	مراحل تطور الثقافة التنظيمية	الشكل (1.1)
20	أنواع الثقافة التنظيمية حسب Handy	الشكل (2.1)
27	نموذج Hofstede للثقافة التنظيمية	الشكل (3.1)
30	نموذج Schein لمستويات الثقافة التنظيمية	الشكل (4.1)
36	مجالات تطبيق إدارة الأعمال الالكترونية	الشكل (5.1)
39	عناصر الإدارة الالكترونية	الشكل (6.1)
40	أنواع البرمجيات	الشكل (7.1)
48	المحاور الرئيسية لبرنامج الجزائر الالكترونية 2013	الشكل (8.1)
55	تطور طول الالياف البصرية في الفترة الممتدة بين (2012-2018)	الشكل (9.1)
55	تطور عرض نطاق الانترنت الدولية في الفترة الممتدة بين (2012-2018)	الشكل (10.1)
56	تطور عدد المشتركين في الانترنت الثابت في الفترة الممتدة بين (2012-2018)	الشكل (11.1)
57	تطور عدد المشتركين في الانترنت النقال في الفترة الممتدة بين (2012-2018)	الشكل (12.1)
58	استخدام الخدمات عبر الانترنت وخدمات الوسائط المتعددة في الفترة الممتدة بين (2017-2018)	الشكل (13.1)
58	عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات في الفترة الممتدة بين (2014-2018)	الشكل (14.1)
60	المكونات الثلاثة لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية EGDI	الشكل (15.1)
61	المؤشرات الأربعة لمؤشر البنية التحتية للاتصالات TII	الشكل (16.1)
62	مكونات مؤشر رأس المال البشري	الشكل (17.1)
71	دورة حياة الخدمة البنكية	الشكل (18.1)

72	مفهوم جودة الخدمة البنكية	الشكل (19.1)
149	دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات الجنس في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (1.3)
150	أعمدة بيانية توضح نسبة تكرارات العمر في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (2.3)
151	دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات طبيعة العمل في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (3.3)
152	دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات المستوى الدراسي في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (4.3)
153	أعمدة بيانية توضح نسبة تكرارات سنوات الخبرة في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (5.3)
154	دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات التعامل مع الكمبيوتر في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (6.3)
155	دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة	الشكل (7.3)

مقدمة

مقدمة

1. توطئة

ان الحضارة ما بعد التصنيع او ما يسمى بالموجة الثالثة جاءت لتغيير مفهوم الدالة الإنتاجية الكلاسيكية التي تعتمد على رأس المال، اليد العاملة والمواد الأولية فقط الى ما يسمى بالإنتاجية المعرفية، وهذا من خلال الاعتماد على عنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي يدخل ضمن الرأسمال الفكري. من هنا يبرز دور اقتصاد المعرفة في التأثير على المنظمات الحديثة في اكتساب رأسمال معرفي يمكنها من المنافسة والحفاظ على مكانتها في السوق مدة أطول؛

كون اقتصاد المعرفة من اساسياته العمل على تحسين جودة الخدمات والمنتجات من خلال توظيف المعارف المكتسبة او ما يسمى بالتعلم التنظيمي الذي يكسب المنظمة معارف تساعد على التنافس الاقتصادي؛

فالجودة تعتبر من اهم مداخل الإدارة الحديثة التي تسعى لرفع أداء المنظمة، من خلال تبني ثقافة التغيير من اجل التحسين المستمر او ثقافة الجودة الشاملة؛

ونجد ان مفهوم الجودة الشاملة والاقتصاد المعرفي من الاساسيات التي يبنى عليها هي تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاعتماد على الاعمال الالكترونية والقيام بالوظائف الإدارية الكترونيا.

فقد كان لظهور الحاسوب وشبكة الإنترنت دورا في اختزال المسافات، فالعالم أصبح كأنه قرية صغيرة، فقد دلت الاحصائيات على ارتفاع أعداد المستخدمين للحاسوب وشبكة الانترنت وانظمة المعلومات عبر العالم، مما يدل على اهمية المعلومات في حياتنا، فالجميع يبحث في شبكة الإنترنت لعرض ما لديه من منتجات والعديد من الخدمات الأخرى، فإدارة المعلومات وتنظيمها اخذ اتجاها حديثا بعد استخدام الحاسوب.¹

فالثورة التكنو معلوماتية تعتمد الى حد كبير على عامل المعلوماتية من أفكار ومفاهيم ونظريات في مختلف مجالات المعرفة، وقد أدى هذا التزايد المفرط والمعقد في كم وكيف المعرفة إلى إضفاء صفة المعلوماتية على هذه الثورة، حيث أطلق عليها البعض مجتمع المعلوماتية، فالتقدم الكبير والمتسارع في وسائل الاتصال والمواصلات ونظم نقل المعلومات الإلكترونية أدى الى تجاوز كل الحدود السياسية والجغرافية، مختصرة بعدي المسافات والوقت بين مناطق العالم المختلفة، مما دفع كثير من المفكرين

¹ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 11.

مقدمة

إلى الاعتقاد بأن هذا العالم المترامي الأطراف تحول إلى قرية كونية واحدة وكل عضو فيها يؤثر ويتأثر بغيره بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.²

وينطبق هذا التأثير على منظمات الأعمال بطبيعة الحال كونها جزء من هذا العالم المتقارب، فأصبح من أهم الميزات التنافسية الاهتمام بالإدارة الالكترونية من قبل منظمات الأعمال العامة والخاصة، فاستخدام الوسائل المتعددة لتكنولوجيا المعلومات يعتبر من الأمور التي لا يمكن ان تفصل عن حياة الأفراد والمنظمات والمجتمعات على اختلاف ثقافات ولغاتها ونشاطاتها، فبلغ التقدم التكنولوجي والتقني مرحلة متطورة التي يمكن من خلالها قياس ثقافة الدول ومستوى تقدمها، ولقد أحدث هذا التطور التكنولوجي ذو الزخم الكبير تغيرات جذرية في المنظمات من ناحية أصولها بامتلاك المعدات التكنولوجية المتطورة؛

فكان من الضروري على منظمات الأعمال أن تتبنى أفضل الوسائل التكنولوجية والتقنية لمواكبة التطورات العالمية، مع ضرورة الالتزام بالتقييم المستمر لمواكبة كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا للاطلاع على كل ما هو ضروري و اساسي على مستوى المنظمة، وما هو ثانوي بحيث لا يؤثر على سير العمليات، فالتطورات التكنولوجية ظاهرة يومية في تغير لا يمكن للمنظمة الواحدة الإحاطة بالكم الهائل منها، فعلى منظمات الأعمال اعتماد التدرج في تبني التكنولوجيا بمراجعة وسائل الاتصال الخاصة بها وبيان كيفية سير عملياتها مقارنة بالتطور الحاصل في مجال الأعمال الإلكترونية للاستفادة من الفرص الممكنة والتي يمكن أن تتحول إلى تهديد لمستقبل المنظمة فتصبح نقاط ضعف في حال لم يتم استغلالها؛

هذا وتلعب الإدارة الإلكترونية دورا بارزا لعمليات التخطيط، التنظيم، الرقابة واتخاذ القرارات، كذلك تقوم بعملية الربط بين الفئات المؤثرة بالمنظمة من عملاء وزبائن للحصول على التغذية العكسية، ومحاولة تعديل سلوكياتها، بحيث لم تعد المعلومات حكرا على أحد، لا سيما قيادات المنظمة، فمن الصعب ان تكون هذه القيادات على دراية كاملة بكل ما هو متاح وتخفي ما تعرفه عن بقية العاملين بالمنظمة.³

ولمواكبة التغيرات التي تطرأ على المنظمة نتيجة للتطورات المتسارعة في استخدام تقنيات المعلومات والتكنولوجيا كان لا بد من احداث التغيير على مستويات عديدة؛ سواء العمليات او القيادات

² شروق جمال طاهر، مدخل الى إدارة المعرفة، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 25.

³ راكن علي محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2019، ص 17-

مقدمة

والمورد البشري، فللتغيير والتحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية نعتمد على التغيير الثقافي من خلال تغيير ثقافة المنظمة لتصبح مرنة وسهلة التأقلم مع هذه التغيرات التي من شأنها تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بتحسين جودة خدمات ومنتجات المنظمة من خلال تبني كل فكر من شأنه ان يحدث تطوير وتحسين على مستوى المنظمة؛

ففكرة الدراسة الحالية انبثقت من اهتمام البنوك التجارية الجزائرية بالتحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية من اجل تحسين جودة الخدمات البنكية عموما ولمحاولة التأقلم مع مجريات البنوك العالمية، وعليه تعمل هذه الدراسة على محاولة معرفة علاقة تطبيق الإدارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمات البنكية عموما وأثر الثقافة التنظيمية على هذه العلاقة؛

فبنك الجزائر الخارجي⁴ BEA يعتمد عموما على الخدمات البنكية الالكترونية التي سيتم دراستها وعلى وجه الخصوص توجهت الدراسة للوكالات التابعة للبنك الخارجي الجزائري بورقلة لدراسة أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك محل الدراسة بولاية ورقلة لتحسين في جودة الخدمات البنكية؛

2. إشكالية الدراسة:

ان تطبيق الجودة على مستوى المنظمات اصبح واقع لابد من مجاراته لتحسين جودة المنتجات او الخدمات من خلال تبني فكر التحول نحو الإدارة الالكترونية وهذا بنشر ثقافة الجودة واغلب الدراسات تطرقت لدراسة شق تطبيق الإدارة الالكترونية من دون ادخال متغير من شأنه تغيير و تسهيل تطبيق الإدارة الالكترونية بالدراسة الحالية اردنا ادخال متغير الثقافة التنظيمية لمعرفة اثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية على مستوى الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به، وحاولنا صياغة الإشكالية على النحو التالي:

ما أثر الثقافة التنظيمية على تحسين جودة الخدمات البنكية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؟

للإجابة عن السؤال الرئيسي ارتأينا الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية؟

2. ما هو مستوى جودة الخدمات البنكية؟

⁴ BEA مختصر للبنك الخارجي الجزائري (La Banque extérieure d'Algérie).

مقدمة

3. كيف ينعكس تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات البنكية؟

4. ما علاقة الثقافة التنظيمية بتسهيل تطبيق الإدارة الالكترونية؟

5. كيف للثقافة التنظيمية التأثير على تحسين جودة الخدمات البنكية؟

3. فرضيات الدراسة:

لتحليل ودراسة الإشكالية الرئيسة للموضوع قمنا بوضع الفرضية الرئيسة التالية:

▪ الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة

الخدمات البنكية من وجهة نظر العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

لدراسة الفرضية الرئيسة الأولى نقوم بتقسيمها للفرضيات الفرعية التالية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين بها؛

وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

1.1. يوجد مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

1.2. يوجد مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

1.3. يوجد مستوى مرتفع لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

1.4. يوجد مستوى مرتفع لتوفر صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة.

✓ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين بها؛

مقدمة

وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

- 1.1. يوجد مستوى مرتفع من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.2. يوجد مستوى مرتفع من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.3. يوجد مستوى مرتفع من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.4. يوجد مستوى مرتفع من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.5. يوجد مستوى مرتفع من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين بها؛

وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

- 1.1. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.2. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.3. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.4. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

مقدمة

1.5. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين بها؛

وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

1.1. تؤثر القيم التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

1.2. تؤثر المعتقدات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

1.3. تؤثر الأعراف التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

1.4. تؤثر التوقعات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة.

▪ الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى للعوامل الشخصية (الجنس؛ العمر؛ طبيعة العمل؛ المؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة؛ التعامل مع الكمبيوتر، دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

لدراسة الفرضية الرئيسة الأولى نقوم بتقسيمها لأربعة فرضيات فرعية كالآتي:

01. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة

التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير الجنس؛

02. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية

والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر؛

مقدمة

03. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير طبيعة العمل؛

04. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛

05. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛

06. الفرضية الفرعية السادسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير التعامل مع الكمبيوتر؛

07. الفرضية الفرعية السابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

4.اهداف الدراسة:

ان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة توضيح أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين بها، لتحقيق الهدف الرئيسي نقوم بتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

01. التعرف على مفاهيم أساسية حول الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

02. التعرف على تجربة الجزائر في تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال مشروع الجزائر الالكترونية ومؤشرات الأمم المتحدة؛

03. قياس الفروق بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالنسبة للعوامل الشخصية (الجنس؛ العمر؛ طبيعة العمل؛ المؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة؛ التعامل مع الكمبيوتر، دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

مقدمة

04. معرفة علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية بتحسين الخدمات البنكية في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
05. قياس أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
06. دراسة أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
07. إيجاد الثغرات ومحاولة تقديم الحلول والتوصيات اللازمة لسد هذه النقائص والثغرات من خلال اقتراح بعض الحلول لإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة.

5. أهمية الدراسة:

سنقوم بتقسيمها الى أهمية علمية وأهمية عملية كالآتي:

■ أهمية الدراسة العملية:

- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية، حيث أن المصطلح جديد وحديث ومتطور ولا زال في طور التطبيق؛
- دور الإدارة الإلكترونية في الحياة اليومية وتسهيلها للعديد من الخدمات؛
- أهمية ودور التكنولوجيا في التأثير على كفاءة وتطوير البنوك بشكل عام؛
- الاهتمام المتزايد للبنوك التجارية الجزائرية بمجال الإدارة الإلكترونية والتنمية الإدارية بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين خدمات البنوك؛

■ أهمية الدراسة العلمية:

- تمثلت في محاولة هذه الدراسة سد الثغرة البحثية، من خلال دراسة دور وأثر الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية من اجل تحسين جودة الخدمات البنكية عموما والبنك الخارجي للجزائر خصوصا؛
- معرفة مستوى كل من الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية بالبنك الخارجي الجزائري.

مقدمة

6. حدود الدراسة:

01. الحد الموضوعي: يركز موضوع الدراسة على الثقافة التنظيمية ودورها في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية بأبعادها (القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة من وجهة نظر العاملين بها؛

02. الحد المكاني: تم اجراء الدراسة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة والتي تتكون من الوكالات التالية: (غرداية؛ ورقلة؛ تقرت؛ حاسي مسعود؛ الأغواط؛ حاسي الرمل؛ عين آميناس؛ الوادي)، وقد تم اختيار هذا البنك لأسباب منها تواجد وانتشار المؤسسات البترولية بالمكان؛

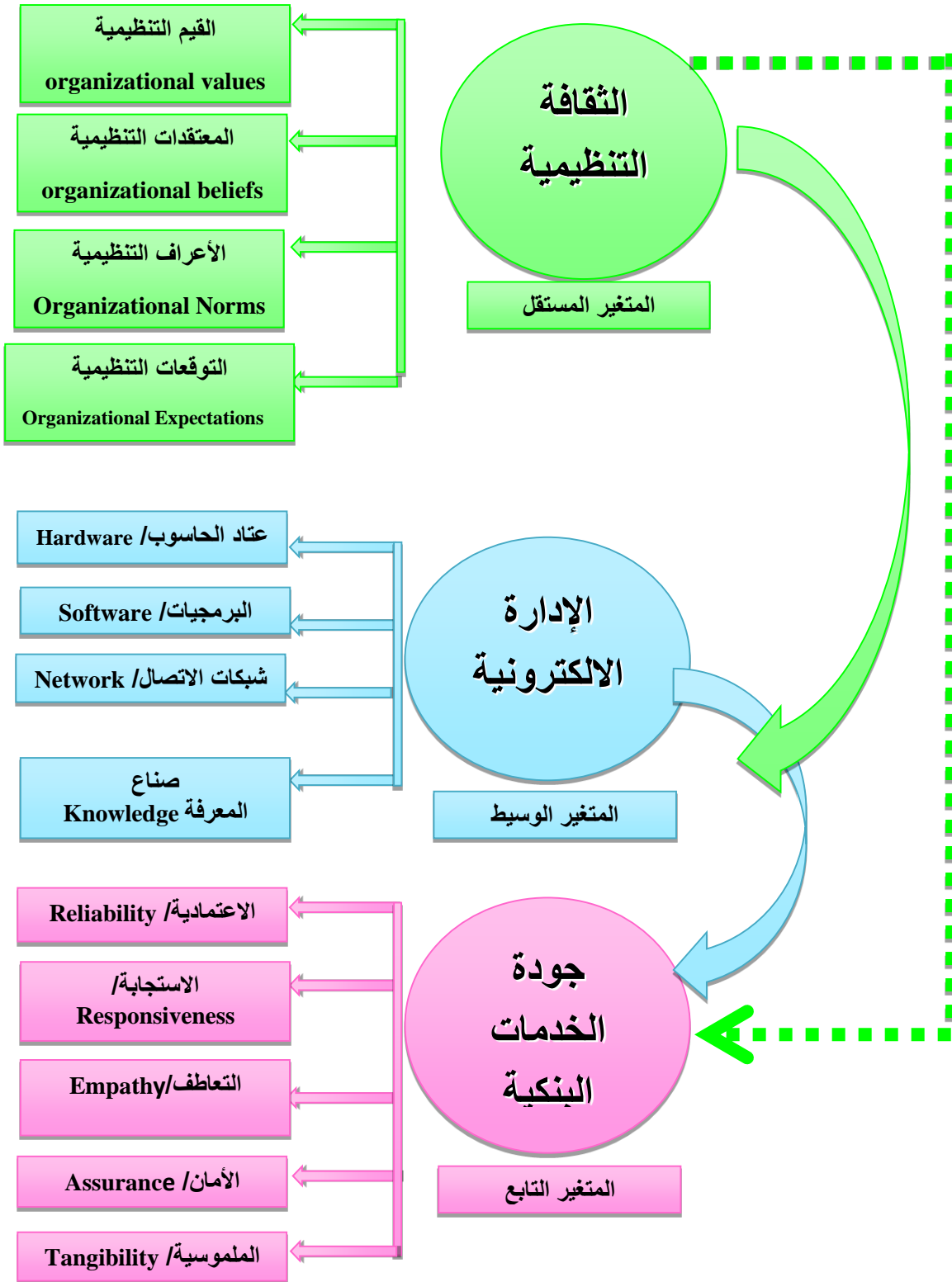
03. الحد البشري: أجريت الدراسة على العاملين ببنك الجزائر الخارجي في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري لورقلة والتي شملت ثمانية وكالات ووصلت الى 88 موظف (رئيس مكتب، رئيس مصلحة، المدير، وموظف عادي)؛

ويبلغ إجمالي عدد أفراد مجتمع الدراسة 88 فردا نظرا لصغر حجم العينة، فنحن نختار العينة بشكل عشوائي وتم توزيع العدد بالضبط واستلامه كاملا دون نقصان؛

04. الحد الزمني: اجريت الدراسة الميدانية في عدة فترات، فتم توزيع الاستبيانات وتجميعها وجمع البيانات الأولية من الوكالات عبر فترات متقطعة نظرا لتباعد الوكالات واتساع رقعتها الجغرافية بين 23 يوليو الى 13 اغسطس (2021)، وفترة أخرى بين 12 فيفري 2022 الى 20 مارس 2022.

مقدمة

7. نموذج الدراسة:



المصدر: من اعداد الطالبة من خلال الدراسات السابقة.

8. هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم الدراسة الى أربعة فصول كما يلي:

1. الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

والذي قسم بدوره الى ثلاثة مباحث:

- حيث تم التطرق في المبحث الأول الى: اساسيات حول الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال ثلاثة مطالب تدرس المفاهيم العامة حول المتغير ذاته؛
- اما المبحث الثاني فتم التطرق فيه الى المتغير الثاني: اساسيات حول الثقافة التنظيمية من خلال ثلاثة مطالب كذلك تدرس كل المفاهيم ذات العلاقة بالثقافة التنظيمية؛
- والمبحث الثالث من الفصل الأول تطرقنا الى: اساسيات حول جودة الخدمات البنكية من خلال ثلاثة مطالب تشمل كل ما له علاقة بجودة الخدمات البنكية؛

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة وتحليلها

والذي تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث كما يلي:

- تم التطرق في المبحث الأول الى الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات علاقة بمتغيرات الدراسة وقسمت بدورها الى مطلبين الدراسات السابقة العربية، والدراسات السابقة الأجنبية.
- وفي المبحث الثاني تطرقنا الى فوارق الدراسات السابقة مقارنة بالدراسة الحالية، والتي تدرس متغيرات الدراسة وقسمت بدورها الى مطلبين دراسات اجنبية باللغة العربية، ودراسات اجنبية باللغة الأجنبية؛
- والمبحث الثالث تطرقنا الى مقارنة شاملة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، من خلال تقسيمها لمطلبين مناقشة الدراسات السابقة، الفجوة البحثية المعالجة.

3. الفصل الثالث: الطريقة والأدوات

قمنا بتقسيمه الى ثلاثة مباحث هي كالتالي:

- في المبحث الأول تحدثنا عن الإجراءات المنهجية للدراسة، وهذا من خلال تقسيمه لمطلبين هما منهج البحث المستخدم، وحدود الدراسة؛

مقدمة

- والمبحث الثاني نتحدث فيه عن الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، من خلال مطلبين هما الأدوات الإحصائية المستخدمة، والأساليب الإحصائية المستخدمة؛

- أما المبحث الثالث فتتحدث فيه عن مجتمع وخصائص عينة الدراسة، من خلال مطلبين هما تحليل مجتمع الدراسة وخصائص عينة الدراسة، والتحليل الاحصائي لعبارات الاستبيان؛

4. الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

- قسمت الى مبحثين، فالمبحث الأول نتحدث فيه عن عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى،

والمبحث الثاني فيه عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية.

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية،

الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات

البنكية

تشهد قطاعات العالم قوة تنافسية شديدة، نظرا لانفتاح الأسواق وتقارب السلوك الاستهلاكي للمستهلك العالمي، وكذا إلغاء القيود في وجه حركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال وعوامل الإنتاج، إضافة إلى الثورة التكنولوجية في مجال المعلومات والاتصال وتزايد معدلات الابتكار والابداع، وعليه أصبح ولابد على المنظمات من تبني مفهوم الجودة سواء على مستوى منتجات او خدمات؛

واختلاف المجتمعات ينتج عنه تنوع ثقافي في العالم، والغالب على توجهات الافراد مرتبط بثقافتهم عموما، سواء اختياراتهم او رغباتهم، ذات الامر ينطبق على المنظمات، فكل منظمة لها ثقافتها الخاصة التي تتسم بها، ظاهرة كانت او ضمنية، قوية او ضعيفة وبحكم ان موضوع الثقافة التنظيمية لا يتقدم مع الزمن، ارتأينا ان نقوم بدراسته من خلال ربطه بمتغيرات حديثة، ولعل اهم متغيرين في الوقت الحالي هو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية ومتغير الجودة لا سيما جودة الخدمات البنكية ذاتا؛

وعليه دراستنا ستشتمل على المتغيرات الثلاثة، بحيث سندرس في هذا الفصل الإطار النظري للثقافة التنظيمية، الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

بحيث سيتم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث كالآتي:

- المبحث الأول: اساسيات حول الثقافة التنظيمية؛
- المبحث الثاني: اساسيات حول الإدارة الإلكترونية؛
- المبحث الثالث: اساسيات حول جودة الخدمات البنكية.

المبحث الأول: أساسيات حول الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من المتغيرات المتجددة والتي لا تتقدم بتقدم الزمن، كونها تتفاعل مع كل المتغيرات بما يتناسب والزمن الذي اخذت فيه لأنها تعبر عن مجتمعاتنا باختلاف أنواعها وعاداتها؛

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية

للتعرف على الثقافة التنظيمية سنتطرق أولاً لتعريف الثقافة وخصائصها ومن ثم نعرف الثقافة التنظيمية، كما نعرض على خصائصها؛

أولاً تعريف الثقافة وخصائصها:

أ. تعريف الثقافة:

يقال ان كلمة "الثقافة"، "Culture" من أكثر الكلمات تعقيداً باللغة الإنجليزية، والمصطلح المقابل لها هو كلمة الطبيعة "Nature"، فمفهومها مشتق من معاني الطبيعة الأصلية مثل: حرث الأرض؛

ففي علم اليتومولوجيا "علم أصول الكلمات"، كلمة الثقافة مشتقة من الطبيعة، فأحد معانيها هو الزراعة أو العناية بالنمو الطبيعي، فنجد كلمة "Coulter"، والتي تعني سكين المحراث مرادفة لكلمة ثقافة⁵؛

ظهرت كلمة "Culture" اول مرة سنة 1430 بقاموس أكسفورد للإنجليزية وكانت تعني "زراعة"، أو "رعاية التربة" وفي القرن 19 وكامتداد للثقافة اللاتينية ارتبطت كلمة الثقافة بعبارة "عالية، الحضارة العالية"، بمعنى تنمية العقل، الذوق، الأخلاق، استمر هذا المعنى الى منتصف القرن العشرين، وبعد تحول حسب قاموس التراث الأمريكي للغة الإنجليزية "The American Heritage English Dectionary" عرف الثقافة انها: هي مجموعة السلوكيات المنقولة (المتناقلة) اجتماعياً من فنون، معتقدات، وكل المنتجات البشرية الأخرى من فكر وعمل⁶.

ان المفكر ادوارد تايلور EB.Taylor اول من استعمل الثقافة كمصطلح ووضع تعريفا لها بكتابه "Primitire culture"، سنة 1871 بقوله: " ان الثقافة هي ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة، القانون، المعتقد، الفن، الاخلاق، العرف واي عادات أخرى اكتسبها الانسان كعضو من المجتمع.

⁵ Terry Eagleton, **The Idea of Culture**, Black well publishing, USA, 2000, page7.

⁶<https://ahdictionary.com/word/search.html?q=%20CULTURE#:~:text=n.,%3A%20Edwardian%20culture%3B%20Japanese%20culture.> , 05/09/2021, 19:23pm.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

حسب G.Hofstede الثقافة هي: " برمجة العقل البشري من خلال مجموعة من الافراد تتميز عن المجموعات الأخرى، وهي ظاهرة جماعية مشتركة ومكتسبة، تميزها يأتي من البيئة المتواجدة بها"⁷.

من خلال التعريفات السابقة يمكننا ان نستنتج تعريف شامل من وجهة نظرنا ان الثقافة هي عبارة ممارسات يكتسبها الفرد من الاحتكاك بمجتمعه، دينه، عائلته، بيئته التي يعيش بها من فن اخلاق قانون أي علم من العلوم كونه عضو ينتمي لذات المجموعة.

ب. خصائص الثقافة:

ان للثقافة خمسة خصائص أساسية نذكرها كالآتي:⁸

01. **يتم تعلم الثقافة:** فهي ليست بيولوجية ولا يتم توارثها كصفة وراثية، ويتم تعلمها من غير وعي، فتكتسب من العائلة، المجتمع، المنظمات او وسائل الاعلام؛

02. **يتم مشاركة الثقافة:** هذا نظرا لأننا نتشارك الثقافة مع أعضاء آخرين في مجموعتنا، فبإمكاننا توقع تصرف الآخرين وهذا لا يعني ان ثقافتنا نفسها، لكن هناك عدة ثقافات متجانسة؛

03. **تقوم الثقافة على الرموز:** تعتبر الرموز أشياء ترمز لأشياء أخرى ومتفق عليها في الثقافة الواحدة، وتختلف عبر الثقافات وتعتبر اللغة اهم رمز يميز الثقافة؛

04. **الثقافة متكاملة:** وتعرف بالشمولية، والأجزاء المختلفة للثقافة مرتبطة أي لفهم ثقافة معينة لابد من فهم كل اجزائها وليس جزءا منها فقط؛

05. **الثقافة ديناميكية:** وهذا يعني بأن الثقافة تتفاعل وتتغير لأن معظم الثقافات على اتصال بثقافات أخرى، يتم تبادل الأفكار والرموز لمحاولة التكيف مع البيئات المتغيرة.

ثانياً: تعريف الثقافة التنظيمية وخصائصها

أ. تعريف الثقافة التنظيمية:

ان جذور الثقافة التنظيمية تعود الى أبحاث **E.Mayo** (1927-1932) ومن بعده الى أبحاث **E.Jaque** سنة 1951 عندما كان يعمل بمعهد (Tavistock Institute) ببريطانيا واستعمل المصطلح لأول مرة في دراسته "The Changing Culture Of a Factory"، وعرف الثقافة التنظيمية هي: "نمط تفكير المنظمة

⁷ <https://news.hofstede-insights.com/news/what-is-the-perfect-organisational-culture>, 07/09/2021, 22:55p

⁸ Huddleston, **SOC 120 Introduction to Anthropology/ chapter 08**, courses, Saint-Louis-University, 2013. <https://www.coursehero.com/file/7534636/HavilandChapter8/>, 07/09/2021, 23:21pm.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

وأفعالها العادية والتقليدية التي تكون مشتركة بين أعضائها بحيث تحظى بالقبول من الأعضاء الجدد للاندماج داخل المنظمة"⁹؛

كما تطرق الباحث **Bartels** سنة 1967 الى الثقافة التنظيمية بالاقتران مع اتخاذ القرار و اخلاقيات الأعمال، فحدد عدة معايير لتحديد الاختلافات الثقافية، متمثلة في القانون، احترام الخصائص الشخصية، طبيعة القوة والسلطة، حقوق الملكية، مفهوم اللوهية، علاقة الفرد بالدولة، القيم والعادات والأعراف¹⁰؛

كما تطرق الباحث **A.M.Pettigrew** سنة 1971 الى الثقافة التنظيمية من خلال مقاله: " On Studying Organizational Cultures"، وذلك عندما كان يعمل بمعهد (Tavistock Institute) ببريطانيا، وعرف الثقافة التنظيمية: بأنها هي مجموعة من الرموز، اللغة، الأيديولوجية، المعتقدات، الطقوس، والاسطورة بحيث قدم مفاهيم حول وظائف هذه المجموعة والترابط فيما بينها¹¹؛

اما **Kurt Lewin** فقد عرف الثقافة التنظيمية انها مجموعة الافتراضات، الاعتقادات، القيم، القواعد والمعايير التي يشترك بها افراد المنظمة، وهي بمثابة البيئة التي يؤدي فيها العمال عملهم، فهي شيء لا يشاهد ولا يتم تحسسها انما متواجد في كل مكان، فهي تحيط بكل شيء بالمنظمة وتؤثر فيه¹²؛

اما الباحث **G.Hofsted** فيعرف الثقافة التنظيمية في موقعه الخاص بأنها: الطريقة التي يرتبط بها أعضاء المنظمة ببعضهم البعض وعملهم والعالم الخارجي مقارنة بالمنظمات الأخرى. يمكنه إما تمكين أو إعاقة استراتيجية المنظمة¹³؛

كما قام الباحثان **Tom Peters and Robert Waterman's** سنة 1982 بنشر مؤلف بعنوان: " In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies" وتطرقا للثقافة التنظيمية ولكن من خلال مرادف (القيم المشتركة)، وذكرنا انها تعتبر أهم عامل نجاح أساس في المنظمة التي ترغب في الوصول إلى الامتياز في الأداء، فالقيم المشتركة بالنسبة لهما أساس الثقافة التنظيمية؛

⁹حنان كريبط ، الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية - دراسة حالة إدارة عمومية، أطروحة دكتوراه طور ثالث في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018، ص 80 - 81.

¹⁰ Kwasi Dartey-Baah, The impact of national cultures on corporate cultures in organisations, **Academic Leadership**, Pennsylvania, Vol 9 Issue 1, 2011, p3.

¹¹ Andrew.M.Pettigrew, On Studying Organizational Cultures, **Administrative Science Quarterly**, **Qualitative Methodology**, New York, Vol 24 N4, Dec 1979, p580

¹² رميلة احمد العمور، اساسيات في ثقافة المنظمة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2018، ص16.

¹³ <https://hi.hofstede-insights.com/organisational-culture#:~:text=Organisational%20Culture%20is%20defined%20as,or%20hinder%20an%20organisation%27s%20strategy.,> 12/09/2021, 15:12pm.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

اما مساهمة الباحثان **Terrence Deal and Allan Kennedy** فكانت من خلال كتابهما سنة 1982

بعنوان: "Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life Paperback"؛

برأيهما أنها الارتباط والتماسك بين القيم والعادات، والمؤثرات، والإشارات، التي تحكم تصرفات الأفراد، وتشكل في حد ذاتها شكلاً معيناً لمنظمة معينة؛¹⁴

قام الباحثان **William G. Ouchi and Alan L. Wilkins** سنة 1985 بتقديم تعريف للثقافة

التنظيمية من خلال مقالهما: "Organizational Culture" بأن التقاليد، القيم المشتركة، المناخ الاجتماعي هي من تشكل مفهوم الثقافة التنظيمية (المناخ التنظيمي)؛¹⁵

اما الباحث **Edgar.H.Schein** فقد عرف الثقافة التنظيمية في كتابه بعنوان: "Organizational

"Culture and Leadership" في طبعة 2004 بأنها: نمط مشاركة الافتراضات الأساسية التي تعلمتها

المجموعة أثناء حل المشكلات للتكيف الخارجي والتكامل الداخلي، والتي عملت بشكل جيد بما فيه الكفاية، فتعتبر صالحة لتعليمها للأعضاء الجدد كالطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير في هذه المشكلات؛¹⁶

من خلال ما سبق يمكننا ان نعرف الثقافة التنظيمية بأنها هي تلك القيم المشتركة التي تربط مجموعة من

الأفراد من خلال تبنيمهم لنفس العادات والتقاليد والمفاهيم والممارسات داخل المنظمة ومحاولة نقل هذه الثقافة للأفراد الجدد مما يكون ثقافة المنظمة.

ب. خصائص الثقافة التنظيمية:

للثقافة التنظيمية مجموعة من الخصائص تستمدّها من الثقافة الإنسانية ومن خصائص المنظمة ممكن تلخيصها

الى ستة خصائص كالآتي:¹⁷

01. تعتبر الثقافة عملية مكتسبة: كونها تكتسب من خلال التفاعل والاحتكاك بين الأفراد في البيئة الواحدة،

وقد تكتسب الثقافة من المدرسة من المجتمع او العمل، وبمجرد اكتساب الفرد الثقافة من المنظمة تصبح

جزءاً من سلوكه، وطبعاً من خلال الثقافة تتمكن من أن تتبأ بسلوك الأفراد معتمدين على ثقافتهم؛

02. الثقافة عملية إنسانية: فالعنصر الإنساني هو المصدر الرئيسي للثقافة وبدونه لا تكون هناك ثقافة؛

¹⁴ T.Deal, A.Kennedy, **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life Paperback**, Basic Books, Revised ed. Edition, USA, May 15, 2000, p5-6.

¹⁵ William G. Ouchi, Alan L. Wilkins, Organizational Culture, **Annual Review of Sociology**, Los Angeles, vol11, 1985, pp 83-457.

¹⁶ Edgar.H.Schein, **Organizational Culture and Leadership**, Third Edition, John Wiley & Sons, USA, 2004, p17.

¹⁷ ناصر بن حمود، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية بملبنة نوميديا بقسنطينة، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، منشورة، جامعة باتنة1، باتنة-الجزائر، 2017، ص 52-53.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

03.الثقافة متغيرة: الثقافة متغيرة فهي تتأثر بتغيرات البيئة والتكنولوجيا ولكن عملية تغيير الثقافة كثيرا ما تجد صعوبة لأن الفرد بطبيعته تعود على سلوك ما او على قوانين وأنظمة معينة لا يريد تغييرها لأنه يحس بالراحة في منطقة الراحة؛

04.للثقافة دور كبير في تحديد نمط حياة الفرد: بطبيعة الحال الثقافة تختلف من شخص لآخر ومن مكان لآخر، فالثقافة الموجودة في المدينة مختلفة عن الثقافة الموجودة في المنطق النائية وحتى سلوك كل فرد في المناطق المختلفة يختلف، حتى سلوك الأفراد الذين يعملون في بيئة عمل واحدة نجد هناك اختلاف نسبيا فيما بينهم؛

05.قابلية انتقال الثقافة: فالثقافة لها قابلية التنقل عبر الاجيال، فهي متوارثة يتناقلها الأبناء عن الآباء والأجداد؛

06.الثقافة عملية ارضاء نفسي: كونها تشبع حاجات الإنسان وتريح النفس عندما تضعه في منطقة الراحة وترضي الضمير وتشعر الفرد بأنه مقبول في الجماعة؛

هناك من يضيف للخصائص السابقة ما يلي:

07.الانتقائية: مما لا شك فيه أن الخبرات التي اكتسبتها المنظمات تشكل تراكما ثقافيا يخضع لعمليات انتقاء للعناصر الثقافية والتي بدورها تؤثر على القادة والعاملين بتلك المنظمات، فكل قائد ينتقي العناصر الثقافية التي تزيد من قدرته على التكيف والتوافق مع الظروف المتغيرة التي تواجه المنظمة التي يعمل بها؛

08.الاستمرارية: رغم كل ما يمر على المجتمعات أو المنظمات من تغيرات متعاقبة إلا أن الثقافة التنظيمية تحافظ على قوتها لعدة أجيال خصوصا إذا كانت تملك القدرة على الإشباع وتحقيق التوازن لأفراد الجماعة الواحدة؛

09.التراكمية: ان استمرار الثقافة يؤدي الى تراكم السمات الثقافية خلال الزمن مع تعقد وتشابك العناصر الثقافية المكونة لها وانتقال الأنماط الثقافية بين الأوساط الاجتماعية المختلفة، بحيث تختلف الطريقة التي تراكم بها خاصية ثقافة معينة عن اخرى، فاللغة تتراكم بطريقة مختلفة عن تراكم التقنية، وتراكم القيم التنظيمية يختلف عن تراكم أدوات الإنتاج، بمعنى أن الطبيعة التراكمية للثقافة تكون واضحة في العناصر المادية للثقافة أكثر منها في العناصر المعنوية؛

10.التحكم: للثقافة التنظيمية قوة اجتماعية تستطيع ان تتحكم في السلوك التنظيمي؛

ثالثاً_ مراحل تطور الثقافة التنظيمية وأهميتها

أ.مراحل تطور الثقافة التنظيمية:

مرت الثقافة التنظيمية أثناء تطورها بالمراحل الآتي ذكرها:¹⁸

01.المرحلة العقلانية:

في هذه المرحلة كان ينظر للعامل بمنظور مادي، أي تحفيزه مادياً للقيام بمهامه كاملة، بحيث كان الباحث E.B.Taylor من رواد هذه النظرية والتي تنظر للعامل بنظرة ميكانيكية، وهنا تم ترسيخ قيم مادية لهذه النظرة، إلا أنها تغير عبر تطور الفكر الإداري ويمكن ملاحظة هذا التغيير في القيم من قيم مادية إلى قيم معنوية؛

02.مرحلة المواجهة:

نتيجة لظهور النقابات العمالية ظهرت هنا قيم جديدة تدعو للاهتمام بالعنصر الانساني، وتوبيخ الإدارة فيما إذا تم الإهمال اتجاه العنصر البشري، هنا ظهر فكر الحرص على الفرد ومنحه حقوقه مما زاد من ترسيخ قيم الحرية والاحترام والتقدير؛

03.مرحلة الإجماع في الرأي:

عندما تم نقل الإدارة من المديرين إلى العمال بعدما كانت حكراً عليهم، ظهر هنا ما يسمى بتعزيز القيم الإدارية وكان واضحاً ذلك من خلال فرضيات X و Y لترسيخ مجموعة من القيم في كل فرضية؛

04.المرحلة العاطفية:

إن تجارب Hawthorne أكدت على الاهتمام بالمشاعر والاحاسيس، وإن الإنسان ليس مجرد آلة للعمل و فقط ومن هنا كان الاهتمام بالقيم الجديدة العاطفية؛

05.مرحلة الإدارة بالأهداف:

وركزت القيم في هذه المرحلة على مبادئ الشورى والتشارك في اتخاذ القرارات والتخطيط والاشراف بين الإدارة والعمال، إضافة إلى قيم العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل لوضع وتنفيذ السياسات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة؛

¹⁸ لعمور ربيعة، مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، منشورة، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 2014، ص17.

06. مرحلة التطوير التنظيمي:

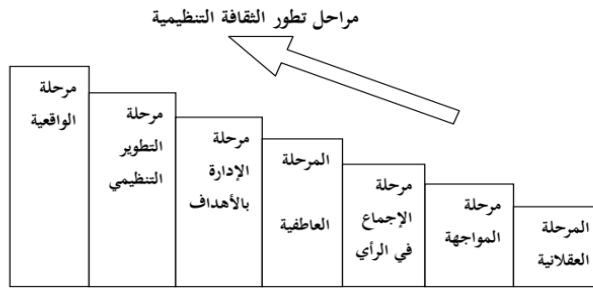
والقيم الجديدة لهذه المرحلة تمثلت في تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية من خلال استخدام منهج البحث العلمي لإرساء التطوير التنظيمي بوضع خطط آنية ومستقبلية للمنظمة، مما أدى لظهور الاهتمام بقيم جديدة كضغوط العمل، التوتر والانفعال؛

07. مرحلة الواقعية:

وتعتبر هذه المرحلة مزج بين مراحل التطور السابقة وظهور مفاهيم وقيم جديدة من خلال الاهتمام بدراسة البيئة والتنافس؛

يمكن توضيح مراحل تطور الثقافة التنظيمية من خلال الشكل التالي:

الشكل (1.1): يوضح مراحل تطور الثقافة التنظيمية



المصدر: لعمور رميلة، مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري، مصدر سبق ذكره، ص18.

ب. أهمية الثقافة التنظيمية:

وتظهر أهمية الثقافة التنظيمية من خلال تحديد سلوك الفرد، وهناك عدة أساليب تتبعها الإدارة لزيادة إدراك الأفراد العاملين لمفهوم الثقافة ومن هذه الأساليب:¹⁹

✓ إقامة الدورات التدريبية؛

✓ إشراك المسؤولين عن الإدارة بدراسات علمية؛

✓ العمل على تنشيط ندوات تثقيفية.

ويهتم الإداري وتكمن أهمية الثقافة بالنسبة للإداري في اربعة عوامل متكاملة هي:

¹⁹ خنيش يوسف، أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة في البورصة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التنسيير، تخصص إدارة اعمال، منشورة، جامعة الجزائر3، 2015، ص59.

✓ الميزة التنافسية؛

✓ التكامل والاندماج الداخلي؛

✓ التغيير الاستراتيجي؛

✓ التقارب بين المنظمات.

والثقافة ليست أداة إدارية فقط، بل على الإداري ان يضعها بعين الاعتبار في اتخاذ القرارات.

وقد تكلم الكاتبان Tom Peters et Robert Waterman في كتابهما جائزة التميز عن ضرورة وأهمية القيم المشتركة تقسيم ثمانية قواعد ترفع من أداء المنظمة ومنها كانت القاعدة السادسة تركز على القيم المشتركة، فلنكي تستمر المنظمة وتنجح، فلا بد لها أن تمتلك مجموعة من القيم الصحيحة التي تبني عليها كل سياساتها وأفعالها؛

ويعتقد الكاتبان أن الفلسفة العامة وروح المنظمة يشكلان ثقافة المنظمة ولهما أهمية أكبر بكثير من الموارد التكنولوجية والاقتصادية للمنظمة وهيكلها التنظيمي والإبداع وجدول الأعمال وهذا صحيح لأن هذه الأمور تبني على ثقافة معينة، وقد أثبتت الدراسة التي أجراها الكاتبان على 500 من كبرى الشركات، بأن أفضل أداء لدى الشركات التي تمتلك مجموعة من الاعتقادات والمثل الواضحة والمعرفة، أما الشركات الأقل أداء فهي لا تمتلك اعتقادات؛

المطلب الثاني: عناصر، مصادر، مستويات الثقافة التنظيمية وأنواعها

أولاً_ عناصر الثقافة التنظيمية:

بالرغم من اختلاف وتعدد تعاريف الثقافة التنظيمية، إلا ان غالبيتها اشتركت في مجموعة من العناصر تمثلت في أربعة عناصر هي القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية سنعرفها كالآتي:²⁰

²⁰ علماوي أحمد، فعالية الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة-دراسة ميدانية في القطاعين العام والخاص، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات، منشورة، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعاس، 2016، ص 59-61.

01.القيم التنظيمية:

القيم هي تقييم موقف وتصرفات الأفراد وسلوكهم في المنظمة وتنتقل هذه القيم إلى الأفراد من خلال العلاقات الاجتماعية والتفاعل المستمر بينهم، فعندما تتبنى المنظمة قيما معينة كرد فعل ارادي تتوقع من أعضائها تبني هذه القيم وتنعكس من خلال سلوكهم؛ ويرى Barsons أن القيم هي نماذج أو أشكال من التمييز والتصنيف والتقاء وبمعنى آخر وصف لتوجه العقل في موقف الاختيار، وقد قام مجموعة من الباحثين بتعريف وقياس القيم على أساس أنها اهتمامات أو اتجاهات معينة حيال أشياء أو مواقف أو أشخاص؛ كما تمثل القيم التنظيمية تفاهم مشترك في منظمة ما أو بيئة عمل على سلوكيات وتوجهات معينة ومتعارف عليها مثل الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء والتعاون بين الزملاء؛ فالقيم تعتبر عنصر ثابت في الثقافة، فاستنتاج القيم من تصرفات الأفراد مرهق وغامض، لذلك وضعت العديد من الاستبيانات التي تسأل عن التفضيلات والبدائل بين الأفراد.

02.المعتقدات التنظيمية:

هي عبارة عن أفكار مشتركة حول العمل وطبيعته والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية؛ فالمعتقدات عبارة عن أفكار مشتركة بين العاملين في بيئة عمل واحدة يعتقدون بها ويسعون لتطبيقها في بيئة العمل لأنها تتعلق بكيفية إنجاز العمل والقيام بالمهام؛

03.الأعراف التنظيمية:

وهي عبارة عن المعايير الغير مكتوبة والتي يلتزم بها العاملون داخل المنظمة لاعتقادهم بأنها صحيحة و لازمة ومفيدة لتنظيم بيئة العمل، ومن هذه الأعراف على سبيل المثال: التقيد بعدم تعيين الإخوة في نفس المنظمة أو عدم السماح لمن يتزوج أجنبية بالعمل في بعض المنظمات ذات طابع حساس؛

04. التوقعات التنظيمية:

وتتمثل بالتعاقد النفسي الذي تم بين الموظف والمنظمة وهو ما يتوقعه العامل من التنظيم، وما يتوقعه التنظيم من العامل، وتشمل أيضا توقعات الرؤساء من المرؤوسين والزملاء من زملائهم الآخرين في التنظيم، والمتمثلة في الاحترام والتقدير المتبادل؛

وتعتبر ايضا التوقعات التي يتوقعها الفرد من المنظمة أو العكس ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين بها خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، فجميعهم يسعون لهدف ما، فالفرد قد يكون توقعه أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته مثلا بإعطائه وضعاً اجتماعياً ما لتحقيق مستوى من الرفاهية لأسرته مثلا، وبالمقابل تتوقع المنظمة منه أن يعطي أحسن ما عنده ويكون مطيع للقوانين واللوائح المتبعة في المنظمة؛

وقد تتوقع منه الإبداع، وهذا يختلف باختلاف المنظمة والأفراد ورغبتهم واهدافهم، كذلك يتوقع الموظف توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية، الاجتماعية والاقتصادية.

ثانياً_ مصادر الثقافة التنظيمية:

لقد تعدد تصنيف مصادر الثقافة التنظيمية لكن سنأخذ الأكثر شيوعاً والذي يرى ان الثقافة التنظيمية تنشأ من تفاعل أربعة عوامل هي:²¹

01. صفات افراد المنظمة وخصائصها:

يتمثل المصدر الأساسي لثقافة المنظمة في الأفراد المكونين لها وبالذات المؤسسين لها، فتختلف المنظمات بثقافتها وذلك لاختلاف القيم التي يمتلكها أفرادها، والتي تشكل جوهر ثقافتها التنظيمية، ومع مرور الوقت فان الأفراد الذين لا يتجاوبون معها يغادرونها، والأفراد داخل المنظمة يصبحون متقاربين أكثر؛

02. خصائص الإدارة العليا:

تنشأ عدة قيم ثقافية من الشخصية والمعتقدات الخاصة الإدارة العليا للمنظمة، وهذه القيم تكون حسبما يكون مدراء الإدارة العليا، إلا أن المنظمة تقوم بتطوير بعض القيم الثقافية لضبط ثقافة الأفراد وهذه القيم هي القيم الأخلاقية والتي هي عبارة عن قيم ومعتقدات وقواعد أخلاقية تؤسس الطريق المناسب لأعضاء المنظمة للتعامل فيما بينهم؛

²¹ رميلة احمد لعمور، اساسيات في ثقافة المنظمة، مرجع سبق ذكره، ص48 - 52.

03. الحقوق الخاصة التي تمدها المنظمة للعمال:

هي الحقوق التي تعطيها المنظمة للأفراد لاستخدام موارد المنظمة، وهذه الحقوق تهدد المسؤوليات الخاصة بكل عضو في أملاك الدولة، وتعمل على تطوير القيم اتجاه المنظمة؛

04. الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي من المصادر الهامة التي تساهم في تشكيل ثقافة المنظمة، لأنه الإطار الذي يحدد الإدارات والأنشطة والمهام اللازمة لكل وحدة تنظيمية، ويحدد خطوط السلطة ومراكز اتخاذ القرارات الإدارية وتنفيذها، كما يؤدي تنوع الهياكل التنظيمية الى ظهور ثقافات تنظيمية جديدة ومختلفة، فمثلا في الهياكل العضوية التي تتميز بدرجة عالية من الاستقلالية والتوجه نحو تحمل المخاطر، على عكس الهياكل التنظيمية والتي تتميز بمركزية عالية فتوجهه نحو العمل الفردي، كما تقل فيها ثقافة التجديد والتطوير.

لكن هناك من يرى بأن مصادر الثقافة التنظيمية تنبع من العناصر المكونة لها والتي تشمل ما يلي:

- ✓ التوقعات والقيم المشتركة؛
- ✓ العادات والتقاليد والأعراف؛
- ✓ الطقوس والاحتفال بالمناسبات؛
- ✓ الاساطير والشعائر؛
- ✓ المؤسسين الأوائل القدم؛
- ✓ الشخصيات البطولية؛
- ✓ البطولات والرموز الاجتماعية؛
- ✓ القصص والحكايات؛
- ✓ اللغة واللباس والقواعد؛
- ✓ الطرائف والنكت.

ثالثاً_ مستويات الثقافة التنظيمية وانواعها:

أ. مستويات الثقافة التنظيمية:

تعددت الدراسات واختلفت التوجهات حول تصنيف وتقسيم مستويات الثقافة التنظيمية سنتطرق لام التصنيفات كالآتي:²²

يرى **Turner and Hampden** انه يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات للثقافة التنظيمية لأي منظمة كالآتي:

✓ جزء ظاهرة من أنماط السلوك؛

✓ جزء على مستوى الوعي الأوسع عبارة عن قيم وقناعات في الذهن؛

✓ جزء مسلمات وهي عبارة عن افتراضات أساسية مأخوذة على علاتها وبالتالي فهي غير مرئية؛

وهناك من يقسم الثقافة التنظيمية الى:

✓ الجوانب المادية في التنظيم، وتشتمل طريقة تنظيم المكاتب، والتقنية المتاحة، والزي اللائق إضافة إلى الأنماط السلوكية للتنظيم، والأساليب القيادية المتبعة، وأسلوب التعامل مع المهام، والتنظيمات والتفاعلات غير الرسمية، وديناميكية المجموعات، والاتصالات؛

✓ القيم وفلسفة التنظيم، أيديولوجية منسوبيه، المعايير الأخلاقية، مستوى الأداء، الاتجاهات؛

✓ المبادئ الأساسية لمنتسبي التنظيم التي تحكم العمليات التنظيمية وسلوكيات الأفراد فعلياً؛

وحسب **Maurice Thevenet** هناك ثلاث مستويات تؤثر على صياغة الثقافة التنظيمية والمتمثلة أساساً في الثقافة الخارجية، الوطنية والجهوية، الثقافة الداخلية والثقافة الكلية للمنظمة، والثقافات الجزئية الخاصة بجماعات العمل؛

01. الثقافة الخارجية: وتتجسد في الثقافة الوطنية والجهوية التي تنشط في إطارها المنظمة أي نقصد بها

الثقافات المحيطة المؤثرة على صناعة ثقافة المنظمة والتي تمدها بمجموعة من العناصر والمكونات

وتتمثل هذه الثقافات في الثقافة الوطنية بأبعادها الدينية، اللغوية، التقاليد والثقافة الجهوية؛

02. الثقافة الوطنية: تتميز ثقافة مجتمع عن مجتمع اخر بخصوصية لها إثر كبير على تحديد آليات الدمج

الداخلي والتأقلم الخارجي التي تبناها كل منظمة في تفاعلها مع الثقافة الخارجية للمجتمع الذي تنتمي

²² علماوي أحمد، مصدر سبق ذكره، ص 67 – 69.

اليه، فثقافة المجتمع الأمريكي تختلف عن ثقافة المجتمع الياباني أو المجتمع الجزائري، إلى غير ذلك من المجتمعات الأخرى؛

03. الثقافة الجهوية: إن المتغيرات الثقافية التي تطبع منطقة جهوية معينة تميز الجهة التي تنشط فيها المنظمة وتشكل بالنسبة إليها محيط خارجي يمكن أن تترك بصمتها على ثقافة المنظمة، فهناك دراسات فرنسية بينت أن الاختلاف الجهوي له آثار على ثقافة المنظمة وعلى نمطها بالتسيير؛

04. الثقافة الداخلية للمنظمة: وتقصدها العوامل الثقافية المشتركة بين أفراد المنظمة وجماعات العمل، والتي تشكل الخط الثقافي العام للمنظمة فهي مجموعة التلاقي بين الثقافات الجزئية الخاصة بكل جماعة عمل داخل المنظمة، هذا التلاقي والتزاوج لثقافات المختلفة للأفراد وجماعات العمل، والتعامل والاحتكاك الدائم بينهم من جهة، والسياسات التي تفرضها قيادة المنظمة من جهة أخرى، كل هذه العوامل توحد المفاهيم الثقافية المتعلقة بالعمل لدى العاملين وتنشأ نمطا تفكيري متجانس وهذا ما قد يساعد إدارة المنظمة على تنفيذ السياسات والقرارات المتعلقة بنشاطها.

ب. أنواع الثقافة التنظيمية:

ان للثقافة التنظيمية اشكالا وصورا مختلفة لكن هذا الاختلاف نابع من التميز بين مستوياتها، وعموما يمكن تصنيف أنواعها كالآتي:²³

- 1) من حيث شمولية الثقافة؛
- 2) من حيث مدى قوة الثقافة؛
- 3) من حيث التوجه العام؛
- 4) من حيث التكيف مع البيئة؛
- 5) من حيث خصائص السوق؛
- 6) من حيث الصداقة وفهم رسالة المنظمة؛
- 7) من حيث الأنماط؛
- 8) من حيث درجة التكافل والعلاقات الاجتماعية؛
- 9) من حيث درجة الرسمية.

²³ علماوي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 77-82.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- من حيث شمولية الثقافة: وتنقسم الى نوعين هما:

أ. الثقافة السائدة: وهي الثقافة التي يشترك فيها معظم أعضاء المنظمة وتوجه سلوكهم، حيث يكون انتشارها بينهم على نطاق واسع؛

ب. الثقافة الجزئية: هي الثقافة التي تشترك فيها مجموعات صغيرة من العاملين، قد تكون على مستوى دوائر المنظمة وقد تكون على مستوى المجموعات المهنية؛

- من حيث مدى قوة الثقافة: في هذا التصنيف نميز نوعين

أ. الثقافة القوية: وهي بأن تكون تلك الثقافة ممثلة لقيم غالبية أعضاء المنظمة وتتواجد الثقافة القوية عندما يكون هناك اتجانس كبير وتمسك شديد من قبل أغلبية أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات السائدة. ويمكن الحكم على مدى قوة الثقافة من خلال تقييم درجة ثبات القيم والمعتقدات ومدى تطابقها مع بعضها كما أن بقاء الثقافة القوية يستمر لمدة طويلة في معظم الحالات؛

ب. الثقافة الضعيفة: يكون تجانس ضعيف وتمسك أقل من أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات المشتركة، وتوصف الثقافة التنظيمية بأنها ضعيفة عند عدم اعتناقها بقوة من قبل أعضاء المنظمة وعندما لا تلقى القبول الواسع، وعلى الرغم من أهمية هذا النوع من الثقافة التنظيمية إلا أن لها أثر صغير على أداء المنظمة وفعاليتها؛

- من حيث التوجه العام: وتنقسم الى ستة أنواع:

أ. الثقافة البيروقراطية: تحدد فيها المسؤوليات والسلطات، فالعمل يكون منظماً ويعتمد على الرقابة والالتزام؛

ب. الثقافة الإبداعية: تتميز بتوفير بيئة للعمل مساعدة على الإبداع، وتتصف بحب المخاطر ومواجهة التحديات؛

ت. الثقافة المساندة: تتصف بيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما بين العاملين، فيسود جو الأسرة المتعاونة، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون؛

ث. ثقافة العمليات: يكون الاهتمام محصوراً على طريقة إنجاز العمل وليس النتائج المحققة، فينتشر الحذر، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيم ويهتم بالتفاصيل في عمله؛

ج. ثقافة المهمة: تركز على تحقيق الأهداف وإتمام إنجاز العمل كما تهتم بالنتائج؛

ح. ثقافة الدور: تهتم بنوع التخصص الوظيفي، وبالتالي الأدوار الوصفية، وتهتم بالقواعد والأنظمة وتوفر الأمان الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء؛

- من حيث التكيف مع البيئة: هنا نميز نوعين:

أ. الثقافة المرنة: وهي التي تتضمن اتخاذ إجراءات تمنح المنظمة القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، واغتنام الفرص الجديدة لتطوير كفاءات المنظمة لاستغلال الفرص البيئية، فالقادة الذين ينتهجون الثقافات المرنة يكتسبون القدرة على تبني تغييرات على نظم تشغيل المنظمة بما في ذلك التغييرات في استراتيجية المنظمة وهيكلها، مما يمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، ومن ثم تتيح الثقافة المرنة الفرصة بأن تبقى المنظمات وتستمر في البيئات المتغيرة من خلال أدائها العالي؛

ب. الثقافة الجامدة: المنظمات التي تنتهج الأنماط الثقافية الجامدة تعاني من عدة مشكلات استراتيجية، من أهمها عجز قيادة المنظمة على اتخاذ اتجاه استراتيجي جديد نظر لإمكانية تغيير البيئة، ووجود منافسين جدد أو تقنية جديدة تتطلب مثل هذا التغيير، كما أن الثقافات الجامدة لا يترتب عليها تطوير الهياكل التنظيمية حسب احتياجات الإدارات والأقسام المختلفة

- من حيث خصائص السوق: قام الباحثان **A.Kennedy and T.deal** تمكنا من تصنيف الثقافة التنظيمية بالاعتماد على مؤشرين هامين هما:

○ درجة الخطر؛

○ التغذية العكسية ومعرفة النتائج.

وفيما يلي أنواع الثقافة التنظيمية:

أ. ثقافة المراهنة: تتميز بارتفاع درجة الخطر لأن المنظمة تغامر دون تخطيط مسبق كما تعتمد على تغذية عكسية بطيئة؛

ب. ثقافة ارتجالية: تتميز بنسبة خطر مرتفعة أن إلا التغذية العكسية سريعة ومعرفة النتائج بعد فترة قصيرة؛

ت. ثقافة المسار: ثقافة حذرة تخشى المغامرة وتخطط لأي خطوة قبل أن تخطوها ويصاحب ذلك

مستوى

بطيء من التغذية الرجعية؛

ث. ثقافة العالم صعب نلعب الصعب: تقوم على مستوى خطر ضعيف وتغذية رجعية سريعة تختص بإيجاد

آليات تساعد على التعامل مع المحيط الصعب الذي تتواجد فيه؛

من خلال أنواع الثقافة التنظيمية الأربعة التي قامت بناء على هذين البعدين فهي:

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

أ.ثقافة الشجاع/ القوي: وهي ثقافة تناسب المنظمة التي تعمل في بيئة خطيرة، لأنها تتطلب شجاعة، وتميز البيئة هنا بقدرة توفير المعلومات المرتدة بسرعة كبيرة تمكن، بدورها، الفرد الشجاع من تقييم سلوكه والمبادرة إلى تصويب وأوضح ما تكون في منظمات مالية، والأجهزة الأمنية، والقطاع الصحي؛

ب.ثقافة المحد/ المحب للعمل الشاق: وهي ثقافة تناسب المنظمة التي تعمل في بيئة تنطوي على أعمال وتحديات محدودة، وتوفر هذه البيئة معلومات مرتدة سريعة، فهي تغرس في العاملين قيم البذل والعمل

الجاد والتلذذ بالإنجاز، وأوضح ما يكون هذا النموذج في المنظمات التي تنتج سلعا استهلاكية لها.

- من حيث الصداقة وفهم رسالة المنظمة: وهي مقسمة بدورها إلى أربعة ثقافات هي:

أ.ثقافة شبكة العلاقات (شبكة الاتصالات): تتصف هذه الثقافة بدرجة عالية من الصداقة ودرجة منخفضة من فهم عمل المنظمة وأهدافها، ويميل الأفراد فيها إلى إتباع سياسة الباب المفتوح، وأن يناقشون النشاط بطريقة غير رسمية، كما ينفقون جزءا كبيرا من وقتهم في بناء الصداقات دون الدخول في مشاكل، وفي هذا النوع من الثقافة يتعرف الأفراد على بعضهم بسرعة ويشعرون أنهم أعضاء في جماعة واحدة؛

ب.ثقافة الأجراء: تتميز هذه الثقافة بمستوى صداقة منخفض ومستوى عال من فهم رسالة المنظمة وأهدافها، ويضم هذا النوع من الثقافة من يركزون على العمل معا لإنجاز الوظائف المكلفين بها، ويميل هذا النوع من الأفراد إلى الاتصال بطرق مباشرة سلسلة ومنطقية، ويسود بينهم السلوك العملي، ويعتبر الربح أهم شيء في لديهم، ومن الواجب بذل أي شيء لتحقيقه؛

ت.الثقافة المتناثرة: تتميز بانخفاض معرفة العاملين برسالة المنظمة وأهدافها وانخفاض مستوى الصداقة بينهم أيضا، وعادة ما يكون هناك اتصال محدود بين العاملين، وفي الحقيقة فإنهم قد يحضرون إلى مكاتبهم عندما يكون ذلك ضروريا فقط، وبالتالي فإن الغياب أمر شائع بينهم، فبطبيعة الحال لا يكون هناك ولاء أو انتماء للمنظمة التي يعملون بها؛

ث.الثقافة الطائفية: يتميز هذا النوع من الثقافة بدرجة عالية من الصداقة ومعرفة لرسالة المنظمة وأهدافها، كما يوجد بين العاملين فيها صداقات، وتسود هذه الثقافة في العديد من المنظمات التي تعمل في مجالات مرتبطة بالكمبيوتر، وتنساب الاتصالات بسهولة بين المستويات المختلفة، ويتمسك العاملون بها بالانتماء إليها، ومن مظاهر ذلك يرتدون الملابس التي تحمل شعارات المنظمة وعقائدها، كما أنهم يدعمون المنظمة بقوة.

- من حيث الأنماط: يقترح **Handy** أننا يمكننا تقسيم المنظمات إلى أربع ثقافات، والغرض من التحليل هو تحديد مدى قدرة الثقافة السائدة على أن تعكس الاحتياجات الحقيقية والقيود الخاصة بالتنظيم، وتمثل هذه الثقافات في الآتي:

أ.ثقافة النفوذ أو القوة: المسؤولية محصورة في أعضاء محددين وتركز القوة والنفوذ في عدد معين من الأفراد وأن قدرة ثقافة النفوذ على التكيف مع التغييرات يتحدد إلى حد كبير بقدرة من يشغل أماكن النفوذ داخل المنظمة؛

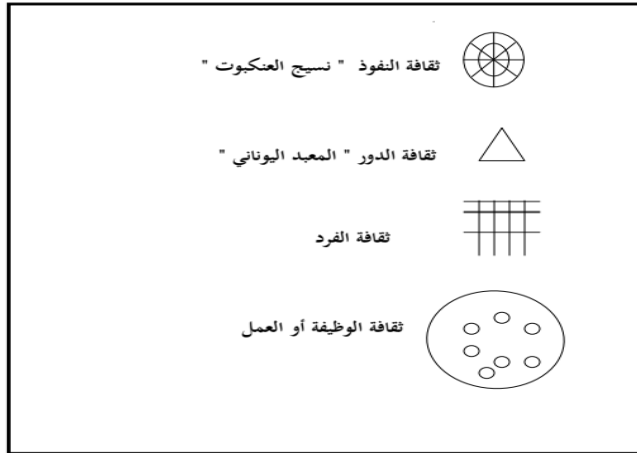
ب.ثقافة الدور: ويرى أنها تشبه البيروقراطية في شكلها الحقيقي، وتمثل قمة المعبد مكان اتخاذ القرار، وتعكس أعمدة المعبد الوحدات الوظيفية للمنظمة التي يجب عليها تنفيذ القرارات التي أخذت في القمة، إن قوة الثقافة تقع في التخصص داخل أعمدها، إن هذا التنظيم يعتبر الأكثر انتشارا وتكون السلطة به تملئ عن طريق الوصف الوظيفي، ولا تبني على المبادرة الفردية كما أن الأداء الذي يتعدى الدور ليس مطلوباً ولا يشجع عليه.

ويوضح **Handy** ان هذه الثقافة تتلاءم مع المنظمات التي تتمتع بالاستقرار، إن وظائف هذه الثقافة تكون مناسبة في البيئة التي تتسم بالثبات النسبي، ولكنها تكون غير مضمونة في البيئة المتغيرة لصعوبة استجابتها السريعة للتغيير؛

ت.ثقافة الوظيفة أو العمل: تعتبر هذه الثقافة التي تتسم بها المنظمات وتكون مهتمة جدا بأنشطة البحوث والتطوير، وهذه المنظمات تكون أكثر ديناميكية، كما أنها تكون معرضة باستمرار للتغيير وتضطر إلى إيجاد فرق وظيفية مؤقتة لمواجهة أو تلبية احتياجاتها المستقبلية، ويبين في تأثير ثقافة هذا الفريق على الخبرة والمعلومات الحديثة حيث تكون أكثر انسجاماً مع النتائج؛

ث.ثقافة الفرد: تعتبر هذه الثقافة بمثابة خاصية مميزة لنموذج الإدارة الواعي، حيث نجد أن الأفراد داخل الهيكل التنظيمي يحددون بشكل جماعي الطريق الذي ستسير عليه المنظمة، فإذا كان هناك هيكل رسمي، فإنه يميل لخدمة الأفراد داخل الهيكل، ومن يتبنى هذه الثقافة يرفض الهرمية ولكنها توجد فقط لغرض وحيد هو تلبية احتياجات الأعضاء.

الشكل (2.1): يوضح أنواع الثقافة التنظيمية حسب Handy



المصدر: رميلة احمد لعمور، اساسيات في ثقافة المنظمة، مرجع سبق ذكره، ص35.

- من حيث درجة التكافل والعلاقات الاجتماعية: في هذا التصنيف نميز أربعة أنواع هي:

أ. الثقافة الشبكية: وتمتاز بالقدرة على نقل الأفراد من وظيفة إلى أخرى، إذ يتم تزويدهم بالمعلومات عن طريق القنوات الرسمية وهذا التطور يرتبط بقدرة الأفراد على استخدام المعلومات بما يحقق درجة من التعاون تعمل على زيادة الإنتاجية؛

ب. الثقافة المستأجرة: وتمتاز بانخفاض العلاقات الاجتماعية وتفضيل العمل على الحياة الخاصة وهذا قد يسبب تدني نسبة الولاء مع الاستجابة السريعة لاغتنام الفرص ضد التهديدات وتوجيه الاتصالات نحو الأعمال فقط، والمنظمات التي تمتلك هذا النوع من الثقافات يمكن أن تعمل بفاعلية عندما تكون أهدافها واضحة وقابلة للقياس والتغييرات سريعة ومتعددة ولديها إمكانيات وتحقيق المزايا التنافسية؛

ت. الثقافة الجزئية: وتمتاز بانخفاض البعد الاجتماعي الذي سبب انخفاض الإحساس لدى الأفراد بأنهم أعضاء في المنظمة، كما أن هناك ضعفا في الاتفاق حول الأهداف وعوامل النجاح بالشكل الذي يسبب التعارض بين الأهداف الاستراتيجية؛

ث. الثقافة العامة: وتمتاز بارتفاع درجة التكافل والعلاقات الاجتماعية في آن واحد وبما يؤدي إلى تكوين صداقات محددة والعمل لفترات طويلة إذ تمتد العلاقات خارج الوظيفة. كما أن صغر حجم المنظمة يجعلها تتخصص بإنتاج منتج واحد، وهذا النوع من الثقافات يوجد في المنظمات الناضجة التي يعمل أفرادها سوياً لتطوير الصداقات والأهداف المشتركة.

- من حيث درجة الرسمية: وتنقسم الى نوعين كالآتي:

أ. الثقافة غير رسمية: وتستند إلى الحاجة الاجتماعية للجماعة والمعايير والقيم الشائعة فيما بينهم وتنعكس في صورة تجمعات ودية ويشعر كل فرد بالتزام أخلاقي تجاه بقية الأعضاء، مع الالتزام بتنفيذ متطلبات العمل والحصول على الراتب، والالتزام تجاه المنظمة مما يؤدي إلى الولاء وتعزيز الضمان لدى الفرد وبناء علاقة تبادلية مشتركة بعيدة عن المصلحة الذاتية المنفردة؛

ب. الثقافة الرسمية: ويستند هذا النوع من الثقافة إلى علاقات مادية تنشأ خلال مساومات تحصل بين الأفراد، لذا فإن علاقة الفرد بالمنظمة تكون علاقة تعاقدية محكومة بشروط التعاقد بينهما، ويتحمل الفرد مسؤوليات محددة عن الأداء وان تقدم المنظمة وعدا للأفراد بتحفيظات يحصلون عليها عند تحقيقهم لزيادة في الأرباح.

المطلب الثالث: أبعاد، نظريات الثقافة التنظيمية ونماذجها

ستتطرق في هذا الجزء الى دراسة ابعاد الثقافة التنظيمية، نظرياتها ونماذجها كالآتي:

أولاً_ أبعاد الثقافة التنظيمية:

يوجد هناك اختلاف كبير بين مختلف المنظرين في تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية، ويمكن تلخيصها كما

يلي: 24.

حسب تصنيف كامل محمد المغربي يقسمها إلى:

1. مرونة التنظيم وقدرته على الاستجابة والتأقلم لمتغيرات الظروف الداخلية والخارجية؛
2. طبيعة العمل ومتطلبات العمل من حيث طبيعتها الروتينية، التي تحد الإبداع أو أنها تثير التحدي لدى العامل، فتدفعه إلى التجربة والابتكار والإبداع؛
3. التركيز على الإنجاز أن معظم المشروعات تؤكد على الإنجاز كأساس للمكافأة أو الترقية والتقدم؛
4. أهمية التنمية الإدارية والتدريب وهو درجة ما توليه الإدارة من اهتمام لتدريب وتطوير العاملين، فالاستثمار في العنصر البشري يعتبر من أهم أنواع الاستثمارات لما يسببه من ثقة في النفس للمتدرب لتحقيق أهدافه ويرفع من معنوياتهم وبالتالي يؤدي لتقليل معدل الدوران للعاملين في المشروع؛
5. أنماط السلطة فالسلطة المركزية توحى بالتصلب وعدم المرونة، وبالتالي تحد من الإبداع لأن الموظف لا يملك اتخاذ القرار؛
6. أسلوب التعامل بين العاملين والإدارة، فالأسلوب الذي تتبعه الإدارة يحدد نمط تعامل العاملين معها، فالإدارة التي تتطلب الصدق والأمانة والإخلاص وتعاملهم بالمثل، تحصل على تعاون العاملين وإخلاصهم في العمل وحرصهم على مصلحة المشروع، عكس الإدارة التي تتبع نظام "فرق تسد"، لأنها ترى اتفاق العاملين يشكل تهديدا لها، وهنا تكثر المشاكل مما يؤثر على أدائهم؛
7. أنماط الثواب والعقاب: إن الهدف من المكافأة والعقاب هو تكرار سلوك معين مرغوب أو تعديله، فالمكافأة تعطى للمنجز من أجل تكريس السلوك المرغوب به، والعقاب يقع على كثير التغييب وغير المنجز والمستهتر بالقانون والنظام؛

24 خنيش يوسف، مصدر سبق ذكره، ص 61-62.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

8. الأمن الوظيفي: وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يطلبها العاملون، كالأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من إجراءات إدارية تعسفية، الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع روح المعنوية، وبالتالي تحسين الأداء وزيادة الولاء؛

كما أن نجمع الأبعاد التالية للثقافة التنظيمية:

- ✓ المبادرة الفردية: درجة الحرية والمسؤولية والاستقلالية لدى الأفراد، مستوى التفويض والتمكين؛
- ✓ العمل الجماعي: من خلال تكوين جماعات عمل تكون متجانسة، ولها نفس الأهداف والاهتمامات؛
- ✓ مدى تقبل المخاطر: مدى تشجيع الأفراد نحو الإبداع وتقبل المخاطر، تقبل التغيير؛
- ✓ مستوى التوجيه: مدى وضوح الأهداف والتوقعات المطلوبة من العمال والإدارة؛
- ✓ مستوى التكامل: التنسيق بين مختلف جماعات العمل فيما بينها لإنجاز العمل؛
- ✓ مدى دعم الإدارة: دعم الإدارة العليا للعاملين، ما توفره من اتصالات واضحة مكافآت للعاملين؛
- ✓ مستوى الرقابة والإشراف: نوع ونظام الرقابة المتبع وحجم الإشراف المباشر؛
- ✓ طبيعة الهوية: مدى الولاء للمنظمة بدل الولاء للوحدات الفرعية التي يعملون فيها أو تخصصاتهم المهنية؛
- ✓ نظام الحوافز: هل يقوم على الأداء أم المحاباة، الأقدمية أم الخبرة والكفاءة، وغيرها من المعايير؛
- ✓ التعامل مع الصراع: احترام وجهات النظر المختلفة، والمدى الذي يسمح للعاملين بإظهار الانتقادات بصورة مكشوفة؛
- ✓ أنواع الاتصال: إلى أي مدى تقتصر الاتصالات في المنظمة على التسلسل الهرمي الرأسي على شكل أوامر، التحفيز على الاتصال الصاعد، الاتصالات القطرية.

ثانياً_ نظريات الثقافة التنظيمية:

منذ ان بدأ الباحثون والمتخصصون في التوجه نحو الاهتمام بموضوع الثقافة التنظيمية، تطرق الباحثين لأغلب جوانب الثقافة التنظيمية، وتمخضت عنها هذه النظريات الستة كالآتي:²⁵

1) نظرية القيم:

يؤمن أنصار هذه النظرية بندرة وجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة، انما الثقافة الواحدة يسودها عدد محدود من القيم، والاتجاهات تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة، وكل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها، تسيطر على تفاعل الأفراد، وتحدد الكثير من أنماطهم الثقافية؛

2) نظرية روح الثقافة:

تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص، والسمات المحددة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية، وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة والعاملين في المنظمة وعليه يمكننا القول إن روح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم، وتحدد أيضا النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المنظمة المستمدة أصلا من ثقافة المجتمع، وهذا يجعل روح الثقافة لأية منظمة إدارية تتمثل في جانبي الاستمرار والتطور؛

3) نظرية التفاعل مع الحياة:

تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم، والتي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحدته القيادية، والتي يؤدي القائد من خلالها دوره الأساسي في التنظيم دون التصادم مع غيره، ويتمثل جوهر هذه النظرية في أن أسلوب النظر إلى الحياة يختلف عن روح الجماعة، وعن أسلوب التفكير وعن الطابع القومي، و إنما يمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم مسبقا عن الأشياء والأشخاص الذين يؤدون أدوار مهمة في حياتهم العملية، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة، ودرجة تماسكها وأسلوب تعاملها مع القادة والزلاء داخل المنظمة؛

4) نظرية سحبة الثقافة:

تتمحور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة. وتعتبر هذه الخبرة عن الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية او يعبر عن مجموعة المشاعر والعواطف نحو العالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة وهذه الخبرة تنامي من خلال التدريب والممارسة الذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد، وينتج عن هذا التراكم شكل المهارة والمعرفة التي تحدد

²⁵ مهدي صالح السامرائي، الفكر الإداري والقيادي الحديث، طبعة الأولى، دار البازوري العلمية، عمان/الأردن، 2021، ص206-207.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

سلوك الفرد وتؤثر فيه، وتتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات الى نوع من التناسق، والتوافق مع القيم والتوجهات العامة في شخصيات الأفراد؛

ثالثاً_ نماذج الثقافة التنظيمية:

لقد قام العديد من الباحثين في موضوع الثقافة التنظيمية، بصياغة أفكارهم وتطبيقاتها في شكل نظريات ضمن النماذج التالية والتي سنرتبها وفق تسلسلها الزمني:

1) نموذج Hofstede-1980:

قام **Hofstede** المنظور الدولي لدراسة ثقافة شركات الاعمال الدولية بمختلف قطاعات الاقتصاد الدولي، ويسمى أحيانا بمنظور الثقافات المتقابلة حيث تعمل تلك الشركات بمجموعة دول مختلفة بطبيعة تكوينها الثقافي، ونرى أن **Hofstede** تقع ضمن تيار فكري ظهرت بوادره في النصف الثاني من القرن العشرين، وأخذ مداه في عقد الثمانينات من ذلك القرن ومازال الاهتمام قائماً، فنموذجه ينتمي إلى المدخل الثقافي في دراسة المنظمة وتحليلها، وادارتها وما ينتج عنها من عمليات وسلوك ونتائج؛

ويصنف ضمن إدارة التنوع ومنها التنوع الثقافي، وقد أكسب ذلك الانتهاء والتصنيف نموذج **Hofstede** سعة في الانتشار في مؤلفات المنظمة، والأعمال والإدارة، والحقول العلمية والعملية المهمة بدراسة تحليل ثقافة المنظمة وقيادتها وقادتها، وادارتها ومديريها وباقي العاملين والمتعاملين معها من ذوي المصالح المختلفة.

تدور فكرة نموذج **Hofstede** حول البحث واستمرارية البحث عن وصف أكثر شمولية وواقعية لأبعاد الثقافة تشخيصاً وتحديداً لمستوى إدراك المديرين العاملين بالشركات الدولية والمنتجين لدول مختلفة، وتمثل الأبعاد فيما يلي: ممكن ملاحظة الشكل (3.1)؛

1.1. التفاوت بتوزيع القوة: مدى قبول الأفراد للاختلافات في القوة والمكانة فيما بينهم بمعنى مدى استعداد

أفراد المجتمع ومنظّماته لتقاسم القوة بشكل متساوي أو مختلف زيادة بتركيز القوة وانخفاضاً؛

1.2. الفردية والجماعية: مدى حاجة وتأکید المجتمع ومنظّماته على حرية الأفراد واستقلاليتهم مقارنة

بالرغبة والاستعداد للعمل الجماعي. بمعنى ترجيح الاهتمام بالإنجاز الفردي على حساب الإنجاز

1.3. الجماعي ومن ثم مساهمة الأفراد والمجموعات في تحقيق النجاح والارتقاء للمسؤولية الاجتماعية؛

1.4. تجنب عدم التأكيد: مدى شعور الأفراد ومؤسساتهم بتوفر قدرة التعامل مع مواقف غامضة ومحدودية

قدرة التنبؤ بأحداث المستقبل، يقابله تجنب وابتعاد وتفاذي التعامل مع الخطر والتغير وعدم التأكيد،

بمعنى البحث عن الاستقرار والأمان والتأكيد على اعتماد قواعد عمل رسمية وقوانين وأنظمة بدرجة أعلى؛

1.5. الذكورة والأنوثة: مدى توفر فرص التعامل بعدالة مع الرجال والنساء، وأن تكون خصائص الذكورة والأنوثة ذات أهمية ومرغوبة، وكذلك الرغبة بمنح الأدوار والأعمال الوظيفية، وما يتصل بهما من قدرات وعوامل جذب وتنافسية تكون واضحة وميسرة لكليهما على قدم المساواة؛

1.6. التوجه نحو الوقت: مدى اهتمام المجتمع ومؤسساته والتركيز على التوجهات المستقبلية بعيدة وقريبة الأمد، وما يتصل بهما من نتائج إنجاز آنية وأخرى تتعلق ببناء السمعة والثقة في المستقبل بعيد الأمد، لا يمكن فهم أبعاد الثقافة بصورة منفردة فإنها تأخذ الاهتمام الفهم الكلي، بمعنى اهتم النموذج بدراسة وتحليل مستوى جميع تلك الأبعاد وضمن منطق تعدد مستويات الإدراك والفهم.

(2) نموذج Ouchi-1981:

انطلقت فكرة هذا النموذج من أفكار المدرسة الإنسانية خاصة افتراضات نظرية (X&Y) المفسرة للفلسفة التقليدية والفلسفة الإنسانية التي يعتمدها المديرون في التعامل مع المرؤوسين وتوجيه جهودهم واستثمار طاقتهم لتحقيق أهداف المنظمة بنجاح، وقد حملت فكرة نموذج الثقافة بل استمدت أصالتها من نظرية (Z) التي تتضمن مجموعة إرشادات وتوجيهات لاستيعاب معالمها النموذجية لمؤسسات الأعمال الأمريكية التي تطلعت إدارتها للاستفادة من تجربة الإدارة اليابانية رغم وجود فروق ثقافية بينهما، وتمثل تلك المعالم ما يلي:

✓ الاستخدام بعيد الأمد للعاملين؛

✓ التركيز على تنوع التخصص خلال المسارات الوظيفية للعاملين؛

✓ تنمية روحية المسؤولية الفردية؛

✓ اهتمام الإدارة بشؤون الفرد ومهامه بصورة شاملة؛

✓ نظم رقابة أقل رسمية؛

✓ اتخاذ القرار بالاتفاق والمشاركة؛

✓ بطيء معدلات الترقية.

فمن منظومة الاختلافات الثقافية بين المجتمع الياباني والمجتمع الأمريكي، وهو ما يشكل الإطار العام للبيئة الثقافية الذي تعمل فيه شركات الأعمال في اقتصاد كلا المجتمعين، استطاع Ouchi سنة 1981 عدد من

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

الاختلافات الأساسية بين فلسفة المنظمات الأمريكية، على أن الاختلافات الثقافية أساس لنجاح المنظمات اليابانية مقارنة بالمنظمات الأمريكية.

الشكل (3.1): يوضح نموذج Hofstede للثقافة التنظيمية



المصدر: علماوي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 69.

3) نموذج Peters & waterman-1982:

أسهم المستشاران **Peters & waterman** بتقديم فكرة نموذجهما في الثقافة التنظيمية، مستفيدين من تعاملها المستمر مع إدارة الشركات الأمريكية لمدة 25 سنة، ومن عملهما كباحثين ضمن مؤسسة ماكنزي للاستشارات، توج بنشر كتابهما بعنوان (البحث عن الامتياز) سنة 1982 وكانت مساهمتهما بإطار ماكنزي سباعي الأبعاد ووضع القيم المشتركة صورة رابطة محددة للثقافة التنظيمية كما يوضحها الجدول:

الجدول (1.1): يمثل إطار ماكنزي لأبعاد الثقافة التنظيمية

إطار منظمي	التركيب
توجه منظمي	الاستراتيجية
تتضمن الإجراءات والآليات	النظم
فلسفة الإدارة	الأسلوب
جوانب قوة مشتركة	المهارة
قضايا ترتبط بالأفراد	الكادر
ثقافة المنظمة	القيم المشتركة

المصدر: علماوي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 69.

فالنموذج يركز على العلاقة بين ثقافة المنظمة والأداء، فالمنظمات التي تحقق أعلى مستويات النجاح تسعى إلى اعتماد ممارسات إدارية تقودها للنجاح وتحقيق التفوق بالأداء، ويتطلب ذلك تحليل القيم الثقافية التي تقود وتحث القيام بتطبيقات إدارية ناجحة، ويعني هذا أن القيم الثقافية تكون محددة لدرجة تميز الأداء وتفوقه حدد الباحثان إطارا لخصائص المنظمة المتميزة يوضحها الجدول التالي:

الجدول (2.1): يوضح إطار خصائص المنظمة المتميزة وفق نموذج Peters & Waterman

التحيز في العمل والتصرف	امتلاك الإدارة لأذرع قوة
إبقاء الارتباط المحكم بالعلاقة مع الزبون	المواظبة نحو العمل الدؤوب
الاستقلالية والريادة	شكل بسيط وتعلم كادر
الإنتاجية من خلال الأفراد	الطلاقة والحرية في نفس الوقت وشدة التحكم

المصدر: علماوي احمد، مرجع سبق ذكره، ص 70.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

كون لتلك الخصائص انعكاساتها على تصرفات إدارة المنظمات، رغم عمل هذه المنظمات ضمن إطار التشابه الثقافي، ويمكن ذكر أمثلة مترجمة ومجسدة لحركية الخصائص في حياة المنظمة ونتائج عملياتها؛ إن القيم المشتركة المعبرة عن جوهر ثقافة المنظمة تمثل النقطة المحورية في تحرك المنظمة عبر منظومة سباعية الأبعاد، مترابطة متداخلة متكاملة في تفاعلاتها من أجل أن يكون البحث عن الامتياز وشعار التفوق بالأداء ثقافة المنظمة.

الجدول (3.1): يوضح الخصائص وانعكاسها على تميز المنظمات وفق نموذج Peters &

Waterman

أمثلة	الخصائص
العمل على اتخاذ القرار حتى إن كانت المعلومات غير كاملة	1. التحيز في العمل والتصرف
الزبون أحد المصادر للحصول على معلومات قيمة عن احتياجات الشركة التي توجه جهودها وعملياتها وأنشطتها نحوها	2. إبقاء الارتباط المحكم بالعلاقة مع الزبون
تقسم الشركة إلى أقسام ووحدات صغيرة يمكن إدارة أعمالها بما يضمن سرعة الإبداع والابتكار والمبادأة	3. الاستقلالية والريادة
ينبغي أن يتعامل الأفراد بهيبة واحترام وتمنح لهم الفرص بعدالة وموضوعية	4. الإنتاجية من خلال الأفراد
يحتفظ المدبرون الأساسيون الإدارة العليا باتصال محكم ودقيق مع المديرين بجميع مستويات العمليات والإدارة التنفيذية	5. أذرع الإدارة
تمتتع الشركة الدخول إلى مجالات أعمالها خارج ما تمتلكه من كفاءات وخبرات	6. المواظبة نحو العمل الدؤوب
هياكل مسطحة مع مستويات إدارة محدودة وعدد قليل نسبيا من مواقع قيادة الأفراد	7. شكل هيئة بسيط: تعلم الكادر
مراعاة الطلاقة وحرية التمسك بالقيم المألوفة التي تساعد الأفراد وبنفس الوقت تتحكم بحركة المنظمة في ضوء غياب القواعد والأنظمة والقوانين. بمعنى امتلاك إدارة المنظمة ومديرها مساحة وحرية التصرف تحت مظلة الفضاء الحيوي للمنظمة	8. الطلاقة والحرية في نفس الوقت وشدة التحكم بالمنظمة

المصدر: علماوي احمد، مرجع سبق ذكره، ص 77.

(4) نموذج Schein-1985:

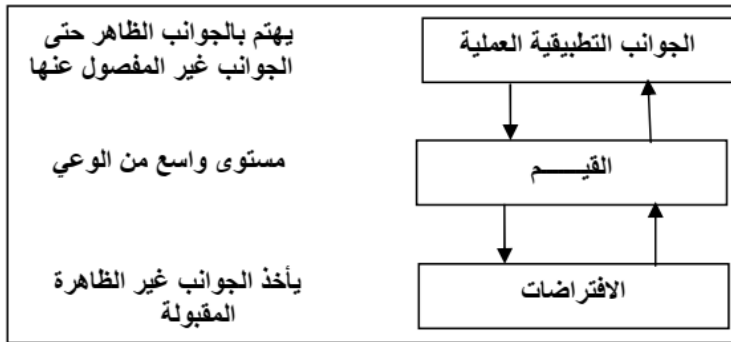
يرى الباحث Schein إمكانية تحليل الثقافة التنظيمية إلى ثلاث مستويات، وتضم هذه المستويات الثلاث عناصر صريحة وعناصر ضمنية، ففي المستوى الأول يمثل الأشياء من صنع الإنسان Artifacts وهذا المستوى هو سهل بالملاحظة والادراك ولكنه صعب الكشف لأنه يتضمن الأشياء والناط المادية وغير المادية التي تعكس تكنولوجيا المنظمة، والمصنوعات الإنسانية تتكون من البيئة المحيطة، والسلوك والعمليات اليومية؛

أما المستوى الثاني فيمثل القيم المعتنقة التي تمثل القيم والمعايير الظاهرة التي تكون مفضلة ومرغوبة من قبل المنظمة، وهذه القيم المعتنقة تصبح استراتيجيات وأهداف وفلسفات تخدم على أنها مصدر للهوية والرسالة الجوهرية وقد تكون منظمتان لهما نفس القيم المعتنقة لكن تمتلك مصنوعات إنسانية مختلفة ومتباينة تعكس تلك القيم؛

ويمثل المستوى الأخير الافتراضات الأساسية التي تعني العقل الباطن والاعتقادات والتصورات والأفكار والمشاعر التي تمثل المستوى الأعمق للثقافة وتعتبر مصدر القيم والفعال، وتمثل الافتراضات الأساسية الصور التفسيرية التي يستخدمها العاملين لإدراك الحالات، والنشاطات، والعلاقات إنسانية، ولتشكيل قاعدة العمل الجماعي، تعكس هذه الافتراضات الاعتقادات العميقة جدا التي ترتبط من الناحية التاريخية لتأسيس المنظمة وتتصف بصعوبة تغييرها.²⁶

يظهر الشكل نموذج Schein الذي يتألف من ثلاثة مستويات كالآتي:²⁷

الشكل (4.1): يوضح نموذج Schein لمستويات الثقافة التنظيمية



المصدر: علماوي احمد، مرجع سبق ذكره، ص 70.

²⁶ عامر علي العطوي، الهام ناظم الشيباني، قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية -دراسة تطبيقية في جامعة كربلاء، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12 العدد 4، 2010، ص43.

²⁷ علماوي احمد، مرجع سبق ذكره، ص 70.

5) نموذج Scholz-1987:

يطرح هذا النموذج استنتاجاً أساسياً هو أنه بسبب التعقيد فمن الأحسن الاعتماد على البحوث السابقة في هذا المجال لتحقيق فهم أفضل للثقافة وصياغتها ويرى **Scholz** ان الثقافة تصاغ على المدى الطويل بوصفها بعداً ثورياً وداخلياً وخارجياً وهي مكونات الصيغة التي قدمها وفيما يرتبط بالبعد الأول يتطابق مع ما ذكره **Schein** إلا أن **Scholz** أضاف خمس مراحل للثقافة التنظيمية وهي:

- المرحلة المستقرة؛
- مرحلة رد الفعل (الاستجابة)؛
- مرحلة التوقع؛
- مرحلة الاستكشاف؛
- مرحلة النشوة.

أما فيما يخص أي البعد الثاني البعد الداخلي فهو نتيجة لظروف داخلية تعمل داخل المنظمة، لذلك فإن المنظمة التي تعتمد عمليات معيارية للإنتاج توجد ثقافة ثابتة جداً وذات توجه عملياتي؛

أما البعد الثالث أي البعد الخارجي فيرتبط بالبيئة الخارجية وتفاعل أفراد المنظمة معها، فالمنظمة التي تتفاعل مع البيئة الديناميكية غير المؤكدة تكون ثقافتها مبتكرة وتحمل المخاطرة بشكل أكبر من بقية المنظمات. وستحدث في المبحث الموالي عن أساسيات حول جودة الخدمات البنكية من خلال التطرق إلى:

- **المطلب الأول: مفهوم الخدمات البنكية** (تعريف الخدمات البنكية وخصائصها؛ أنواع الخدمات البنكية؛ دورة حياة الخدمات البنكية)؛
- **المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمات البنكية** (تعريف جودة الخدمات البنكية؛ أهمية جودة الخدمات البنكية وأبعادها؛ نماذج قياس جودة الخدمات البنكية)؛
- **المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية في المجال البنكي** (تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية وخصائصها؛ نظم ووسائل الدفع الإلكتروني البنكي؛ الخدمات البنكية الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمات البنكية).

المبحث الثاني: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية

بعدها أصبح العالم منفتح على بعضه بانتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكل أنواعها، نظراً لمزاياها الكبيرة مقارنة بسلبياتها، ولعل أهم مجال كان ادخال هذه التقنيات فيه ثورة في حد ذاته هو الإدارة، ومن هنا سنتعرف على أساسيات حول الإدارة الإلكترونية من خلال ثلاثة مطالب هي كالآتي:

- مفهوم الإدارة الإلكترونية؛
- أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية وعناصرها؛
- متطلبات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتجربة الجزائرية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

نشهد اليوم ثورة مهمة للغاية، والتي تمس جميع القطاعات، جميع المهن وجميع وظائف الشركة وذلك بفضل الإنترنت والابتكارات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.²⁸

وهذا مما يفرض على المنظمات والإدارات التوجه نحو عالم الرقمنة من خلال توسيع وتعميم الإدارة الإلكترونية على جميع إدارات المنظمات حكومية كانت او خاصة.

وعليه في إطار التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية سنقوم بالتطرق للعديد من النقاط بالترتيب الآتي:

- ✓ تعريف الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تاريخ ظهور الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمفاهيم أخرى.

أولاً_ تعريف الإدارة الإلكترونية

من خلال التدقيق في هذا المصطلح، وجدنا أن أصل هذا المصطلح مشتق من الكلمة الإنكليزية

e-government لكن عند نقله إلى العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم بحذافيره وبشكل جامد، ولهذا ننصح باستخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلا من مصطلح الحكومة الإلكترونية.²⁹

²⁸ Kalika Michelle, management est mort, vive l'e-management, *Revue française de gestion*, France, 129, 16 Avril 2000, P68. <https://www.cours-gratuit.com/cours-management/cours-e-management-le-management-est-mort-vive-le-e-management>

²⁹ فداء محمود حامد، الادارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان _الاردن، 2015، ص206.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

فمحاولة ضبط مصطلح الإدارة الإلكترونية وتقديم تعريف واضح، وجدنا العديد من التعريفات والمصطلحات المتداخلة، والتي سنقوم بالتطرق لها بالتفصيل، فمن التعريفات الشائعة نجد ما يلي:

عرفها **Kalika** بانها هي الاندماج والتكامل بين جميع عمليات الإدارة من خلال التنظيم والتحكم في آثار وفرص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة (NTIC)، من الواضح أن الإدارة الإلكترونية تغطي ما يسمى بالأعمال الإلكترونية بمعنى استراتيجيات التسويق عبر الإنترنت، ولكن يتم تجاهل الآثار التنظيمية لهذه الاستراتيجيات من حيث الهيكل وإدارة الموارد البشرية ونظام المعلومات ووظائف المنظمة بشكل عام، فهي تتعلق في المقام الأول بالمشاريع الناشئة وحتى الشركات النموذجية للاقتصاد الجديد.³⁰

يعني تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة ودقة عالية، ذلك باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق Paperless Management، والتي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال وإنجاز وظائف الإدارة (تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية).³¹

الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن النظام، الوظائف والأنشطة التي تعتمد في التشغيل على شبكات الإنترنت لتحقيقه أهداف محددة مسبقاً.³²

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في وظائف المنظمة من تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والأخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف المنظمة.³³

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية كونها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً من خلال الشبكات. ويمكن اعتبارها وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، ولذلك تعتبر عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال استخدام شبكة الإنترنت.³⁴

من خلال ما سبق يمكننا تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها مجموعة الأعمال التي تقوم على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال إنجاز الأعمال عبر شبكة التواصل ما يسهل ويقلل وقت إنجاز هذه الأعمال.

³⁰ Kalika Michelle, Loc.Cit.

³¹ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية ادارة بلا أوراق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق-سوريا، 2011، ص54.

³² Huthaifa Abdelkarim Ali Ellatif, Sammani Abdulmutalib Ahmed, E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization, **International Journal of Computer Applications**, 80, October 2013, P33. <https://www.ijcaonline.org/archives/volume80/number6/13868-1727>, visite en 2-07-2021 à 22 :07pm.

³³ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008، ص120.

³⁴ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، اصدار 2017، ص21.

ثانياً- تاريخ ظهور الإدارة الإلكترونية

ستحدث في هذا الشق عن بدايات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتاريخ نشأة مفهوم الإدارة الإلكترونية كالتالي:

بداية ظهور الإدارة الإلكترونية جاء لتطور كان طول العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي بحيث تم استخدام أنظمة الحاسوب في الأنشطة بنهاية الخمسينات والستينيات وتطور الإدارة الإلكترونية ارتبط بالتطور التكنولوجي للإدارة منذ بداية احلال الالة مكان الانسان الى ان وصل الى الانترنت وشبكات الاعمال، فرأت المنظمات ان استخدام الحواسيب يعني السرعة في انجاز الاعمال وتقليص الوقت والحفاظ على الموارد.³⁵

وأطلقت شركة IBM سنة 1964 جهاز الشريط الممغنط ST/MT، بحيث انه عندما تكتب الرسائل تخزين الكلمات على الشريط الممغنط بحيث وفرت جهدا ووقتا كبيرا خاصة عند ارسال نفس الرسالة لعدد كبير من الأفراد.³⁶

في عام 1973 كان اول استخدام لمصطلح المكتب اللاورقي في الولايات المتحدة الأمريكية، في إشارة إلى فكرة مفادها أن التحول إلى العمل الرقمي **Digital**، حيث أنه في عام 1974 أخذت منظمة زيروكس Xerox تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل نوعية المكاتب مستقبلا، وفي عام 1996 بدأت شركة مايكروسوفت

الأمريكية باستخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة بشبكة محلية ، Réseaux Local مما أدى إلى تقليص استخدام الورق، وفي نهاية التسعينيات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية عند انتشار شبكة الإنترنت بالعالم، وهو ما حفز ظهور الثورة الرقمية التي تؤدي إلى عصرنة المعرفة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي تقديمها للخدمات.³⁷

ثالثاً- الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمفاهيم أخرى

في كثير من الأحيان يتم الخلط بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والعديد من المفاهيم الأخرى نتيجة لحدثة ظهور هذا المصطلح في عالم الأعمال، ومن هنا فقد كان لابد من توضيح الفرق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية وبعض المفاهيم الأخرى ومعرفة العلاقة بين كل منها وبين الإدارة الإلكترونية على النحو الآتي:³⁸

³⁵ عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، المجلد الأول، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015، ص205.

³⁶ علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2002، ص36.

³⁷ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، أبو ظبي-الامارات العربية المتحدة، 2005، ص9-10.

³⁸ محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2009، ص45.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

مما سبق يتضح توافق مفهوم الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية من حيث انه نشاط يقوم على انجاز الاعمال والمعاملات لتحقيق الاهداف المرجوة ولكنهما مختلفان في طريقة ووسيلة انجاز تلك الاعمال والمعاملات والوصول الى تلك الاهداف.

1- الإدارة عن بعد Remote Management:

الإدارة الإلكترونية والإدارة عن بعد وتقاربهما في نفس الوقت فانه يتم الخلط فيما بينهما في كثير من الاحيان كان من الضروري تحديد الفرق بينهما:

هي عملية تسمح للعاملين بالعمل خارج المنظمة بحيث تتيح للعاملين فرصة مواولة الاعمال الخاصة بالعمل من خارجها وتنقسم الإدارة عن بعد الى نوعين تقليدية وتكون اما انتاجيه او خدمية، وادارة عن بعض الالكترونية وهي تلك التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة والقيام بها وقد ظهر هذا النوع من الإدارة خلال التسعينيات ويعرف بالمنظمة الافتراضية او المكتب الافتراضي.

ومن هنا فيمكن اعتبار الإدارة عن بعد Remote management بمفهومها الحديث جزء من الإدارة الإلكترونية E-management ولكنها لا يتساويا في المعنى ولا من حيث الوظائف والاهداف.

2- الأعمال الالكترونية E-Business:

غالبا ما يحدث الخلط بين مفهومين هما الإدارة الإلكترونية E-Management وإدارة الأعمال الإلكترونية E-Business بسبب حداثة المفاهيم الإلكترونية عموما في عالم الأعمال، وعليه لابد من تحديد الفرق بينهما والعلاقة التي تربط فيما بينهما على النحو التالي:³⁹

كانت شركة IBM أول من استخدم مصطلح الأعمال الإلكترونية عندما أطلقت حملة موضوعية مبنية على مصطلح E-Business عام 1997، حتى ذلك الحين كان المصطلح الشائع استخدامه هو التجارة الإلكترونية E-Commerce.

يمكن تعريف الأعمال الإلكترونية على أنها إجراء المعاملات التجارية ووظائف المنظمة الآلية عن طريق شبكات الاتصالات الإلكترونية، سواء عبر الإنترنت او شبكات خاصة من طرف إلى طرف.

وتنقسم الأعمال الإلكترونية تنقسم إلى شقين رئيسيين هما الأعمال الخاصة والأعمال الحكومية وتنقسم الأعمال الخاصة إلى شقين هما الأعمال الربحية والأعمال غير الربحية.⁴⁰

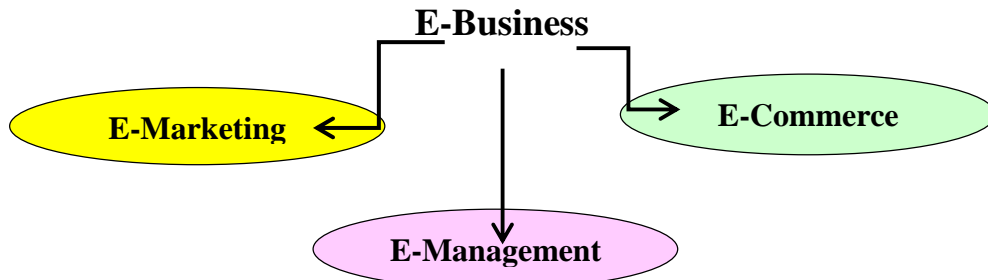
³⁹ Papazoglou P Michael, Ribbers M Pieter, **e-Business: organizational and technical foundations**, John Wiley & Sons, Canada, 2006, P25.

⁴⁰ محمد الجيزاوي، الإدارة الاستراتيجية والأعمال الالكترونية: إشكاليات النظرية والتطبيق، e-kutub Ltd، لندن، 2018، ص 200.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

يمكن القول ان إدارة الاعمال الالكترونية تشمل كل من التجارة الالكترونية E-Commerce، التسويق الالكتروني E-Marketing والإدارة الالكترونية E-Management بمعنى انها اشمل مقارنة بالمصطلحات الثلاثة كونها تعتبر مجالات تطبيق إدارة الأعمال الالكترونية.⁴¹

الشكل (5.1): يوضح مجالات تطبيق إدارة الاعمال الالكترونية



المصدر: محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص51.

المطلب الثاني: أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية وعناصرها

ان الاهتمام بتطبيق تقنيات المعلومات على مستوى الإدارة عموماً لم يأتي من فراغ بل لما هذه التقنيات من إيجابيات وفوائد سواء على المنظمة او الفرد وحتى المجتمع، وعليه في هذا الجزء سنقوم بمحاولة توضيح فيما تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية ومما ينبثق الاهتمام بها، مع التغلغل في المصطلح ودراسة خصائص الإدارة الالكترونية وعناصرها.

أولاً_ أهمية الإدارة الإلكترونية

تنبثق أهمية الإدارة الالكترونية من ضرورة وحتمية التحول من الإدارة التقليدي نحو الادارة الالكترونية، ويمكن حصرها في النقاط التالية:

- ✓ قدرة الإدارة الالكترونية على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من ثورة معلوماتية مستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، كما تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية للتحديات التي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية؛⁴²

⁴¹ محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص 51.

⁴² سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص27.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ تساعد الإدارة الإلكترونية على تبسيط الاجراءات بالمنظمة مما ينعكس ايجابيا على تحسين مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين، كما يكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة، مع اختصار وقت تنفيذ المعاملات الادارية بكل دقة وموضوعية في العمليات المختلفة بالمنظمة، كما أن تقليل استخدام الورق يساهم في حل مشكل عملية الحفظ والتوثيق بحيث لا يصبح هناك حاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها، ولا ننسى توفر الإدارة الإلكترونية إيجابيات عديدة للحكومة والقطاع الخاص والمجتمع بهدف توصيل احسن الخدمات مع تعاملات متطورة للأعمال التجارية والصناعية والسماح للمواطن القيام بأعماله بنفسه من خلال إدارة حكومية أكثر دقة وفاعلية ومن جهة أخرى يقوم النظام القائم على الادارة الإلكترونية بتسهيل العمليات الداخلية داخل اقسام الحكومة وتطوير الأداء بهدف الانتفاع من الخدمات الحكومية باقل التكاليف وأقل جهد.⁴³

ثانياً_ خصائص الإدارة الإلكترونية

تم تصميم نظام الإدارة الإلكترونية بمزيج قائم على التكنولوجيا وخصائص المنظمة المستقبلية في العالم الجديد، بالجمع بين تلك العناصر تنتج مبادئ الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:⁴⁴

مع نهاية القرن الماضي وفي ظل انتشار الاقتصاد الشبكي، وتزايد حدة المنافسة والضغط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص نذكر منها:⁴⁵

1. إدارة بلا أوراق: ذلك كون الإدارة الإلكترونية تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية؛
2. إدارة بلا مكان: وهذا كونها تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية استخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المنظمات الافتراضية؛
3. إدارة بلا زمان: عمل على مدار اليوم 24/سا، وعلى طول الأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية؛
4. تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة: فالإدارة الإلكترونية بعيدة عن التنظيمات الجامدة بحيث تقوم على المنظمات الشبكية والذكية والتي بدورها تعتمد على أساس المعلومات والمعرفة؛

⁴³ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص63-64.

⁴⁴ Yao Liu, Bin Othman Ahmad, Aballa N Ahmed, Mahdi R Omar, E-management development and deployment strategy for future organization, **African Journal of Business Management**, N5, August 2011, P6659.

<http://www.academicjournals.org/AJBM> visite en 02-07-2021 à 23:09pm.

⁴⁵ محمود عبد الفتاح رضوان، الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة-مصر، 2012، ص20-21.

5. تتسم بالشفافية: وذلك نتيجة للرقابة الإلكترونية، من خلال المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، إذ تعتبر الجسر الذي يربط بين المواطن ومنظمات المجتمع المدني والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة⁴⁶.

ثالثاً_ عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي:⁴⁷

✓ عتاد الحاسوب Hardware؛

✓ البرمجيات Software؛

✓ شبكات الاتصال Communication Network.

وفي قلب هذه المكونات تقع المعرفة من مجموعة الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية البشرية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية كما موضح في الشكل (6.1).

✓ عتاد الحاسوب: يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب من شاشات ووحدات مركزية ومستلزماته، إضافة الى نظمه وشبكاته وملحقاته⁴⁸؛

✓ البرمجيات: فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات كما هو واضح في الشكل (6.1)؛

- تضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات؛

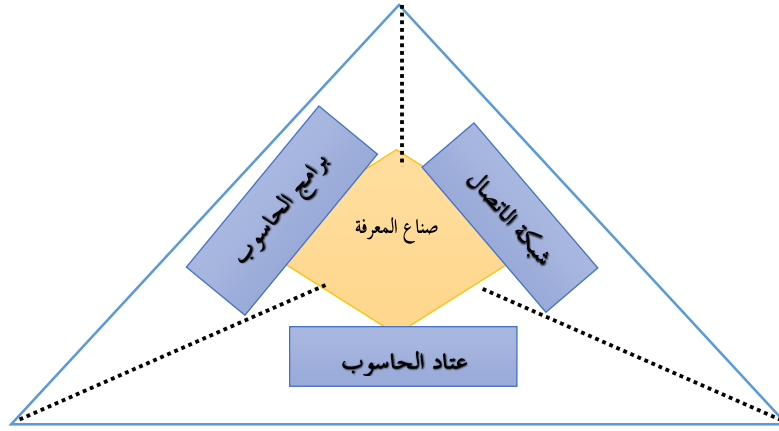
- أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط موارد المنشأة وبرامج إدارة المشروعات... الخ

⁴⁶ شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014، ص187.

⁴⁷ مصطفى يوسف كافي، مصدر سبق ذكره، ص76.

⁴⁸ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص25.

الشكل (6.1): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، مصدر سبق ذكره، ص77.

- أما فيما يخص برامج ادارة النظام فهي نظم التشغيل Operating Systems نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، ادوات تدقيق البرمجة وهندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.⁴⁹

✓ شبكات الاتصال:

أما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي للشبكات وهي ثلاثة أنواع:⁵⁰

✓ الإنترنت، Internet؛

✓ الإكسترنات Extranet؛

✓ شبكة الإنترنت Intranet؛

✓ صناع المعرفة: تعتبر اهم عنصر لمنظومة الإدارة الإلكترونية وهم من القيادات الرقمية Digital

Leadership، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ودور صناع المعرفة إدارة الارتباط الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية، لمحاولة تغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة، وعموما تعمل الادارة الإلكترونية على تحقيق التكامل البنوي بين عناصرها من عتاد

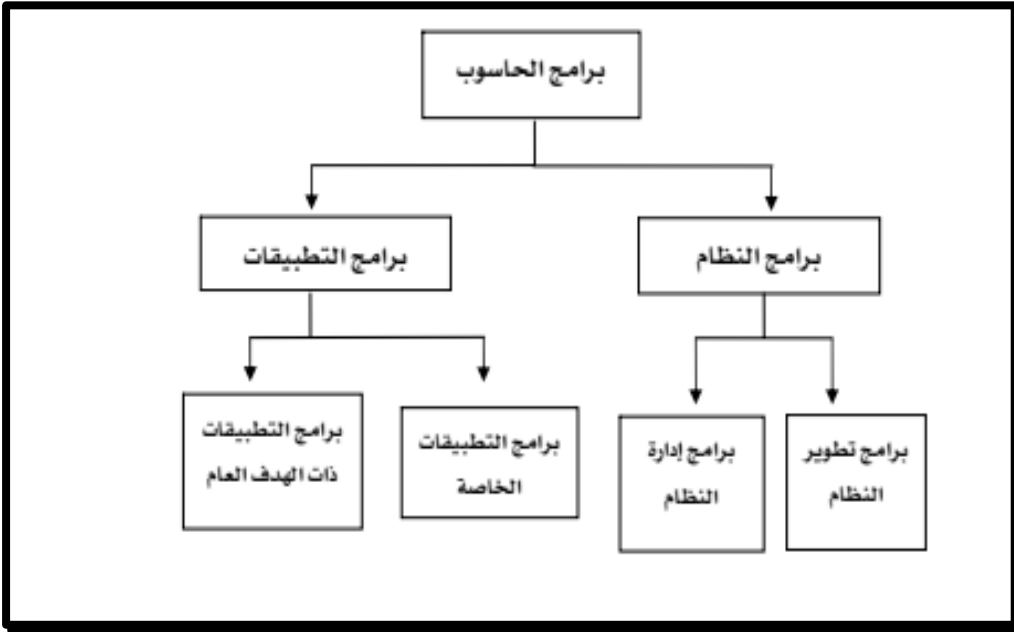
الحاسوب، البرامج وشبكات الاتصال.⁵¹

⁴⁹ مصطفى يوسف كافي، مصدر سبق ذكره، ص78.

⁵⁰ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص212.

⁵¹ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص26.

الشكل (7.1): أنواع البرمجيات



المصدر: مصطفى يوسف كافي، مصدر سبق ذكره، ص 77.

المطلب الثالث: متطلبات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتجربة الجزائرية في المجال

الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع نريد القيام به، لا بد من توفير وتهيئة العديد من المتطلبات الأساسية لتطبيق هذا المشروع على أرض الواقع، ودراسة المعوقات التي تحد من تسهيل مهمة تجسيده بسهولة لتجنبها وهذا ما ستطرق له في هذا الجزء مع محاولة تسليط الضوء على التجربة الجزائرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أولاً_ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

من خلال الاطلاع على عدة مراجع ودراسات، كل دراسة صنفت متطلبات الإدارة الإلكترونية حسب الموضوع المدروس وعليه سنقوم بتقسيم متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالشكل الذي يتلاءم ودراستنا الحالية كمايلي:⁵²

⁵² جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016، ص 89.

✓ متطلبات تقنية؛

✓ متطلبات بشرية؛

✓ متطلبات مالية؛

✓ متطلبات تشريعية.

فقد اعتمدنا أربعة أنواع من التقسيمات، والتي سنشرحها بالتفصيل كالآتي:

1. المتطلبات التقنية:

تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد) والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة أعمال الإدارة الإلكترونية وتبادل المعلومات إلكترونياً؛

توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات لتكون جاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، هذا لتحقيق الهدف منها، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة لذلك والمتمثلة في تجهيزات وحواسيب وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات وبرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي، وعموما البنية التحتية التقنية تنقسم إلى:⁵³

أ. البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً.

ب. البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية؛

ت. شبكات الاتصال: وتنقسم الى ثلاثة أنواع:

- الانترنت **Internet**: هي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم تقوم بربط المجتمعات بقطاعاتها ونشاطاتها المختلفة، بحيث تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب؛

⁵³ محمد قريشي، موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي -دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة -الجزائر، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 9، 2011، ص91.

• الشبكة الداخلية أو الانترانت **Intranet**: تعتبر شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للأنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المنظمة، و فقط من ينتمي للمنظمة من يستطيع الوصول إليها والتعامل بها؛

• الشبكة الخارجية أو الاكسترنانت **Extranet**: تعتبر امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لكل من له علاقة بطبيعة نشاط المنظمة) كالموردين، الزبائن، وأطراف أخرى (بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت؛

وما يجب الإشارة إليه، هو أن شبكتي الإنترانت والإكسترنانت تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقات مع البيئة الخارجية.

2. المتطلبات البشرية:

ان العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لابد من تأهيل الموارد البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة، ويمكن إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لتناسب مع التطور التقني ولتحقيق الكفاءة عند ممارسة النشاط في ظل الإدارة الإلكترونية، وهناك جملة من المتطلبات البشرية نذكرها كالآتي:⁵⁴

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من العنصر البشري المؤهل في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترانت؛
- استقطاب أفضل الخريجين متخصصين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم؛
- التمكين الإداري للأفراد لإتاحة الفرصة من اجل التعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية؛

يمكن القول انه من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، لإيجاد إطارات متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترانت، بالإضافة إلى تقبل ونشر فكرة الإدارة الإلكترونية ووعي لأبعادها، ومتطلباتها

⁵⁴ ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية (تخصص إدارة تربوية)، منشورة، جامعة الدول العربية-المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم-معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة-مصر، 30 نوفمبر 2011، ص59.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

وأهدافها، لإحداث تغيير في ثقافة الفرد و المنظمة، لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني، وحتى تصبح العمليات الإلكترونية أحد مكونات ثقافة المنظمة لتجنب القوى المعارضة للتغيير، وتوفير البيئة المتقلبة لما تفرضه مراحل التحول نحو العمل الإلكتروني.

3. المتطلبات المالية:

ان مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتبر ضخما يحتاج الى مبالغ ضخمة لضمان الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة منه، لتحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها عند الضرورة، وبرامج تدريبية للعنصر البشري باستمرار، وعليه لابد من توفير التمويل الكافي لمشروع مثل هذا، والتي تختلف بطبيعة الحال في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية، وعليه يجب على صناع القرار التخطيط المالي الرشيد، ورصد المخصصات المالية الكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، لإجراء التحول المطلوب وضمان ديمومة التمويل المستمر؛

عليه يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات توفير الدعم المالي اللازم من اجل:

- توفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات؛
- تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المنظمة؛
- الاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في المنظمة؛
- صيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية وتحديث الأجهزة والبرمجيات.

4. المتطلبات التشريعية:

يقدم أسلوب الادارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات وإصدار القوانين والناظمة والاجراءات التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية، وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب مايلي:⁵⁵

- ضرورة إعطاء الصبغة القانونية أعمال ومعاملات الادارة الإلكترونية من خلال إصدار قوانين أو قرارات وزارية بهدف تحديد النشاطات السلبية والعقوبات المفروضة عليها للحفاظ على سرية وخصوصية العمل الإلكتروني؛

⁵⁵ عماري سمير، دور الادارة الإلكترونية في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي _ دراسة مجموعة من جامعات الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 5 أكتوبر 2017، ص 136.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- السعي لنشر الثقافة الإلكترونية، وإدخال التقنيات الرقمية ضمن المناهج الدراسية من اجل دعم الدراسات والبحوث العلمية في مجال المعلوماتية بالمنظمة؛
- إقرار الطابع الإلزامي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنظمة للتمكن من منح امتيازات للمنظمات الرائدة في ذات المجال؛
- وضع تعريف قانوني وتقني موحد للمصطلحات المتداولة والجديدة المتصلة باعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل (إدارة إلكترونية، خدمات إلكترونية، ... الخ)، والقواعد والمواصفات التقنية المتبعة أو الواجب إتباعها؛
- وعليه تحتاج الدول والمنظمات المعاصرة التي لها رغبة في نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية لديها لابد من إعادة النظر في سياستها التشريعية والتحول نحو العمل بتشريعات وقوانين جديدة تتلاءم مع طبيعة هذه الأعمال والمعاملات الإلكترونية، وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب اما إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها؛⁵⁶
- في الأخير ان متطلبات الإدارة الإلكترونية التقنية، البشرية والتشريعية تعتمد على المتطلب المالي بشكل اساسي، فبدون توفير المال لن تتحقق بالمستوى المطلوب، وأن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية على ارض الواقع يحتاج إلى توفر متطلبات عديدة ومتكاملة.

ثانياً_ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت للمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمة، كل منها صنفها بطريقة مختلفة حسب ما يتلاءم والدراسة وعليه اخترنا التصنيف الآتي وفقا لما يتوافق ودراستنا الحالية الى:

✓ معوقات تنظيمية؛

✓ معوقات تقنية؛

✓ معوقات بشرية؛

✓ معوقات مالية.

⁵⁶ جيلالي بوزكري، مرجع سبق ذكره، ص 90.

1. المعوقات التنظيمية:

تتعلق هذه المعوقات بالجانب الإداري وتمثل فيما يلي: 57

- إتباع الأساليب الإدارية التقليدية والتمسك بها في العمل وهو ما لا يتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- الاعتماد على الهياكل التنظيمية الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة؛
- الثقافة الإدارية السائدة والخوف من التغيير وتجربة التكنولوجيا وتطبيقاتها؛
- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا من اجل إرساء الإدارة الإلكترونية، والبدء في تنفيذ الخدمات إلكترونياً؛
- عدم وجود رؤية متكاملة لدى المنظمات في عملها لتنسيق جهودها للوصول للإدارة الإلكترونية؛
- عدم الاطلاع ومحاولة التقليد لنماذج ناجحة في البيئة المجاورة؛
- عدم وجود تشريعات ولوائح تنظم خاصة الإدارة الإلكترونية، لضمان أدني مستوى من الأمان والخصوصية للمعلومات؛
- عدم وجود أقسام خاصة بتنفيذ الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات لتسهيل وتوضيح الأمور العالقة والتي تخص الإدارة الإلكترونية؛
- غياب التوافق في أهداف الإدارة الإلكترونية مما يؤدي إلى اختلاف وجهات النظر وانتشار الصراعات على السلطة والنفوذ؛
- إدخال تقنية المعلومات بشكل مستقل لكل قسم.

2. المعوقات التقنية:

- والمقصود من هذا المصطلح هو نقص انتشار التحكم في تقنيات المعلومات والاتصال، فهذه التقنية دخلت متأخرة جدا للدول النامية مقارنة مع الدول المتقدمة التي قطعت اشواطاً في هذا الصدد؛
- مع كون التعامل مع مواقع الانترنت يكون غالباً باللغة الإنجليزية، فإن المنظمات تجد صعوبة خاصة مع الذين لا يجيدون هذه اللغة، ومن اسباب ضعف انتشار هذه التقنية قلة الوعي بما توفره هذه التقنيات من خدمات، كما

57 عماري سمير، مرجع سبق ذكره، ص126.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

أن عدم توفير البنية التحتية المناسبة التي تضمن تقديم تلك الخدمات بالشكل الجيد وتكلفة ملائمة من الأسباب التي تعيق انتشار هذه التقنيات ومن أبرز المعوقات التقنية ما يلي: 58

- عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند غالبية الإداريين؛
- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى ما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات؛
- معوق اللغة، خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة عن الانترنت والتقنيات الجديدة تكون باللغة الإنجليزية، بالمقابل ندرة في المواقع العربية؛
- اختلاف مواصفات الاجهزة داخل المكتب الواحد مما يجعل هناك صعوبة في الربط بينها.

3. المعوقات البشرية:

ونقصد بها الصعوبات المتعلقة بالعاملين بالمنظمة بمختلف مستوياتهم والتي تحول دون التطبيق الجيد للإدارة الإلكترونية؛ 59

ان المعوقات البشرية اغلبها لها علاقة بقلّة العاملين الذين يتقنون التعامل مع الحاسوب والتقنيات العالية المستوى والتي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية؛ 60

وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخريين لا يفقهون شيئاً من إيجابيات الإدارة الإلكترونية مع الافتقار إلى ثقافة أعمال منفتحة على التغيير وعلى الشفافية. 61

58 سالم احمد سالم، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بجامعة الجبل الغربي كلية العلوم الزنتان بليبيا، رسالة ماجستير منشورة، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج، ماليزيا، 2021، ص33-34.

59 ايمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمن، إبراهيم خريي هاشم تادرس، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريين في جامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، السعودية، العدد 1-المجلد 21، 2020، ص 290.

60 حسن عبد السلام علي عمران، فتيحة محمد عيسى الهوني، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية-دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت -كلية الاقتصاد، ليبيا، المجلد 1: العدد 2، 2019، ص30. <http://search.mandumah.com/Record/1044485> زيارة الموقع يوم 03-07-2021، على الساعة 16:20 مساءً.

61 وائل محمد جبريل، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة (ليبيا)، المجلة العلمية المستقبل القاصدي، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، المجلد 8: العدد 1، 2020، ص 80. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/138705> زيارة الموقع يوم 03-07-2021، على الساعة 16:30 مساءً.

4. المعوقات المالية:

هي عبارة عن العراقيل التي تنتج من مشاكل بالتمويل في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية ونذكر منها ما يلي:⁶²

- قلة الموارد المالية للمنظمات المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج؛
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- التكاليف العالية للبرامج والأجهزة الإلكترونية وملحقاتها إضافة لتكلفة استخدام شبكة الانترنت؛
- جمود التمويل في المنظمات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقاً؛
- تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات التحديث والصيانة لأجهزتها وشبكاتها، والكثير من العمليات المكلفة سواء في استبدال قطع وأجهزة جديدة من القطع الداخلية لأجهزتها؛
- تقف تكلفة استخدام شبكة الأنترنت عائقاً أمام الأسر الفقيرة، مما يعيق إمكانية تواصل هذه الأسر مع الإدارات في ظل الإدارة الإلكترونية؛
- ضعف القدرة الشرائية لبعض الافراد لاقتناء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه؛
- الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنيات المعلومات والاتصال خاصة على مستوى الدولة ككل.

ثالثاً- تجربة الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية

بعدما تطرقنا للمفاهيم التي تخص الإدارة الإلكترونية، كان لزاماً علينا التعرف على واقع الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية كونها تعتبر جزءاً من هذا العالم وعليها مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية وستتطرق في هذا الجزء الى اهم العناصر والمتمثلة في النقاط الاتي ذكرها:

✓ مشروع الجزائر الإلكترونية 2009 – 2013؛

⁶² جيلالي بوزكري، مرجع سبق ذكره، 126.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

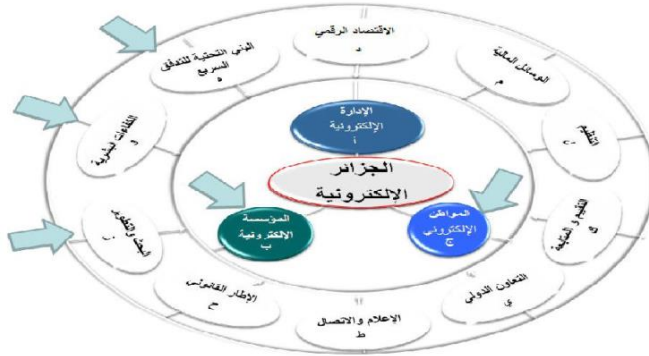
✓ واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات متابعة وتقييم مشروع الجزائر الإلكترونية 2013؛

✓ واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات الأمم المتحدة.

أ. مشروع الجزائر الإلكترونية 2009 _ 2013:

من اجل تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية اعدت الجزائر مخططا متعدد القطاعات، وهو ما سمي باستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2009 – 2013 فتم من خلاله تحديد الأهداف والأعمال الواجب تنفيذها في حدود خمس سنوات، ويرتكز المخطط على ثلاثة عشر محورا اساسي، بحيث تم تحديد كل محور ووضع أهدافه الرئيسية على مدى الخمس السنوات، مع وضع لائحة للعمليات اللازمة لذلك، وتعرف أيضا بمشروع الجزائر الإلكترونية، فتم إطلاقه من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتم التشاور فيه مع المنظمات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، إذ شارك أكثر من ثلاثمائة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر، وعليه تم اعتماد هذه الخطة من خلال تقييم وضعية قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر؛⁶³

الشكل (8.1): المحاور الرئيسية لبرنامج الجزائر الإلكترونية 2013



المصدر: جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص 166.

من خلال الشكل السابق نجد انه هناك ثلاثة عشرة محاور أساسية يمكن تفسيرها كالآتي:⁶⁴

⁶³ الياس شاهد، الحاج عرابة، عبد المنعم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 3، 2016، ص 130. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/142835> تم زيارة الموقع بـ 05.07.2021، على الساعة 20:49 مساء.

⁶⁴ جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص 166.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

• المحور الرئيسي (أ): تسريع استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية

وهذا المحور يتخصص بالجوانب التالية:

✓ استكمال البنى الأساسية المعلوماتية؛

✓ وضع نظم إعلام مندمجة؛

✓ نشر تطبيقات قطاعية متميزة؛

✓ تنمية الكفاءات البشرية؛

✓ تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والمنظمات والإدارات.

• المحور الرئيسي (ب): تسريع استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال في المنظمات الإلكترونية

ويتخصص هذا المحور بالنقاط التالية:

✓ دعم تملك تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من قبل المنظمات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ تطوير تطبيقات أداء الشركات؛

✓ تطوير عرض الخدمات الإلكترونية من طرف الشركات.

• المحور الرئيسي (ج): تطوير آليات واجراءات التحفيزية الكفيلة يتمكن المواطنين من الاستفادة من

تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) المواطن الإلكتروني

تهدف عموماً الى تعميم الوصول للإنترنت كهدف رئيسي، يتفرع بدوره إلى ثلاثة أهداف خاصة:

✓ إعادة بعث عملية أسرتك عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات التدفق السريع مع

توفير التكوين لكل فئات المجتمع؛

✓ الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الإنترنت والمنصات المتعددة الوسائط

والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة لتسهيل الوصول للإنترنت؛

✓ توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الإنترنت.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

• المحور الرئيسي (د): دفع تطوير الاقتصاد الرقمي

الهدف الرئيسي يتمثل بتهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويتفرع هذا الهدف الرئيسي إلى أربعة أهداف:

- ✓ مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والمنظمات في إطار إعداد استراتيجية (الجزائر الإلكترونية)، بوضع آلية شراكة مستدامة بين القطاع العمومي والخاص؛
- ✓ توفير كل الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز؛
- ✓ وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون؛
- ✓ توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتصدير.

• المحور الرئيسي (ه): تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة

الهدف الرئيسي لهذا المحور يتمثل في إنجاز بنية تحتية للاتصالات ذات التدفق السريع، ذات خدمات عالية الجودة وآمنة، تمثل الأرضية التي تقوم عليها كل العمليات التي تؤدي إلى تقديم خدمات للمواطنين والمنظمات والإدارات ويتفرع إلى أربعة أهداف:

- ✓ تأمين البنية التحتية الوطنية للاتصالات؛
- ✓ تأمين الشبكات؛
- ✓ توعية خدمات الشبكات؛
- ✓ التسيير الفعال لاسم نطاق (DZ) بمعنى تحسين رؤية الجزائر، وإنشاء وكالة تسيير اسم النطاق. إطلاق عملية وطنية لبلوغ استخدام مليون اسم نطاق (DZ) في إطار الجزائر الإلكترونية 2013.

• المحور الرئيسي (و): تطوير الكفاءات البشرية

- لابد من إرفاق تعزيز البنية التحتية بالتكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولتحقيق هذا الهدف لزم توفير ما يلي:
- ✓ إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني وتطويرها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
 - ✓ تلقين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لجميع الفئات الاجتماعية، أسر، موظفين.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

• المحور الرئيسي (ز): تدعيم البحث – التطوير والابتكار

الهدف الرئيسي لهذا المحور تطوير المنتجات والخدمات التي لها اضافات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتعزيز نشاط البحث والتطوير والابتكار وتشمل الأهداف الفرعية التالية:

- ✓ التنظيم والبرمجة وتثمين نتائج البحث وكشف الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات؛
- ✓ إنشاء مراكز البحث التكنولوجية منها CERIST وتشغيل الحضيرة المعلوماتية بسيدي عبد الله وحظائر وطنية أخرى؛
- ✓ تكوين ودورات تدريبية للباحثين في الخارج؛
- ✓ تطوير التعاون العلمي مع مراكز البحث والجامعات الأجنبية.

• المحور الرئيسي (ح): ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني

من الضروري ضبط مستوى الإطار القانوني للتوافق مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات، مع ملاحظة النقائص والصعوبات المسجلة، فالهدف الرئيسي هو تهيئة مناخ من الثقة لتطبيق جيد للإدارة الالكترونية ويستلزم لذلك ما يلي:

- ✓ تحديد إطار تشريعي وتنظيم ملائم؛
- ✓ إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالهوية الالكترونية وحيدة للأفراد والشركات والتوقيع الالكتروني؛
- ✓ إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالمبادلات الالكترونية والمصادقة عليها وفق إطار قانوني وتنظيمي يحدد صلاحية العقود الالكترونية.

• المحور الرئيسي (ط): المعلومات والاتصالات

يلعب كل من للمعلومات والاتصالات دورا رئيسيا ومرجحا في اقتصاد المعرفة، فالصحافة المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت في تطور حقيقي إذ بعد ما كانت العناوين منعدمة في هذا المجال سنة 2000 تجاوزت 15 في سنة 2008، وتتمثل الأهداف الخاصة بالنسبة لهذا المحور في:

- ✓ إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر؛
- ✓ بناء نسيج جمعيات كامتداد للمجهود الحكومي.

• المحور الرئيسي (ي): تثمين التعاون الدولي

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

ان التعاون مع بلدان متطورة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ينتج عنه تراكم في المعارف الذي لضمان استمرارية المشاريع وانتشارها، والذي لم تحققه المشاريع المبعثرة للجزائر، لا سيما مع الاتحاد الأوروبي في إطار مشروع MEDA2؛

بتمثل الهدف الرئيسي للتعاون الدولي في امتلاك التكنولوجيات والمهارات، وله هدفين اساسين هما:

✓ المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية؛

✓ إقامة شراكات استراتيجية لامتلاك التكنولوجيات والمهارات.

• المحور الرئيسي (ك): آليات التقييم والمتابعة

ان عملية التقييم تتماشى مع كل مراحل عملية إعداد وتنفيذ وتحقيق العمليات التي تقوم بتجسيد الأهداف الاستراتيجية للجزائر الإلكترونية؛

فالهدف الرئيسي للمحور هو تجديد نظام مؤشرات متابعة وتقييم لقياس مدى تأثير تكنولوجيات المعلومات والاتصالات على التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة وإجراء تقييم لتنفيذ المخطط الاستراتيجي (الجزائر الإلكترونية 2013)، ويتم ذلك من خلال هدفين هما:

✓ إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية؛

✓ إعداد قائمة مؤشرات ملائمة.

• المحور الرئيسي (ل): إجراءات تنظيمية

للقيام بالإصلاحات على مستوى قطاع الاتصالات، وضعت الجزائر هياكل دعم لسياستها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك بتحويل وزارة البريد والمواصلات سابقا إلى وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إضافة لإنشاء شركتين منفصلتين (اتصالات الجزائر) و (بريد الجزائر)، مع إقامة سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، للفصل بين الاستغلال والضبط؛

لتحضير السياسة الموجهة لترقية مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي شكلت لجنة وزارية ما يسمى باللجنة الالكترونية، ويترأسها السيد رئيس الحكومة وتضم وزراء في ذات التخصص كما تم تشكيل لجنة تقنية من اجل الدعم التقني، وتمثلت اهداف المحور فيما يلي:

✓ تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات؛

✓ تدعيم قدرات التدخل على المستوى القطاعات والهيئات المتخصصة.

• المحور الرئيسي (م): الموارد المالية

لتنفيذ استراتيجية (الجزائر الإلكترونية) يحتاج موارد مالية معتبرة يستحيل توفيرها من مصدر واحد، وعليه لابد من استغلال جميع مصادر التمويل المتاحة، كما انه لابد ان تكون الإجراءات التشريعية أو التنظيمية أو المادية مقترنة بتقييم مالي دقيق، ويحدد برنامج ميزانية استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 وفق المراحل التنفيذية المرتقبة ويتم عرضه سنويا لغاية استكمالها مع تدقيقه بصفة دورية طول فترة 2009 _ 2013.

وجهاً التمويل المقدمة من طرف اللجنة الإلكترونية وضعت كما يلي:

✓ جهاز التمويل: تقييد المصاريف على مستوى:

- ميزانية الدولة، بعنوان التجهيزات والتسيير؛
- صناديق لدعم التنمية الاقتصادية تتمثل في (صناديق ترقية المنافسة الصناعية والصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب وبرنامج دعم وتطوير المنظمات الصغيرة والمتوسطة وبرنامج MEDIA لدعم المنظمات المتوسطة والصغيرة؛
- الموارد الخاصة للمنظمات.

ب. واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات متابعة وتقييم مشروع 2013:

يعد تطوير قطاع الاتصالات والقطاع الرقمي من الأولويات التي حددتها الجزائر لنفسها، أدى الانفتاح على المنافسة في سوق الاتصالات بعد نشر القانون العام رقم 3-2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات، إلى تغيير جذري في نهج السلطات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية ويمكن من تحقيق نتائج ملحوظة، لا سيما في سوق تكنولوجيا الهاتف المحمول الذي أدخل تكنولوجيات الجيل الثاني G2 في عام 2001، والجيل الثالث G3 ديسمبر 2013، والجيل الرابع G4 سبتمبر 2016؛

بهدف إدخال مزيد من التحسينات على هذا السوق، أدخل القانون 18-4 المؤرخ بسنة 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، أحكاما لصالح تهيئة مناخ يفضي إلى ريادة الأعمال وتحسين شروط الوصول إلى سوق الاتصالات الإلكترونية وتحسين جودة الخدمة لصالح جميع المواطنين دون استثناء؛ فمن خلال الاطلاع على تقارير منشورة على مستوى وزارة البريد والمواصلات الجزائرية تقوم بوصف واقع الإدارة الإلكترونية بالجزائر من خلال عدة مؤشرات سندرسها كالآتي:

يقدم هذا التقرير لمحة عامة عن التطورات التي لوحظت من خلال مؤشرات للسداسي الأول لسنة 2020

التالية:65

▪ مؤشرات تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومجتمع المعلومات:

1. مؤشرات شبكة الهاتف الثابت؛

2. مؤشرات شبكة الهاتف النقال؛

3. مؤشرات شبكة الانترنت؛

4. مواقع الويب والخدمات عبر الانترنت؛

5. عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات.

سنتطرق للمؤشرات الثلاثة الأخيرة والتي تتعلق بمؤشرات شبكة الانترنت؛ مواقع الويب والخدمات عبر الانترنت؛ وعدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات.

1. مؤشرات شبكة الانترنت:

سيتم دراستها من خلال المقاييس الثلاثة التالية:

✓ شبكات الألياف البصرية؛

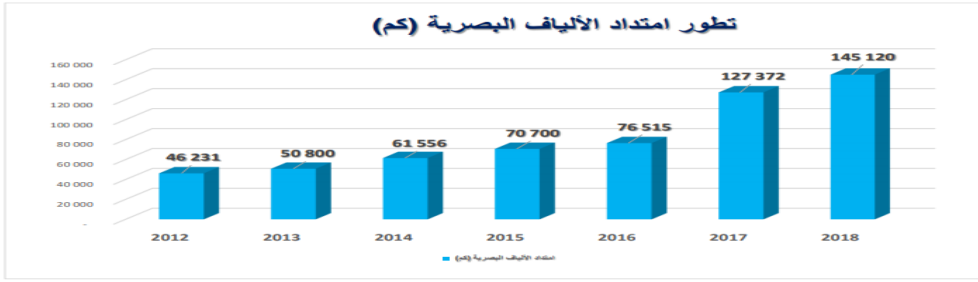
✓ عدد مشتركى الانترنت؛

1.1 شبكات الالياف البصرية:

وفقا لهذا المؤشر كانت الاحصائيات المنشورة في التقرير الخاص بوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة للمديرية العامة للاقتصاد الرقمي متمثلة في الشكل (9.1) كالآتي:

⁶⁵ موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs> زيارة الموقع يوم 03-07-2021، على الساعة 18:23 مساء.

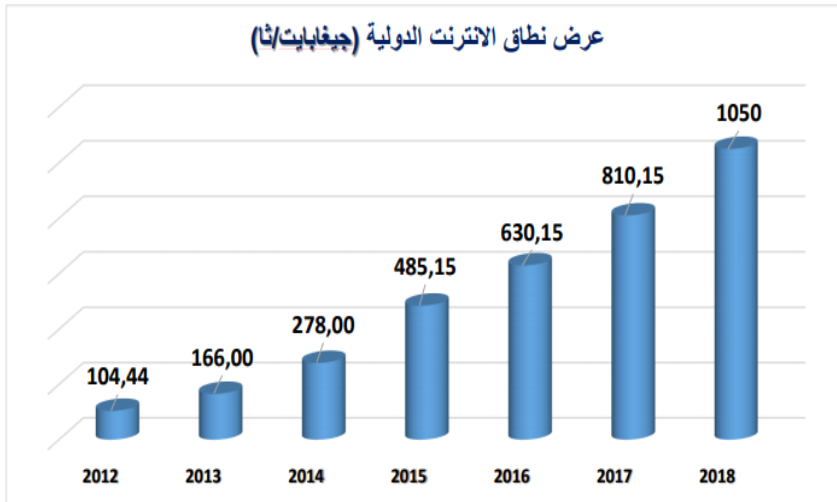
الشكل (9.1): يوضح تطور طول الاليف البصرية في الفترة الممتدة بين (2012-2018)



المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السللكية واللاسلكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 7.

من خلال الشكل (9.1) نرى مدى تطور وتزايد طول الاليف البصرية المستخدمة وعرض نطاق الانترنت الدولية في الفترة الممتدة بين 2012-2018، فحسب احصائيات اتصالات الجزائر وصل طول الاليف البصرية الى ما يقارب 145120(كم) في حين عرض نطاق الانترنت الدولية كان 1050000 (ميغابايت/ثانية)؛ وكل هذا في إطار ترقية البنية التحتية وتحسين الخدمة، تتواصل الجهود المبذولة لتمديد شبكات الاتصال بالاليف البصرية.

الشكل (10.1): يوضح تطور عرض نطاق الانترنت الدولية في الفترة الممتدة بين (2012-2018)



المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السللكية واللاسلكية الجزائرية، المرجع السابق ونفس الصفحة.

من خلال الشكل (10.1) يتوضح لنا انه من أجل تلبية حاجيات مستخدمي الانترنت الجزائريين وكذا تقديم خدمة ذات نوعية، لم يتوقف عرض النطاق الدولي عن التطور بحيث بلغ في اواخر سنة 2017 حوالي 810.155 ميغابايت /ثانية وارتفع سنة 2018 الى 1050.000 ميغابايت/ثانية.

2.1. عدد مشتركى الانترنت:

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

ويقسم عدد مشتركى الانترنت الى صنفين هما عدد مشتركى الانترنت الثابت وعدد مشتركى الانترنت النقال، سندرسهما من خلال الاحصائيات المقدمة بذات التقرير السابق كما يلي:

1.2.1 عدد مشتركى الانترنت الثابت:

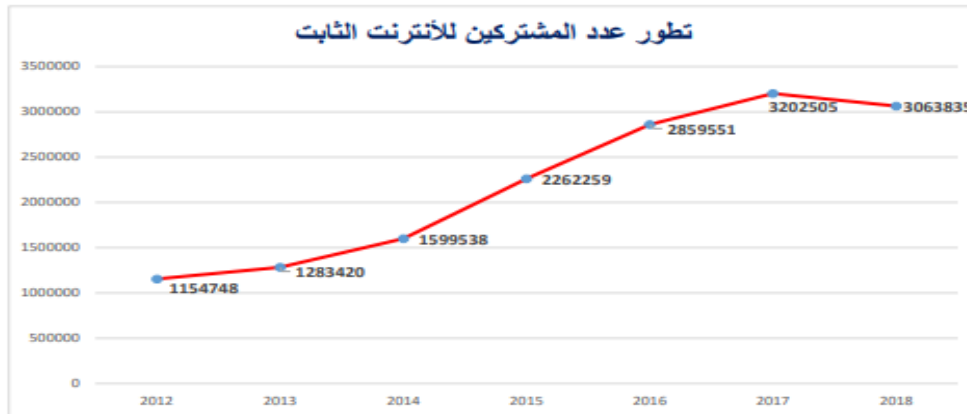
وفق هذا المؤشر كانت النتائج والاحصائيات كما في الشكل (11.1).

من خلال الشكل (11.1) يتضح لنا انخفاض عدد مشتركى الانترنت الثابت لسنة 2018 بمقدار 138.670 مشتركا مقارنة بسنة 2017، وهذا يفسر لتوجه المشتركين الى الهاتف المحمول من خلال استخدام (G4) والذي عرف توسعا كبير في نسبة التغطية.

الشكل (11.1): يوضح تطور عدد المشتركين في الانترنت الثابت في الفترة الممتدة بين

(2018-2012)

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	اى اس ال ADSL
2 172 096	2 246 918	2 083 098	1 838 746	1 518 629	1 283 241	1 154 748	الاتياف البصرية FTTX
11 369	714	/	/	/	/	/	الجيل الرابع الثابت 4G LTE fixe
861 235	920 244	775 792	423 280	80 693	/	/	الوايماكس WIMAX
619	621	661	233	216	179	/	روابط مخصصة LS
3063835	3 202 505	2 859 551	2 262 259	1 599 538	1 283 420	1 154 748	المجموع



المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 8.

2.2.1 عدد مشتركى الانترنت النقال:

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

وفق هذا المؤشر كانت النتائج والاحصائيات كما في الشكل (12.1).

من خلال الشكل (12.1) يتضح لنا فيما يتعلق بالإنترنت النقال ان الجيل الرابع حقق خلال عامين فقط من تقديمه عددا يزيد عن 20 مليون مشترك، في حين بلغ عدد مستخدمي الجيل الثالث 19.239.448، فالتكنولوجيا التي أدخلت منذ عام 2013، والتي شهدت عام 2016 ارتفاع قياسي حيث بلغ عدد المشتركين 985.227.24 مشتركا؛

الشكل (12.1): يوضح تطور عدد المشتركين في الانترنت النقال في الفترة الممتدة بين (2012-2018)

2018	2017	2016	2015	2014	2013	
19 239 448	21 592 863	24 227 985	16 684 697	8 509 053	308 019	3G
20 621 452	9 867 671	1 464 634	-	-	-	4G
39 860 900	31 460 534	25 692 619	16 684 697	8 509 053	308 019	المجموع



المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 9.

ويعود السبب في انخفاض عدد المشتركين في شبكة الجيل الثالث إلى الانتقال إلى شبكات الجيل الرابع. فيما يتعلق بالعدد الإجمالي لمستخدمي الإنترنت في الجزائر شهد بدور زيادة معتبرة من 34.663.039 مشتركا في سنة 2017 إلى 42.924.735 مشتركا سنة 2018، بزيادة قدرها 23.83%.

2. مواقع الويب والخدمات عبر الإنترنت:

وفق هذا المؤشر كانت النتائج والاحصائيات كما في الشكل (13.1).

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

من خلال الشكل (13.1) نرى زيادة وتطور في عدد الفواتير المدفوعة عبر الانترنت بشكل هائل بين سنة 2017 و2018 ولوحظ قفزة من 16545 لعام 2017 الى 45509 عام 2018.

الشكل (13.1): يوضح استخدام الخدمات عبر الانترنت وخدمات الوسائط المتعددة في الفترة الممتدة بين (2017-2018)

2018*	2017	
19 427 122	19 248 561	عدد مرات إعادة تعبئة الإنترنت عبر الهاتف الثابت
946 924	/	عدد مرات الاطلاع على الفاتورة عبر الإنترنت
45 509	16 545	عدد الفواتير المدفوعة عبر الإنترنت

* معطيات اتصالات الجزائر

المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 10.

3. عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات:

وفق هذا المؤشر كانت النتائج والاحصائيات كما في الشكل (14.1).

الشكل (14.1): يوضح عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات في الفترة الممتدة بين (2014-2018)

2018	2017	2016	2015	2014	
89	86	86	69	164	عدد مراكز النداء centre d'appel
08	08	08	08	07	الاستماع الصوتي Audiotex
30	29	29	23	20	موفر الدخول للإنترنت (FAI)
02	02	03	03	03	متعاملي نقل الصوت عبر بروتوكول الإنترنت (VOIP)
01	01	02	03	30	الاتصالات الخاصة الشاملة للنقل عبر الأقمار الاصطناعية (GMPCS)
03	2	03	03	03	المحطات الطرفية ذات الفتحة الصغيرة VSAT
01	01	01	01	01	الهاتف الثابت
03	03	03	03	03	الهاتف النقال GSM
03	03	03	03	03	الهاتف النقال الجيل الثالث
03	03	03	/	/	الهاتف النقال الجيل الرابع

المصدر: موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 11.

من الشكل (14.1) نلاحظ انه سنة 2015 انخفضت مراكز النداء بالجزائر بصفة كبيرة مقارنة بعددها سنة 2014، واستمرار تناقصها لغاية سنة 2018 حيث وصلت لـ 89 مركز بعدما كانت 164 مركز، فنشاط مراكز النداء في الشركات الجزائرية شهد نمو بسنة 2016 مع دمج 17 مركز جديد؛

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

بعد دراسة أجريت بوزارة الرييد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال مديرياتها الولائية، تم إحصاء حوالي 5548 مقهى انترن ينشط عبر التراب الوطني؛

خلال السداسي الأول من عام 2015، دخل السوق الجزائرية ثلاثة من موفري خدمة الانترنت جدد مع نشاط موفري خدمة الانترنت (ISP) ولا تزال تشهد نموا ملحوظا بالجزائر مع إضافة خمسة موفرين جدد بعام 2016.

ت. واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات الأمم المتحدة:

ان تقرير مسح الحكومة الالكترونية يصدر كل سنتين من قبل الإدارة العامة وإدارة التنمية التابعة لإدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية؛

اول تقرير للأمم المتحدة حول الحكومة الالكترونية نشر سنة 2003، ويقيس التقرير 193 دولة من خلال ثلاث محاور متمثلة في مؤشر الخدمات الحكومية على الإنترنت، البنية التحتية للاتصالات ورأس المال البشري باستخدام مجموعة من المؤشرات؛

يوفر التقرير لصناع القرار أداة لتحديد نقاط القوة وفرص التحسين في الحكومة الإلكترونية وتوجيه سياسات واستراتيجيات الحكومة الإلكترونية.⁶⁶

لمعرفة واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مؤشرات الأمم المتحدة، توجهنا لاستخراج البيانات الخاصة بالجزائر من آخر تقرير لمسح الحكومة الإلكترونية لسنة 2020 من طرف إدارة الأمم المتحدة، وعليه سندرس واقع الجزائر من خلال المؤشرات التالية:

✓ مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGDI، ويقاس من خلال المؤشرات التالية:⁶⁷

- مؤشر البنية التحتية للاتصالات TII؛
- مؤشر راس المال البشري HCI؛
- مؤشر الخدمة عبر الانترنت OSI؛

✓ مؤشر المشاركة الإلكترونية EPI.

⁶⁶ المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء، تقرير مسح الحكومة الإلكترونية، موقع وزارة شؤون مجلس الوزراء للإمارات العربية المتحدة، 2020، ص1

<https://fcsc.gov.ae/ar-ae/Pages/Competitiveness/Reports/E-government-Survey-by-United-Nations.aspx?rid=11>

تم زيارة الموقع يوم 07-07-2021 على الساعة 18:39 مساء.

⁶⁷ من اعداد الطلبة من خلال على الاطلاع على تقرير مسح الحكومة الإلكترونية 2020 للأمم المتحدة.

1.3 مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGDI:

ان مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية يقاس من المتوسط المرجح للعناصر التالية:⁶⁸

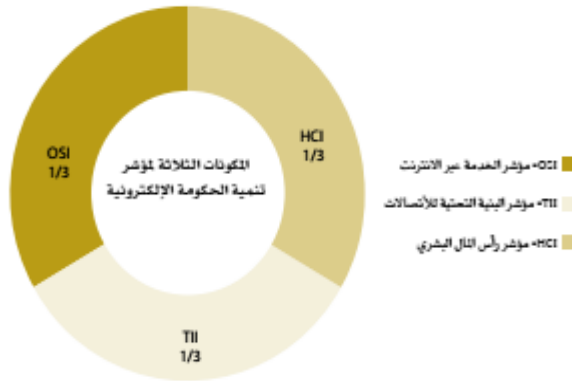
- نطاق جودة الخدمات عبر الانترنت؛
- حالة تطور البنية التحتية للاتصالات؛
- راس المال البشري.

من خلال المعادلة الرياضية التالية:

$$EGDI = \frac{1}{3} (OSI_{normalized} + TII_{normalized} + HCI_{normalized})$$

ويستخدم مؤشر EGDI كمعيار لتحديد الترتيب العددي لتطور الحكومة الإلكترونية للدول الأعضاء في الأمم المتحدة.

الشكل (15.1): يوضح المكونات الثلاثة لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGDI



المصدر: تقرير مسح الحكومة الإلكترونية 2020، مصدر سبق ذكره، ص 250.

⁶⁸ إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية لهيئة الأمم المتحدة، تقرير مسح الحكومة الإلكترونية 2020 (الحكومة الرقمية في عقد العمل من اجل التنمية المستدامة وملحق الاستجابة لفيروس كورونا كوفيد-19، نيويورك، 2020، ص 249. على الموقع: زيارة بـ 07-07-2021 على الساعة 20:08 مساء.

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020>

1.1.3 مؤشر البنية التحتية للاتصالات TII:

يقاس هذا المؤشر من خلال المتوسط الحسابي لأربعة مؤشرات هي كالآتي:⁶⁹

- عدد مستخدمي الانترنت لكل 100 نسمة؛
 - عدد مشتركى الهاتف النقال لكل 100 نسمة؛
 - اشتراك النطاق العريض النقال النشط؛
 - عدد اشتراكات النطاق العريض الثابتة لكل 100 نسمة.
- ويعتبر الاتحاد الدولي للاتصالات هو المصدر الأساسي للبيانات.

الشكل (16.1): يوضح المؤشرات الأربعة لمؤشر البنية التحتية للاتصالات TII



■ مستخدمو الإنترنت لكل 100 نسمة
■ اشتراكات الهاتف المتنقل لكل 100 نسمة
■ اشتراكات النطاق العريض المتنقل النشط
■ اشتراكات النطاق العريض الثابت لكل 100 نسمة

المصدر: تقرير مسح الحكومة الالكترونية 2020، مصدر سبق ذكره، ص252.

2.1.3 مؤشر راس المال البشري HCI:

ان مؤشر راس المال البشري يقيس تطور راس المال البشري ويقوم بذلك البنك الدولي من خلا احراز التقدم في مجالات عدة أهمها الصحة والتعليم؛

ويتكون مؤشر راس المال البشري من أربعة مكونات هي كالآتي:⁷⁰

- نسبة اللامم بالكتابة والقراءة لدى الكبار؛

⁶⁹ تقرير مسح الحكومة الالكترونية 2020، مرجع سبق ذكره، ص250.

⁷⁰ تقرير مسح الحكومة الالكترونية 2020، مرجع سبق ذكره، ص253.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- النسبة الاجمالية للالتحاق بالمدارس (الابتدائية، المتوسطة والثانوية)؛
- سنوات الدراسة المتوقعة؛
- متوسط سنوات الدراسة.

ان مصدر استخراج بيانات راس المال البشري من معهد اليونسكو للإحصاء.

الشكل (17.1): يوضح مكونات مؤشر رأس المال البشري



المصدر: تقرير مسح الحكومة الالكترونية 2020، مصدر سبق ذكره، ص253.

3.1.3 مؤشر الخدمات الالكترونية المتواجدة اونلاين OSI:

يتكون استطلاع الخدمة عبر الإنترنت لعام 2020 من قائمة تحتوي على 148 سؤالاً، كل سؤال يحتاج الى إجابة ثنائية، وكل إجابة إيجابية تطرح سؤالاً أكثر عمقا داخل الأنماط؛

فبذلك تكون النتيجة عبارة من استطلاع كمي محسن يحتوي على مجموعة أوسع من نقاط التوزيع التي تعكس الاختلافات في مستويات تنمية الحكومة الإلكترونية بين الدول الأعضاء.

ويتكون هذا المؤشر من أربعة مستويات لنضج الخدمات كالآتي:⁷¹

- مستوى 1: خدمات المعلومات الناشئة (توفير المعلومات)؛
- مستوى 2: يتضمن تعزيز المعلومات بمزيد من السياسات والقوانين؛
- مستوى 3: يتضمن الخدمات الإجرائية وفيها التفاعل الثنائي (حكومة - متعامل)؛
- مستوى 4: هو اعلى مستوى وأكثرها تقدما لمستوى الخدمات ONLINE.

⁷¹ تقرير مسح الحكومة الالكترونية 2020، مرجع سبق ذكره، ص253.

2.3 مؤشر المشاركة الالكترونية EPI:

أحد المعايير التكميلية لدراسة الأمم المتحدة، وقيس الإجراءات المتبعة في كل دولة لإشراك المواطنين في صنع السياسات والقرارات الحكومية وتطوير الخدمات العامة، وهو جزء من مؤشر الخدمات الإلكترونية. ويتم ذلك من خلال ثلاثة مستويات تبدأ بمستوى توفير المعلومات، ثم مستوى المشورات الجماهيرية، وبعد ذلك مستوى اتخاذ القرارات بناء على نتائج المشورات والمشاركات الجماهيرية.⁷²

3.3 مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للجزائر في الفترة الممتدة بين (2016-2020):

وبعد التطرق لتفسير مؤشرات الأمم المتحدة التي تقيس بها تطور الحكومة الالكترونية للدول نقوم بتقديم واقع الجزائر من خلال هذه المؤشرات من خلال الجدول التالي:

جدول (4.1): يوضح قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية والمؤشرات المكونة له لدولة الجزائر للفترة (2016 - 2020)

المؤشرات	2016	2018	2020
مؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات TII	0.1934	0.3889	0.5787
مؤشر رأس المال البشري HCI	0.6412	0.6640	0.6966
مؤشر الخدمة عبر الانترنت OSI	0.0652	0.2153	0.2765
مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية EGDI	0.2999	0.4227	0.5173
الترتيب عالميا	150	130	120

المصدر: من اعداد الطالبة بالاطلاع على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية 2020*.

من خلال الجدول نلاحظ انه بين لفترة الممتدة بين 2016 و2020 تقدمت الجزائر في الترتيب العالمي، من المرتبة 150 سنة 2016 للمرتبة 120 سنة 2020 أي بفارق 30 رتبة وهو امر جيد، يدل ان الجزائر في حالة تطور وتحسن مستمرين؛

وبما أن مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية EGDI مرتبط ارتباطا وثيق بالمؤشرات الثلاثة، مؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات TII، مؤشر رأس المال البشري HCI ومؤشر الخدمة عبر الانترنت OSI، فبتحسين هذه

⁷² إطلاق النسخة العربية من دراسة تنمية الحكومة الإلكترونية-2020، البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، 2020، عبر الموقع:

<https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/uae-competitiveness/the-un-egovernment-survey/the-un-egovernment-survey-2020>

2020 بـ 2021-07-08 على الساعة 22:49 مساء.

* يمكن الاطلاع على الملاحق رقم:

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

المؤشرات يؤدي الى ارتفاع وتحسن مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، ففي الفترة الممتدة بين (2016-2020) تحسن مؤشر التنمية بشكل ملحوظ بحيث ارتفع من 0.2999 سنة 2016 الى 0.5787 سنة 2020؛

ولو لاحظنا كل المؤشرات الثلاثة في تزايد منذ سنة 2016 الى 2020 ويكمن السبب كذلك لتزايد الاهتمام بهذا الجانب نظرا للظروف التي شهدتها العالم في ظل وباء كورونا، فالجزائر تحاول التحسين والتطوير في بنيتها التحتية وخدماتها الالكترونية لتواكب التغيرات في العالم.

4.3 مقارنة بين مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بين الجزائر ودول شمال افريقيا لسنة 2020:

وسنقوم بمقارنة دولة الجزائر مع دول شمال افريقيا لنلاحظ الفارق الواضح والتباين بين الجزائر، المغرب وتونس ومصر رغم التقارب الجغرافي.

جدول (5.1): يوضح قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لدول شمال افريقيا والجزائر سنة 2020

المؤشرات	الجزائر	المغرب	تونس	مصر
مؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات TI	0.5787	0.58	0.6369	0.4683
مؤشر رأس المال البشري HCI	0.6966	0.6152	0.6974	0.6192
مؤشر الخدمة عبر الانترنت OSI	0.2765	0.5235	0.6235	0.5706
مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية EGDI	0.5173	0.5729	0.6526	0.5527
الترتيب عالميا	120	106	91	111

المصدر: من اعداد الطالبة بالاطلاع على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية 2020.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان دولة الجزائر في الترتيب الأخير مقارنة بتونس أولا بالمرتبة 91 عالميا، تليها ثانيا دولة المغرب بالمرتبة 106، وبعدها ثالثا مصر في المرتبة 111 عالميا، بقيم متقاربة بالنسبة لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2020، على التوالي من القيمة الأعلى الى اقل قيمة للمؤشر (0.6526، 0.5729، 0.5173)؛

لكن لو نلاحظ بالنسبة لمؤشر الخدمة عبر الانترنت **OSI** للجزائر ضعيف جدا مقارنة بالمغرب، تونس ومصر، بقيمة 0.2765 ولعله هذا المؤشر الذي أثر في تراجع مرتبة الجزائر مقارنة بهذه الدول، اذ عليها العمل على تحسينه من اجل التقدم فهو يعنى بمدى توفر الانترنت والمعلومات ووصولها لأكثر عدد ممكن من فئات المجتمع؛

اما مؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات **TI** قيم هذا المؤشر مرتفعة للجزائر ومتقاربة جدا مع قيم كل من تونس والمغرب في حين ان مصر قيم هذا المؤشر ضعيفة نسبيا بقيمة 0.4683؛

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

في حين ان مؤشر رأس المال البشري HCI متقارب جدا بين دولتي الجزائر، تونس، بقيمة مساوية لـ 0.69 في حين ان المغرب ومصر اقل بقيمة مساوية لـ 0.61؛

وعليه يمكن القول انه بإمكان الجزائر اللحاق بالركب ومحاولة التحسين لتنمية الحكومة الالكترونية كون مؤشراتها متقاربة نسبيا مع قريناتها من الدول أمثال مصر، تونس والمغرب.

5.3 مؤشر المشاركة الالكترونية EPI للجزائر لسنة 2020:

يقاس هذا المؤشر من خلال ثلاثة مراحل تتمثل في أربعة مستويات او ما يسمى درجات تمنحها الأمم المتحدة على عدة أسس حتى تحقق اعلى الدرجات في كل مرحلة، والدرجات تتمثل في منخفض، مرتفع، مرتفع جدا ومتوسط؛

وفي الجدول التالي نضع المستويات التي توصلت لها الجزائر في سنة 2020 من خلال تقرير مسح الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة لـ 2020:

جدول (6.1): مؤشر المشاركة الالكترونية EPI للجزائر لسنة 2020:

مؤشر المشاركة الالكترونية EPI	مستوى المؤشر	المرحلة 1	المرحلة 2	المرحلة 3	الارتفاع
0.1548	منخفض	18.52%	19.05%	9.09%	17.44%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاطلاع على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية 2020.

من الجدول أعلاه نلاحظ ان مؤشر المشاركة الالكترونية للجزائر في مستوى منخفض وهو اقل مستوى في المراحل الثلاثة بحيث لم يتعدى تقدمها نسبة 19.05% وهي نسبة ضعيفة وذلك ان هذا المؤشر يقيس مدى مشاركة الدولة للمعلومات عبر الانترنت وهذا بطبيعة غير متاح اذ لا يمكن الوصول لكل المعلومات عبر الانترنت في الجزائر نظرا لعدم الشفافية التامة والانفتاح.

المبحث الثالث: أساسيات حول جودة الخدمات البنكية

نظرا لتزايد وتيرة التقدم والتطور الذي يعرفه قطاع البنوك، فإنه بالأكد يكون مصحوب بتزايد رهيب من حيث المنافسة بين المؤسسات البنكية، ولضمان حصة سوقية معتبرة في السوق فلا بد من مواجهة مختلف التحديات التكيف مع المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية، والسعي لابتكار خدمات بنكية تحقق مستوى عالي من الاشباع للعملاء، وذلك اكيد بتقديم أجود الخدمات التي تتلاءم وتطلعاتهم؛ وتعد الجودة اهم عنصر قامت البنوك بوضعها في اولوياتها لما لها من أثار إيجابية، كون جودة الخدمات هي المعيار الأساسي لنجاحها واستمراريتها وتواجدها في السوق مع زيادة ربحها؛ وللتعرف أكثر على أساسيات حول جودة الخدمات البنكية سنتطرق لها بالتفصيل كالآتي:

- مفهوم الخدمات البنكية؛
- مفهوم جودة الخدمات البنكية؛
- الإدارة الإلكترونية في المجال البنكي.

المطلب الأول: مفهوم الخدمات البنكية

أولاً- تعريف الخدمات البنكية وخصائصها

أ. تعريف الخدمات البنكية:

إن مفهوم الخدمات البنكية لا يختلف كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام، ومن بين أهم التعريفات التي يمكن ذكرها في هذا السياق ما يلي:⁷³

الخدمة البنكية هي نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي يكون جوهرها غير ملموس، يقوم البنك بتقديمها لزبائنه من أجل إشباع حاجاته ورغباته، وقد يكون إنتاجها مرتبطا بمنتج مادي وقد لا يكون كذلك، ولا يترتب عنها أي انتقال للملكية؛

يحمل تعبير الخدمات البنكية مفهومين الأول تسويقي مصدرا لإشباع احتياجات ورغبات الزبائن والثاني منفعي يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى الزبون لتحقيقها من جراء استخدامه للخدمة البنكية؛

⁷³ بوعكاز عامر، تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية-دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير تخصص ادارة منظمات، منشورة، جامعة زيــــــــــــــــان عاشور، الحلفــــــــــــــــة، 2021، ص 96.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

كما عرفت الخدمات البنكية بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون النفع الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة، التي يدركها العملاء من خلال دلالاتها وقيمها المنفعية، وتشكل مصدرا لإشباع احتياجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، كما تشكل مصدرا لربحية البنك، من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين.

من التعريفات السابقة يمكننا القول ان الخدمة البنكية عبارة عن علاقة تبادل للمنفعة بين طرفين هما العميل والبنك، بحيث يحقق العميل تلبية رغباته المالية والبنك غاياته الربحية.

ب. خصائص الخدمات البنكية:

للخدمات البنكية ذات الخصائص مع الخدمات، لكن تختلف طبعاً في طرق اعتماد هذه الخدمات والإجراءات والمعدات المستخدمة بتقديم هذه الخدمات ويمكن تلخيصها في النقاط الآتية:⁷⁴

- لا يمكن إنتاج الخدمة البنكية مقدماً وتخزينها، فهي تنتج وتستهلك في نفس لحظة طلبها من الزبون؛
- لا يمكن إنتاج عينات من الخدمة وإرسالها للزبون لفحصها والحصول على موافقته على جودتها قبل الشراء؛
- الخدمات البنكية غير قابلة للاستدعاء مرة ثانية في حالة وجود عيوب أو أخطاء عند تقديمها، ففي هذه الحالة الاعتذار وترضية العميل هما البديل الوحيد أمام موظف البنك؛
- جودة الخدمة البنكية غير قابلة للفحص قبل تقديمها من طرف موظف البنك إلى الزبون؛
- تقديم الخدمات البنكية لا يأخذ شكلاً نمطياً محدداً حيث تختلف طريقة تقديم الخدمة ودرجة تفاعل موظف البنك من عميل لآخر.

ثانياً_ أنواع الخدمات البنكية:

بالنسبة لأنواع الخدمات البنكية، عموماً نجد خمسة أنواع نذكرها كما يلي:⁷⁵

⁷⁴ صديقي نعاس، أوباح سعيدة، أنساعد رضوان، أثر معايير جودة الخدمات البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن البنك الوطني الجزائري بالحلفة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، الأغواط، 2021، ص 270.

⁷⁵ المرجع السابق، ص 270 - 271 .

1. قبول الودائع:

وهي الودائع المصرح بها، والمودعة لدى البنك والتي تؤدي عند الطلب أو بعد إنذار في تاريخ استحقاق معين، وتعد خدمة قبول الودائع من أقدم الخدمات البنكية وتشمل:

✓ الحسابات الجارية أو حسابات الصكوك؛

✓ أوامر الدفع القابلة للتداول؛

✓ حساب إيداع سوق النقد؛

✓ شهادات الإيداع؛

✓ حسابات التوفير.

2. القروض والتسهيلات الائتمانية:

وهي التي تمنحها البنوك التجارية للأفراد في المجالين التجاري والصناعي لتزويدهم بما يحتاجونه من أموال أما التسهيلات فمنها ما هو نقدي مثل السلف وخصم الكمبيالات ومنها ما هو غير نقدي مثل فتح الاعتمادات؛

3. الاستثمار في الأوراق المالية والمشروعات الاستثمارية: ويحتوي على الآتي:

✓ الاستثمار في الأوراق المالية كإجراء سندات حكومية وسندات مضمونة من الحكومة وأذونات الخزنة؛

✓ الاستثمار في المشروعات الاستثمارية: المساهمة في رؤوس أموال البنوك الأخرى ورؤوس أموال

المشروعات العاملة في قطاعات الزراعة والصناعة والإسكان والسياحة؛

4. الخدمات البنكية التقليدية: تتمثل في الآتي:

✓ تحصيل الصكوك المسحوبة على البنك بالداخل والخارج لصالح عملائها؛

✓ صرف الصكوك المسحوبة على البنك بالعملة المحلية والأجنبية؛

✓ تحصيل الصكوك الشخصية والسياحة وإيداعها في حسابات الزبائن الجارية؛

✓ إجراء عمليات التحويل نزولاً عند أوامر الزبائن بالداخل والخارج؛

✓ إصدار الصكوك على اختلافها؛

✓ شراء وبيع عملات أجنبية؛

✓ فتح الحسابات بالعملة المحلية والأجنبية؛

✓ سداد التزامات الزبائن اتجاه غيرهم بناء على طلبهم؛

✓ صرف رواتب العاملين.

5. الخدمات البنكية الحديثة: والتي منها:

✓ نظام التحويل الأوتوماتيكي للأموال؛

✓ البطاقات الائتمانية؛

✓ خدمات نقطة البيع؛

✓ البطاقة الذكية؛

✓ خدمات التأمين.

ثالثاً_ دورة حياة الخدمات البنكية:

تستمد دورة حياة الخدمات البنكية مفاهيمها من تفسير سلوك تطور المبيعات والأرباح، فدورة حياة المنتج البنكي مثل باقي المنتجات من السلع والخدمات المختلفة حيث أن دورة حياة الخدمة البنكية تمر بمراحل مختلفة يفسرها تطور المبيعات والأرباح عبر الزمن وتستند هذه الدورة إلى فرضيتين هما:⁷⁶

➤ أن مبيعات الخدمة تمر بمراحل متتالية تبدأ بالتقديم، ثم النمو والنضج وأخيراً الانحدار أو التدهور وبمعدلات نمو متباينة بمرور الزمن لتشكل بمسارها دورة حياة الخدمة؛

➤ أن الأرباح تنجم من إيرادات البيع وتمشي بنفس مسار المبيعات إلا أنه نتيجة لتغير حدة المنافسة خلال الدورة يبدأ منحنى الأرباح بالانخفاض خلال المرحلتين الأخيرتين في الوقت الذي يستمر فيه منحنى المبيعات بالارتفاع قليلاً قبل دخوله مرحلة الانحدار والتدهور.

وتعتبر تحليل ومراقبة دورة حياة الخدمة البنكية التي يقدمها البنك لعملائه أداة مساعدة للتعرف على الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مرحلة من هذه المراحل وكذلك الفرص التسويقية المتاحة لتقديم خدمات بنكية جديدة، وبالتالي فإن دورة حياة الخدمة البنكية تمر بأربعة مراحل رئيسية وهي:

⁷⁶ بوعكاز عامر، مرجع سبق ذكره، ص 106-108.

- **مرحلة التقديم:** بعد الانتهاء من مرحلة الدراسات، واتخاذ كل ما يلزم من أجل طرح الخدمة في السوق تبدأ هذه المرحلة مع البدء بإنتاج الخدمة، ويعتبر زمن هذه المرحلة قصير، كما تتميز بتزايد سريع للمبيعات ويرجع هذا إلى كون أن الخدمة الجديدة تم تشريعها وطرحها في السوق من طرف البنك في وقت واحد، أو يرجع كون أن البنك نفسه قد قام بتجديد الخدمة وقام بنك آخر منافس له باعتمادها في نفس الوقت، وتكون الأولوية لدى إدارة البنك في هذه المرحلة خلق الإدراك بوجود الخدمة والمنافع التي تقدمها للعملاء في السوق المستهدف؛
- **مرحلة النمو:** تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل دورة حياة الخدمة البنكية، ومن أهم خصائصها إطلاع الزبون على الخدمة وزيادة معرفتها، مما يؤدي إلى زيادة التعامل وارتفاع الأرباح الأمر الذي يدفع البنوك الأخرى إلى القيام بمحاولة تقديم خدمات أكثر تنوعاً وجودة، وتستمر هذه المرحلة في دورة حياة الخدمة البنكية ما دام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى المستوى المتوقع أي أعلى من المستوى الذي يمكن تحقيقه في إطار معطيات سوقية معينة وظروف خاصة بالبنك، ولعل أهم ما يميز هذه المرحلة هو زيادة حدة المنافسة مما يتطلب من إدارة البنك إتباع طرق تنافسية في إدارة برنامجها التسويقي وذلك بإبراز الميزة التنافسية في الخدمة البنكية المقدمة مقارنة بنفس الخدمة المقدمة من طرف المصارف الأخرى وذلك من خلال تحسين مستويات أداء الخدمة وتحسين وضعها في السوق عن طريق تحسين الجودة وتطوير خصائصها وتعزيز شبكة توزيعها بالإضافة إلى توسيع أسواقها بحيث يمكنها الوصول إلى قطاعات جديدة وبالتالي الوصول إلى عينات جديدة من العملاء؛
- **مرحلة النضج:** تغري حالة الربحية المتحققة في مرحلة النمو المنافسين كلما اقتربت الخدمة البنكية من مرحلة النضج، حيث تتميز هذه المرحلة بتباطؤ النمو في حجم المبيعات باعتبار أن معظم العملاء قد اشتروا وجربوا الخدمة، تقع معظم الخدمات البنكية التقليدية في مرحلة النضج، ففي هذه المرحلة تميل الأسعار إلى الهبوط لأن الكثير من المنافسين يحاولون زيادة مبيعاتهم من المنتجات المعروضة في السوق، وكمثال على ذلك نذكر حسابات الجارية ففي منتصف السبعينات تحولت بعض البنوك إلى تقديم خدمات مجانية بالكامل مقابل حسابات جارية وبالتحديد تقديم دفاتر الشيكات مجاناً بهدف زيادة المبيعات لهذا المنتج، لأن هذه الاستراتيجية، سرعان ما تحولت إلى وبال على تلك البنوك، بمجرد دخول أعداد كبيرة من البنوك إلى السوق لتقديم نفس هذا المنتج، وكنتيجة لذلك تقلصت عوائد البنوك السبابة وأرباحها، ومنذ ذلك الوقت أصبحت البنوك أكثر عقلانية حيث صارت تضع نسبة رسوم مخفضة على خدمة فتح الحسابات الأمر الذي نتج عنه تحقيق بعض الأرباح بعد عام كامل من الخسائر، وتلجأ بعض

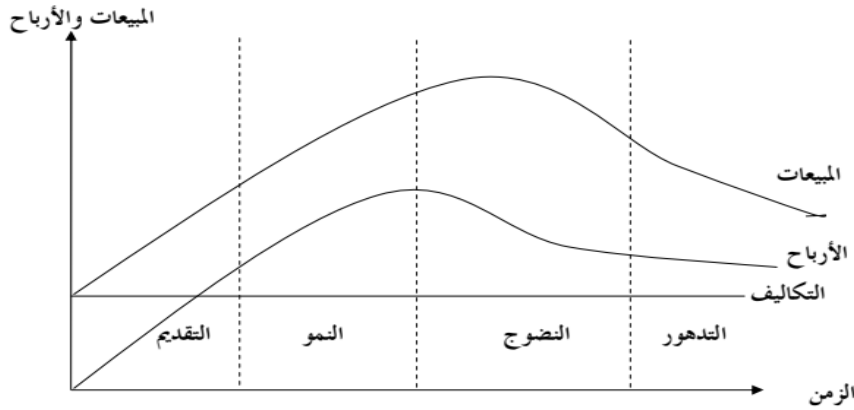
الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

البنوك إلى إدخال تعديلات على الخدمات المعروضة بشكل دوري لإضفاء حياة جديدة على المنتج وإطالة مرحلة النضوج من جهة والحفاظ على استمرارية مستويات مبيعات وأرباح جيدة من جهة أخرى.

- **مرحلة التدهور-الانحدار:** بهذه المرحلة يقل الطلب على الخدمة وذلك لعدة أسباب، فقد تكون الخدمة قد أصبحت لا تلبي حاجات ورغبات الزبائن أو ظهور خدمات مصرفية ذات منافع أكثر وأكثر انسجاما مع حاجات ورغبات الأفراد، عدم كفاءة مقدمي الخدمة، كما تتصف هذه المرحلة بثبات عنصر التكاليف الثابتة مع انخفاض العائد خاصة مع تخفيض الأسعار، وعند التفكير في هذه المرحلة وهي مرحلة حتمية فإن هناك طريقتان أمام البنك، أما البنك يسحب الخدمة كلياً من السوق في الحال وبالتالي عدم تحمل أي نوع من الخسائر، ويتيح هذا الأسلوب الفرصة أمام البنك لاستخدام الموارد المترتبة على سحب هذه الخدمة من السوق في تقديم خدمات أخرى مربحة؛

البديل الثاني هو أنه مع انخفاض حدة المنافسة قد يكون من المرغوب فيه الاستمرار في تقديم هذه الخدمة في السوق أو القطاعات التي تحقق الربحية فقط مع ترويج خدمة معدلة تحتوي فقط على أفضل المنافع أو المزايا التي تجذب العملاء ممن هم على صلة قوية بالبنك.

الشكل (18.1): يوضح دورة حياة الخدمة البنكية



المصدر: بوعكاز عامر، مرجع سبق ذكره، ص 109.

المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمات البنكية

أولاً- تعريف جودة الخدمات البنكية

لجودة الخدمات أهمية كبيرة وهذا راجع لتزايد أعداد المنظمات الخدمائية، وتزايد المنافسة بينها وعليه لم يعد يكفي تقديم خدمات بجودة وسعر معقول، بل يتعدى ذلك الى توفر المعاملة الجيدة وفهم للعملاء مع حرص المنظمات على زيادة عملائها بعدة طرق؛

ينطبق على جودة الخدمة البنكية مفهوم جودة الخدمة ذاته مع اختلاف مكان الخدمة فقط فيمكن تعريفها كالآتي: ⁷⁷

✓ هي عبارة عن معيار يقيس تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة؛

✓ هي من وجهة نظر العميل هي الفرق بين توقعات العملاء وخبرتهم من الخدمات؛

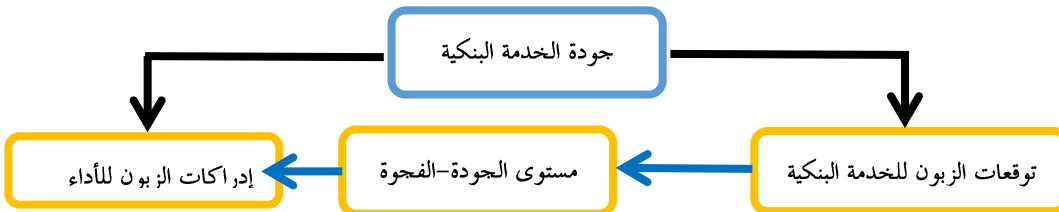
✓ هي نتيجة الفرق بين التوقعات والأداء الفعلي للخدمة؛

✓ جودة الخدمة به التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة للزبائن مع توقعاتهم.

جودة الخدمات البنكية هي درجة تطابق خصائص الخدمة البنكية، أسلوب تقديمها، خدمة الزبون، الموارد والإمكانيات المادية والالكترونية، مع توقعات الزبون من تجربة الخدمة؛ ⁷⁸

بينما يرى الباحثان **Parton & Marson** ان جودة الخدمة البنكية هي التعرف على احتياجات العملاء، وتحقيق جميع رغباتهم بفعالية بشكل خالي من العيوب ومن المرة الأولى لعدم تضييع وقت العميل في الرجوع للمنظمة من اجل تصحيح الأخطاء؛ ⁷⁹

الشكل (19.1): يوضح مفهوم جودة الخدمة البنكية



المصدر: بوعكاز عامر، مرجع سبق ذكره، ص 90.

⁷⁷ علماوي احمد، مرجع سبق ذكره، ص 113.

⁷⁸ صديقي نغاس، أوياح سعيدة، أنساعد رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 272.

⁷⁹ لعمور رميلة، مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري، مرجع سبق ذكره، ص 152.

من خلال الشكل أعلاه نرى أن جودة الخدمة المقدمة تبنى على أساس توقعات الزبون من خلال جمع المعلومات المتعلقة بتطلعاته والتي من خلالها يتم قياس مستوى إدراك الزبون لما تم تقديمه من خدمة على أساس تلك التطلعات فإن تم القبول فإن جودة الخدمة البنكية قد وصلت للمستوى الذي يرغب به العميل وان كان غير ذلك فعلى المؤسسة البنكية إعادة النظر في مستوى جودة الخدمة المقدمة من خلال تحديد الانحرافات أو الفجوة من خلال التغذية العكسية⁸⁰.

من التعاريف السابقة يمكننا من تعريف جودة الخدمات البنكية على انها قيام البنك بمحاولة التعرف على رغبات عملائه وتطلعاتهم بعدة طرق، ومن ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات والرغبات والاستجابة لها ضمن موارد البنك وقدراته، ومتابعة تطور هذه الاحتياجات وتوفير التغذية العكسية في حالة حدوث خلل أو خطأ ما.

ثانياً_ أهمية جودة الخدمات البنكية وأبعادها:

أ.أهمية جودة الخدمات البنكية:

إن جودة الخدمات في البنوك أو أي منظمة كانت والتي تركز على رضا ومتطلبات العملاء يعتبر أمراً حيوياً وقد تنوعت الجودة التي تناولت الجهود في صناعة الخدمات إلا أن توافر مقياساً يتم بالدقة والموضوعية يعد أمراً حتمياً لتقييم الأداء وتحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعية تكمن أهمية جودة الخدمات في البنوك في النقاط التالية:

- ✓ إدراك توقعات واحتياجات العملاء من الخدمات البنكية، وبالتالي الفهم الصحيح لتوقعاتهم بما يؤدي إلى تسليم الخدمة البنكية بالشكل المطلوب، وهو ما يحقق رضا العميل عنها ويساعد البنوك في قياس هذا الرضا؛
- ✓ تقديم خدمة متميزة تزيد من قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد؛
- ✓ ان الخدمات المتميزة وذات المودة العالية تعزز من ثقة العملاء في البنك، إضافة إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية عن سمعة البنك وخدماته المقدمة؛
- ✓ تجعل جودة الخدمة المتميزة من العملاء كمندوبي بيع للمنتجات البنكية من خلال توجيه وإقناع عملاء جدد بخصائص الخدمات البنكية؛

⁸⁰ بو عكاز عامر، مرجع سبق ذكره، ص90.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- ✓ زيادة قدرة البنك على بيع خدمات بنكية إضافية وجديدة؛
- ✓ تحمل البنك تكاليف منخفضة لقلّة الأخطاء في العمليات البنكية، وإنجاز الخدمة بشكل صحيح من أول مرة؛
- ✓ تسمح الخدمة المتميزة من تقاضي البنك أسعار وعمولات إضافية؛
- ✓ منح البنك مزيداً من الحرية في تسعير منتجاته طالما العلاقة بين القيمة والسعر متساوية؛
- ✓ تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك ومواجهة الضغط التنافسية.

ب. أبعاد جودة الخدمات البنكية:

تباينت آراء الباحثين في عدد الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة البنكية، وفي دراسة قام بها **Berry & Parasuarman**، لوضع مقياس لجودة الخدمة كأول نموذج لقياس وتفسير جودة الخدمة سنة 1985 توصلت الي أن هناك عشرة أبعاد لجودة الخدمة، وفي سنة 1990 قاما بدمج هذه الأبعاد العشرة في خمسة أبعاد لتقييم جودة الخدمات البنكية تتمثل في:⁸¹

✓ الاعتمادية بمعنى الموثوقية **Reliability**؛

✓ الملموسية **Tangibility**؛

✓ الاستجابة **Responsiveness**؛

✓ الأمان **Assurance**؛

✓ التعاطف **Empathy**؛

وستنطرق لهذه الأبعاد بالتفصيل كالآتي:⁸²

01. الاعتمادية **Reliability**:

ويقصد بها قدرة البنك على تقديم الخدمات التي وعد بها زبائنه بشكل دقيق وبالشكل المطلوب،

ويمكن الاعتماد عليها؛

⁸¹ عمر علي بابكر الطاهر، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء -دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب- المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، الأردن، العدد 14، 2019، ص84.

⁸² بوغكاز عامر، مرجع سبق ذكره، ص117 - 120.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

أو بمعنى آخر قدرة البنك على إنجاز أو تأدية الخدمة البنكية الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه، وهي تعني كذلك قدرة البنك على إنجاز أو أداء الخدمة البنكية المقدمة على نحو سليم وبأقل الأخطاء، وتعد هذه من السمات الأكثر أهمية وتحسسا من الزبون، إذ يقوم البنك بتقديم الخدمات البنكية بأداء ثابت وبصورة دقيقة ومن بين أهم لعناصر التي يتضمنها هذا البعد:

- ✓ دقة السجلات والمعاملات وتفادي حدوث أخطاء؛
- ✓ تقديم الخدمة البنكية بشكل سليم وفي الوقت المحدد لها؛
- ✓ الوفاء بالوعود المقدمة لإنجاز الخدمات البنكية؛
- ✓ توافر المعرفة البنكية لدى العاملين بالبنك لمساعدة العملاء والرد على تساؤلاتهم وتخصيص الوقت الكافي لشرح الخدمات البنكية للعملاء؛
- ✓ صدق المعلومات التي يقدمها البنك للعملاء من خلال الموظفين أو الإعلان أو المطبوعات.

02. الملموسية **Tangibility**:

ويقصد به المظهر العام للبنك، يتعلق بالعناصر المادية الموجودة في محيط تقديم الخدمة ويشمل مختلف المظاهر الخارجية للبنك، وسائل راحة الزبون، ومختلف الموجودات؛

ومما لا شك فيه أن المظهر والشكل الحسن عامة يعث في النفس البهجة والسعادة والرضا، وعليه فمن المتوقع أن يعكس بعد الملموسية (المظهر العام) من وجهة نظر العملاء هي مدى الاهتمام والعناية التي توليها إدارة البنك لتهيئة بيئة مناسبة وموقع ملائم لتقديم خدمات مصرفية متميزة عالية الجودة، ويمكن قياس بعد المظهر العام من وجهة نظر العملاء كأحد أبعاد جودة الخدمات البنكية من خلال مجموعة من الجوانب، تعبر في مجملها عن أثر الانطباع العام الذي يتركه المظهر العام للمصرف في نفوس العملاء، وكذلك عن انطباعهم العام، عن الديكور الفني الخارجي والداخلي للمصرف، وسلامته وحسن توزيع الأقسام والمكاتب؛

03. الاستجابة **Responsiveness**:

هي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم مع العمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقتنع العملاء بأنهم من أولويات البنك الذي يتعاملون معه ومحل تقدير واحترام من قبله، إضافة لذلك فإن الاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل الموظفين بصدر رحب، وبالتالي فالاستجابة يمكن أن تعبر أيضا عن القدرة على تقديم الخدمة بشكل شخصي، ومن أجل التفوق، على أساس هذا البعد يجب على البنوك أن تتعامل من وجهة نظر العميل وليس من وجهة نظرها، لأن ما يراه البنك قد يختلف عن رؤية العميل؛

04. الأمان Assurance:

وهذا البعد يهتم أن للعاملين بالبنك القدرة على جعل زبائنهم يحسون بنوع من الثقة والأمان، أي القدرة على زرع ثقة النفس والتوكيد لدى الزبون؛

ويميل هذا البعد إلى أن يكون ذا أهمية واضحة للخدمات التي يدركها الزبون، كالتي تتضمن مخاطرة عالية وهو شعور بعدم التأكد بخصوص قدرته على تقييم منافعها أو مخرجاتهم كالخدمات البنكية وخدمات التأمين، وخلق وكسب الثقة يمكن أن يتجسد بالذي يربط الزبون بالبنك مثل وسطاء الأوراق المالية ووكالات التأمين، ففي بعض حيثيات الخدمة البنكية يبحث البنك عن بناء الثقة والولاء بين أشخاص التماس الرئيسيين والزبون الفرد، حيث تعد الثقة بشكل عام عنصراً أساسياً ومهما للعلاقات التبادلية الناجحة فهي تمثل الرغبة والاستعداد، ولاعتماد الطرف الآخر في تبادل تجاري معين يضع فيه الزبون ثقته الكاملة، والثقة تكون هنا في أفراد البنك ككل، ومفهوم فكرة جذب الانتباه لموظف البنك، بأن يحدد الزبون موظف البنك الذي يختاره للتعرف عليه بوصفه فرداً والذي سوف ينسق كل خدماته البنكية معه، وهنا تلازم يوجد الخطورة بالنسبة للمصرف في هذا النوع من العلاقات الشخصية عندما تزداد بشكل كبير، لأن الزبون سوف يتبع مزود الخدمة عندما يغادر البنك إلى بنك آخر؛

05. التعاطف Empathy:

يهتم بمعاملة العملاء كأفراد بشكل شخصي، ويعرف ببعد التعاطف، أن يعمل البنك على تقديم الخدمة لزيونه من خلال انتباه خاص له، أن جوهر التفاعل العاطفي هو الوصول للزبون من خلال علاقة شخصية والتوصية (حسب الطلب للخدمة) وبأن الزبون هو ملك وخاص، فالزبون يرغب بأن يشعر بأنه مفهوم على نحو جيد ومهم من قبل البنك الذي يحصل على الخدمة منه، والأفراد في البنوك الصغيرة غالباً يعرفون الزبائن بأسمائهم وبينون العلاقات التي تعكس المعرفة لمتطلبات وتفضيلات الزبون الشخصية، فعندما تتنافس المصارف الصغيرة مع البنوك الكبيرة فإن القدرة على التفاعل العاطفي ربما تعطي البنوك الصغيرة ميزة واضحة؛

وعموماً فإن من بين أهم العناصر التي يتضمنها هذا البعد:

- ✓ تفهم موظفي البنك لاحتياجات العميل والعمل على الاهتمام الشخصي به؛
- ✓ وضع مصالح العميل في مقدمة اهتمامات البنك وموظفيه؛
- ✓ سيادة روح الود والصدقة في تعامل موظفي البنك مع العميل وتقدير ظروفه والتعاطف معه.

ثالثاً_ نماذج قياس جودة الخدمات البنكية

تعتبر عملية قياس وتقييم جودة الخدمات المصرفية أمراً ضرورياً وذات أهمية كبيرة باعتبارها كأحد المصادر عليها التي تركز إدارة المصارف للحصول على المعلومات اللازمة التي تمكنها من معرفة مستوى جودة خدماتها وهو الأمر الذي يتيح للمصرف إمكانية الارتقاء وتحسين هذه الجودة؛

تعدد نماذج وأساليب قياس جودة الخدمات البنكية وذلك لتعدد الدراسات التي تناولتها فمنهم من ركز على مفهومين أو مدخلين أساسيين لقياس جودة الخدمة ومنهم من تعداها لأكثر من ذلك وعلى العموم فإن من بين أهم نماذج ومدخل قياس جودة الخدمة نذكر ما يلي:⁸³

01. مقياس الفجوة Servqual Measure:

هذا المقياس جاء نتيجة لدراسات إلى **parasuranamet et Zeithaml and Berry** سنة 1985، هو الذي يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة (أو التطابق) بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمسة الممثلة لمظاهر جودة الخدمة والمشار إليها سابقاً. أي معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:

جودة الخدمة (Servqual) = الإدراك - التوقع

إن مقياس الفجوات بني في شكل استبيان، يغطي خمسة أبعاد جودة الخدمة كما تم الإشارة إلى ذلك، بحيث يتكون من مجموعتين تتضمن كل منها 22 عبارة، فتهدف المجموعة الأولى إلى تحديد إدراكات الزبائن حول جودة الخدمة، أما المجموعة الثانية فتهدف لتحديد توقعاتهم، فإذا كانت إدراكات الزبائن حول جودة الخدمة أكبر من توقعاتهم حولها يكون مستوى الجودة مرتفعاً والعكس صحيح؛ وقد أوضح **Parasuraman** سنة 1988 أن الفجوة بين توقعات العملاء وبين إدراك الإدارة تتكون من خمس فجوات على النحو التالي:

- الفجوة الأولى: الفجوة بين توقعات العملاء وتوقعات العملاء لتلك التوقعات وترجع لعدم معرفة الإدارة بدقة لما يريده العملاء ولا كيف يحكم العميل على ما تقدمه إليه الإدارة؛

⁸³ بوعكاز عامر، مرجع سبق ذكره، ص127.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- **الفجوة الثانية:** الفجوة بين تصور الإدارة ومواصفة جودة الخدمة، فالإدارة قد لا تضع مواصفات الجودة وقد لا تضع ذلك بوضوح. وفي حالات أخرى فإن الإدارة قد تضع مواصفات جودة واضحة ولكنها لا تكون قابلة للتحقيق؛
- **الفجوة الثالثة:** بين مواصفات جودة الخدمة وتقديم الخدمة، حيث أن المشكلات غير المنظورة أو الإدارة الرديئة يمكن أن تقود إلى إخفاق مقدم الخدمة بالإيفاء بمواصفات جودة الخدمة. وهذا قد يكون بسبب الخطأ البشري ولكن أيضا العطل الميكانيكي للتسهيل أو السلع المساندة؛
- **الفجوة الرابعة:** وهي بين تسليم الخدمة والاتصالات الخارجية، وتنتج هذه الفجوة نتيجة الاختلاف بين الخدمة المقدمة فعليا وما بين ما هو مروج له بخصوصه هذه الخدمة، والذي يعني وجود خلل في الثقة والتوكيد في المؤسسة الخدمية؛
- **الفجوة الخامسة:** وهي ما بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة، وتعتبر هذه الفجوة هي نتيجة جميع أو أحد الفجوات التي سبق ذكرها وهذه الفجوة هي التي يتم على أساسها معرفة مستوى الجودة في الخدمة المقدمة فوجودها يعني أن الزبون غير راض عن الخدمة المقدمة، واحتمال وجود الشكاوى من طرف هؤلاء بسبب الانطباع السيئ الذي يبدوه عن الخدمة.

02. نموذج الأداء الفعلي Servperf:

يعرف هذا النموذج بـ **Servperf** ظهر سنة 1992 وينسب إلى كل من الباحثين **Taylor et Cronin** وتمثل الجودة في إطار هذا النموذج مفهوما يتصل بالرضا، كما أنه يرتبط بإدراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، إذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على إدراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فالعميل يقيم الخدمة على أساس خبرته السابقة وإذا ما انعدمت هذه الخبرة فإنه يعتمد بشكل أساسي على توقعاته خلال مرحلة ما قبل الشراء، وأن توقعاته المستقبلية حول الخدمة هي دالة لعملية تقييمية للأداء الحالي، بمعنى أن الاتجاه أو موقف العميل من الخدمة يتكيف طبقا لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه خلال تعامله مع المؤسسة؛

03. نموذج الأداء المقيم:

يقوم نموذج الأداء المقيم على فرضية أن قدرة المنتج (سلعة أو خدمة) على خلق الرضا يمكن تفسيرها بالتطابق النسبي للمنتج مع مواصفات المستهلك المثالية للمنتج والتي تعرف بالنموذج الاتجاهي الكلاسيكي المبني على النقطة المثالية، ويقوم نموذج الأداء المقيم على المعادلة التالية:

$$Q_i = -1 \left[\sum_{j=1}^m w_j \sum P_{ijk} \mid A_{jk} - I_j \mid \right]$$

حيث تعتبر كل من:

- ✓ Q_i : الجودة المدركة الفردية للغرض I ؛
- ✓ W_j : أهمية الخاصية j كمحدد للجودة المدركة؛
- ✓ P_{ijk} : الاحتمال المدرك أن الغرض I لديه مقدار k من الخاصيات j ؛
- ✓ A_{jk} : مقدار k من الصفات j ؛
- ✓ I_j : المقدار المثالي للصفات j ؛
- ✓ M : عدد الخاصيات؛
- ✓ N_j : عدد الفئات من المقادير للخاصيات.

وهناك من يضيف نماذج أخرى لقياس جودة الخدمة منها:

- **مقياس القيمة Value Measure**: يركز هذا المقياس على العلاقة بين المنفعة والسعر الذي يحدد القيمة، فكلما ازدادت مستويات المنفعة للخدمات المدركة، انخفض سعر الحصول عليها، وبالتالي تزداد القيمة المقدمة للعملاء ومن ثم يزيد إقبالهم على طلب الخدمات، والعكس صحيح، فتوفر هذا المقياس في المؤسسة الخدمية يدفعها إلى تركيز جهودها لتقديم خدمة متميزة لعملائها بأقل تكلفة ممكنة؛
- **مقياس الشكاوى complaints**: تمثل الشكاوى التي يقدمها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يرغبون الحصول عليه؛

- مقياس الرضا **Satisfaction Measure** : وهو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف فيها.

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية في المجال البنكي

أولاً_ تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية وخصائصها:

أ. تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية:

تعدد تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية ولكن سنذكر أهمها في الآتي:⁸⁴

الخدمات البنكية الإلكترونية هي إجراء العمليات البنكية بطرق إلكترونية أي باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب، أو بالدفع، أو بالائتمان، أو بالتحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية، أو غير ذلك من أعمال البنوك؛

وفي ظل هذا النمط من الخدمات البنكية لا يكون العميل مضطرا للتنقل إلى البنك، إذ يمكنه القيام ببعض العمليات مع بنكه وهو في منزله، أو في مكتبه، وما يعني ذلك من تجاوز بعدي المكان والزمان؛

وفي تعريف آخر عرفت الخدمات البنكية الإلكترونية بأنها صيرفة بديلة للصيرفة التقليدية تتمثل في إجراء مختلف العمليات البنكية بطرق إلكترونية كالخدمات البنكية عبر الأنترنت، أو الخدمات البنكية القائمة عبر التلفاز، أو الخدمات البنكية عبر الهاتف، أو الخدمات البنكية عبر الحاسوب أو عبر أجهزة الصراف الآلي؛

وعليه فالخدمات البنكية الإلكترونية هي تلك الصيرفة المتأثرة بتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال والتقنية في كافة جوانبها، واتساقا مع ما تطرقنا إليه من تعريف نستنتج أنه العملية البنكية تقوم بشكل إلكتروني عن طريق شبكة الأنترنت والوسائل الإلكترونية الأخرى.

ب. خصائص الخدمات البنكية الإلكترونية:

تتميز الخدمات البنكية الإلكترونية بتقديم خدمات متميزة مقارنة بالخدمات البنكية التقليدية في تلبية احتياجات العملاء وهو ما يحقق مزايا عديدة أهمها:

⁸⁴ ديدوش هاجرة، حريري عبد الغني، دور الصيرفة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -المديرية الجهوية بالشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر، العدد 26، 2021، ص

▪ ليس لها قيود زمنية: (اختصار الوقت)

تتميز الصيرفة بقدرتها للوصول إلى قاعدة كبيرة من العملاء دون التقيد بمكان أو زمان معين، كما تتيح لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت وعلى طوال أيام الأسبوع وهو ما يوفر الراحة للعميل، إضافة إلى سرية المعاملات والتي تزيد من ثقة العميل؛

▪ سهولة الاتصال:

يسمح استخدام الوسائل الإلكترونية كالهاتف والفاكس والانترنت سهولة اتصال العملاء بالبنك، التعرف على الخدمات البنكية المقدمة إلكترونياً، وكذا طرح انشغالاتهم واستفساراتهم والتي يجب عليها موظف البنك متمثل في جهاز الرد الآلي، ويكون الاتصال ذو اتجاهين بين العميل والبنك، لتعزيز العلاقة بينهما، كما تسمح هذه الخاصية بإرسال معلومات من طرف العملاء إلى البنك حول انشغالاتهم بخدمة بنكية معينة، وبالتالي يستفيد البنك من التغذية العكسية ودراسة السوق؛

▪ تقديم خدمات بنكية متكاملة وجديدة:

- تقديم خدمات بنكية متكاملة وجديدة تتضمن الخدمات البنكية الإلكترونية كافة الخدمات البنكية التقليدية وإلى جانبها خدمات أكثر تطوراً باستخدام وسائل حديثة تميزها عن الأداء التقليدي مثل:
- إصدار النشرات الإلكترونية الاعلانية عن الخدمات البنكية بإمداد العملاء بطريقة التأكد من أرصدتهم لدى المصرف؛
 - تقديم طريقة دفع العملاء للكمبيالات المسحوبة عليهم إلكترونياً؛ كيفية إدارة المحافظ المالية للعملاء؛
 - تحويل الأموال بين حسابات العملاء إلكترونياً؛

▪ سرعة التحديث:

ان خاصية التحديث تعني القدرة على تكوين مصادر معلومات من خلال تحديث المعلومات المجمعة من العملاء ومن التفاعلات التي تحدث بين العميل والبنك بشكل متواصل، مما يعزز كفاءة وفاعلية قواعد البيانات، وبالتالي الوصول إلى الدقة والمصداقة، ويعبر عن هذه الخاصية بمدى حداثة المعلومات على الموقع وعدد مرات تحديثها خلال فترة زمنية معينة.

ثانياً_ نظم ووسائل الدفع الإلكتروني البنكي:

لقد تطورت وسائل وأدوات العمل المصرفي الإلكتروني بتطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وظهرت عدة قنوات للعمل البنكي الإلكتروني، نذكر أهمها كالتالي: ⁸⁵

▪ آلات الصرف الذاتي ATM:

تعد أكثر الوحدات الإلكترونية شيوعاً واستخداماً في مجال الخدمة البنكية وتعرف بأنها محطات طرفية إلكترونية **ELECTRONIC TERMINALS** متصلة بالحاسب الآلي يتم من خلالها تقديم الخدمات البنكية دون توقف ودون مساعدة من موظف البنك؛

نظام يتيح للعملاء اصحاب البطاقات التعامل مع حساباتهم البنكية في أي وقت سواء في مواعيد العمل الرسمية أو غيرها وخلال الإجازات والعطلات على مدار 24 ساعة؛

يمكن للعميل استخدام بطاقة معينة للصرف نقداً من آلة الصراف المرتبطة بهذا النظام الذي هو عبارة عن ماكينة تحفظ فيها النقود بطريقة معينة، وهي ماكينة مبرمجة بحيث تتعرف على البطاقة الخاصة بها وتسمح بإدخال مبلغ في حساب صاحب البطاقة؛

وقد بدأ استخدام هذه الآلات بالشكل المتعارف عليه سنة 1968 بأحد فروع البنك **BARCLAYS** بالمملكة البريطانية، وكانت تتيح فقط للعملاء خدمة السحب النقدي. لذا سميت آنذاك بالصراف النقدي **cash dispenser** وبعد النجاح الذي صادفته تلك الآلات بدأ تطبيقها في الولايات المتحدة الأمريكية بواسطة بنك **first national** بمدينة أتلانطا، ثم انتشرت آلات الصرف الذاتي في مختلف أنحاء العالم، خاصة بعد دخول شركة **IBM** للحاسبات الآلية في مجال تصنيع تلك الآلات؛

بالمقابل واصل منحنى نمو آلات الصرف في التصاعد بصورة حادة خاصة وأن تكلفة إنشاء فرع جديد مرتفع للغاية مقارنة باستخدام آلات الصرف الذاتي، هذا ما شجع البنوك على التوسع في استخدامها، أما بالنسبة لجانب

⁸⁵ ديدوش هاجرة، حريري عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص77؛

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

الطلب وهم العملاء فهي تمثل لهم ملاءمة زمنيا لأنها تعمل 24/24 ساعة مما انعكس على ارتفاع في عدد التعاملات البنكية؛

وتوظف حاليا العديد من البنوك العالمية شبكة الإنترنت في استراتيجيتها الترويجية تجاه آلات الصرف الذاتي، حيث تعرض من خلال مواقعها مواد تستهدف إقناع وحث عملائها الحاليين والمتوقعين على التعامل مع الخدمات المقدمة من خلال تلك الآلات، وتعاملهم بأنسب الأماكن التي توجد بها، ويتوصل العميل إلى أقرب أو أنسب أماكن آلات الصرف الذاتي من خلال البحث داخل الشبكة بأسلوبين هما:

أ. **بحث داخلي:** ويتم على مستوى البنك، حيث يقوم العميل بالدخول إلى موقع البنك الذي يتعامل معه وإدخال المكان المناسب له، لتتولى الشبكة البحث، وإظهار النتيجة ممثلة في عرض آلات الصرف الذاتي التي تقع داخل النطاق الجغرافي المطلوب؛

ب. **بحث خارجي:** ويتم على المستوى العالمي أو القاري، ويتطلب من العميل زيارة أي موقع عالمي لآلات الصرف الذاتي، ثم اختيار البلد الذي يرغب في التعامل مع آلات الصرف الذاتي المتاحة به لتتولى الشبكة البحث وعرض النتيجة فور، ويعتمد مفهوم آلات الصرف الذاتي على وجود اتصال بين الحاسب الرئيسي للبنك أو آلة الصرف الذاتي، بحيث يمكن استقبال بيانات العميل كرقم التعريف الشخصي رقم الحساب رمز الخدمة المطلوبة، وهكذا، وذلك بمجرد قيامه بإدخال بطاقة التشغيل لتقوم الآلة بعد ذلك بإعطاء استجابات فورية تتمثل في الخدمات البنكية المطلوبة كالسحب النقدي والإيداع النقدي، إيداع شيكات، كشف الحساب، بيان الأرصدة، تعليمات بتحديد ودیعة وقف صرف شيك، وهناك ثلاثة أنواع من آلات الصراف الذاتي:

○ **آلات صرف بعيدة المدى Remate ATM:** وتتواجد في أماكن جغرافية بعيدة عن مبنى البنك، بحيث تعكس تلك الأماكن فرص تسويقية محتملة للتوزيع البنكي نظرا لوجود تجمعات من العملاء الحاليين والمحتملين بها مثل النوادي الرياضية، الفنادق الكبرى، وهي توفر بذلك الملاءمة المكانية للخدمة البنكية؛

○ **آلات صرف داخلية INTERNAL ATM:** وتتواجد داخل صالات التعامل بمباني البنوك والعروض لامتناس الطلب الزائد عن طاقة منافذ الصرف والإيداع بغرض تخفيف صفوف الانتظار، أي توفير الملاءمة الأدائية للخدمة المقدمة لعميل البنك؛

○ **آلات صرف خارج المبنى Coffe- permises ATM:** وتتواجد خارج مبنى البنك بغرض توفير خدمات بنكية بعد ساعات العمل الرسمية، أي توفير الملاءمة الزمنية للخدمة.

▪ البنوك المنزلية:

طبق هذا النظام لأول مرة سنة 1980 بواسطة بنك **Uneted American** بولاية تينيسي الأمريكية، ولكن استخدامه على النطاق التجاري الواسع لم يتحقق إلا بعد انتشار أجهزة الحاسوب الشخصي، ويعتمد نظام البنوك المنزلية على ما يعرف بعملية تحويل وإعادة تحويل البيانات حتى يتم ربط الحاسب الآلي للبنك بالحاسب الشخصي الموجود بمنازل العملاء من خلال وسائط الاتصال (كشبكة الخطوط الهاتفية)، ويعمل هذا الحاسب الشخصي كمحطة طرفية يتم عن طريقها تقديم الخدمات البنكية كعرض أرصدة العميل بيان الشيكات المحصلة وتحت التحصيل، إرسال تعليمات للبنك كتجديد الودائع، تحويل مبلغ من حساب لآخر، طلب دفتر الشيكات؛

ويتم تداول البيانات بين حاسب البنك وحاسب العميل عن طريق تحويلها من شكلها الرقمي إلى إشارات يمكن نقلها إلكترونياً إلى حاسب العميل وتستخدم في ذلك المحولات والتي تقوم أيضاً بالعملية العكسية؛ ويتم حالياً توظيف شبكة الانترنت في تقديم خدمات البنوك المنزلية، وهي الظاهرة التي يطلق عليها البنوك المنزلية بالإنترنت بحيث يقوم العميل بالدخول أولاً على موقع البنك بشبكة الإنترنت، ثم التعامل مع الخدمات البنكية المتاحة داخل الموقع؛

▪ الوحدات الطرفية عند نقاط البيع:

يتشابه هذا النظام مع البنوك المنزلية في اعتماده على شبكة اتصالات الحاسبات الآلية وعمليات التحويل وإعادة تدويره، أما وجه الاختلاف بينهما فيتمثل في أن عملية الاتصال في نظام الوحدات الطرفية بين الحاسب الآلي للبنك وبين المحطة الطرفية الموجودة داخل المتاجر الكبرى والأسواق المركزية وذلك بدلا من الحاسبات الشخصية الموجودة داخل منازل العملاء وطبقاً لهذا النظام يتم إدخال قيمة مشتريات العميل من خلال هذه الوحدات الطرفية لتخصم من رصيد حسابه المسجل داخل الحاسب الآلي بالبنك، ويطلق عليها عملية الخصم المدين، وفي المقابل تتم إضافة نفس القيمة لحساب المتجر بالبنك؛

▪ البنوك الهاتفية phone Banks:

أنشأت البنوك خدمة (الهاتف البنكي) كخدمة يتم تأديتها لمدة 24 ساعة يوميا وخلال الإجازات والعطلات الرسمية أيضا، وتتيح هذه الخدمة للعملاء الاستفسار عن حساباتهم، كما تمكنهم من سحب بعض المبالغ من هذه الحسابات وتحويلها لدفع بعض الالتزامات الدورية مثل دفع فواتير التليفون والغاز والكهرباء فضلا عن تقديم جميع العمليات البنكية؛

ويمكن تعريفها على أنها آلية اتصال عن طريق الهاتف يصل بواسطتها العميل إلى المعلومات التي يوفرها البرنامج، كخدمة الرصيد وأسعار العملات، حيث يرد عليهم نظام آليا بعد اتصال العميل برقم محدد، لكنه لا يستطيع الوصول إلى البيانات إلا بإدخال رقمه السري ليتمكن من ثم التعامل مع حسابه أو الخدمات التي يسمح له بها البرنامج وتتم المعاملات البنكية عن طريق البنوك الهاتفية من خلال تحويل البيانات الرقمية المسجلة داخل الحاسب الآلي للبنك إلى إشارات تناظرية عبر شبكة الخطوط الهاتفية للرد على استفسار العميل، عن طريق صوت مبرمج كالرسائل المبرمجة التي تسمع عند الاتصال بخدمة استعلام المحمول، والتي تطلب من العميل الضغط على أرقام محددة، كل رقم مخصص لاستعلام معين؛

▪ بنوك الانترنت:

إن مع تزايد استخدام البنوك والأفراد لشبكة الإنترنت وتطور قدراتها أصبحت بنوك الإنترنت تعرف على أنها قناة توزيع بنكية قائمة بذاتها، حيث تمثل معالجة عصرية ومتطورة تلبى احتياجات قطاع سوقي متمم من العملاء، هم مستخدمي شبكة الإنترنت؛

إن بنوك الانترنت تحقق تواجد مصرفي غير مقيد زمنيا ولا مكانيا، وتعتبر وسيلة ترويج متطورة يمكن من خلالها تعريف، إقناع وتذكير العملاء الحاليين والمحتملين بالبنك والخدمات البنكية المختلفة التي يقدمها، وتمثل ملاءمة أدوات الخدمة البنكية، كما تتيح للعملاء فرصة التسوق والاختيار الإلكتروني لما يناسبهم من خدمات مصرفية من خلال التجول بين مواقع البنوك المختلفة على الشبكة.

ثالثاً_ الخدمات البنكية الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمات البنكية:

ان توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف كان له دور فعال في تحسين الخدمة البنكية من خلال التوجه نحو الخدمات البنكية الإلكترونية، فمن خلال تتبع أسسها من خصائص وقنوات نجد أنها تحمل في طياتها العديد من المزايا التي تساهم في تحسين الخدمة البنكية المقدمة للزبائن ويمكن توضيح ذلك من خلال العناصر التالية:⁸⁶

- **السرعة:** تعتبر سمة السرعة في تقديم الخدمة عنصر مهم جدا بالنسبة للمتعاملين، ويساعد على الحفاظ عليهم، فالخدمات البنكية عن بعد ساهمت في تحقيق ذلك من خلال تعدد قنوات عرض الخدمة، فالعميل أصبح بإمكانه معرفة كل العمليات التي جرت على رصيده في دقائق معدودة ومن مكانه، كذلك عملية التحويل الإلكتروني للأموال من حساب إلى حساب آخر أصبحت تتم في ثواني معدودة؛
- **القضاء على زمن الانتظار وضياح الوقت:** يتيح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل البنك والزبائن إلى خلق التفاعل بطريقة مباشرة، وبالتالي كسب الوقت من خلال تلبية البنك لرغبات عدد كبير من الزبائن في وقت واحد من جهة، ومن جهة أخرى تجنب الزبون مشقة الانتقال من مكان إلى آخر، وريح الوقت والقضاء على زمن الانتظار؛
- **تقديم الخدمات الحرة:** بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستطيع الزبون تنفيذ الخدمة بنفسه مباشرة دون اللجوء إلى المكان المادي للمصرف، وعلى سبيل المثال اللجوء إلى الأنترنت والدخول إلى موقع البنك والبحث عن استفسارات، أو طلب خدمة معينة؛
- **تعزيز العلاقة مع العملاء:** لقد أثبتت الدراسات أن غالبية المنظمات المشاركة في التجارة الإلكترونية قد استخدمت لتعزيز علاقتها مع العملاء المحتملين، أو لزيادة رضا العملاء الحاليين، لهذا نرى أن اعتماد المعاملات البنكية عبر شبكة الأنترنت يسمح للمؤسسات المالية من خلال استخدام قنوات اتصال متعددة ومتكاملة ومتاحة في جميع الأوقات؛
- **تطوير خدمات الاستعلام عن بعد للزبائن:** بفضل الوسائل الرقمية يمكن للبنك متابعة زبائنه عن بعد من أجل معرفة آراءهم حول خدماته، وهذا يكون عن طريق إرسال رسائل عبر البريد الإلكتروني، أو عبر الهاتف، وكل هذا ليشعر الزبون أنه محل اهتمام من البنك، وبالتالي كسب رضاه عنها؛

⁸⁶ ديدوش هاجرة، حريري عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص 107-108.

الفصل الأول الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- **تحفيض التكلفة:** من أهم ما يميز الخدمات البنكية الإلكترونية أن تكاليف تقديم الخدمة الإلكترونية منخفضة مقارنة بتقديم الخدمات التقليدية كما يقدر العاملون في القطاع البنكي أن تكلفة تقديم الخدمة من خلال القنوات التقليدية يكلف مالا يقل عن ستة أضعاف تقديمها من خلال القنوات الإلكترونية الحديثة، وبالتالي فإن أهداف العمل البنكي هي تقليل التكلفة، وتقديم الخدمات البنكية للزبائن بنوعية أفضل، وجودة عالية؛

ويوضح الجدول التالي بعض التقديرات للخدمات البنكية التي يتم تقديمها عبر قنوات متنوعة:

جدول (7.1): يوضح تقدير التكلفة من خلال الخدمات البنكية الإلكترونية

قناة تقديم الخدمة	تقدير التكلفة بدون التكلفة الإنشائية
الخدمة المقدمة عبر فرع البنك	295 وحدة
الخدمات المقدمة من خلال الهاتف ومراكز الاتصال	56 وحدة
الخدمات المقدمة عبر شبكة الأنترنت	4 وحدات
الخدمات المقدمة من خلال الصراف الآلي	1 وحدة

المصدر: ديدوش هاجرة، حريري عبد الغني، مرجع سبق ذكره، ص 108.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية، الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

فقمنا بتفصيل كل متغير لوحده من خلال تعريفات، خصائص، أهمية، اهم النظريات والنماذج والمنظيرين لكل متغير من المتغيرات، ورأينا ان الثقافة او الثقافة التنظيمية موضوع لا يتقدم بل متجدد حسب المتغيرات التي يتم دراستها وربطها به، وكون المتغيرين من أحدث المواضيع المدروسة في الإدارة الحديثة، سواء الإدارة الإلكترونية او جودة الخدمات البنكية زاد الموضوع قوة نوعا ما؛

منهجيا بعد الانتهاء من دراسة الأدبيات النظرية حول متغيرات الدراسة الحالية في الفصل المقبل وفقا لتسلسل المنهجي، سنقوم بدراسة الأدبيات التطبيقية من خلال عرض الدراسات السابقة التي درست المتغيرات الثلاثة اجنبيا وعربيا.

الفصل الثاني

الأدبيات التطبيقية للإدارة

الإلكترونية، الثقافة التنظيمية

وجودة الخدمات البنكية

تمهيد الفصل:

بعد ما اتمنا الشق النظري لمتغيرات الدراسة الثلاثة، نأتي لخطوة أخرى مهمة بدورها ولا تقل أهمية عن سابقتها، وهي عرض ومناقشة الدراسات السابقة للمتغيرات، بحيث ان الدراسات السابقة هي من تعطينا صورة عن أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات الأخرى، من خلال الهدف من الدراسة، الإشكالية المطروحة، عينة الدراسة والأساليب الإحصائية المعالجة بها وحتى النتائج المتحصل عليها؛

وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين كالآتي:

- **المبحث الأول:** الدراسات السابقة العربية والأجنبية؛
- **المبحث الثاني:** فوارق الدراسات السابقة مقارنة بالدراسة الحالية.

المبحث الأول: الدراسات السابقة العربية والأجنبية

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

▪ تلخيص الدراسات السابقة:

1. دراسة (لحول عبد القادر 2022) بعنوان: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث علوم التسيير، تخصص التسيير العمومي بجامعة زيان عاشور الجلفة⁸⁷

✓ الهدف من الدراسة: دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة بالجزائر؛

✓ إشكالية الدراسة: ما هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين من وجهة نظر مستخدمي بلديات ولاية الجلفة؟

✓ عينة الدراسة: 255 موظف من مصالح البيوميتري على مستوى بلديات ولاية الجلفة؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- مستوى إدراك تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط؛

- مستوى جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط؛

- مستوى الرضا الوظيفي على أداء الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط؛

- مستوى رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط؛

⁸⁷ لحول عبد القادر، واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث علوم التسيير، تخصص التسيير العمومي، منشورة، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2022.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- هناك علاقة تأثير إيجابية بين ابعاد الإدارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمات لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة؛

- خلصت الدراسة لاقتراح نماذج لمجموعة من المؤشرات تقيس في مجملها عوائق جودة الخدمة العمومية، مؤشر العرقلة والتعقيد، ومؤشر المحسوبية في منح الخدمة العمومية.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- مراجعة قانون الوظيف العمومي بصفة عامة، وتوجيهه نحو آليات التسيير العمومي الجديد كالتمكين والقيادة والابداع؛

- ضرورة التحول التدريجي للإدارة العمومية نحو التفكير في الربح مما يساعد في الرفع من جودة الخدمات العمومية من خلال التخلي عن مجانية الخدمات.

2. دراسة (بوسالم أبوبكر، بلجازية عمر، تبوب يوسف 2022) مقال بعنوان: واقع تطبيق الادارة الالكترونية

في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيي جيغل⁸⁸

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية من خلال دراسة حالة جامعة جيغل، واستهداف عينة من عمال الادارة بها؛

✓ إشكالية الدراسة: ما هو واقع ممارسة الادارة الالكترونية في جامعة محمد الصديق بن يحيي بجيغل؟

✓ عينة وأداة الدراسة: 100 موظف تم اختيارهم عشوائيا وتوزيع استبيانات، وتحليلها بالبرنامج الإحصائي (SPSS)؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- امتلاك العدد الكافي من الحواسيب التي يمكن أن تستعمل في التواصل الاداري الالكتروني؛

- وجود بعض التعاملات الادارية الالكترونية ولو لم تكن بالشكل الواسع؛

⁸⁸ بوسالم أبوبكر، بلجازية عمر، تبوب يوسف، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيي جيغل، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد: 01، 2022، ص.ص 12 - 25.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- تتوفر في جامعة جيغل كفاءات بشرية لتطبيق العمل الإداري الإلكتروني؛
- هناك تقبل لفكرة العمل الإداري الإلكتروني من طرف عمال الإدارة في جامعة جيغل؛
- توفر جامعة جيغل ميزانية خاصة لتطوير العمل الإداري الإلكتروني.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتم على جامعة جيغل الاستمرارية في دعم الجوانب الموجودة والتي هي أساس الإدارة الإلكترونية مثل التجهيزات اللازمة واستغلال الكفاءات البشرية؛
- وفي المقابل تدارك النقص الموجودة كتوفير تدفق جيد للإنترنت، وتدريب العمال.

3. دراسة (حبيب الود، نوري الود 2022) مقال بعنوان: مستوى عوامل الثقافة التنظيمية لدى عمال

المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية هاني محمد بمسعد⁸⁹

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستويات بعض عوامل الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية هاني محمد بن هادي بمسعد؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية؟

✓ عينة وأداة الدراسة: استخدام مقياس الثقافة التنظيمية لـ "هوفستد" المكون من 36 بند وقد طبقت الأداة على عينة قدرت بـ 319، استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري)؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- ميل الأفراد إلى تشجيع روح المبادرة بشكل متوسط؛

⁸⁹ حبيب الود، نوري الود، مستوى عوامل الثقافة التنظيمية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية هاني محمد بمسعد، مجلة العلوم النفسية والتربوية، الجزائر، المجلد 08، العدد: 01، 2022، ص.ص 173 - 191.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- الأفراد يرون أنهم يستطيعون إنجاز المهام بطريقتهم الخاصة مع تحفظ الموظفين من التعامل مع الزوار والمتربصين الذين يأتون إلى المنظمة؛

- أن المنظمة لا تتسم بالدقة إنجاز المهام وذلك كون المنظمة مؤسسة عمومية.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع في المستشفيات خصوصا بعد ما شهدته المؤسسات الاستشفائية الجزائرية من وتيرة للعمل تميزت بوجود ضغط مهني بسبب جائحة كورونا؛

- ونوصي بمزيد من الدراسات حول الموضوع مع شرائح أخرى ومؤسسات أخرى لتأكيد نتائجنا.

4. دراسة (ربحة ريغي، حمزة معمري 2021) مقال بعنوان: مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية

الموارد المائية -غرداية-⁹⁰

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية بغرداية؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية لولاية غرداية؟

✓ عينة وأداة الدراسة: بلغت العينة 84 موظفا وموظفة، واستخدام الاستبيان لتجميع البيانات، وبرنامج الـ SPSS25؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية غرداية متوسط؛

⁹⁰ ربحة ريغي، حمزة معمري، مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية -غرداية-، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، الجزائر، المجلد 12، العدد: 02، 2021، ص.ص 209 - 225.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية غرداية تعزى لمتغير الجنس؛
- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية غرداية تعزى لمتغير السن؛
- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية غرداية تعزى لمتغير الأقدمية.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- إيلاء أهمية للثقافة التنظيمية باعتبارها من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات؛
- العمل على تعزيز ونشر منظومة القيم من خلال بناء ثقافة تنظيمية تميز المنظمة ونشرها بين العمال لتمكينهم من تحقيق طموحاتهم الإدارية.

5. دراسة (بوعكاز عامر 2021) بعنوان: تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية بالمجمع الجهوي للاستغلال (G.R.E) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجلفة (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات بجامعة زيان عاشور الجلفة⁹¹

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها (عتاد

الحاسوب، البرامج، شبكة الاتصال، والقوى البشرية) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها المتمثلة في (الاعتمادية، الاستجابة، الثقة والتوكيد، التقمص والاعتناق، وبعد الملموسية) في المجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بالجلفة (وكالات ولاية الجلفة)؛

✓ إشكالية الدراسة: هل يوجد أثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمجمع

الجهوي للاستغلال (G.R.E) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR (وكالات ولاية الجلفة)؟

⁹¹ بوعكاز عامر، تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية بالمجمع الجهوي للاستغلال (G.R.E) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجلفة (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، منشورة، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ عينة وأداة الدراسة: أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها 101 موظف من مقر المجمع، وبالاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات وبرنامج الـ (SPSS) لتحليلها؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- مستوى إدراك كل من (تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية) من وجهة نظر موظفي المجمع كان مرتفعا؛
- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط قوي وموجب بين كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة منفردة مع جودة الخدمات المصرفية،
- كما توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية كل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة منفردة على تحسين جودة الخدمات المصرفية في المجمع؛
- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط قوي وموجب بين أبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة وجودة الخدمات المصرفية؛
- وتبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية مجتمعة على تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمجمع ما عدا بعد عتاد الحاسوب والقوى البشرية فقد تبين عدم وجود أثر لهما على جودة الخدمات المصرفية.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- ضرورة الاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية التي تحقق للمؤسسات عامة والقطاع البنكي خاصة أعلى مستوى من الجودة، والى ضرورة تكوين وتدريب الموارد البشرية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انجاز مهامهم الإدارية على مستوى البنوك لتساعدهم على تحسين أدائهم وبالتالي ينعكس ذلك إيجابا على تحسين جودة الخدمة التي تقدمها البنوك؛

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- بالإضافة إلى أنه على القطاع المصرفي عامة وبنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة النظر مستقبلا في توسيع العمل بالخدمة الالكترونية والبنوك الالكترونية لما في ذلك من انعكاسات ايجابية على العمل المصرفي وبالتالي تحقيق كفاءته وفعالته وتحسين جودة خدماته.

6. دراسة (تاوتي أحمد 2021) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية -دراسة حالة مديرية الادارة المحلية بولاية الجلفة، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير منظمات الأعمال بجامعة غرداية⁹²

- ✓ الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة لمعرفة دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي مديرية الإدارة المحلية بولاية الجلفة؛
- ✓ إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير ابعاد العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر العاملين لدى الادارة المحلية بولاية الجلفة؟
- ✓ عينة وأداة الدراسة: أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من (268 موظف)، وبالاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات والنمذجة بالمعادلات البنائية لتحليلها.
- ✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:
 - وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للعدالة التنظيمية بأبعادها على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
 - وجود أثر إيجابي ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية.
- ✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

⁹² تاوتي أحمد، دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية -دراسة حالة مديرية الادارة المحلية بولاية الجلفة، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير منظمات الأعمال، منشورة، جامعة غرداية، 2021.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- لابد على المدراء اتخاذ قرارات نزيهة وعادلة بين الموظفين فيما يخص توزيع الحوافز ماديا او معنويا؛

- تعزيز قيم الثقافة التنظيمية المتواجدة في المنظمة بقوة واستغلالها لزيادة ممارسة الدور الإضافي الغير رسمي للموظفين.

7. دراسة (صديقي نعاس، أوباح سعيدة، أنساعد رضوان 2021) مقال بعنوان: أثر معايير جودة الخدمات

البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن البنك الوطني الجزائري بالجلفة⁹³

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص وأبعاد جودة الخدمة البنكية وإبراز دورها كمدخل لتعزيز وتحقيق رضا الزبائن؛

✓ إشكالية الدراسة: إلى أي مدى يمكن أن تساهم معايير جودة الخدمة البنكية في تعزيز رضا الزبائن بالبنك محل الدراسة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: عينة عددها 155 متعاملا من زبائن البنك الوطني الجزائري بالجلفة، تم تجميع البيانات باستخدام الاستبيان ومن ثم تحليلها ببرنامج SPSS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- يوجد أثر معنوي لكل بعد من أبعاد جودة الخدمات البنكية لوحده على رضا الزبائن؛

- وجود أثر معنوي لأبعاد جودة الخدمات البنكية مجتمعة على رضا الزبائن؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- ضرورة الاهتمام أكثر بتصاميم المبنى والمرافق والصالات وتوسعتها لتناسب مع مكانة البنك؛

- إظهار الملموسية بشكل أفضل في الخدمة المقدمة ليتسنى لهم الشعور بها؛

⁹³ صديقي نعاس، أوباح سعيدة، أنساعد رضوان، أثر معايير جودة الخدمات البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن البنك الوطني الجزائري بالجلفة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، الجزائر، المجلد 12، العدد: 02، 2021، ص.ص 267 – 283.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- إعطاء أهمية بالغة للأمان، حيث تعد الخدمات البنكية أكثر حساسية جهة هذا البعد؛

- تدريب الموظفين لتقديم الخدمات بإتقان وحرفية؛

- إيجاد آلية للرد على الشكاوى والحالات الطارئة دون تأخير؛

8. دراسة (سامي مباركي، بركة مشنان 2021) مقال بعنوان: تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة

الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية دراسة حالة جامعة باتنة في الجزائر⁹⁴

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص وتقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة

الجودة الشاملة بجامعة باتنة وهذا باستخدام أداة التقييم OCAI؛

✓ إشكالية الدراسة: هل الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة باتنة محل الدراسة ملائمة لتطبيق إدارة الجودة

الشاملة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: بلغت العينة 70 أستاذ اداري بجامعة باتنة، كأداة للدراسة تم استخدام أداة تقييم

الثقافة التنظيمية OCAI التي تتكون من ستة أبعاد أساسية حيث كل بعد يتضمن أربعة بدائل، وتحليل

البيانات ببرنامج الـ SPSS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أن الثقافة الهرمية والتي يطلق عليها البعض الثقافة البيروقراطية هي الثقافة السائدة حاليا في جامعة

باتنة؛

- الخصائص المهيمنة في ثقافة الجامعة هي ثقافة المجموعة وتهتم بالجوانب الشخصية للفرد

و كأنها أسرة واحدة؛

⁹⁴ سامي مباركي، بركة مشنان، تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية دراسة حالة جامعة باتنة في الجزائر، مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر، المجلد 11، العدد: 02، 2021، ص.ص 169 - 195.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- كما أن القيادة التنظيمية منسقة وذات خبرة وهذا راجع الى مستوى الخبرة والمؤهل العلمي للعينة المدروسة؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- نشر الوعي بأهمية تقييم الثقافة التنظيمية في الجامعات بهدف التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة؛

- ضرورة توجه مديري الجامعات نحو الثقافة الإبداعية لتجديد الأفكار ومواجهة تغيرات البيئة؛
- تحديد الفجوة في الثقافة التنظيمية بين الواقع والمستقبل المنشود.

9. دراسة (بياض مصطفى وآخرون 2020) مقال بعنوان: الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي تندوف من وجهة نظر الأساتذة⁹⁵

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الثقافة التنظيمية السائدة بالمركز الجامعي بتندوف على جودة الخدمات التعليمية المقدمة من وجهة نظر الأساتذة بالمركز؛

✓ إشكالية الدراسة: الى أي مدى يمكن ان تساهم الثقافة التنظيمية السائدة في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمركز الجامعي بتندوف من وجهة نظر الأساتذة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: العينة تمثلت في الأساتذة العاملين بالمركز الجامعي لتندوف والبالغ عددهم 57 أستاذ، وتم استعمال الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها ببرنامج الـ SPSS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- تتسم الثقافة التنظيمية السائدة بالمركز الجامعي لتندوف بالانسجام والقوة من وجهة نظر الأساتذة؛

⁹⁵ بياض مصطفى وآخرون، الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي تندوف من وجهة نظر الأساتذة، مجلة **Journal of Economics and Administrative Sciences**، العراق، المجلد 26، العدد: 120، 2020، ص.ص 226 – 236.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- تساهم الثقافة التنظيمية السائدة في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمركز الجامعي لتندوف من وجهة نظر الأساتذة؛

✓ أهم توصيات الدراسة: لا توجد توصيات بالدراسة.

10. دراسة (مخالفي صبرينة 2020) بعنوان: دراسة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، جامعة فرحات عباس بسطيف⁹⁶

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير ثقافة المنظمة على العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة، بغية فهم مدى التأثير الذي تمارسه ثقافة المنظمة على مساهمة إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة، وذلك انطلاقاً من قناعة مفادها أن المشكلة في تحقيق التحسين المنشود من إدارة المعرفة في أداء المنظمات لا يكمن في الجانب المادي، التكنولوجي والمالي بقدر ما هو متعلق بتوافر ثقافة تنظيمية تتماشى مع مبدأ الاستمرار في التعلم وتقاسم المعرفة وحسن استغلالها؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير ثقافة المنظمة على العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: تم تجميع البيانات من مفردات العينة العشوائية البسيطة البالغ عددها 259 إطار في خمس مؤسسات اقتصادية إنتاجية: Condor – IRIS – ENAMC – ENPC – Chiali، Profiplast،

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- وجود تأثير لثقافة المؤسسة على العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة من اكتساب، نشر والاستجابة للمعرفة وأداء المؤسسة؛

- أنه لا توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء المالي؛

⁹⁶ مخالفي صبرينة، دراسة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، منشورة، جامعة فرحات عباس بسطيف، 2020.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- هناك علاقة معنوية قوية بين إدارة المعرفة والأداء غير المالي.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- اعطاء الطابع الرسمي لإدارة المعرفة في المنظمة، وذلك من خلال تشكيل خلية أو قسم خاص يشرف عليه أفراد مؤهلين يتولون إدارتها والإشراف عليها ومتابعة؛
- الاستعانة بهيئة استشارية وطنية أو دولية لمساندة وتوجيه المشرفين على مشروع إدارة المعرفة حتى يتسنى دراسته من كافة الجوانب.

11. دراسة (رميلة لعمور، تاوتي أحمد 2021) مقال بعنوان: اتجاهات العاملين حول دور الثقافة التنظيمية

السائدة في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الحلفة 97

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه للوقوف على اتجاهات العاملين حول دور أبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة في (بعد الاحتواء والترابط، بعد الاتساق والتجانس، بعد القدرة على التكيف، بعد تشجيع الإبداع والابتكار، وبعد العمل الجماعي) في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالحلفة؛

✓ إشكالية الدراسة: إلى أي مدى يمكن أن تساهم أبعاد الثقافة التنظيمية في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الحلفة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 75 عامل، التحليل باستخدام برنامج SPSS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

⁹⁷ رميلة لعمور، تاوتي أحمد، اتجاهات العاملين حول دور الثقافة التنظيمية السائدة في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الحلفة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، الجزائر، المجلد 5، العدد: 1، 2021، ص.ص 163 - 182.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- أشارت نتائج تحليل العلاقة الارتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية (بعد الاحتواء والترابط، بعد الاتساق والتجانس، بعد القدرة على التكيف، بعد تشجيع الإبداع والابتكار، وبعد العمل الجماعي) وسلوكيات المواطنة أن هناك علاقة طردية قوية؛

- جاءت مستويات أبعاد الثقافة (بعد الاتساق والتجانس، بعد القدرة على التكيف، بعد العمل الجماعي) أكثر إيجاباً في تفعيل سلوكيات المواطنة والتي كانت أكثر أهمية وتجانساً وملائمة في المؤسسة محل الدراسة من بعدي الاحتواء والترابط.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- السعي الجاد إلى تفعيل سلوكيات المواطنة وأبعاد الثقافة التنظيمية المتدنية (بعد الاحتواء والترابط وبعد تشجيع الإبداع والابتكار) ووضعها ضمن رسالتها وأهدافها لما لها من الأثر الإيجابي على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الجلفة؛

- ضرورة دراسة الأنماط الثقافية الأخرى مع محددات أخرى مثل الرضا الوظيفي، والولاء، والعدالة التنظيمية؛

- التحول من الثقافة المتمركزة حول ممارسة السلطة والأدوار إلى ثقافة مهتمة بإنجاز المهام بدقة وتفعيل قيم سلوكيات المواطنة.

12. دراسة (غطاس محمد الصادق، بن سانية عبد الرحمان 2019) مقال بعنوان: واقع الحكومة الإلكترونية

في الجزائر من وجهة نظر العاملين بالمصلحة المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر -

البيومترية - دراسة حالة المقاطعة الإدارية تقرت⁹⁸

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم العاملين بالمصالح المكلفة بإصدار

بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومترية في المقاطعة الإدارية بتقرت لمشروع الحكومة الإلكترونية في

الجزائر من حيث واقع تطبيقه ومدى توفر متطلبات نجاحه؛

⁹⁸ غطاس محمد الصادق، بن سانية عبد الرحمان، واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر من وجهة نظر العاملين بالمصلحة المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومترية - دراسة حالة المقاطعة الإدارية تقرت، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر، المجلد 6، العدد: 2، 2019، ص.ص 135 - 150.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- ✓ إشكالية الدراسة: كيف يقيم العاملين بالمصالح المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر البيومترية في المقاطعة الإدارية بتقنت لمشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر من حيث واقع تطبيقه ومدى توفر متطلبات نجاحه؟
- ✓ عينة وأداة الدراسة: العاملين في مصالح البيومتری بدوائر وبلديات تقترت وشملت 95 عامل، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات وبرنامج الـ SPSS للتحليل؛
- ✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:
 - موظفي المصالح البيومترية في محل الدراسة ذوي كفاءات متوسطة؛
 - البنية التحتية للاتصالات في ظل الحكومة الإلكترونية تتوفر بدرجة متوسطة في المقاطعة محل الدراسة؛
 - امن المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية يتوفر بدرجة متوسطة في المقاطعة محل الدراسة.
- ✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:
 - ضرورة زيادة التكوين لمستخدمي النظام؛
 - تطوير البنى التحتية بما يتماشى ومتطلبات المشروع؛
 - الاهتمام أكثر بأمن المعلومات وتوفير أنظمة حماية جيدة.

13. دراسة (الوافي رابح 2019) بعنوان: أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في

المؤسسات العمومية الجزائرية، قطاع العدالة نموذجاً، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات بجامعة زيان عاشور الحلفة⁹⁹

- ✓ الهدف من الدراسة: يهدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية من خلال دراسة حالة قطاع العدالة؛
- ✓ إشكالية الدراسة: ما هو أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية بقطاع العدالة من منظور عينة من متعاملي القطاع بولاية المسيلة؟

⁹⁹ الوافي رابح، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية - قطاع العدالة نموذجاً (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، منشورة، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2020.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ عينة وأداة الدراسة: أجريت هذه الدراسة على تتمثل عينة الدراسة في مجموعة المحامين والمحضرين القضائيين والموثقين والمتعاملين بشكل مباشر ودوري مع مجلس قضاء المسيلة ومجموعة من محاكمه (سيدي عيسى، بوسعادة، عين الملح) ومجموع العينة وصل الى 140 فرد، وبالاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات وبرنامج الـ (SPSS) لتحليلها؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- تم التوصل إلى أن قطاع العدالة يستخدم الإدارة الإلكترونية بفعالية؛
- بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمختلف أبعاد (متغيرات) الإدارة الإلكترونية على عناصر جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية من خلال دراسة قطاع العدالة باعتباره جزءا من هذه المؤسسات.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- ضرورة التنسيق المشترك فيما بين مختلف الجهات الإدارية العمومية التي تسعى إلى تقديم خدمات عمومية ذات جودة، وذلك عن طريق توفير بنية تحتية صلبة لشبكة الاتصالات والمعلومات؛
- استكمال وضع القوانين والتشريعات الملائمة والتي توضح استخدامات الإدارة الإلكترونية في سبيل الحصول على جودة للخدمات العمومية، بالإضافة إلى تقديم نصوص عقابية واضحة تردع مخترقي سرية وأمن معلومات الأفراد.

14. دراسة (حنان كريط 2018) بعنوان: الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية -

دراسة حالة إدارة عمومية (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص

تسيير عمومي، بجامعة الجزائر 3¹⁰⁰

100 حنان كريط، الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية -دراسة حالة إدارة عمومية، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، منشورة، جامعة الجزائر 3، 2018.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى لتبحث في علاقة الثقافة التنظيمية السائدة بالإدارات العمومية الجزائرية بنجاح الإدارة الإلكترونية من خلال دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية وبلدية براقى؛

✓ إشكالية الدراسة: هل يمكن للثقافة التنظيمية السائدة بالإدارات العمومية الجزائرية أن تكون محدداً لنجاح الإدارة الإلكترونية؟ وكيف ذلك؟

✓ عينة وأداة الدراسة: بلدية براقى، والأداة المستخدمة هي المقابلة؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أن الثقافة التنظيمية السائدة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية وبلدية براقى تتميز بالبيروقراطية من خلال تركيزها على تطبيق الإجراءات والقواعد التنظيمية في إنجاز مختلف المهام الإدارية، والهرمية في توزيع السلطة والصلاحيات والاعتماد على المراسلات المكتوبة في انتقال المعلومات، والتخصص والمراقبة في الأداء؛
- هناك توجه نحو إرساء مظاهر ثقافية جديدة تضع المواطن في قلب كل خطوة تخطوها؛
- تسعى الإدارات العمومية الجزائرية إلى تطوير إدارة إلكترونية ناجحة بالرغم من عدم توفرها على كل العوامل الضرورية لذلك.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- كان بإمكان الوزارة أن تتجنب مختلف النقائص التي تعرفها بعض أنظمتها المعلوماتية خاصة تلك المستخدمة في مصلحة الحالة المدنية وذلك بفتح قنوات اتصال إلكتروني بينها وبين مستخدمي هذه التطبيقات لتحسينها؛
- توسيع الدراسة التطبيقية على عينة من الإدارات العمومية الجزائرية.

15. دراسة (ربيعه بركات 2018) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد خيضر بسكرة¹⁰¹

- ✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة من خلال تحليل أثر أنماط الثقافة التنظيمية (البيروقراطية، الإبداعية، المساندة) على الإبداع لدى العاملين (الأساتذة)؛
- ✓ إشكالية الدراسة: ما أثر أنماط الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة؟
- ✓ عينة وأداة الدراسة: اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل 20% من مجموع الأساتذة وبلغ عدد أفرادها 265 أستاذ، استعملنا الاستبيان الذي أخضع للتحليل باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS؛
- ✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:
- ✓ نمط الثقافة التنظيمية البيروقراطية هو النمط الأكثر توافرا بجامعة محمد خيضر بسكرة، يليه نمط الثقافة التنظيمية الإبداعية، وأخيرا نمط الثقافة التنظيمية المساندة وهي جميعها تقع في المجال المتوسط.
- ✓ مستوى الإبداع لدى العاملين (الأساتذة) بجامعة محمد خيضر بسكرة كان مرتفعا، حيث كانت مكوناته مرتبة ترتيبا تنازليا؛
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنمط الثقافة التنظيمية البيروقراطية على الإبداع لدى العاملين (الأساتذة) بجامعة محمد خيضر بسكرة؛
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنمط الثقافة التنظيمية الإبداعية على الإبداع لدى العاملين (الأساتذة) بجامعة محمد خيضر بسكرة؛

¹⁰¹ ربيعة بركات، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة، طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنمط الثقافة التنظيمية المساندة على الإبداع لدى (الأساتذة) بجامعة محمد خيضر بسكرة؛

✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط الثقافة التنظيمية مجتمعة (البيروقراطية، الإبداعية، المساندة) على الإبداع لدى (الأساتذة) بجامعة محمد خيضر بسكرة؛

✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الكلية، بينما بينت النتائج عدم وجود فروق تعزى لباقي المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، سنوات الأقدمية، الدرجة العلمية)؛

✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع لدى العاملين (الأساتذة) تعزى لمتغير الجنس، بينما بينت النتائج عدم وجود فروق تعزى لباقي المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، سنوات الأقدمية، الكلية، الدرجة العلمية).

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- ضرورة إتاحة الفرصة للأساتذة لاستخدام طرق جديدة لأداء المهام الوظيفية مما يساعد على زيادة هامش الحرية للأساتذة لإظهار إبداعاتهم؛

- توفير الموارد اللازمة لضمان أداء العمل بشكل جيد؛

- تشجيع الأساتذة على العمل الجماعي ودعم فرق العمل المبدعة والتعرف على احتياجاتهم والعمل على تلبيةها ضمن الإمكانيات المتاحة.

بالإضافة إلى ذلك يجب دعم القيم الأخرى الأقل توافراً من خلال إشراك الأساتذة في صنع القرارات ووضع الأهداف وتنويع المهام الموكلة للأستاذ؛

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

16. دراسة (ياسر محمد صديق أبو القاسم 2017) بعنوان: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية -دراسة حالة قطاع الخدمات بالسودان، أطروحة دكتوراه في تخصص فلسفة إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا¹⁰²

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات بالسودان؛

✓ إشكالية الدراسة: ما هو الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية -دراسة حالة قطاع الخدمات بالسودان؟

✓ عينة وأداة الدراسة: تمثلت في 200 عامل بقطاع الخدمات، بتوزيع استبيانات ومن تم تحليل البيانات باستخدام برنامج AMOS25.

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- هنالك علاقة ايجابية بين المتطلبات التقنية وأداء الموارد البشرية (الفاعلية)؛
- هنالك علاقة ايجابية بين المتطلبات الامنية وأداء الموارد البشرية (الابداع والابتكار)؛
- هنالك علاقة ايجابية بين المتطلبات المادية والثقافة التنظيمية (المعتقدات التنظيمية)؛
- القيم التنظيمية تتوسط العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- واوصت الدراسة لابد من الاهتمام بالإدارة الإلكترونية في قطاع الخدمات بالسودان؛
- ضرورة توفير المتطلبات التقنية الحديثة في المؤسسات الخدمية؛
- الاهتمام بمفاهيم الثقافة في المؤسسات الخدمية ومدى تأثيرها على كفاءة الموارد البشرية.

¹⁰² ياسر محمد صديق أبو القاسم، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية -دراسة حالة قطاع الخدمات بالسودان، أطروحة دكتوراه في تخصص فلسفة إدارة الأعمال، منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017.

17. دراسة (مدوري نورالدين 2017) بعنوان: أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان¹⁰³

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تنفيذ إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر، فاستهدفت الدراسة إطارات وأعوان هذه المؤسسة؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير عوامل الثقافة التنظيمية في المؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق إدارة المعرفة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: خمس مديريات ولثاثة اختيرت عشوائيا، تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 350 موظف من مختلف المستويات بالمؤسسة؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- وجود أثر لعوامل الثقافة التنظيمية (القيادة، الهيكل التنظيمي، نظم المعلومات، العاملين، نظام الحوافز) على عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، تخزين المعرفة، تنفيذ المعرفة) في المؤسسة اتصالات الجزائر؛

- وجود وعي لدى المؤسسة بأهمية الحوافز كالدور الذي تلعبه في خلق الأفكار؛

- كما أن مستوى نظم التحفيز في المؤسسة يساعد على تطبيق إدارة المعرفة؛

- تعزيز عملية الإبداع وربط هذه الحوافز بمقدار ما يمارسه الفرد من عمل معرفي، ومدى سعيه إلى تطوير قدراته المعرفية؛

✓ أهم توصيات الدراسة: لم يكن هناك توصيات تذكر.

¹⁰³ مدوري نورالدين، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2017.

18. دراسة (علماوي أحمد 2016) بعنوان: فعالية الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة-دراسة

ميدانية في القطاعين العام والخاص، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير

المؤسسات، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس¹⁰⁴

✓ الهدف من الدراسة: إبراز فعالية الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في

المؤسسات الإنتاجية والخدمية بالقطاعين العام والخاص؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مدى فعالية الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في

المؤسسات الجزائرية حسب طبيعة نشاطها؟ وما هي الفروق بينهم من حيث الثقافة التنظيمية وأبعادها

والجودة الشاملة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: العمال الذين يعملون بالمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالقطاعين العام والخاص في

المجالات التالية: الاتصالات، صيانة الأنابيب، النقل، المراقبة التقنية للسيارات، الفنادق، التأمينات، صناعة

المواد الغذائية، صناعة قطع الغيار، صناعة الجبس، صناعة الأنابيب، صناعة الإلكترونية وبلغت 406

عامل، والإدارات المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبيان تحليلها ببرنامج SPSS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أظهرت نتائج الدراسة أنه هناك اختلاف بوجه عام نحو عنصر القيم التنظيمية من وجهة نظر أفراد

الدراسة في المؤسسات الخدمية بين القطاعين العام والخاص؛

- أظهرت نتائج الدراسة أنه هناك اختلاف بوجه عام نحو عنصر المعتقدات التنظيمية، الأعراف

التنظيمية، التوقعات التنظيمية من وجهة نظر أفراد الدراسة في المؤسسات الخدمية بين القطاعين

العام والخاص؛

¹⁰⁴ علماوي أحمد، فعالية الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة-دراسة ميدانية في القطاعين العام والخاص، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص

تسيير المؤسسات، منشورة، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس، 2016.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- أظهرت نتائج الدراسة أنه هناك اختلاف بوجه عام نحو مبدأ التركيز على العميل، الوقاية من الأخطاء قبل الوقوع فيها، اتخاذ القرارات المرتكزة على حقائق من وجهة نظر أفراد الدراسة في المؤسسات الخدمية بين القطاعين العام والخاص.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- يجب على الإدارة العليا في المؤسسات الجزائرية تعزيز وتدعيم مبدأ الأمانة والاحلاص في العمل لأنه يقوي الثقافة التنظيمية ويسهل تحقيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة؛
- على السلطات والمسؤولين في الدولة وضع قوانين وأنظمة تتماشى وبيئة عمل المؤسسات لأن
- ذلك يسهل من سيرورة العمل ووضوحه للعامل؛

19. دراسة (عماد سعادي 2016) بعنوان: مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة-دراسة

حالة مركب الملح الوطاية ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات،

جامعة محمد خيضر بسكرة¹⁰⁵

- ✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة، حيث تم تحليل الثقافة التنظيمية إلى ثلاثة أبعاد هي: القيم التنظيمية، السلوك التنظيمي والمصطنعات، كما تم تحليل إدارة الجودة الشاملة إلى أربعة أبعاد هي: التزام القيادة في الإدارة العليا، التركيز على الزبون، الاهتمام بالموارد البشري والتحسين؛

✓ إشكالية الدراسة: كيف تساهم الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة؟

✓ عينة وأداة الدراسة: تم توزيع 86 استبياناً على العاملين، والمعالجة ببرنامج الـ SPSS؛

¹⁰⁵ عماد سعادي، مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة-دراسة حالة مركب الملح الوطاية ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص

تسيير المنظمات، منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة الجودة الشاملة بمستوى مرتفع على وجه العموم، بتوافر مرتفع للقي التنظيمية الداعمة لإدارة الجودة الشاملة؛
- توفر السلوك التنظيمي الذي يمكن من تبني إدارة الجودة الشاملة في مركب الملح بمستوى مرتفع؛
- توفر المصطنعات المساعدة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمستوى متوسط في مركب الملح؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- ضرورة مواصلة اعتماد إدارة الجودة الشاملة كفلسفة للمنظمة، واشعار جميع العاملين بالمستويات التنظيمية بذلك وبأهميتهم في تبنيها؛
- ضمان الالتزام المستمر للقيادة في الإدارة العليا تجاه تبني إدارة الجودة الشاملة في المركب؛

20. دراسة (خنيش يوسف 2015) بعنوان: أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة في البورصة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة الجزائر3¹⁰⁶

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى ايجاد المركبات الثقافية التي لها تأثير معنوي في نشر احترام وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات؛

✓ إشكالية الدراسة: هل للثقافة التنظيمية دور في تفعيل حوكمة الشركات في المنظمات الجزائرية؟

✓ عينة وأداة الدراسة: مجمع صيدال، فندق الأوراسي، شركة روية، وتمثلت في 103 عينة، تم استخدام الاستبيان لتجميع البيانات، والتحليل من خلال برنامج الـ SPSS؛

¹⁰⁶ خنيش يوسف، أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة في البورصة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، منشورة، جامعة الجزائر3، 2015.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أنه توجد علاقة بين منظومة القيم والمبادئ الفردية وبين مبادئ حوكمة الشركات؛
- وجود علاقة بين العادات والتقاليد والأعراف الجماعية وبين مبادئ حوكمة الشركات؛
- لا توجد علاقة بين تاريخ الشركة وقصصها؛
- وجود علاقة بين اللغة والتواصل والعلاقات الداخلية وبين مبادئ حوكمة الشركات؛
- توجد علاقة بين الطقوس الدينية والاحتفالات الوطنية وبين مبادئ حوكمة الشركات؛
- وجود علاقة بين القوانين والمعايير الرسمية وبين مبادئ حوكمة الشركات؛
- وجود علاقة بين التغيير الثقافي وبين مبادئ حوكمة الشركات.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- تحديد الفجوات الثقافية بين ما هو مرغوب وما هو موجود والعمل على سدها؛
- تفعيل دور العمال في المشاركة في اتخاذ القرارات، والعمل على كسب رضاهم وولائهم؛
- يمكن لمجمع صيدال وفندق الأوراسي دعم حوكمة الشركات من خلال رفع مساهمة المساهمين غير الدولة وذلك لتفعيل دورهم؛
- دعم مشاركة العمال في رأسمال لربط أهدافهم بأهداف الشركة والتقليل من تعارض المصالح.

21. دراسة (لعمور رميلة 2014) بعنوان: مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في

القطاع البنكي الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة

عمار ثليجي الأغواط¹⁰⁷

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة ومدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في كل من البنك الوطني الجزائري وبنك البركة الجزائري في تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيهما؟ وهل تختلف درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة بين البنكين محل الدراسة باختلاف أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في كل منهما؟

✓ عينة وأداة الدراسة: 92 موظف موزع بين بنك البركة الجزائري وبنك الوطني الجزائري، من خلال توزيع استبيان والتحليل ببرنامج SPSS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أن اتساق وتجانس أحد أبعاد الثقافة التنظيمية قد لقي اهتماما أكبر وبدرجة مرتفعة على مستوى البنكين بينما نجد أن الدعم الإنساني ظهر اقل اهتماما في كلا البنكين وبدرجة متوسطة من الاهتمام وتشير النتائج بأن البنك الوطني الجزائري ظهر بالأفضلية من حيث اهتمامه بأبعاد الثقافة التنظيمية مقارنة ببنك البركة؛

- أن التركيز على العملاء أحد عناصر إدارة الجودة الشاملة قد لقي اهتماما أكبر وبدرجة مرتفعة على مستوى البنكين بينما نجد أن التركيز على العاملين كان اقل اهتماما في كلا البنكين وتشير النتائج بأن البنك الوطني الجزائري ظهر بالأفضلية من حيث اهتمامه بعناصر إدارة الجودة الشاملة وبنفس الدرجة من الاهتمام تقريبا، حيث ظهرت درجة الاهتمام مرتفعة مقارنة ببنك البركة الذي

¹⁰⁷ لعمور رميلة، مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، منشورة، جامعة عمار ثليجي الأغواط، 2014.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

اقتصر اهتمامه أكثر على عنصر التركيز على العملاء بينما كانت درجة اهتمامه بعنصري التركيز على العاملين، التركيز على تحسين العمليات بدرجة متوسطة؛

- تؤكد النتائج بأن العاملين في البنكين يتفوقون بعدم وجود نظام فعال للحوافز الذي من شأنه الإسهام بتحقيق إدارة الجودة الشاملة.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- ضرورة تعزيز أبعاد الثقافة التنظيمية عمليا أكثر في كل من البنك الوطني الجزائري وبنك البركة لأثرها المباشر والكبير على تحقيق إدارة الجودة الشاملة؛
- ضرورة تنمية وتطوير العاملين بالاعتماد على إجراء دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة لترسيخ مهارات العمل ولتحضير الأرضية المناسبة للتطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
- ضرورة وجود نظام فعال للحوافز في كل من البنك الوطني وبنك البركة كي يساهم في تحقيق إدارة الجودة الشاملة.
- توصي الدراسة باستحداث جائزة وطنية للجودة في مجال الخدمات عامة ومجال الخدمات البنكية خاصة، بهدف التنافس وتفجير القدرات الذاتية للمنظمات التي تقدم خدمات.

▪ تلخيص الدراسات السابقة:

1. دراسة (Wael Hadi and Mahmoud Al-Sayed, 2021) مقال بعنوان:

Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems¹⁰⁸

المحاسبون الإداريون والمحاسبة الإدارية الاستراتيجية: دور الثقافة التنظيمية ونظم المعلومات.

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى إثراء الدراسات الأدبية التي تدرس المحاسبة الإدارية

الاستراتيجية من خلال المدخل الاحتمالي (Contingency) من خلال دراسة دور ثلاثة متغيرات هي

الثقافة التنظيمية، جودة نظم المعلومات (IS) وشبكات النت الخاصة بنظام المحاسبة الإدارية

الاستراتيجية؛

✓ إشكالية الدراسة: ما هو دور المحددات الثلاثة والمتمثلة في (الثقافة التنظيمية، جودة نظم المعلومات

وشبكة النت) في تنفيذ الجيد لممارسات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA)؟

✓ عينة وأداة الدراسة: تم تجميع بيانات 149 شركة تصنيع في المملكة المتحدة من خلال توزيع استبيان،

والتحليل تم بالنموذج الهيكلية باستخدام برنامج PLS؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أهمية الشبكة في زيادة قدرة المحاسبين الإداريين لاقتراح وتنفيذ ممارسات الإدارة الاستراتيجية؛

- الثقافة الموجهة نحو الابتكار لها تأثير إيجابي غير مباشر على تنفيذ SMA من خلال الشبكات؛

¹⁰⁸ Wael Hadid, Mahmoud Al-Sayed, Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems, **Journal of management accounting research Elsevier**, Amsterdam, n50, 2021.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- الثقافة الموجهة نحو الابتكار توفر بيئة محفزة لنظام المحاسبة الإدارية الاستراتيجية للتواصل داخلياً وخارجياً، وهذا النشاط الشبكي يمكن من اكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لتحديد الأفكار الجديدة التي تفيد المنظمة؛

- نجد تأثيراً إيجابياً مباشراً للثقافة الموجهة نحو النتائج (ثقافة تنظيم العمل وتقييمه من خلال النتائج التي يتم تحصيلها) على تنفيذ نظام SMA من خلال الشبكات.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالتالي:

- لا يمكننا تقديم مطالبات حول الأسباب ولكن فقط العلاقات بين المتغيرات في دراستنا ولابد من معرفة وتحليل الأسباب للاختلاف بين الثقافة الموجهة نحو الابتكار وثقافة التقييم حسب الإنتاجية في التأثير على نظام المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA).

2. دراسة (Akira Kimata and Hiroaki Itakura, 2021) مقال بعنوان:

Interactions between organizational culture, capability, and performance in the technological aspect of society: Empirical research into the Japanese service industry¹⁰⁹

التفاعلات بين الثقافة التنظيمية والقدرة والأداء في الجانب التكنولوجي للمجتمع: بحث تجريبي في صناعة الخدمات اليابانية.

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تتبع التطور المشترك للاقتصاد الرقمي والبيئي، وتوضيح التفاعل بين المستويين التنظيمي والمجتمعي من خلال توضيح التفاعلات بين أربعة متغيرات: البيئية وثقافة المنظمة الحماية (تحتوي على التكنولوجيا) والقدرة التنظيمية والأداء بنوعيه البيئي والاقتصادي؛

¹⁰⁹ Akira Kimata, Hiroaki Itakura, Interactions between organizational culture, capability, and performance in the technological aspect of society: Empirical research into the Japanese service industry, *Journal of Technology in Society Elsevier*, Amsterdam, n64, 2021.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- ✓ إشكالية الدراسة: توظيف منظور نظرية المنظمة من خلال فرضية (Porter) والعلاقة السببية بين البيئة والاقتصاد كما هو مطروح في التحليل الكمي بحيث نبحت عن الارتباط بين ثقافة المنظمة (الحماية) مع القدرة التنظيمية والأداء الاقتصادي والبيئي؛
- ✓ عينة وأداة الدراسة: تجميع بيانات 260 عينة من شركات التصنيع من خلال توزيع استبيانات، وتحليلها باستخدام الانحدار الخطي؛
- ✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:
- أن سلوك المتغيرين القدرة التنظيمية والأداء الاقتصادي والبيئي تعتمد على مستوى الثقافة التنظيمية في المجموعة وكان العلاقة إيجابية بين المتغيرات؛
 - ثقافة حماية البيئة تساهم في التعايش بين البيئة والاقتصاد، ليس فقط في قطاع الصناعي ولكن أيضا في قطاع الخدمات؛
 - التوازن المستدام بين البيئة والاقتصاد يتحقق بسهولة عندما كان مستوى القدرة التنظيمية عاليا؛
 - يتميز أعضاء المنظمة بما يسمى بالوعي الأخضر بمعنى ثقافة حماية البيئة.
- ✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:
- نتائج التفاعل بين المستويين التنظيمي والمجتمعي غير كافية لمعرفة التفاعل بين متغيرات الدراسة لابد من التعمق والتحليل أكثر مما يفتح افق لدراسات جديدة؛
 - المستوى الثاني من ثقافة حماية البيئة يعتمد على التصورات الفردية للمديرين التنفيذيين مما لا يمكننا من قياس مدى تعزيز الوعي البيئي بين أفراد المنظمة.
 - لم نأخذ في الاعتبار التفاعلات بين ثقافة حماية البيئة والسمات الثقافية الأخرى، فالثقافة التنظيمية ليست متجانسة هنا.

3. دراسة (Mark Andrew Zeno, 2020) أطروحة بعنوان:

Housing Partnerships: Understanding Organizational Culture Elements And Building And Maintenance Strategies Between University Professionals And Private Corporate Developers, PhD thesis in Philosophy management sciences, Bowling Green State University, Ohio, États-Unis¹¹⁰

شراكات الإسكان (مشاريع السكنات الطلابية): فهم عناصر الثقافة التنظيمية واستراتيجيات البناء والصيانة بين المهنيين الجامعيين ومطوري الشركات الخاصة.

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى دراسة حالة واحدة باستخدام جامعة بولينج جرين ستيت (BGSU) وشركة (Capstone Development Corporation (CDC) من وجهة نظر المهنيين الجامعيين لفهم كيف لعناصر الثقافة التنظيمية وبناء الشراكات واستراتيجيات الصيانة ان تساهم في تطوير شراكات ناجحة بين المهنيين الجامعيين ومطوري الشركات الخاصة من اجل انشاء مشاريع السكنات الطلابية؛

✓ إشكالية الدراسة: كيف لعناصر الثقافة التنظيمية وبناء الشراكات واستراتيجيات الصيانة ان تساهم في تطوير شراكات ناجحة بين المهنيين الجامعيين ومطوري الشركات الخاصة من اجل انشاء مشاريع السكنات الطلابية؟

✓ عينة وأداة الدراسة: أجريت مقابلات مع عينة هادفة من المهنيين من BGSU، والمستشارين وأعضاء مطور الشركات الخاصة CDC

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- دور القيادة المتميزة للشراكة: لعبت دور مهم في صنع القرار الجماعي والموارد الخاصة بالشراكة؛

¹¹⁰ Mark Andrew Zeno, **Housing Partnerships: Understanding Organizational Culture Elements And Building And Maintenance Strategies Between University Professionals And Private Corporate Developers**, PhD thesis in Philosophy management sciences, published, Bowling Green State University, Ohio, États-Unis, 2020.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

- مسؤوليات الشراكة المباشرة وغير المباشرة: مسؤوليات الشراكة المباشرة وغير المباشرة في عملية الشراكة تم تحديدها بقيم الشراكة وخطط الاتصال المنتظمة؛
 - الأهداف والقيم المعروفة والمقبولة: الأهداف والقيم المعروفة والمقبولة تم تحديدها في التركيز على الوقت والميزانية المتوقعة؛
 - التعاقدية، الاجرائية والثقة الشخصية: ترسخ هذا المفهوم من خلال الاشكال متعددة لعمليات الاتصال والتركيز على القيم؛
- ✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:
- بدون ذكر توصيات

4. دراسة (Salman Bashir Memon, Jawaid A. Qureshi and Imdad Ali Jokhio, 2020 مقال بعنوان:

The role of organizational culture in knowledge sharing and transfer in Pakistani banks: A qualitative study¹¹¹

دور الثقافة التنظيمية في مشاركة المعرفة ونقلها في المصارف الباكستانية: دراسة نوعية.

- ✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عناصر الثقافة التنظيمية التي تدعم أو تعمل كحاجز أمام خلق المعرفة في المنظمة ومشاركتها ونقلها في خمسة بنوك كراتشي (باكستان)؛
- ✓ إشكالية الدراسة: كيف تدعم الثقافة أو تعرقل خلق المعرفة وتبادلها ونقلها في البنوك الباكستانية؟ وما هي العوائق الثقافية المحتملة لخلق المعرفة ومشاركتها في البنوك الباكستانية؟
- ✓ عينة وأداة الدراسة: أجرى الباحثون مقابلات شبه منظمة مع 16 من كبار المديرين في خمسة بنوك مقرها في كراتشي بباكستان؛

¹¹¹ Salman Bashir Memon, Jawaid A. Qureshi and Imdad Ali Jokhio, The role of organizational culture in knowledge sharing and transfer in Pakistani banks: A qualitative study, *Journal of GBOE (Wiley)*, Zurich, n39, 2020.

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أن تشجيع تشارك الأفكار بين الموظفين من خلال التفاعلات الاجتماعية في مكان العمل يسهل نقل المعرفة الضمنية؛
- عدم القدرة على التكيف مع التكنولوجيا الجديدة، قلة الوعي بفوائد الإدارة الفعالة للمعرفة، نقص في اللغة الرسمية وكذلك تمكين الموظف كلها تعتبر من بين العقبات الرئيسية أمام خلق المعرفة وتبادلها؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- اقتراحات لتعزيز ثقافة القيادة والاهتمام بها، حيث المعلومات سهلة النقل؛
- تمكين الموظفين على كل المستويات للمساهمة في نجاح عمليات المعرفة.

5. دراسة (Taghreed Al Dari, Fauzia Jabeen, Matloub Hussain and Dana Al

Khawaja, 2020) مقال بعنوان:

How types of organizational culture and technological capabilities contribute to organizational learning¹¹²

كيف تساهم أنواع الثقافة التنظيمية والقدرات التكنولوجية في التعلم التنظيمي.

✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى دراسة كيف تؤثر أنواع الثقافة التنظيمية والقدرات

التكنولوجية على التعلم التنظيمي؛

✓ إشكالية الدراسة: كيف تؤثر أنواع الثقافة التنظيمية وقدرات المعرفة التكنولوجية على التعلم التنظيمي؟

¹¹² Taghreed Al Dari, Fauzia Jabeen, Matloub Hussain and Dana Al Khawaja, How types of organizational culture and technological capabilities contribute to organizational learning, **Journal of Management Research Review (Emerald Publishing Limited)**, England, n33 , 2020.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ عينة وأداة الدراسة: تم استخدام استبانة استقصائية لجمع البيانات من 693 موظف في مراكز إدارة المعرفة في مختلف وحدات القانون والتنفيذ في دولة الإمارات العربية المتحدة الإمارات تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار العلاقات بين المتغيرات؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- تظهر النتائج أن ثقافة المنظمة كان لها تأثير سلبي كبير على التعلم التنظيمي؛
- فإن التسلسل الهرمي للثقافات وقدرات المعرفة التكنولوجية كان لها تأثير إيجابي كبير في التنبؤ بسلوكيات التعلم التنظيمي.

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- هناك حاجة لفهم تأثيرات الثقافة التنظيمية وقدرات المعرفة التكنولوجية على التعلم التنظيمي؛
- تكرار الدراسة في مناطق مختلفة وقد تقدم المنظمات نتائج مختلفة، يمكن أن نضيف مثلا دور الوسطاء المحتملين.

6. دراسة (Kedar Bhatt, 2020) مقال بعنوان:

Measuring service fairness and its impact on service quality and satisfaction: a study of Indian Banking Services¹¹³

قياس عدالة الخدمة وأثرها على جودة الخدمة والرضا عليها: دراسة عن الخدمات المصرفية الهندية.

- ✓ الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من صحة المقياس الرباعي الحالي لأبعاد عدالة الخدمة والتحقق من قابلية تطبيقه في قطاع الخدمات المصرفية للعملاء بالهند؛
- ✓ إشكالية الدراسة: اختبار العلاقة المقترحة بين عدالة الخدمة وجودة الخدمة وإرضاء العملاء؛

¹¹³ Bhatt.K , Measuring service fairness and its impact on service quality and satisfaction: a study of Indian Banking Services, **Journal of Journal of Financial Services Marketing (Springer Nature Limited)**, England, n25 , 2020.

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

✓ عينة وأداة الدراسة: تم اختبار جودة الخدمة ورضا العملاء باستخدام النمذجة الهيكلية، تم الاتصال بالعملاء شخصيا من خلال زيارتهم للبنوك المتعددة، سواء بنوك عامة او خاصة او التعاونية في الهند بحيث تم توزيع 330 استبانة لكن تم تحصيل 282 منها كاملة وصالحة للتحليل؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- أثبتت النتائج موثوقية وصلاحيه المقياس وتأثير عدالة الخدمة على جودة الخدمة ورضا العملاء؛
- كلما زاد عدد الملفات المعالجة، فالخدمة عادلة في التفاعلات مع العملاء سيشعر العملاء بالمزيد من الرضا؛
- لكسب رضا العملاء يجب على البنوك تحقيق الخدمات بطريقة غير منحازة ونزيهة؛
- العدالة التوزيعية والعداة التفاعلية محددات قوية لجودة الخدمة؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- النموذج المدروس يمكن توسيعه بشكل أكبر من خلال تضمين متغيرات أخرى مهمة، كالنوايا السلوكية، الولاء وتبادل النوايا؛

7. دراسة (Donn Whitehall, 2019) أطروحة بعنوان:

A Quantitative Study of Employees' Perceptions of the Relationship between the Organizational Culture of a Toronto Based Technology Company, and Their Job Satisfaction and Engagement¹¹⁴

دراسة كمية لتصورات الموظفين للعلاقة بين الثقافة التنظيمية لشركة تكنولوجيا مقرها تورنتو، ورضاهم الوظيفي والمشاركة الوظيفية.

✓ الهدف من الدراسة: الغرض من هذه الدراسة هو فحص تصورات الموظفين عن العلاقة بين الثقافة

التنظيمية لشركة تكنولوجيا بتورونتو، ورضاهم الوظيفي والمشاركة الوظيفية؛

✓ إشكالية الدراسة: ما مستوى إدراك الموظفين للعلاقة بين الثقافة التنظيمية ورضاهم الوظيفي والمشاركة

الوظيفية لشركة تكنولوجيا بتورونتو؟

✓ عينة وأداة الدراسة: استخدمت هذه الدراسة الطريقة الكمية والغير التجريبية الارتباطية، بينما استخدم نهج

المقطع العرضي مع البيانات الثانوية، واستخدمت هذه الدراسة البيانات التي تم تجميعها بشركة

تكنولوجيا بتورونتو، ثلاثة وسبعون في المائة من القوى العاملة للموظفين اي 76 من إجمالي 104

موظف أكمل المسح؛

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- كانت الثقافة التنظيمية للموظفين ترتبط ارتباطاً إيجابياً برضاهم الوظيفي؛

- كانت الثقافة التنظيمية للموظفين ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالمشاركة الوظيفية؛

- لا يوجد إحصائياً ارتباط كبير بين طول الوقت الذي يقضيه الموظفون في المنظمة والرضا

الوظيفي؛

¹¹⁴ Whitehall Donn, A Quantitative Study of Employees' Perceptions of the Relationship between the Organizational Culture of a Toronto Based Technology Company, and Their Job Satisfaction and Engagement, PhD thesis in Philosophy management sciences, published, Andrews University School of Education, Michigan, États-Unis, 2019.

- لم يكن جنس الموظفين مرتبطاً برضاهم الوظيفي؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- يجب على المنظمات التخطيط بشكل استراتيجي لتطوير الثقافة التنظيمية التي ستؤدي إلى مستويات عالية من الرضا الوظيفي والمشاركة بين موظفيهم، لأن هذا قد يؤدي إلى نتائج عمل إيجابية بما في ذلك الاحتفاظ بالموظفين ومستويات أعلى من الالتزام اتجاه المنظمة وتحقيق أهدافها؛

8. دراسة (Vander Weerd Candice, 2018) أطروحة بعنوان:

The Path to benefits: Investigating the role of organizational culture toward information system benefits¹¹⁵

المسار النفعي: دراسة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق فوائد نظام المعلومات

- ✓ الهدف من الدراسة: الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على كيف يتم الاستفادة من نظم المعلومات (IS) من خلال تجميع عدة دراسات وبحوث في تخصصات مختلفة (علم النفس، استراتيجية، نظم معلومات) لمعرفة دور جودة المعلومات والثقافة التنظيمية في تحقيق مزايا لنظام المعلومات؛
- ✓ إشكالية الدراسة: ما دور استخدام نظم المعلومات IS في تحقيق مزايا للمنظمة من خلال العوامل المساعدة كالثقافة التنظيمية؟
- ✓ عينة وأداة الدراسة: اشتملت عينة الدراسة على 870 فرد، بعدة جامعات بأوهايو وتم تحليل البيانات من خلال برنامج AMOS والـ SPSS؛

¹¹⁵ Vander Weerd Candice, **The Path to benefits: Investigating the role of organizational culture toward information system benefits**, PhD thesis Doctoral dissertation, published, Kent State University, Ohio, États-Unis, 2018.

✓ نتائج الدراسة: توصلت لعدة نتائج تتمثل في الآتي:

- توجد علاقة إيجابية بين تبادل المعلومات واستخدام نظم المعلومات؛
- توجد علاقة إيجابية بين تبادل المعلومات لمستخدمين نظم المعلومات (IS) وجودة المعلومات (IQ)؛
- لا يوجد علاقة بين الاستراتيجية المتوقعة لنظم المعلومات واستخدام نظم المعلومات (IS)؛
- للعلم ان تشارك المعلومات والاستراتيجية المتوقعة هما عنصران يمثلان الثقافة التنظيمية؛

✓ أهم توصيات الدراسة: تمثلت في عدة نقاط نذكرها كالآتي:

- يجب على المنظمات التخطيط بشكل استراتيجي لتطوير الثقافة التنظيمية التي ستؤدي إلى مستويات عالية من الرضا الوظيفي والمشاركة بين موظفيهم، لأن هذا قد يؤدي إلى نتائج عمل إيجابية بما في ذلك الاحتفاظ بالموظفين ومستويات أعلى من الالتزام اتجاه المنظمة وتحقيق أهدافها؛

المبحث الثاني: فوارق الدراسات السابقة مقارنة بالدراسة الحالية

بعد تلخيص الدراسات السابقة في المبحث السابق، نقوم الآن بمحاولة مناقشة هذه الدراسات ومقارنتها بالدراسة الحالية لمعرفة أوجه التشابه ووجه الاختلاف فيما بينها، للوصول للفجوة البحثية المعالجة؛ ولابد من التنويه مسبقاً ان الدراسات ستختلف طبعاً نتيجة لاختلاف المكان الجغرافي، او اختلاف عينات الدراسة او اختلاف مجتمعات الدراسة من حيث تكوينهم الثقافي وحتى لفترة الزمنية المنجزة بها كون دراستنا كانت معظمها في فترة وباء كورونا.

المطلب الأول: مناقشة الدراسات السابقة

كون ان دراستنا تشتمل على ثلاثة متغيرات، هي الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية، واغلب الدراسات التي تطرقنا لها لا تشتمل على هذه المتغيرات الثلاثة مجتمعة مع بعض، اما متغير واحد على الأقل او متغيرين على الأكثر، مما سيجعل دراستنا ثرية نوعاً ما، وفي الآتي مناقشة اهم النقاط التي وردت في الدراسات السابقة؛

أ.مناقشة الدراسات السابقة باللغة العربية

يمكننا تجميعها ومقارنتها ففي الجدول التالي سوف نبين ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسات السابقة باللغة العربية واهم ما ميزها عن الدراسة الحالية.

جدول(1.2): مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة العربية بالدراسة الحالية

الدراسة السابقة باللغة العربية	ما تم الاستفادة منه	أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية
1.(لحول عبد القادر 2022) أطروحة بعنوان: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر (دراسة ميدانية)	الاستفادة في الأدبيات النظرية حول متغير الإدارة الإلكترونية، ومتغير جودة الخدمات؛	نوعية الخدمات في الدراسة الحالية تطرقت للخدمات البنكية على وجه الخصوص في حين هذه الدراسة حول الخدمات العمومية إضافة لمتغير الثقافة التنظيمية غير موجود، والعينة مختلفة
2.دراسة (بوسالم أبوبكر، بلجازية عمر، تبوب يوسف 2022) مقال بعنوان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحي جيجل	الاستفادة في الأدبيات النظرية حول متغير الإدارة الإلكترونية	الدراسة الحالية ربطت الإدارة الإلكترونية بمتغيرين هما جودة الخدمات البنكية والثقافة التنظيمية
3.دراسة (حبيب الود، نوري الود 2022) مقال بعنوان: مستوى عوامل الثقافة التنظيمية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية هاني محمد بمسعد	الاستفادة في الأدبيات النظرية حول متغير الثقافة التنظيمية في بيئة مختلفة	الدراسة الحالية درست مستوى الثقافة التنظيمية مقارنة بالمتغيرين السابقين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية،
4.دراسة (ربحة ريغي، حمزة معمري 2021) مقال بعنوان: مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية -غرداية-	الاستفادة في الأدبيات النظرية حول متغير الثقافة التنظيمية في بيئة مختلفة	الدراسة الحالية درست مستوى الثقافة التنظيمية مقارنة بالمتغيرين السابقين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية،
5.دراسة (بوعكاز عامر 2021) بعنوان: تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية بالمجمع الجهوي للاستغلال (G.R.E) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالحلقة (دراسة ميدانية)	الاستفادة من الأدبيات النظرية لمتغيرات المشتركة مع دراسنا من إدارة الكترونية وجودة الخدمات	درنا زيادة عن الدراسة متغير الثقافة التنظيمية مقارنة بالمتغيرين السابقين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية،

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

<p>الدراسة الحالية درست زيادة عن دراسة متغير الثقافة التنظيمية بالمتغيرين السابقين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية،</p>	<p>الاستفادة من الأدبيات النظرية لمتغيرات المشتركة مع الدراسة الحالية من ثقافة تنظيمية</p>	<p>6.دراسة (تاوتي أحمد 2021) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية -دراسة حالة مديرية الادارة المحلية بولاية الجلفة</p>
<p>الاختلاف كان في البنك مختلف والولاية اضافة لمتغيري الدراسة الثقافة لتنظيمية والإدارة الإلكترونية</p>	<p>استفدنا من الادبيات النظرية فيما يخص معايير جودة الخدمات البنكية</p>	<p>7.دراسة (صديقي نعاس، أوباح سعيدة، أنساعد رضوان 2021) مقال بعنوان: أثر معايير جودة الخدمات البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن البنك الوطني الجزائري بالجلفة</p>
<p>الاختلاف كان من حيث إضافة الدراسة الحالية لمتغيرات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية</p>	<p>تم الاستفادة من دراسة الارتباط بين الثقافة التنظيمية ودورها في الجودة الشاملة وبعض الادبيات النظري التي تخص الثقافة التنظيمية</p>	<p>8.دراسة (سامي مباركي، بركة مشنان2021) مقال بعنوان: تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية دراسة حالة جامعة باتنة في الجزائر</p>
<p>الاختلاف كان في مكان دراسة الحالة إضافة لدراسة الدراسة الحالية لمتغير الإدارة الإلكترونية</p>	<p>الاستفادة من تقاطعها مع الدراسة الحالية في دراسة الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية</p>	<p>9.دراسة (بياض مصطفى وآخرون 2020) مقال بعنوان: الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي تندوف من وجهة نظر الأساتذة</p>
<p>الاختلاف كان في مكان دراسة الحالة إضافة لدراسة الحالية تطرقت لمتغير الإدارة الإلكترونية</p>	<p>الاستفادة من تقاطعها مع الدراسة الحالية في دراسة الثقافة التنظيمية واداة الدراسة</p>	<p>10.دراسة (مخالفي صبرينة 2020) بعنوان: دراسة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقة بين ادارة المعرفة وأداء المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية</p>
<p>الاختلاف كان في مكان دراسة الحالة إضافة لدراسة متغير الإدارة الإلكترونية</p>	<p>الاستفادة من تقاطعها مع الدراسة الحالية في دراسة الثقافة التنظيمية واداة الدراسة</p>	<p>11.دراسة (رميلة لعمور، تاوتي أحمد 2021) مقال بعنوان: اتجاهات العاملين حول دور الثقافة التنظيمية السائدة في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الجلفة</p>

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

<p>اختلاف تام حول المتغيرات الأخرى للدراسة من ثقافة تنظيمية وجودة الخدمات البنكية والاختلاف من حيث مكان دراسة الحالة بمصلحة عمومية عكس الدراسة الحالية كانت بالبنوك</p>	<p>تم استخراج معلومات حول الإدارة الإلكترونية وواقعها في الجزائر وتشابه أداة الدراسة</p>	<p>12.دراسة (غطاس محمد الصادق، بن سانية عبد الرحمان 2019) مقال بعنوان: واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر من وجهة نظر العاملين بالمصلحة المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر – البيومترية – دراسة حالة المقاطعة الإدارية تقرت</p>
<p>نختلف في المتغير الآخر هو الثقافة التنظيمية وكذلك مكان دراسة الحالة كانت في قطاع البنوك وهذه الدراسة قطاع العدالة</p>	<p>توافق مع الدراسة الحالية في متغيراتها واداة الدراسة</p>	<p>13.دراسة (الوافي رايح 2019) بعنوان: أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، قطاع العدالة نموذجا</p>
<p>الاختلاف طبعاً كان في متغير جودة الخدمات البنكية ومكان الدراسة الحالية كانت إدارة عمومية</p>	<p>تقاطعت مع الدراسة الحالية في متغيرين هما الإدارة الالكترونية وشي من الثقافة التنظيمية واداة معالجة البيانات</p>	<p>14.دراسة (حنان كريبط 2018) بعنوان: الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية -دراسة حالة إدارة عمومية (دراسة ميدانية)</p>
<p>أولاً الدراسة الحالية ربطت الثقافة التنظيمية بمتغيرين آخرين هما جودة الخدمات البنكية والإدارة الالكترونية</p>	<p>الاستفادة من تقاطعها مع الدراسة الحالية في دراسة الثقافة التنظيمية واداة الدراسة</p>	<p>15.دراسة (ربيعة بركات 2018) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة</p>
<p>الاختلاف كان في أداة الدراسة استخدموا في دراستهم النمذجة الهيكلية وكدراستنا ال spss في حين ان الدراسة الحالية في قطاع البنوك وهذه الدراسة قطاع الخدمات</p>	<p>كانت شبيهة كثيرا بالدراسة الحالية من حيث متغيري الدراسة الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية واستفدنا من الادبيات النظرية حول المتغيرين</p>	<p>16.دراسة (ياسر محمد صديق أبو القاسم 2017) بعنوان: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية -دراسة حالة قطاع الخدمات بالسودان</p>
<p>الاختلاف كان في شق كبير من دراستنا على العموم في متغير الإدارة الالكترونية ومتغير جودة الخدمات البنكية</p>	<p>توافقت مع الدراسة الحالية في شق الثقافة التنظيمية واداة الدراسة استفدنا كثيرا في الادبيات النظرية لها</p>	<p>17.دراسة (مدوري نورالدين 2017) بعنوان: أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر</p>

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

<p>الاختلاف في شق الإدارة الإلكترونية وبعض من عناصر جودة الخدمات البنكية</p>	<p>التقت مع الدراسة الحالية في شقين مهمين الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة نوعا ما وحتى أداة الدراسة متشابهة</p>	<p>18.دراسة (علماوي أحمد 2016) بعنوان: فعالية الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة-دراسة ميدانية في القطاعين العام والخاص</p>
<p>الاختلاف طبعا كان في المتغيرين اللذان ربطتهما الدراسة الحالية بالثقافة التنظيمية، الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية</p>	<p>التقت مع الدراسة الحالية في شقين فاستفدنا في الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والجودة</p>	<p>19.دراسة (عماد سعادي 2016) بعنوان: مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة-دراسة حالة مركب الملح الوطاية ولاية بسكرة</p>
<p>الاختلاف كبير نوعا ما فهذه الدراسة ربطت الثقافة التنظيمية بحوكمة الشركات فقط وكانت محصورة في هذا المتغير وحتى مجال الدراسة كان البورصة</p>	<p>التوافق فقط في شق متغير الثقافة التنظيمية والأداة الدراسة</p>	<p>20.دراسة (خنيش يوسف 2015) بعنوان: أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة في البورصة الجزائرية</p>
<p>الاختلاف ان الدراسة الحالية اضعفنا متغير الإدارة الإلكترونية ولم تكون الدراسة في مجموعة بنوك لا بنك واحد فقط</p>	<p>تشابه بشكل كبير دراسة الثقافة التنظيمية مع جودة الخدمات في القطاع البنكي ونفس أداة الدراسة</p>	<p>21.دراسة (لعمور رميلة 2014) بعنوان: مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري</p>

المصدر: من اعداد الطالبة انطلاقا من تلخيص الدراسات السابقة

ب.مناقشة الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

يمكننا تجميعها ومقارنتها ففي الجدول التالي سوف نبين ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسات السابقة

باللغة الأجنبية واهم ما ميزها عن الدراسة الحالية.

جدول (2.2): مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة الأجنبية بالدراسة الحالية

الدراسة السابقة باللغة الأجنبية	ما تم الاستفادة منه	أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية
<p>1. دراسة (Wael Hadi and Mahmoud Al-Sayed 2021) مقال بعنوان: Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems</p>	<p>الاستفادة من حيث بعض الأدبيات النظرية حول الثقافة التنظيمية فقط او تشابه حول أداة الدراسة</p>	<p>اختلاف كبير فربطنا الثقافة التنظيمية في الدراسة الحالية بالإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية في حين هذه الدراسة درست الثقافة التنظيمية لدة المحاسبين الإداريين</p>
<p>2. دراسة (Akira Kimata and Hiroaki Itakura, 2021) مقال بعنوان: Interactions between organizational culture, capability, and performance in the technological aspect of society: Empirical research into the Japanese service industry</p>	<p>الاستفادة من بعض الأدبيات النظرية التي تحص الثقافة التنظيمية فقط</p>	<p>الاختلاف كبير هذه الدراسة تطرقت للثقافة التنظيمية مع القدرة والأداء في الجانب التكنولوجي</p>
<p>3. دراسة (Mark Andrew Zeno, 2020) أطروحة بعنوان: Housing Partnerships: Understanding Organizational Culture Elements And Building And Maintenance Strategies Between University Professionals And Private Corporate Developers, PhD thesis in Philosophy management sciences, Bowling Green State University, Ohio, États-Unis</p>	<p>هذه الدراسة تطرقت لكيف لعناصر الثقافة التنظيمية ان تساهم في تطوير الشركات التشابه في الشق النظري فقط لعناصر الثقافة التنظيمية</p>	<p>الاختلاف هذه الدراسة ربطت الثقافة التنظيمية مع بناء الشركات واستراتيجيات الصيانة ان تساهم في تطوير شركات ناجحة بين المهنيين الجامعيين ومطوري الشركات الخاصة من اجل انشاء مشاريع السكنات الطلابية؛</p>
<p>4. دراسة (Salman Bashir Memon, Jawaid A. Qureshi and Imdad Ali Jokhio, 2020) مقال بعنوان: The role of organizational culture in knowledge sharing and transfer</p>	<p>هذه الدراسة تطرقت لدور الثقافة التنظيمية في تشارك المعرفة في القطاع البنكي</p>	<p>الاختلاف كبير نوعا ما فيما يخص متغير الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية</p>

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

	التشابه كان في الشقين الثقافة التنظيمية وقطاع البنوك فقط	in Pakistani banks: A qualitative study
اختلاف من حيث هذه الدراسة ربطت الثقافة التنظيمية بالتعلم التنظيمي في حين الدراسة الحالية ربطتها بمتغير الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية	التشابه في شق أنواع الثقافة التنظيمية فقد تم الاستفادة منها في الشق النظري وتشابه أداة الدراسة	5. دراسة (Taghreed Al Dari, Fauzia Jabeen, Matloub Hussain and Dana Al Khawaja, 2020) مقال بعنوان : How types of organizational culture and technological capabilities contribute to organizational learning
الاختلاف ان هذه الدراسة اضافت دراسة عدالة تقديم الخدمة، الدراسة الحالية ربطت الخدمات البنكية وجودتها بالثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية	التشابه مه دراستنا في شق جودة الخدمات على مستوى الخدمات البنكية من حيث الاستفادة من الشق النظري ونفس أداة الدراسة	6. دراسة (Kedar Bhatt, 2020) مقال بعنوان : Measuring service fairness and its impact on service quality and satisfaction: a study of Indian Banking Services
فحص تصورات الموظفين عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية لشركة ورضاهم الوظيفي والمشاركة الوظيفية يعني متغيرين مختلفين مقارنة بالدراسة الحالية التي ربطناها بالإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية مع اختلاف أداة الدراسة	اهتمت هذه الدراسة بدراسة الثقافة التنظيمية وهو الشق المتشابه مع الدراسة الحالية	7. دراسة (Donn Whitehall, 2019) أطروحة بعنوان: A Quantitative Study of Employees' Perceptions of the Relationship between the Organizational Culture of a Toronto Based Technology Company, and Their Job Satisfaction and Engagement
الاختلاف كبير من حيث دراستنا ارتبطت بجودة الخدمات البنكية والإدارة الإلكترونية مع اختلاف مكان دراسة الحالة وأداة الدراسة	هذه الدراسة تشابهت مع دراستنا من حيث التطرق للثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات نوعا ما له علاقة بالإدارة الإلكترونية	8. دراسة (Vander Weerd Candice, 2018) أطروحة بعنوان: The Path to benefits: Investigating the role of organizational culture toward information system benefits

المصدر: من اعداد الطالبة انطلاقا من تلخيص الدراسات السابقة

الفصل الثاني الأدبيات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية

يمكن استنتاج انه بالرغم من اختلاف الدراسات وسنوات القيام بها فإنه لكل موضوع من هذه المواضيع جانب خاص فيه وجانب آخر يشترك فيه مع الدراسة الحالية.

المطلب الثاني: الفجوة البحثية المعالجة

من خلال استعراض ومناقشة الدراسات السابقة وتفحص الجوانب النظرية والتطبيقية لها، ومقارنتها مع الدراسة الحالية اتضح انه هناك فجوة بحثية واضحة من الممكن استغلالها سنلخصها في الجدول الآتي:

جدول (3.2): الفجوة البحثية المعالجة

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
01.معظم الدراسات أجريت في ظروف مستقرة وعادية عموماً	لا توجد دراسة شملت متغيرات دراستنا كاملة في ظروف وبائية كأزمة كوفيد-19 التي تميزت بإجبارية التباعد	الدراسة الحالية كلها كانت في اوج أزمة كوفيد-19
02.كل الدراسات ربطت متغير الثقافة التنظيمية بمتغير واحد يشبه دراستنا او متغيرين آخرين	لا توجد دراسة جمعت بين الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية	الدراسة الحالية شملت المتغيرات الثلاثة مجتمعة بكل الادبيات النظرية للثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية
03.الدراسات السابقة درست الثقافة التنظيمية والجودة في مؤسسات عمومية او خاصة	لا توجد دراسات درست الثقافة وربطتها مع الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية	الدراسة الحالية درست جودة الخدمات البنكية بشكل خاص مع ربطها بالثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة من خلال تحليل الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا استعراض جميع الدراسات السابقة التي لها علاقة بالدراسة الحالية، سواء دراسات سابقة عربية او دراسات سابقة اجنبية، وقد لاحظنا ان معظم الدراسات التي تطرقت للثقافة التنظيمية كانت مختلفة نوعا ما من حيث الابعاد التي تم دراستها، فاقترنت دراستنا على ابعاد الثقافة التنظيمية الأكثر تداولاً (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)؛

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب خاصة الادبيات النظرية، سواء بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية او جودة الخدمات البنكية، حتى فيما يخص طريقة التحليل، وحتى فيما يخص تكوين أداة الدراسة (الاستبيان) تم اللجوء للدراسات السابقة لمحاولة حصر عبارات كل بعد وكل متغير؛

ومن هنا تم تفصيل وتوضيح كل ما يخص الشق النظري، وهذا طبعا كأرضية لتمهيد الدراسة التطبيقية في الفصل الموالي من خلال معرفة وعرض أداة الدراسة واختبار الفرضيات التي تعالج الإشكالية الرئيسية ومناقشتها لاحقاً.

الفصل الثالث

الطريقة

والأدوات

تمهيد الفصل:

تطرقنا الى موضوع الدراسة من خلال معرفة أهميتها و أهدافها، كما تعرفنا على الاديات النظرية لمتغيرات الدراسة الثلاثة متمثلة في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية، وما توصل له الباحثون من دراسات ونظريات ترتبط بهذه المتغيرات، وانطلاقا من هذا فإن هدف كل دراسة هو التعرف على حقائق وقواعد علمية يمكن التحقق منها مستقبلا عن طريق التقصي الشامل والدقيق والأدلة التي تتصل بالدراسة، و عليه فإن أي دراسة تحتاج الى إطار منهجي يتفق مع طبيعة الموضوع الذي يتناوله الباحث والأهداف التي يسعى للوصول إليها، وفي هذا الفصل الخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة سيتم التطرق إلى منهج البحث المستخدم، وحدود الدراسة و التعريف بمجتمع الدراسة ووصفا للعينة وطريقة اختيارها، وخصائص أفرادها، بالإضافة إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات، كما سيتم عرض مفصل لكيفية بناء أدوات الدراسة (استبيان الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية)، والإجراءات التي تم إتباعها للتحقق من صدق الاستبيان وثباته، وصولا إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل ومعالجة البيانات المجمعة للدراسة.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

سوف نتطرق في هذا المبحث الى منهج البحث المستخدم بالدراسة وحدود الدراسة بالتفصيل كالآتي:

المطلب الأول: منهج البحث المستخدم في الدراسة

ان المنهج الوصفي الأنسب لقياس تصورات افراد الدراسة لأنه يمكننا من تجميع وتحصيل المعلومات من عدد كبير من الأفراد حتى نتمكن بعد ذلك من تعميم المعلومات على مجموع افراد المجتمع المدروس؛ وذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها، وبالنسبة للجانب التطبيقي تم اتباع اسلوب دراسة الحالة مع تصميم استبيان وتوزيعه بغرض جمع البيانات للإجابة على اشكالية البحث وذلك بمعالجة هذه البيانات بالمقاييس الاحصائية المناسبة لها؛

المطلب الثاني: حدود الدراسة

- **الحد الموضوعي:** يركز موضوع الدراسة على الثقافة التنظيمية والاثر في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية بأبعادها (القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري لورقلة من وجهة نظر العاملين به.
- **الحد المكاني:** تم اجراء الدراسة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة والتي تتكون من الوكالات التالية: (غرداية؛ ورقلة؛ تقرت؛ حاسي مسعود؛ الأغواط؛ حاسي الرمل؛ عين أميناس؛ الوادي).
- **الحد البشري:** أجريت الدراسة على العاملين ببنك الجزائر الخارجي في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري لورقلة والتي شملت ثمانية وكالات ووصلت الى 88 موظف (رئيس المكتب، رئيس القسم، المدير، القابض ومدير الدراسات)؛
- **الحد الزمني:** اجريت الدراسة الميدانية في عدة فترات، فتم توزيع الاستبيانات وتجميعها وجمع البيانات الأولية من الوكالات عبر فترات متقطعة نظرا لتباعد الوكالات واتساع رقعتها الجغرافية بين 23 يوليو الى 13 اغسطس (2021)، وفترة أخرى بين 12 فيفري 2022 الى 20 مارس 2022.

المبحث الثاني: بناء أداة الدراسة والطرق الإحصائية المستخدمة

سندرسها من خلال تقسيمها الى مطلبين، مطلب يتطرق للادوات الإحصائية المستخدمة بالدراسة، ومطلب للأساليب الإحصائية المستخدمة بها؛

المطلب الأول: بناء أداة الدراسة

بهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات الدراسة، تم اختيار الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية من وجهة نظر العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة، حيث تم تصميمه بعد الاطلاع على مجموعة من الاستبيانات في الدراسات السابقة والمتعلقة بموضوع الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية و جودة الخدمات البنكية مع الاخذ بعين الاعتبار فرضيات الدراسة حيث تصميم الاستبيان قبل البدء في عملية توزيعه باتباع الخطوات التالية:

- إعداد استبيان من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات من خلال مراجعة الدراسات السابقة؛
- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أجل تقييمه وتم تعديله تعديلا حسب توجيهاتهم؛
- توزيع الاستبيان بشكله النهائي على جميع أفراد العينة وذلك بعد أخذ الموافقة النهائية من المشرفة؛
- اشتمل الاستبيان على توطئة لحث الافراد على الاجابة بكل دقة وموضوعية، والتعريف بمصطلحات موضوع الدراسة، وتم تقسيمه الى قسمين حيث خصص القسم الاول للمعلومات الشخصية للعاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي BEA بولاية ورقلة (الجنس؛ العمر؛ طبيعة العمل؛ المؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة؛ التعامل مع الكمبيوتر)؛
- اما القسم الثاني فتم تخصيصه لمحاور الدراسة (المحور الأول للثقافة التنظيمية، المحور الثاني للإدارة الالكترونية، والمحور الثالث لجودة الخدمات البنكية).

✓ محور الثقافة التنظيمية قسم الى اربعة أجزاء متمثلة في أبعادها (القيم التنظيمية؛ المعتقدات التنظيمية؛ الأعراف التنظيمية؛ التوقعات التنظيمية) من خلال 16 عبارة مقسمة بينهم.

✓ محور الإدارة الالكترونية قسم الى اربعة أجزاء متمثلة في أبعادها (اجهزة الحاسوب؛ البرمجيات؛ شبكات الاتصال؛ صناع المعرفة) من خلال 16 عبارة مقسمة بينهم.

✓ محور جودة الخدمات البنكية قسم الى خمسة أجزاء متمثلة في أبعادها (الملموسية؛ الاعتمادية؛ التعاطف؛ الاستجابة؛ الامان) من خلال 20 عبارة مقسمة بينهم.

أ. متغيرات الدراسة: فيما يخص متغيرات الدراسة فتم الاعتماد على 3 متغيرات للدراسة وهي:

- المتغير المستقل: والمتمثل في الثقافة التنظيمية؛
- المتغير التابع: جودة الخدمات البنكية؛
- المتغير الوسيط: والمتمثل في الإدارة الالكترونية.

ب. الخصائص السيكمترية للاستبيان

1. صدق الأداة:

نقصد بصدق الأداة أي صدق الاستبيان بمعنى أنه يقيس ما وضع لقياسه، ولمعرفة ذلك يتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين او من الخبراء المتمرسين في مناهج البحث وإعداد الاستبيانات وكذلك المتخصصون في موضوع البحث، وذلك لإقرار أو حذف أو تعديل أو إضافة فقرات للاستبيان، ويساوي رياضياً الجذر التربيعي لمعامل الثبات؛

2. ثبات الأداة:

نعني بثبات الأداة بمعنى استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على ذات العينة في نفس الظروف؛

لإجراء اختبار الثبات لأسئلة الاستبيان نستخدم أكثرها شيوعاً معامل (الفا كرونباخ) ومعامل الثبات يأخذ قيمة تتراوح بين 0 و 1 الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر؛ وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً؛

وفي دراستنا توصلنا الى النتائج التالية انطلاقاً من حساب الفا كرونباخ من خلال برنامج SPSS.22:

الجدول(1.3): يوضح معامل الثبات الفاكرونباخ لمحاور الدراسة والاستبيان

محاور الاستبيان	عدد العبارات	Cronbach (α) الثبات	الصدق = الجذر التربيعي للثبات
الثقافة التنظيمية	16	0.890	0.943
الإدارة الالكترونية	16	0.909	0.953
جودة الخدمات البنكية	20	0.954	0.976
الإجمالي	52	0.966	0.982

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22.

من خلال الجدول السابق يتضح لنا ان معامل الثبات ألفا كرونباخ للأسئلة الاستبيان يساوي (0.966) وهي قيمة مرتفعة جداً وقرية من الواحد اي الثبات مرتفع مما يثبت لنا انه ولو اعيد توزيع ذات الاستبيان لنفس العينة فإنه سيعطينا نفس النتائج؛

ومعامل الثبات الفا كرونباخ لمحور الثقافة التنظيمية يساوي (0.890) وهو ثبات مرتفع جداً ونفس الشيء لمحور الإدارة الالكترونية مرتفع ومساوي لـ (0.909)، ومحور جودة الخدمات البنكية نفس الشيء قيمته مرتفعة وقرية من الواحد وجاءت مساوية لـ (0.954) بمعنى لو تم توزيعه على نفس العينة كذلك سيعطينا نفس النتائج.

3. اختبار اعتدالية التوزيع:

من اهم الاختبارات الإحصائية المعلمية ان يكون التوزيع الاحتمالي للبيانات المستخدمة هي التوزيع الطبيعي، فيجب ان تكون البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ويمكن اثبات ذلك من خلال عدة اختبارات، سنختار منها الأكثر استعمالاً اختبار

Kolmogorov-Smirnov للتحقق من اعتدالية التوزيع كما يلي:

الجدول(2.3): يوضح اعتدالية التوزيع اختبار كولموجروف سيميرنوف

اعتدالية التوزيع اختبار كولموجروف سيميرنوف			
المحاور	قيمة الاختبار	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
الثقافة التنظيمية	0.077	88	0.200
الإدارة الالكترونية	0.113	88	0.007
جودة الخدمات البنكية	0.124	88	0.002

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22

من خلال الجدول (2.3) نلاحظ ان بيانات الدراسة بالأغلبية تقريبا تقترب من التوزيع الطبيعي حيث كانت الدلالة الإحصائية في اختبار (كولموجروف سيميرنوف) للثقافة التنظيمية تساوي (0.200) أكبر من القيمة (0.05) أي تخضع للتوزيع الطبيعي؛

في حين أن محاور الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية على التوالي تساوي (0.007 و 0.002) اقل من القيمة المعنوية (0.05) أي لا تخضع للتوزيع الطبيعي؛

ولكن نستمر في الدراسة وذلك كون بيانات الدراسة تفوق 30 وعددها 51، وعليه حسب نظرية Central limit يمكن الاستمرار في الدراسة دون الحاجة لإخضاع البيانات للتوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: الطرق الإحصائية المستخدمة بالدراسة

بعد تجميع الاستبيانات تم تفرغ البيانات من الاستبيانات الصالحة لغايات البحث بغرض تحليلها ومعالجتها عن طريق مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 22.0) وذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية:

- معامل الثبات (الفا كرونباخ): الذي يعكس استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه.
- معامل الصدق لأداة البحث: والذي يقيس صدق اداة البحث وهل هي صالحة لقياس ما اعدت من اجله.
- مقياس سلم ليكارت الخماسي: حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من الافراد المبحوثين أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على عبارات الاستبيان وفق خمسة احتمالات على ان يكون لكل احتمال درجة تحدد اهمية العبارة لتحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى كل من الثقافة

التنظيمية، والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية لاختبار الفرضيات المقترحة، والتي تقيس مستوى كل من الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية، جودة الخدمات البنكية عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول(3.3): يوضح جدول ليكارت الخماسي

المقياس	المستوى	المتوسط المرجح
لا يوجد	غير موافق إطلاقاً	من 1 إلى 1.79
منخفض	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
متوسط	موافق الى حد ما	من 2.60 إلى 3.39
مرتفع	موافق	من 3.40 إلى 4.19
مرتفع جداً	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: تم حسابها من طرف الطالبة وفقاً لما يتناسب مع الدراسة

● استخدام اختبار " ت " واختبار تحليل التباين الأحادي(ANOVA):

لاختبار الفرضية المقترحة لقياس دلالة الفروق بين مستويات المتغيرات الثلاثة عند مستوى معنوية 0.05.

● استعمال معامل الارتباط بيرسون "Pearson"

لاختبار الفرضية المقترحة لمعرفة دلالة العلاقة عند مستوى معنوية 0.05 بين المتغيرين.

● معادلة الانحدار المتعدد لمعالجة:

لاختبار أثر بين الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية عند مستوى معنوية 0.05 ومعرفة ما إذا هناك تأثير ايجابي

على جودة الخدمات البنكية عند مستوى معنوية 0.05.

المبحث الثالث: مجتمع وخصائص عينة الدراسة

نتطرق في هذا المبحث عرض سريع لنبذة عن المديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة والخدمات المقدمة من طرف ذات البنك محل دراسة الحالة، وذلك للتعرف أكثر على مجتمع وعينة الدراسة؛

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً-نبذة عامة عن بنك الجزائر الخارجي BEA¹¹⁶

01.نشأة وتعريف البنك الخارجي الجزائري BEA:

أنشأ البنك الخارجي الجزائري في 01 أكتوبر 1967 برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري، وقد مر بعدة مراحل خلال تطوره، فلعب دور التسهيل (تقديم القروض)، والتنمية في مجال التخطيط الوطني والعلاقات الاقتصادية والمالية بين الجزائر والدول الأخرى، وتمثل دوره الأساسي في القيام بكل العمليات البنكية بين المؤسسات الصناعية الكبرى والمؤسسات الأجنبية؛

وخلال الثمانينات وبفضل تطبيق القانون 88-02 المؤرخ في 12 جانفي 1988 والذي يتعلق باستقلالية المؤسسة، عرف بنك الجزائر الخارجي تغييرات جديدة، وهو يعتبر من البنوك الأولى التي تحولت إلى مؤسسات مستقلة ضمن مرسوم 88-61 في 12 جانفي 1988؛

هو مؤسسة حكومية تم إنشاؤها في فترة الاستقلال بعد تأميم البنوك الأجنبية بموجب المرسوم رقم 204/67 الصادر في 01 أكتوبر 1967، ويعتبر بنك ودائع مملوكة للدولة ويخضع للقانون التجاري، مقره الرئيسي في الجزائر العاصمة، كانت مهمته عند إنشائه تمويل التجارة الخارجية أما حالياً فيقوم بعدة اختصاصات كمنح الاعتمادات عن الاستيرادات وإعطاء ضمانات للمصدرين الجزائريين لتسهيل مهامهم.

¹¹⁶ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، الطبعة السادسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص115.

02. أهم خصائصه:

تمويل الاستثمارات على المستوى الخارجي والمحلي، منح أنواع مختلفة من القروض (القروض الاستثمارية، الاستهلاكية، قروض تشغيل الشباب، اعتمادات مستنديه) ويقوم كذلك بتسهيل العلاقات الاقتصادية مع مختلف دول العالم؛

■ أما بالنسبة المديرية الجهوية للجنوب ورقلة:

فتم إنشاؤها سنة 1979 و هي مؤسسة بنكية ذات طابع تجاري تعمل على المساهمة في سير الاقتصاد الوطني، مقسمة الى ثمانية وكالات هي (غرداية؛ ورقلة؛ تقرت؛ حاسي مسعود؛ الأغواط؛ حاسي الرمل؛ عين آميناس؛ الوادي)؛ ومن أهدافها جمع الأموال عن طريق فتح الحسابات الفردية والجماعية وعن طريق الفوائد من القروض المقدمة للزبائن، من الخدمات التي تقدمها ما يلي:

✓ سحب وإيداع النقود؛

✓ فتح الحسابات للعملاء؛

✓ يمنح اعتمادات و ضمانات للمصدرين والمستوردين المحليين؛

✓ استلام طلبات القروض والملفات المرتبطة بها؛

✓ إيداع واستلام الصكوك البنكية.

تقوم كذلك بمهام متعددة كمتابعة وتحليل تسيير ملفات قروض الخواص والمؤسسات الصغيرة والكبيرة، معالجة عمليات الزبائن إداريا ومحاسبيا سواء بالدينار أو بالعملة الأجنبية.

■ وتهدف هذه المديرية إلى:

✓ تطوير عمليات التجارة الخارجية من خلال تمويل مختلف عملياتها؛

✓ تسيير حسابات الشركات الوطنية للمحروقات منها (سوناطراك)؛

✓ تكوين علاقات عديدة مع البنوك والهيئات العالمية مثل: صندوق النقد الدولي. أنظمة ووسائل الدفع

الإلكتروني المستخدمة في بنك **BEA** بورقلة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها لمعرفة خدمات البنكية الإلكترونية المقدمة من طرف **BEA** بورقلة وجدنا أنها تعاني من تأخر ملحوظ في تقديم مثل هذه الخدمات فهي تنحصر فقط في:

الصيرفة الإلكترونية من خلال أجهزة الصراف الآلي:

تعتبر هذه الخدمة آلية من آليات إتمام العمل المصرفي، فهي تعتمد على وجود أجهزة طرحت للزبائن لتلبية حاجياتهم آلياً دون الاتصال بالبنك مباشرة، وهناك نوعين من الأجهزة:

✓ الموزعات الآلية النقدية **DAB**؛

✓ الشبايك الآلية البنكية **GAB**.

وبالنسبة لبنك **BEA** بورقلة وجدنا أنها تستخدم الشبايك الآلية البنكية **GAB** فقط، والذي يسمح بعملية سحب النقود وفق سقف معين، إضافة إلى تقديم خدمات أخرى كإمكانية التحويل من حساب إلى آخر، التعرف على الرصيد، حيث بدأ استخدامها سنة 2003، ويتم تغذيته بالنقديات اللازمة خاصة أيام العطل والإجازات الرسمية على أن تكون هذه النقديات جيدة ومفرزة في أربعة طوابق بما يسمح بأداء الخدمة على أكمل وجه، أما البطاقات المتعامل بها في الوكالة فهي:

- بطاقات دولية: وهي بطاقات ائتمانية، تستخدم في الخارج وتعرف بـ: **Master carte**

- بطاقات محلية: وهي بطاقات غير ائتمانية، ويطلق عليها بطاقة السحب، وتمثل بطاقات السحب

المستخدمة في الوكالة في:

- البطاقة **CIB** كلاسيك: ويطلق عليها كذلك اسم البطاقات الزرقاء، وهي بطاقات دفع بين البنوك، تستطيع من خلالها إجراء عملية السحب من الموزعات الآلية النقدية والشبايك الآلية البنكية لدى بنوك ومؤسسات مالية أخرى، وفق سقف لا يتجاوز 5000 دج، مع عمولة تقدر بـ 25 دج، وكذلك نستطيع استعمالها في تلخيص خدمات أو مشتريات عن طريق جهاز **TPE** (جهاز الدفع الإلكتروني)؛

- البطاقة CIB غولد(GOLD): ظهرت البطاقة البنكية الذهبية في 2009، وتمنح هذه البطاقات لأصحاب الدخول المرتفعة والتجار، أي أصحاب الملاءة المالية، سقف السحب ما بين 60000دج-70000دج، وفق اشتراك سنوي يقدر ب 1200دج

شروط الحصول على البطاقة:

1- بالنسبة للحصول على البطاقة المحلية يشترط ما يلي:

- ملأ طلب البطاقة من طرف العميل.
- يجب أن يكون للعميل حساب جاري، أو حساب صكي لدى البنك.
- أن يكون للعميل رصيد لا يقل عن 5000دج.
- أن تكون مدة تعامله مع البنك لا تقل عن 03 أشهر.

2- أما بالنسبة للحصول على البطاقة الدولية يشترط الآتي:

- وللحصول على البطاقة الدولية يشترط نفس الشروط المطلوبة في البطاقة المحلية إلا أن الاختلاف يكون في مبلغ الرصيد وهو 1000000 أورو.

ثانيا-مجتمع وعينة الدراسة

بالنسبة لمجتمع الدراسة شمل الموظفين في الوكالات الثمانية التابعة للمديرية الجهوية لورقلة للبنك الخارجي الجزائري (غرداية؛ ورقلة؛ تقرت؛ حاسي مسعود؛ الأغواط؛ حاسي الرمل؛ عين أميناس؛ الوادي)، والذي بلغ عددهم 97 موظف موزعين على الوكالات لكن حجم العينة كان 88 لأننا قمنا بتوزيع عدد محدد من الاستبيانات لتأكيد استرجاعها من الموظف الذي كلف بتوزيع وتجميع الاستبيانات، أي العينة كان عددها 88 فرد مبحوث، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(4.3): يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الغير المسترجعة	عدد الاستبيانات المملغة	عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة	البيان
88	88	00	00	88	عدد الاستبيانات

المصدر: من اعداد الطالبة من خلال توزيع الاستبيان.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

1) تحديد أفراد العينة حسب الجنس:

جدول(5.3): خصائص العينة حسب الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
59.1%	52	• ذكر
40.9%	36	• أنثى
100%	88	الاجمالي

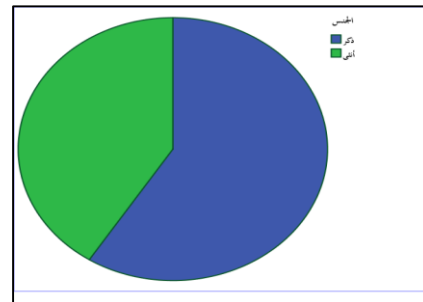
المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22

بالنسبة للمتغير الشخصي الأول الجنس، نرى انه هناك تقارب بين نسبة المستجوبين من ذكور وإناث، بحيث بلغت نسبة الذكور المستجيبة (59.1%)، في حين بلغت الفئة المستجيبة من الإناث نسبة (40.9%) مما يفسر بأنه ليس هناك تمييز بين الجنسين في العمل بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة كما هو موضح في الشكل(1.3).

54.8% ذكور / 45.2% إناث

الشكل(1.3): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات الجنس في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22



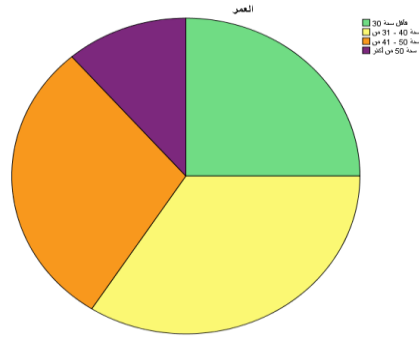
2) تحديد أفراد العينة حسب العمر:

جدول(6.3): خصائص العينة حسب العمر

النسبة المئوية%	التكرار	العمر
25.0%	22	• 30 سنة فأقل
34.1%	30	• 31-40 سنة
29.5%	26	• 41-50 سنة
11.4%	10	• أكثر من 51 سنة
100%	88	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22

بالنسبة للمتغير الشخصي العمر، كانت الفئة العمرية بين 31 – 40 سنة هي الأكبر بنسبة قدرت بـ 34.1% وهي لكن نقول ان الفئات العمرية متقاربة جدا تليها فئة ما بين 41 – 50 بنسبة اقل نسبيا قدرت بـ 29.5%، أي الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة متنوعة فيما يخص الفئات العمرية، كما هو موضح في الشكل (2.3).



الشكل(2.3): أعمدة بيانية توضح نسبة تكرارات العمر في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22

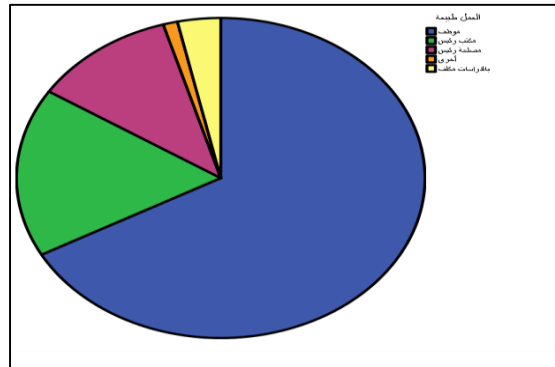
3) تحديد أفراد العينة حسب طبيعة العمل:

جدول(7.3): خصائص العينة حسب طبيعة العمل

النسبة المئوية%	التكرار	طبيعة_العمل
67.0%	59	• موظف
17.0%	15	• رئيس مكتب
11.4%	10	• رئيس مصلحة
1.1%	1	• اخرى
3.4%	3	• مكلف بالدراسات
100%	88	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22.

بالنسبة المتغير الشخصي طبيعة العمل، فكانت النسبة الأكبر من نصيب الموظف بنسبة 67.0%، وهذا طبيعي كون اغلبية العمال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي بورقلة موظفين عاديين تليهم فئة رئيس مكتب بنسبة صغيرة قدرت بـ 17.0%، بعدها رئيس مصلحة بنسبة 11.4% وهو الترتيب المناسب بتسلسل أي إدارة.



الشكل(3.3): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات طبيعة العمل في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ **BEA** ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22

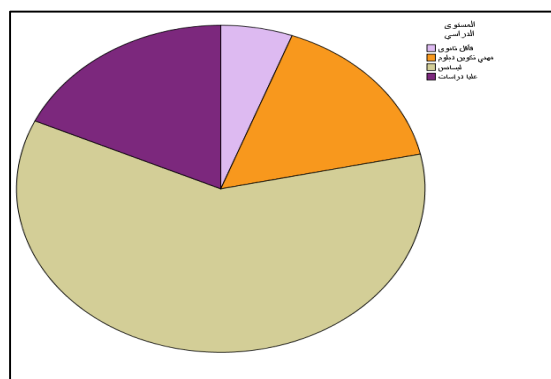
4) تحديد أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

جدول(8.3): خصائص العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى_الدراسي
5.7%	5	• ثانوي فأقل
15.9%	14	• التكوين المهني
60.2%	53	• ليسانس
18.2%	16	• دراسات عليا
100%	88	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22.

بالنسبة للمتغير الشخصي المستوى الدراسي، فالنسبة الساحقة كانت فئة ليسانس وقدرت بـ 60.2 %، تليها الفئة المتحصلة على شهادة دراسات عليا بنسبة متوسطة نوعا ما قدرت بـ 18.2 %، من ثم نسبة 15.9 % لفئة التكوين المهني وهي معقولة نسبيا، تليها الفئة ذات مستوى دراسي ثانوي فأقل في الترتيب الأخير بنسبة قدرت بـ 5.7 % وهي وتعتبر توزيع المستوى الدراسي معقول فأعلى النسب ليسانس وماستر وهذا معقول مع طبيعة العمل؛



الشكل(4.3): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات المستوى الدراسي في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22

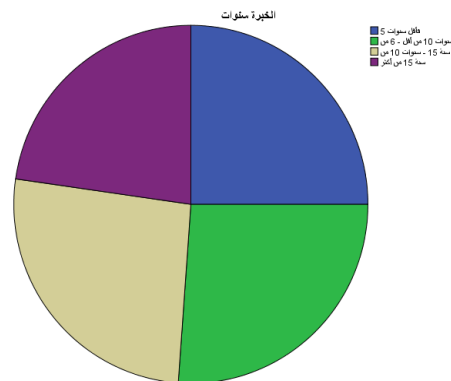
5) تحديد أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول(9.3): خصائص العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	سنوات_الخبرة
25.4%	22	● 5 سنوات فأقل
26.1%	23	● 6 الى اقل من 10 سنوات
26.1%	23	● من 10 الى 15 سنة
22.7%	20	● أكثر من 15 سنة
100%	88	● الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22.

والتغير الشخصي الخامس يتمثل في سنوات الخبرة، ونجد ان النسب متقاربة جدا لدرجة لا يمكن التفريق بينها بحث كانت أكبر نسبة كانت من نصيب الفئتين (6سنوات الى اقل من 10 سنوات ومن 10 سنوات الى 15سنة) قدرت بـ 26.1% بنسبة متساوية، ومن ثم تليها فئة 5 سنوات فأقل بنسبة مقدرة بـ 25.4% وهي متقاربة جدا مع الفئتين السابقتين، وفي الترتيب الاخير فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 12.7% مما يفسر التنوع في خبرات العمال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة، كما في الشكل التالي(5.3)؛



الشكل(5.3): أعمدة بيانية توضح نسبة تكرارات سنوات الخبرة في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22

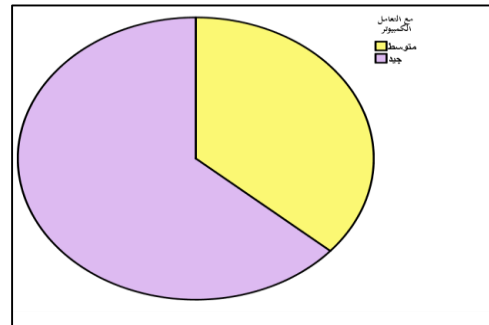
6) التعامل مع الكمبيوتر:

جدول(10.3): خصائص العينة حسب التعامل مع الكمبيوتر

النسبة المئوية%	التكرار	التعامل مع الكمبيوتر
00.0%	00	• ضعيف
36.4%	32	• متوسط
63.6%	56	• جيد
100%	88	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22.

بالنسبة للمتغير الشخصي التعامل مع الكمبيوتر، الإجابات كانت منعدمة في الاختيار الأول (ضعيف)، في حين ان النسبة الأكبر كانت من نصيب الإجابة (جيد) بنسبة كبيرة نوعا ما وصلت الى نسبة 63.6% مما يوضح التمكن الجيد للعاملين بالوكالات من استخدام الكمبيوتر، ونسبة متوسطة كانت اجاباتها بـ(متوسط) وصلت الى نسبة 36.4% وهي لا بأس بها بمعنى ان جميع عمال الوكالات لهم مهارات تتعلق باستخدام الكمبيوتر ولو قليلة؛



الشكل(6.3): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات التعامل مع الكمبيوتر في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ **BEA** ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات برنامج SPSS v.22

7) تحديد أفراد العينة حسب دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال:

جدول(11.3): خصائص العينة حسب دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال

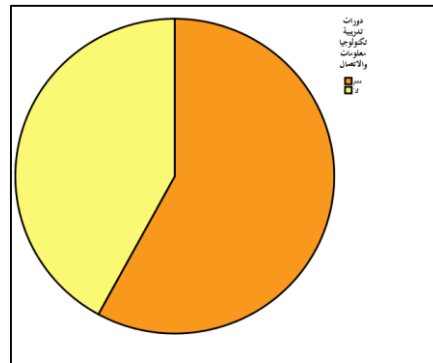
النسبة المئوية%	التكرار	دورات تدريبية ت.م.ا.
58.0%	51	• نعم
42.0%	37	• لا
100%	88	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22.

بالنسبة للمتغير الشخصي دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال، الإجابات متقاربة، فأكبر نسبة من نصيب إجابات نعم قاموا بدورات تخص تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسبة 58.0%، وتليها إجابات لا بنسبة وصلت الي 42.0%، بها بمعنى ان غالبية عمال الوكالات قاموا بدورات تدريبية ولو قليلة؛

الشكل(7.3): دائرة نسبية توضح نسبة تكرارات دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للـ BEA ورقلة

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22



خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى التعريف ببنك الجزائر الخارجي عموما والمديرية الجهوية للبنك بولاية ورقلة خصوصا ومعرفة خصائصه ومهامه، والذي يمثل مجتمع الدراسة التي تم دراسة عينة منه عن طريق استخدام أداة الدراسة الأساسية الـ وهي الاستبيان، بتوضيح طريقة بنائه وتوزيعه، مع تقديم مجموعة الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الاختبارات الإحصائية مع التعرف على خصائص عينة الدراسة كاملة؛

اما الفصل الموالي والرابع سنخصصه لتحليل الفرضيات المقترحة ومناقشة نتائجها، للوصول الى استنتاجات من شأنها تأكيد او نفي الفرضيات والإجابة النهائية عن الإشكالية الرئيسية حول متغيرات الثلاثة للدراسة.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

ومناقشتها

تمهيد الفصل:

بعدها تطرقنا سابقا الى الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، ومعرفة خصائص العينة حسب المتغيرات الشخصية السبعة: (الجنس؛ العمر؛ طبيعة العمل؛ المؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة؛ التعامل مع الكمبيوتر، دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال)؛

اما الآن سنتعرف على اتجاهات أجوبة الافراد من خلال اختبار الفرضيات المقترحة ومحاولة التأكيد او النفي مع دراسة الفروق في إجابات الافراد التي تعزى للمتغيرات الشخصية للدراسة، وبعده محاولة مناقشة النتائج التي تم التوصل لها وتحليلها من خلال المبحثين الآتيين:

المبحث الأول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى؛

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية.

المبحث الأول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

سنختبر في هذا المبحث الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على الآتي:

■ الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية من وجهة نظر العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

لدراسة الفرضية الرئيسية الأولى نقوم بتقسيمها لأربعة فرضيات فرعية كالآتي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به.

وعليه سندرس الفرضيات الفرعية الأربعة من خلال مطلبين يشمل كل مطلب على فرضيتين فرعيتين، للوصول في النهاية الى اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

المطلب الاول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى والثانية

I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛

سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

1.1. يوجد مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.2. يوجد مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.3. يوجد مستوى مرتفع لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.4. يوجد مستوى مرتفع لتوفر صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

أولا – اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

1.1. يوجد مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى توفير أجهزة الحاسوب، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج تم تقييم مستوى توفير أجهزة الحاسوب؛

واختبار الفرضية الجزئية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى توفير أجهزة الحاسوب:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ SPSS كالتالي:

الجدول(1.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير أجهزة الحاسوب

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد توفر أجهزة الحاسوب	
			العبارات	العبارة
موافق	0.932	4.07	يوفر البنك العدد الكافي من أجهزة الحاسوب للعمل	01
موافق	0.705	4.09	يوفر البنك الأجهزة الملحقة بالحاسوب كالماسح الضوئي، الطابعة والفاكس.	02
موافق	0.904	4.15	أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات داخلية	03
موافق الى حد ما	1.323	3.36	أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات خارجية	04
موافق	0.966	3.91	نتيجة بعد توفر أجهزة الحاسوب	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

من خلال الجدول(1.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعث توفر أجهزة الحاسوب بلغ (3.91)،

بانحراف معياري قدره(0.966) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى

توفر أجهزة الحاسوب مرتفع أي إجابات موافق، بمعنى وجود مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات

التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ نقبل الفرضية الجزئية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات التابعة للمديرية

الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

ثانيا - اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

1.2. يوجد مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى توفير البرمجيات، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج يتم تقييم مستوى توفير البرمجيات؛

واختبار الفرضية الجزئية الثانية: يوجد مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى توفير البرمجيات:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ **SPSS** كالتالي:

الجدول(2.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير البرمجيات

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد توفر البرمجيات	
			العبارات	العبارة
موافق	0.741	4.19	يعتمد البنك على البرامج الحاسوبية الجاهزة	01
موافق	0.979	3.77	للبنك خطة وتوجه لتبني ما هو جديد من البرامج	02
موافق	0.902	3.94	يعتمد البنك على التكنولوجيا في تخزين قواعد البيانات	03
موافق	1.191	3.58	للبنك برامج حماية ضد الأخطار الالكترونية	04
موافق	0.953	3.87	نتيجة بعد توفر البرمجيات	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ **SPSS v.22**

من خلال الجدول(2.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعده توفير البرمجيات بلغ (3.87)، بانحراف معياري

قدره(0.953) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى توفير البرمجيات

مرتفع أي إجابات الافراد كانت بموافق وممكن لكل عامل معيار مختلف لمعنى توفر البرمجيات، بمعنى وجود مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ وعليه نقبل الفرضية الجزئية الثانية: يوجد مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

ثالثا – اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

1.3. يوجد مستوى مرتفع لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى توفير شبكات الاتصال، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج يتم تقييم مستوى توفير شبكات الاتصال؛

واختبار الفرضية الجزئية الثانية: يوجد مستوى مرتفع لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى توفير شبكات الاتصال:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ SPSS كالتالي:

الجدول(3.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير شبكات الاتصال

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد توفير شبكات الاتصال	
			العبارات	العبارة
موافق	0.983	3.90	لدى البنك موقع الكتروني تتوفر به الخدمات الالكترونية الضرورية	01
موافق	1.193	3.45	للبنك تدفق عالي للأترنت مما يسهل العمل	02
موافق	0.962	3.83	يتلقى العميل بعض خدماته الكترونيا	03
موافق	0.785	3.93	يعتمد البنك على شبكة العمل الداخلية	04
موافق الى حد ما	0.980	3.04	نتيجة بعد توفر شبكات الاتصال	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول (3.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعث شبكات الاتصال بلغ (3.04)، بانحراف معياري قدره (0.980) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى توفر شبكات الاتصال متوسط أي إجابات الافراد كانت بموافق الى حد ما وممكن ارجاع ذلك الى اختلاف إدراك العاملين لمفهوم شبكات الاتصال، بمعنى وجود مستوى متوسط لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

- ❖ وعليه نرفض الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد مستوى مرتفع لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- ❖ ونقول انه: يوجد مستوى متوسط لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

رابعا - اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

1.4. يوجد مستوى مرتفع لتوفر صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى توفير صناع المعرفة، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج يتم تقييم مستوى توفير صناع المعرفة؛ واختبار الفرضية الجزئية الثانية: يوجد مستوى مرتفع لتوفير صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى توفير صناع المعرفة:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ SPSS كالتالي:

الجدول(4.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير صناع المعرفة

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد توفر صناع المعرفة	
			العبارة	
موافق	0.983	3.58	01 لدى البنك كوادر بشرية كافية في مجال تكنولوجيا المعلومات	
موافق	1.093	3.49	02 يتناسب عدد الموظفين بالبنك مع متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	
موافق	0.981	3.66	03 تعامل البنك يؤكد جهوده المستمرة للتحويل الى الإدارة الالكترونية	
موافق الى حد ما	1.191	3.27	04 يستقطب البنك أصحاب الخبرات في العمل الالكتروني	
موافق	1.062	3.5	نتيجة بعد توفر صناع المعرفة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

من خلال الجدول(4.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعث صناع المعرفة بلغ (3.5)، بانحراف معياري قدره(1.062) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى صناع المعرفة مرتفع أي إجابات الافراد كانت بموافق، بمعنى وجود مستوى مرتفع لتوفير صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ وعليه نقبل الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد مستوى مرتفع لتوفير صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

خامسا- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي للأبعاد الأربعة (أجهزة الحاسوب؛ البرمجيات؛ شبكات الاتصال وصناع المعرفة)، وعلى ضوء هذه النتائج يتم تقييم مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية:

وتشتمل على 4 ابعاد سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ **SPSS** كالتالي:

الجدول(5.4): استجابات الافراد حول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق الإدارة الالكترونية	
			الأبعاد	
موافق	0.966	3.91	01	بعد أجهزة الحاسوب
موافق	0.953	3.87	02	بعد البرمجيات
موافق الى حد ما	0.980	3.04	03	بعد شبكات الاتصال
موافق الى حد ما	1.191	3.5	04	بعد صناع المعرفة
موافق	1.022	3.58	نتيجة مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ **SPSS v.22**

من خلال الجدول(5.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لمستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بلغ (3.58)، بانحراف معياري قدره(1.022) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية مرتفع أي إجابات الافراد كانت بموافق، من خلال ارتفاع مستوى توفير أجهزة الحاسوب و

ارتفاع مستوى توفير البرمجيات حيث كانت المتوسط العام المرجح لهما على التوالي (3.91 و 3.87)، في حين ان الإجابات حول بعدي شبكات الاتصال وتوفر صناع المعرفة كانت بمستوى متوسط بمتوسط عام مرجح يساوي على التوال (3.04 و 3.5)، وهنا نرى ان وجود مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري راجع لبعدي البرمجيات وأجهزة الحاسوب؛

❖ وعليه نقبل الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به.

II. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛
وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

- 1.1. يوجد مستوى من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.2. يوجد مستوى من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.3. يوجد مستوى من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.4. يوجد مستوى من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛
- 1.5. يوجد مستوى من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة.

أولا – اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

- 1.1. يوجد مستوى من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى الملموسية، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بتقييم مستوى الملموسية؛ واختبار الفرضية الجزئية الأولى: يوجد مستوى من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الملموسية:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ **SPSS** كالآتي:

الجدول(6.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير الملموسية

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد الملموسية	
			العبارات	
موافق	0.910	4.10	01	يتميز موظفو البنك بالأناقة في المظهر
موافق	1.344	3.60	02	التصميم الداخلي للبنك متناسق ومناسب
موافق	1.290	3.61	03	يملك البنك معدات تواكب التكنولوجيا الحديثة
موافق	1.344	3.40	04	التصميم الخارجي للبنك متناسق ومناسب
موافق	1.222	3.67		نتيجة بعد توفر الملموسية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ **SPSS v.22**

من خلال الجدول(6.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعده الملموسية بلغ (3.67)، بانحراف معياري قدره(1.222) مما يشير الى وجود تشتت كبير في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى الملموسية مرتفع أي إجابات موافق، أكبر متوسط عام مرجح مساوي لـ (4.10) كان لعبارة (يتميز موظفو البنك بالأناقة في المظهر) بمعنى وجود مستوى مرتفع من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ نقبل الفرضية الجزئية الأولى: يوجد مستوى مرتفع من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

ثانياً - اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

1.2. يوجد مستوى من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى الاعتمادية، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بتقييم مستوى الاعتمادية؛

واختبار الفرضية الجزئية الثانية: يوجد مستوى من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الاعتمادية:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ SPSS كالآتي:

الجدول(7.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير الاعتمادية

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد الاعتمادية	
			العبارات	
موافق بشدة	0.790	4.20	01 يلتزم موظف البنك بتلبية الخدمات في الوقت المحدد	
موافق	0.899	3.80	02 يحظى البنك بثقة عالية من طرف عملائه	
موافق	0.941	3.85	03 يهتم البنك بتقديم أفضل الخدمات باستمرار لعملائه	
موافق	0.985	3.92	04 يحرص موظف البنك على تقديم خدمات دون أخطاء	
موافق	0.903	3.94	نتيجة بعد توفر الاعتمادية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

من خلال الجدول (7.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعدها الاعتمادية بلغ (3.94)، بانحراف معياري قدره (0.903) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى الاعتمادية مرتفع أي إجابات موافق، أكبر متوسط عام مرجح مساوي لـ (4.20) كان لعبارة (يلتزم موظف البنك بتلبية الخدمات في الوقت المحدد) بمعنى وجود مستوى مرتفع من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ **نقبل الفرضية الجزئية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛**

ثالثا – اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

1.3. يوجد مستوى من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى التعاطف، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بتقييم مستوى التعاطف؛

واختبار الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد مستوى من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى التعاطف: وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها كالآتي:

الجدول (8.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير التعاطف

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد التعاطف	
			العبارات	
موافق	0.987	4.06	يحرص البنك على تلبية احتياجات العميل	
موافق	0.904	3.82	يولي الموظفون بالبنك اهتماما خاصا بكل عميل	
موافق	0.950	3.92	يتسم الموظفون بالبنك باللباقة وحسن المعاملة مع العملاء	
موافق	1.083	3.76	يهتم البنك باقتراحات العملاء لتحسين الخدمات	
موافق	0.981	3.89	نتيجة بعد توفر التعاطف	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

من خلال الجدول (8.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعده التعاطف بلغ (3.89)، بانحراف معياري قدره (0.981) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى التعاطف مرتفع أي إجابات موافق، أكبر متوسط عام مرجح مساوي لـ (4.06) كان لعبارة (يحرص البنك على تلبية احتياجات العميل) بمعنى وجود مستوى مرتفع من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ **نقبل الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد مستوى مرتفع من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛**

رابعا - اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

1.4. يوجد مستوى من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى الاستجابة، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بتقييم مستوى الاستجابة؛

واختبار الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد مستوى من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

■ **تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الاستجابة: وتشتمل على 4 عبارات سندرستها كالآتي:**

الجدول (9.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير الاستجابة

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد الاستجابة	
			العبارات	
موافق	1.105	3.70	يراعي البنك اعلام عملائه عن مواعيد تقديم خدماته	01
موافق	0.850	3.97	لدى موظفي البنك الاستعداد الدائم لمساعدة العملاء	02
موافق	1.020	3.83	يستجيب البنك بسرعة عن استفسارات وشكاوى عملائه	03
موافق	1.003	3.93	يخصص البنك الوقت الكافي لمقابلة العملاء	04
موافق	0.994	3.85	نتيجة بعد توفر الاستجابة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

من خلال الجدول (9.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعده الاستجابة بلغ (3.85)، بانحراف معياري قدره (0.994) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى الاستجابة مرتفع أي إجابات موافق، أكبر متوسط عام مرجح مساوي لـ (3.97) كان لعبارة (لدى موظفي البنك الاستعداد الدائم لمساعدة العملاء) بمعنى وجود مستوى مرتفع من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك.

❖ نقبل الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد مستوى مرتفع من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

خامسا - اختبار الفرضية الجزئية الخامسة:

1.5. يوجد مستوى من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لفقرات قياس مستوى الأمان، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بتقييم مستوى الأمان؛

واختبار الفرضية الجزئية الخامسة: يوجد مستوى من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

■ تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى الأمان:

وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ SPSS كالتالي:

الجدول (10.4): استجابات الافراد حول مستوى توفير الأمان

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد الأمان	
			العبارات	
موافق	0.934	4.05	01	لموظفي البنك المهارات اللازمة لتنفيذ الأعمال بأقل نسبة أخطاء
موافق	0.770	4.08	02	لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية بيانات واموال العملاء
موافق	0.915	3.97	03	يشعر العملاء بالأمان عند التعامل مع موظفي البنك
موافق	1.012	3.85	04	التجاوب السريع للبنك في حالة ضياع البطاقات
موافق	0.907	3.98	نتيجة بعد توفر الأمان	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول (10.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح لبعده الأمان بلغ (3.98)، بانحراف معياري قدره (0.907) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى الأمان مرتفع أي إجابات موافق، أكبر متوسط عام مرجح مساوي لـ (4.08) كان لعبارة (لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية بيانات واموال العملاء) بمعنى وجود مستوى مرتفع من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ **نقبل الفرضية الجزئية الخامسة: يوجد مستوى مرتفع من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛**

سادسا – اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لأبعاد قياس مستوى جودة الخدمات البنكية (الملموسية؛ الاعتمادية؛ الاستجابة؛ التعاطف والأمان)، من خلال قيم الانحراف المعياري وحساب المتوسط الحسابي، وعلى ضوء هذه النتائج نقوم بتقييم مستوى جودة الخدمات البنكية؛

واختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

تحليل تقديرات الأفراد المتعلقة بمستوى جودة الخدمات البنكية:
وتشتمل على 4 عبارات سوف ندرسها وفق لما جاء في نتائج برنامج الـ SPSS كالتالي:
الجدول(11.4): استجابات الافراد حول مستوى جودة الخدمات البنكية

الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	جودة الخدمات البنكية	
			الابعد	
موافق	1.222	3.67	01	بعد الملموسية
موافق	0.903	3.94	02	بعد الاعتمادية
موافق	0.994	3.85	03	بعد الاستجابة
موافق	0.981	3.89	04	بعد التعاطف
	0.907	3.98	05	بعد الأمان
موافق	1.001	3.86	نتيجة جودة الخدمات البنكية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

من خلال الجدول(11.4) يتضح ان المتوسط العام المرجح جودة الخدمات البنكية بلغ (3.86)، بانحراف معياري قدره (1.001) مما يشير الى وجود تشتت في إجابات الافراد والتي كان توجهها حول مستوى جودة الخدمات البنكية مرتفع أي إجابات موافق، أكبر متوسط عام مرجح مساوي لـ (3.98) كان للبعد (الأمان) بمعنى وجود مستوى مرتفع جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية بورقلة للبنك الخارجي الجزائري؛

❖ وعليه: نقبل الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة والرابعة

I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

1.1. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.2. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.3. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.4. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

1.5. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

أولاً - اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

1.1. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والملموسية، من خلال معامل الارتباط بيرسون "**Pearson**" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج نقيم العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والملموسية؛

واختبار الفرضية الجزئية الأولى: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

○ حساب معامل الارتباط **Pearson**:

جدول (12.4): يوضح علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وبعد الملموسية

العلاقة r	الملموسية
الإدارة الإلكترونية	0.690**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

** بمعنى العلاقة دالة عند مستوى دلالة 0.01، ونحن نحتاج الدلالة فقط عند 0.05 تكفي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول (12.4) ان معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وبعد الملموسية بلغ (0.690)، وهي قيمة دالة عند 0.01 مما دل أنه كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية كلما أثر إيجابيا على بعد الملموسية، وعليه يمكننا القول انه نعم يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

❖ وعليه: نقبل الفرضية الجزئية الأولى: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

ثانياً - اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

1.2. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية، من خلال معامل الارتباط بيرسون "**Pearson**" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج نقيم العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية؛

واختبار الفرضية الجزئية الثانية: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

○ حساب معامل الارتباط **Pearson**:

جدول (13.4): يوضح علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعدها الاعتمادية

العلاقة r	الاعتمادية
الإدارة الالكترونية	0.640**

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22

** بمعنى العلاقة دالة عند مستوى دلالة 0.01، ونحن نحتاج الدلالة فقط عند 0.05 تكفي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول (13.4) ان معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وبعدها الاعتمادية بلغ (0.640)، وهي قيمة دالة عند 0.01 مما دل أنه كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية كلما أثر إيجابيا على بعد الاعتمادية، وعليه يمكننا القول انه نعم يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

❖ وعليه: نقبل الفرضية الجزئية الثانية: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

ثالثا - اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

1.3. يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك

الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف، من خلال معامل الارتباط بيرسون "Pearson" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج نقيم العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف؛

واختبار الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

○ حساب معامل الارتباط Pearson:

جدول (14.4): يوضح علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعد التعاطف

العلاقة r	التعاطف
الإدارة الالكترونية	0.640**

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22

** بمعنى العلاقة دالة عند مستوى دلالة 0.01، ونحن نحتاج الدلالة فقط عند 0.05 تكفي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول (14.4) ان معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وبعد التعاطف بلغ (0.640)، وهي قيمة دالة عند 0.01 مما دل أنه كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية كلما أثر إيجابيا على بعد التعاطف، وعليه يمكننا القول انه نعم يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

❖ وعليه: نقبل الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد علاقة طردية قوية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف

بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

رابعا - اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

1.4. يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك

الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة، من خلال معامل الارتباط بيرسون "**Pearson**" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج نقيم العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة؛

واختبار الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

○ حساب معامل الارتباط **Pearson**:

جدول (15.4): يوضح علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وبعد الاستجابة

العلاقة r	الاستجابة
الإدارة الالكترونية	0.697**

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS v.22

** بمعنى العلاقة دالة عند مستوى دلالة 0.01، ونحن نحتاج الدلالة فقط عند 0.05 تكفي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول (15.4) ان معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وبعد الاستجابة بلغ (0.697)، وهي قيمة دالة عند 0.01 مما دل أنه كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية كلما أثر إيجابيا على بعد الاستجابة، وعليه يمكننا القول انه نعم يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

❖ وعليه: نقبل الفرضية الجزئية الرابعة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات

التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

خامسا – اختبار الفرضية الجزئية الخامسة:

1.5. يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والامان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي

الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والامان، من خلال معامل الارتباط بيرسون "**Pearson**" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج نقيم العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والامان؛

واختبار الفرضية الجزئية الخامسة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والامان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي **BEA** بولاية ورقلة؛

○ حساب معامل الارتباط **Pearson**:

جدول (16.4): يوضح علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وبعد الامان

الامان	العلاقة r
**0.586	الإدارة الإلكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

** بمعنى العلاقة دالة عند مستوى دلالة 0.01، ونحن نحتاج الدلالة فقط عند 0.05 تكفي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول (16.4) ان معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وبعد الامان بلغ (0.586)، وهي قيمة دالة عند 0.01 مما دل أنه كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية كلما أثر إيجابيا على بعد الامان، وعليه يمكننا القول انه نعم يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والامان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

❖ وعليه: نقبل الفرضية الجزئية الخامسة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والامان بالوكالات

التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

سادسا - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية، من خلال معامل الارتباط بيرسون "**Pearson**" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرين، وعلى ضوء هذه النتائج نقيم العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

○ حساب معامل الارتباط **Pearson**:

جدول (17.4): يوضح علاقة الارتباط بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية

العلاقة r	الإدارة الالكترونية
الملموسية	**0.690
الاعتمادية	**0.640
التعاطف	**0.640
الاستجابة	**0.697
الامان	**0.586
جودة الخدمات البنكية	**0.650

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

** بمعنى العلاقة دالة عند مستوى دلالة 0.01، ونحن نحتاج الدلالة فقط عند 0.05 تكفي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول (17.4) ان معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية بلغ (0.650)، وهي قيمة دالة عند 0.01 مما دل أنه كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية كلما أثر إيجابيا على جودة الخدمات البنكية، وعليه يمكننا القول انه نعم يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

❖ وعليه نقبل: الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات

البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

II. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛

وسندرسها من خلال الفرضيات الجزئية التالية:

- 1.1. تؤثر القيم التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- 1.2. تؤثر المعتقدات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- 1.3. تؤثر الأعراف التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- 1.4. تؤثر التوقعات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة.

أولاً- اختبار الفرضية الجزئية الأولى

- 1.1. تؤثر القيم التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس أثر القيم التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

لاختبار هذه الفرضية نستعمل الانحدار الخطي المتعدد دائم عند مستوى معنوية 0.05.

- من خلال اعتبار جودة الخدمات البنكية متغير تابع، والقيم التنظيمية والإدارة الالكترونية متغيرين مستقلين، من خلال الجداول المستخرجة من برنامج الـ **SPSS** نجد مايلي:

جدول (18.4): مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية

جودة خدمات بنكية	الإدارة الالكترونية	القيم التنظيمية		
**0.507	**0.635	1	القيم التنظيمية	معامل بيرسون
**0.722	1	**0.635	الإدارة الالكترونية	
1	**0.722	**0.507	جودة خدمات بنكية	
0.000	0.000	/	القيم التنظيمية	قيمة sig
0.000	/	0.000	الإدارة الالكترونية	
/	0.000	0.000	جودة خدمات بنكية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول (18.4) نجد:

- انه هناك ارتباط طردي قوي بين القيم التنظيمية والإدارة الالكترونية بلغ (63.5%) ودال احصائيا لأن Sig بلغت (0.000) اي اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على انه هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية والإدارة الالكترونية؛
- كما انه هناك ارتباط طردي وقوي بين القيم التنظيمية وجودة الخدمات البنكية بلغ (50.7%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديا بين القيم التنظيمية وجودة الخدمات البنكية؛
- وهناك ارتباط طردي وقوي جدا بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بلغ (72.2%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديا بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

جدول (19.4): تأثير القيم التنظيمية من خلال معامل الارتباط والتحديد

خطأ التقدير	معامل التحديد مصحح	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير
0.512	0.515	0.526	0.725 ^a	التأثير على المتغيرين

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

a : المتغيرين المستقلين القيم التنظيمية والإدارة الالكترونية؛

من خلال الجدول نجد ان الإدارة الالكترونية والقيم التنظيمية مرتبطين ارتباط قوي بنسبة 72.5% وبنفس الوقت المتغيرين يفسران حوالي 52.6% من التباين في جودة الخدمات البنكية وهذا من خلال معامل التحديد الذي بلغ 0.526، وقيمة الخطأ المقدر 0.51 كلما كانت القيمة صغيرة، دل على خطأ أقل.

الخطوة التالية نختبر معنوية الانحدار من خلال جدول ANOVA

جدول(20.4): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

قيمة Sig	قيمة F	مستوى المتغيرات a و b
^b 0.00	14.13	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS.22

(a) تمثل جودة الخدمات البنكية.

(b) تمثل القيم التنظيمية والإدارة الالكترونية.

H₀ : الانحدار غير معنوي (مساوي للصفر) ؛

H₁ : الانحدار معنوي (مختلف عن الصفر) ؛

من الجدول قيمة F بلغت (14.13)، و Sig قيمتها (0.000)، وعليه مستوى الدلالة اقل من 0.05

ومنه نرفض H₀ ونقبل H₁ يعني الانحدار معنوي وغير مساوي للـ 0 ويفسر هذا بأنه توجد علاقة المتغيرات

المستقلة (القيم التنظيمية، الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع (جودة الخدمات البنكية)؛

لتفسير معنوية الانحدار أكثر اي معامل واحد من المعاملات ممكن ان يكون معنوي، لتحديد السبب في المعنوية نتنقل

لجدول المعاملات لجودة الخدمات البنكية التالي:

جدول(21.4): معاملات جودة الخدمات البنكية-القيم التنظيمية

قيمة Sig	قيمة t	قيمة Bêta	قيمة A	
0.01	2.63	/	0.841	الثابت
0.00	0.84	0.082	0.064	القيم التنظيمية
0.40	6.93	0.671	0.749	الإدارة الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال مقارنة قيمة sig للقيم التنظيمية والإدارة الالكترونية، نجد ان قيمة sig للقيم التنظيمية بلغت (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه هذا المتغير الذي له التأثير الكبير في معادلة الانحدار، بالمقابل بلغت الـ sig للإدارة الالكترونية (0.40) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 نفس ذلك بأن ليس للإدارة الالكترونية التأثير في معادلة الانحدار.

وعليه نستنتج ان للقيم التنظيمية أثر جوهري على جودة الخدمات البنكية ومن خلال العلاقة الطردية الايجابية السابقة كلما زاد مستوى القيم التنظيمية يزيد هذا من جودة الخدمات البنكية؛

وبمأن مما سبق استنتجنا انه هناك علاقة طردية ايجابية قوية بين الإدارة الالكترونية والقيم التنظيمية اي كلما زاد إدراك القيم التنظيمية يزيد من تطبيق الجيد للإدارة الالكترونية؛

ومن الجدول السابق تكتب معادلة خط الانحدار المتعدد بالشكل الآتي:

Y: جودة الخدمات البنكية، X1: القيم التنظيمية ، X2: الإدارة الالكترونية ، الثابت: 0.841

$$Y = 0.841 + 0.064 X_1 + 0.74 X_2$$

❖ وعليه مما سبق نقبل صحة الفرضية الجزئية الأولى: تؤثر القيم التنظيمية ايجابيا على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

ثانيا-اختبار الفرضية الجزئية الثانية

1.2. تؤثر المعتقدات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس أثر المعتقدات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

لاختبار هذه الفرضية نستعمل الانحدار الخطي المتعدد دائم عند مستوى معنوية 0.05.

■ من خلال اعتبار جودة الخدمات البنكية متغير تابع، المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية متغيرين مستقلين، من خلال الجداول المستخرجة من برنامج الـ SPSS نجد مايلي:

جدول (22.4): مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية

جودة خدمات بنكية	الإدارة الالكترونية	المعتقدات التنظيمية		
**0.434	**0.605	1	المعتقدات التنظيمية	معامل بيرسون
**0.722	1	**0.605	الإدارة الالكترونية	
1	**0.722	**0.434	جودة خدمات بنكية	
0.000	0.000	/	المعتقدات التنظيمية	قيمة sig
0.000	/	0.000	الإدارة الالكترونية	
/	0.000	0.000	جودة خدمات بنكية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول نجد:

■ انه هناك ارتباط طردي قوي بين المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية بلغ (60.5%) ودال احصائيا لأن Sig بلغت (0.000) اي اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على انه هناك علاقة ايجابية بين المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية؛

- كما انه هناك ارتباط طردي وقوي بين المعتقدات التنظيمية وجودة الخدمات البنكية بلغ (43.4%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديّة بين المعتقدات التنظيمية وجودة الخدمات البنكية؛
- وهناك ارتباط طردي وقوي جدا بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بلغ (72.2%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديّة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

جدول(23.4): تأثير المعتقدات التنظيمية على الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية من خلال معامل الارتباط

والتحديد

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد مصحح	خطأ التقدير
التأثير على المتغيرين	0.722 ^a	0.522	0.511	0.514

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

a : المتغيرين المستقلين المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية؛

من خلال الجدول نجد ان الإدارة الالكترونية والمعتقدات التنظيمية مرتبطين ارتباط قوي بنسبة 72.2% وبنفس الوقت المتغيرين يفسران حوالي 52.2% من التباين في جودة الخدمات البنكية وهذا من خلال معامل التحديد الذي بلغ 0.522، وقيمة الخطأ المقدر 0.514 كلما كانت القيمة صغيرة، دل على خطأ أقل.

الخطوة التالية نختبر معنوية الانحدار من خلال جدول ANOVA

جدول(24.4): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

قيمة F	قيمة Sig	مستوى المتغيرات a و b
46.38	0.00 ^b	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

(a) تمثل جودة الخدمات البنكية.

(b) تمثل المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية.

H₀ : الانحدار غير معنوي (مساوي للصفر) ؛

H₁ : الانحدار معنوي (مختلف عن الصفر) ؛

من الجدول قيمة F بلغت (46.38)، و Sig قيمتها (0.000)، وعليه مستوى الدلالة اقل من 0.05 ومنه نرفض H₀ ونقبل H₁ يعني الانحدار معنوي وغير مساوي للـ 0 ويفسر هذا بأنه توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة (المعتقدات التنظيمية، الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع (جودة الخدمات البنكية)؛

لتفسير معنوية الانحدار أكثر اي معامل واحد من المعاملات ممكن ان يكون معنوي، لتحديد السبب في المعنوية نتقل لجدول المعاملات لجودة الخدمات البنكية التالي:

جدول (25.4): معاملات جودة الخدمات البنكية-المعتقدات التنظيمية

قيمة Sig	قيمة t	قيمة Bêta	قيمة A	
0.01	2.48	/	0.838	الثابت
0.00	0.043	0.725	-0.004	المعتقدات التنظيمية
0.96	7.69	-0.004	0.809	الإدارة الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال مقارنة قيمة sig للمعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية، نجد ان قيمة sig للمعتقدات التنظيمية بلغت (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه هذا هو المتغير الذي له التأثير الكبير في معادلة الانحدار، بالمقابل بلغت الـ sig للإدارة الالكترونية (0.96) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 نفس ذلك بأن ليس للإدارة الالكترونية التأثير في معادلة الانحدار.

وعليه نستنتج ان للمعتقدات التنظيمية أثر جوهري على جودة الخدمات البنكية ومن خلال العلاقة الطردية الايجابية السابقة كلما زاد مستوى المعتقدات التنظيمية يزيد هذا من جودة الخدمات البنكية؛

وبمأن مما سبق استنتجنا انه هناك علاقة طردية ايجابية قوية بين الإدارة الالكترونية والمعتقدات التنظيمية اي كلما زاد إدراك المعتقدات التنظيمية يزيد من تطبيق الجيد للإدارة الالكترونية؛

ومن الجدول السابق تكتب معادلة خط الانحدار المتعدد بالشكل الآتي:

$$Y = 0.838 + (-0.004) X_1 + 0.809 X_2$$

Y: جودة الخدمات البنكية، X1: المعتقدات التنظيمية، X2: الإدارة الالكترونية، الثابت: 0.838

❖ وعليه مما سبق نقبل صحة الفرضية الجزئية الثانية: تؤثر المعتقدات التنظيمية ايجابيا على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

ثالثا- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

1.3. تؤثر الأعراف التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس أثر الأعراف التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

لاختبار هذه الفرضية نستعمل الانحدار الخطي المتعدد دائم عند مستوى معنوية 0.05.

■ من خلال اعتبار جودة الخدمات البنكية متغير تابع، الأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية متغيرين مستقلين، من خلال الجداول المستخرجة من برنامج الـ SPSS نجد مايلي:

جدول (26.4): مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية

جودة خدمات بنكية	الإدارة الالكترونية	الأعراف التنظيمية		
**0.645	**0.666	1	الأعراف التنظيمية	معامل بيرسون
**0.722	1	**0.666	الإدارة الالكترونية	
1	**0.722	**0.645	جودة خدمات بنكية	
0.000	0.000	/	الأعراف التنظيمية	قيمة sig
0.000	/	0.000	الإدارة الالكترونية	
/	0.000	0.000	جودة خدمات بنكية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول نجد:

- انه هناك ارتباط طردي قوي بين الأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية بلغ (66.6%) ودال احصائيا لأن Sig بلغت (0.000) اي اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على انه هناك علاقة ايجابية بين الأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية؛
- كما انه هناك ارتباط طردي وقوي بين الأعراف التنظيمية وجودة الخدمات البنكية بلغ (64.5%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديية بين الأعراف التنظيمية وجودة الخدمات البنكية؛
- وهناك ارتباط طردي وقوي جدا بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بلغ (72.2%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

جدول(27.4): تأثير الأعراف التنظيمية من خلال معامل الارتباط والتحديد

خطأ التقدير	معامل التحديد مصحح	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير
0.487	0.560	0.570	^a 0.755	التأثير على المتغيرين

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

a : المتغيرين المستقلين الأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية؛

من خلال الجدول نجد ان الإدارة الالكترونية والأعراف التنظيمية مرتبطين ارتباط قوي بنسبة 75.5% وبنفس الوقت المتغيرين يفسران حوالي 57.0% من التباين في جودة الخدمات البنكية وهذا من خلال معامل التحديد الذي بلغ 0.570، وقيمة الخطأ المقدر 0.487 كلما كانت القيمة صغيرة، دل على خطأ أقل.

الخطوة التالية نختبر معنوية الانحدار من خلال جدول ANOVA

جدول (28.4): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

قيمة Sig	قيمة F	مستوى المتغيرات a و b
0.00 ^b	56.44	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

(a) تمثل جودة الخدمات البنكية.

(b) تمثل الأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية.

H₀: الانحدار غير معنوي (مساوي للصفر)؛

H₁: الانحدار معنوي (مختلف عن الصفر)؛

من الجدول قيمة F بلغت (56.44)، و Sig قيمتها (0.000)، وعليه مستوى الدلالة اقل من 0.05 ومنه نرفض

H₀ ونقبل H₁ يعني الانحدار معنوي وغير مساوي للـ 0 ويفسر هذا بأنه توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة

(الأعراف التنظيمية، الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع (جودة الخدمات البنكية)؛

لتفسير معنوية الانحدار أكثر اي معامل واحد من المعاملات ممكن ان يكون معنوي، لتحديد السبب في المعنوية ننتقل

لجدول المعاملات لجودة الخدمات البنكية التالي:

جدول (29.4): معاملات جودة الخدمات البنكية-الأعراف التنظيمية

قيمة Sig	قيمة t	قيمة Bêta	قيمة A	
0.14	1.45	/	0.473	الثابت
0.03	3.10	0.296	0.316	الأعراف التنظيمية
0.00	5.51	0.526	0.587	الإدارة الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال مقارنة قيمة sig الأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية، نجد ان قيمة sig للمعتقدات التنظيمية

بلغت (0.03) وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه هذا هو المتغير الذي له التأثير الكبير في معادلة الانحدار،

بالمقابل بلغت الـ sig للإدارة الالكترونية (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 نفسر ذلك بأن للإدارة الالكترونية التأثير في معادلة الانحدار؛

وعليه نستنتج ان للأعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية أثر جوهري على جودة الخدمات البنكية ومن خلال العلاقة الطردية الايجابية السابقة كلما زاد مستوى الاعراف التنظيمية يزيد هذا من جودة الخدمات البنكية؛ وبمأن مما سبق استنتجنا انه هناك علاقة طردية ايجابية قوية بين الإدارة الالكترونية والأعراف التنظيمية اي كلما زاد إدراك الأعراف التنظيمية يزيد من تطبيق الجيد للإدارة الالكترونية؛ ومن الجدول السابق تكتب معادلة خط الانحدار المتعدد بالشكل الآتي:

$$Y = 0.473 + 0.316 X_1 + 0.587 X_2$$

Y: جودة الخدمات البنكية، X1: الاعراف التنظيمية ، X2: الإدارة الالكترونية ، الثابت: 0.473

❖ وعليه مما سبق نقبل صحة الفرضية الجزئية الثالثة: تؤثر الأعراف التنظيمية ايجابيا على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

رابعا-اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

1.4. تؤثر التوقعات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس أثر التوقعات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

لاختبار هذه الفرضية نستعمل الانحدار الخطي المتعدد دائم عند مستوى معنوية 0.05.

■ من خلال اعتبار جودة الخدمات البنكية متغير تابع، التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية متغيرين مستقلين، من خلال الجداول المستخرجة من برنامج الـ SPSS نجد ماييلي:

جدول (30.4): مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية

جودة خدمات بنكية	الإدارة الالكترونية	التوقعات التنظيمية		
**0.617	**0.721	1	التوقعات التنظيمية	معامل بيرسون
**0.722	1	**0.721	الإدارة الالكترونية	
1	**0.722	**0.617	جودة خدمات بنكية	
0.000	0.000	/	التوقعات التنظيمية	قيمة sig
0.000	/	0.000	الإدارة الالكترونية	
/	0.000	0.000	جودة خدمات بنكية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول نجد:

- انه هناك ارتباط طردي قوي بين التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية بلغ (72.1%) ودال احصائيا لأن Sig بلغت (0.000) اي اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على انه هناك علاقة ايجابية بين التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية؛
- كما انه هناك ارتباط طردي وقوي بين التوقعات التنظيمية وجودة الخدمات البنكية بلغ (61.7%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديّة بين التوقعات التنظيمية وجودة الخدمات البنكية؛
- وهناك ارتباط طردي وقوي جدا بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بلغ (72.2%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديّة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

جدول(31.4): تأثير التوقعات التنظيمية من خلال معامل الارتباط والتحديد

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد مصحح	خطأ التقدير
التأثير	0.736 ^a	0.541	0.531	0.504

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

a : المتغيرين المستقلين التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية؛

من خلال الجدول نجد ان الإدارة الالكترونية والتوقعات التنظيمية مرتبطين ارتباط قوي بنسبة 73.6% وبنفس الوقت المتغيرين يفسران حوالي 54.1% من التباين في جودة الخدمات البنكية وهذا من خلال معامل التحديد الذي بلغ 0.541، وقيمة الخطأ المقدر 0.504 كلما كانت القيمة صغيرة، دل على خطأ أقل.

الخطوة التالية نختبر معنوية الانحدار من خلال جدول ANOVA

جدول(32.4): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

قيمة Sig	قيمة F	مستوى المتغيرات a و b
0.00 ^b	50.15	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

(a) تمثل جودة الخدمات البنكية.

(b) تمثل التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية.

H₀ : الانحدار غير معنوي (مساوي للصفر) ؛

H₁ : الانحدار معنوي (مختلف عن الصفر) ؛

من الجدول قيمة F بلغت (50.15)، و Sig قيمتها (0.000)، وعليه مستوى الدلالة اقل من 0.05 ومنه نرفض

H₀ ونقبل H₁ يعني الانحدار معنوي وغير مساوي للـ 0 ويفسر هذا بأنه توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة

(التوقعات التنظيمية، الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع (جودة الخدمات البنكية)؛

لتفسير معنوية الانحدار أكثر اي معامل واحد من المعاملات ممكن ان يكون معنوي، لتحديد السبب في المعنوية نتقل

لجدول المعاملات لجودة الخدمات البنكية التالي:

جدول(33.4): معاملات جودة الخدمات البنكية-التوقعات التنظيمية

قيمة Sig	قيمة t	قيمة Bêta	قيمة A	
0.59	1.91	/	0.632	الثابت
1.89	1.89	0.201	0.216	التوقعات التنظيمية
0.00	5.44	0.577	0.645	الإدارة الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال مقارنة قيمة sig التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية، نجد ان قيمة sig للتوقعات التنظيمية بلغت (1.89) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه هذا هو المتغير ليس له التأثير في معادلة الانحدار، بالمقابل بلغت الـ sig للإدارة الالكترونية (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 نفس ذلك بأن للإدارة الالكترونية التأثير الكبير في معادلة الانحدار؛

وعليه نستنتج ان ليس هناك أثر للتوقعات التنظيمية على جودة الخدمات البنكية، في حين ان الإدارة الالكترونية لها أثر جوهري على جودة الخدمات البنكية؛

وبمأن مما سبق استنتجنا انه هناك علاقة طردية ايجابية قوية بين الإدارة الالكترونية والتوقعات التنظيمية اي كلما زاد إدراك التوقعات التنظيمية يزيد من تطبيق الجيد للإدارة الالكترونية؛

ومن الجدول السابق تكتب معادلة خط الانحدار المتعدد بالشكل الآتي:

$$Y = 0.632 + 0.216 X_1 + 0.645 X_2$$

Y: جودة الخدمات البنكية، X1: التوقعات التنظيمية، X2: الإدارة الالكترونية، الثابت: 0.632

❖ وعليه مما سبق نرفض الفرضية الجزئية الرابعة: لا تؤثر التوقعات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

خامسا-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛

نستعرض اهم نتائج التحليل الاحصائي لقياس أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

لاختبار هذه الفرضية نستعمل الانحدار الخطي المتعدد دائم عند مستوى معنوية 0.05.

من خلال اعتبار جودة الخدمات البنكية متغير تابع، الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية متغيرين مستقلين، من خلال الجداول المستخرجة من برنامج الـ SPSS نجد مايلي:

جدول (34.4): مصفوفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة الحالية

جودة خدمات بنكية	الإدارة الالكترونية	الثقافة التنظيمية		
**0.651	**0.780	1	الثقافة التنظيمية	معامل بيرسون
**0.722	1	**0.780	الإدارة الالكترونية	
1	**0.722	**0.651	جودة خدمات بنكية	
0.000	0.000	/	التوقعات التنظيمية	قيمة sig
0.000	/	0.000	الإدارة الالكترونية	
/	0.000	0.000	جودة خدمات بنكية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال الجدول نجد:

- انه هناك ارتباط طردي قوي بين الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية بلغ (78.0%) ودال احصائيا لأن Sig بلغت (0.000) اي اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على انه هناك علاقة ايجابية بين الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية؛
- كما انه هناك ارتباط طردي وقوي بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية بلغ (65.1%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديية بين التوقعات التنظيمية وجودة الخدمات البنكية؛

- وهناك ارتباط طردي وقوي جدا بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بلغ (72.2%) ودال احصائيا لأن sig مساوية لـ (0.000) مما يدل ان هناك علاقة ايجابية وطرديية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

جدول(35.4): تأثير الثقافة التنظيمية من خلال معامل الارتباط والتحديد

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد مصحح	خطأ التقدير
التأثير على المتغيرين	0.736 ^a	0.542	0.531	0.503

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

a : المتغيرين المستقلين الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية؛

من خلال الجدول نجد ان الإدارة الالكترونية والثقافة التنظيمية مرتبطين ارتباط قوي بنسبة 73.6% وبنفس الوقت المتغيرين يفسران حوالي 54.2% من التباين في جودة الخدمات البنكية وهذا من خلال معامل التحديد الذي بلغ 0.542، وقيمة الخطأ المقدر 0.504 كلما كانت القيمة صغيرة، دل على خطأ أقل.

الخطوة التالية نختبر معنوية الانحدار من خلال جدول ANOVA

جدول(36.4): تحليل التباين ANOVA^a لاختبار معنوية الانحدار

قيمة F	قيمة Sig	مستوى المتغيرات a و b
50.19	0.00 ^b	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22

(a) تمثل جودة الخدمات البنكية.

(b) تمثل الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية.

H₀ : الانحدار غير معنوي (مساوي للصفر) ؛

H₁ : الانحدار معنوي (مختلف عن الصفر) ؛

من الجدول قيمة F بلغت (50.19)، و Sig قيمتها (0.000)، وعليه مستوى الدلالة اقل من 0.05 ومنه نرفض H0 ونقبل H1 يعني الانحدار معنوي وغير مساوي للـ 0 ويفسر هذا بأنه توجد علاقة بين المتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع (جودة الخدمات البنكية)؛

لتفسير معنوية الانحدار أكثر اي معامل واحد من المعاملات ممكن ان يكون معنوي، لتحديد السبب في المعنوية نتقل لجدول المعاملات لجودة الخدمات البنكية التالي:

جدول(37.4): معاملات جودة الخدمات البنكية-الثقافة التنظيمية

قيمة Sig	قيمة t	قيمة Bêta	قيمة A	
0.57	1.92	/	0.636	الثابت
0.06	1.90	0.224	0.259	الثقافة التنظيمية
0.00	4.66	0.547	0.611	الإدارة الالكترونية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

من خلال مقارنة قيمة sig الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية، نجد ان قيمة sig الثقافة التنظيمية بلغت (0.06) وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه هذا هو المتغير ليس له التأثير في معادلة الانحدار، بالمقابل بلغت الـ sig للإدارة الالكترونية (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 نفس ذلك بأن للإدارة الالكترونية التأثير الكبير في معادلة الانحدار؛

وعليه نستنتج ان ليس هناك أثر للثقافة التنظيمية على جودة الخدمات البنكية، في حين ان الإدارة الالكترونية لها أثر جوهري على جودة الخدمات البنكية؛

وبمأن مما سبق استنتجنا انه هناك علاقة طردية ايجابية قوية بين الإدارة الالكترونية والثقافة التنظيمية اي كلما زاد إدراك التوقعات التنظيمية يزيد من تطبيق الجيد للإدارة الالكترونية؛

ومن الجدول السابق تكتب معادلة خط الانحدار المتعدد بالشكل الآتي:

$$Y = 0.636 + 0.259 X_1 + 0.611 X_2$$

Y: جودة الخدمات البنكية، X1: الثقافة التنظيمية، X2: الإدارة الالكترونية، الثابت: 0.636

❖ وعليه مما سبق نرفض الفرضية الفرعية الرابعة: لا تؤثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

سنختبر في هذا المبحث الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على الآتي:

الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى للعوامل الشخصية (الجنس؛ العمر؛ طبيعة العمل؛ المؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة؛ التعامل مع الكمبيوتر، دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

لدراسة الفرضية الرئيسة الأولى نقوم بتقسيمها لأربعة فرضيات فرعية كالآتي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير الجنس؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير طبيعة العمل؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛

- الفرضية الفرعية السادسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير التعامل مع الكمبيوتر؛
- الفرضية الفرعية السابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وعليه سندرس الفرضيات الفرعية السبعة من خلال مطلبين يشمل مطلب ثلاث فرضيات فرعية، ومطلب ثاني يحوي أربعة فرضيات فرعية، للوصول في النهاية الى اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

المطلب الاول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى، الثانية والثالثة

I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير الجنس؛

نستخدم اختبار-ت-Independent-Samples T-test لمعرفة الفروق بين الإناث والذكور حول متغيرات

الدراسة من الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية؛

نستعرض في الجدول الآتي نتائج اختبار (ت) للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى المعنوية (α)

مساوية لـ (0.05) حول الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى الى متغير الجنس.

جدول(38.4): اختبار (T-test) لبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيم t	sig	الدلالة الإحصائية
الثقافة التنظيمية	ذكر	3.49	0.66	2.04	0.044	غير دالة إحصائية
	انثى	3.76	0.56			
الإدارة الالكترونية	ذكر	3.65	0.71	1.92	0.05	غير دالة إحصائية
	انثى	3.92	0.53			
جودة الخدمات البنكية	ذكر	3.81	0.81	0.82	0.41	غير دالة إحصائية
	انثى	3.94	0.61			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

يبين لنا الجدول (38.4) لتحليل الاختبار (ت) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة الثقافية التنظيمية والإدارة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس، لأن قيم مستوى المعنوية بلغت بالترتيب (0.04-0.05) على التوالي اي كانت أقل من (0.05)؛ في حين انه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة حول متغير الدراسة جودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير الجنس، لأن قيم مستوى المعنوية بلغت (0.41) اي كانت أكبر من (0.05)؛

- ❖ وعليه نقبل شق ونرفض شق آخر من الفرضية الفرعية الأولى كالآتي:
- ❖ يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس؛
- ❖ لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول جودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير الجنس؛

II. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر؛

نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وسوف نعرض كل النتائج المتحصل عليها

H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للعمر؛

H_1 : توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للعمر.

يبين لنا الجدول (39.4) اختبار (ANOVA) الفروق في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية حسب العمر وكانت النتائج كالآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات العمرية بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية، حيث جاءت قيم F بقيمة 2.67 بقيمة احتمالية sig 0.052 اي كانت اقل من 0.05 بمعنى دالة احصائيا؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات العمرية بالنسبة لمتغير الإدارة الالكترونية، حيث جاءت قيم F بقيمة 4.45 بقيمة احتمالية sig 0.032 اي كانت اقل من 0.05 بمعنى دالة احصائيا؛

جدول (39.4): اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير العمر

المتغير	الفئة العمرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
الثقافة التنظيمية	اقل من 30	3.647	0.53	2.67	0.052
	30-40 سنة	3.495	0.70		
	40-50 سنة	3.831	0.63		
	أكثر من 50 سنة	3.237	0.48		
الإدارة الالكترونية	اقل من 30	3.710	0.66	4.45	0.032
	30-40 سنة	3.775	0.65		
	40-50 سنة	4.014	0.58		
	أكثر من 50 سنة	3.225	0.58		
جودة الخدمات البنكية	اقل من 30	3.785	0.59	3.88	0.012
	30-40 سنة	3.690	0.96		
	40-50 سنة	4.205	0.48		
	أكثر من 50 سنة	3.735	0.53		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة،

اي هناك اختلاف بين الفئات العمرية بالنسبة لمتغير الخدمات البنكية، حيث جاءت قيم F بقيمة

3.88 بقيمة احتمالية sig 0.012 اي كانت اقل من 0.05 بمعنى دالة احصائية؛

وعليه نستنتج الآتي:

❖ نقبل الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول

الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر؛

III. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير طبيعة العمل؛
 نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وسوف نعرض كل النتائج المتحصل عليها؛
 H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا لطبيعة العمل؛
 H_1 : توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا لطبيعة العمل.

جدول (40.4): اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير طبيعة العمل

المتغير	طبيعة العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
الثقافة التنظيمية	موظف	3.591	0.64	0.49	0.73
	رئيس مكتب	3.733	0.52		
	رئيس مصلحة	3.587	0.81		
	مكلف بالدراسات	3.187	0.21		
	أخرى	3.812	/		
الإدارة الالكترونية	موظف	3.814	0.67	1.49	0.211
	رئيس مكتب	3.812	0.53		
	رئيس مصلحة	3.525	0.69		
	مكلف بالدراسات	3.145	0.39		
	أخرى	4.562	/		
جودة الخدمات البنكية	موظف	3.881	0.72	0.98	0.42
	رئيس مكتب	3.793	0.88		
	رئيس مصلحة	4.020	0.40		
	مكلف بالدراسات	3.283	0.89		
	أخرى	4.750	/		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

يبين لنا الجدول (40.4) اختبار (ANOVA) الفروق في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة

الخدمات البنكية حسب طبيعة العمل وكانت النتائج كالآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب طبيعة العمل بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية،

حيث جاءت قيم F بقيمة 0.49 بقيمة احتمالية sig 0.73 اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب طبيعة العمل بالنسبة لمتغير الإدارة الالكترونية، حيث جاءت قيم F بقيمة 1.49 بقيمة احتمالية sig 0.211 اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب طبيعة العمل بالنسبة لمتغير الخدمات البنكية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.98 بقيمة احتمالية sig 0.42 اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

وعليه نستنتج الآتي:

❖ نرفض الفرضية الفرعية الثالثة ونقول: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة

المدرسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير طبيعة العمل؛

المطلب الاول: عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة، الخامسة، السادسة والسابعة

- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدرسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدرسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛
- الفرضية الفرعية السادسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدرسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير التعامل مع الكمبيوتر؛
- الفرضية الفرعية السابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدرسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

I. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛
نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وسوف نعرض كل النتائج المتحصل عليها؛
 H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للمستوى الدراسي؛
 H_1 : توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للمستوى الدراسي.

جدول (41.4): اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير المستوى الدراسي

المتغير	المستوى الدراسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
الثقافة التنظيمية	ثانوي فأقل	3.437	0.60	0.31	0.81
	دبلوم تكوين مهني	3.732	0.61		
	ليسانس	3.595	0.67		
	دراسات عليا	3.570	0.58		
الإدارة الالكترونية	ثانوي فأقل	3.612	0.41	0.18	0.90
	دبلوم تكوين مهني	3.812	0.62		
	ليسانس	3.790	0.71		
	دراسات عليا	3.699	0.59		
جودة الخدمات البنكية	ثانوي فأقل	4.100	0.23	0.35	0.78
	دبلوم تكوين مهني	3.935	0.44		
	ليسانس	3.811	0.83		
	دراسات عليا	3.942	0.69		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

يبين لنا الجدول (41.4) اختبار (ANOVA) الفروق في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية حسب المستوى الدراسي وكانت النتائج كالآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب المستوى الدراسي بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.31 بقيمة احتمالية sig 0.81 اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب المستوى الدراسي بالنسبة لمتغير الإدارة

الالكترونية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.18 بقيمة احتمالية 0.90 sig اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب المستوى الدراسي بالنسبة لمتغير الخدمات البنكية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.35 بقيمة احتمالية 0.78 sig اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

وعليه نستنتج الآتي:

❖ نرفض الفرضية الفرعية الرابعة ونقول: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛

II. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛
نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وسوف نعرض كل النتائج المتحصل عليها؛
H₀: لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا سنوات الخبرة؛
H₁: توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا سنوات الخبرة.
يبين لنا الجدول (42.4) اختبار (ANOVA) الفروق في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية حسب سنوات الخبرة وكانت النتائج كالآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب سنوات الخبرة بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.87 بقيمة احتمالية 0.45 sig اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب سنوات الخبرة بالنسبة لمتغير الإدارة الالكترونية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.33 بقيمة احتمالية 0.80 sig اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

جدول(42.4): اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
الثقافة التنظيمية	5سنوات فأقل	3.713	0.64	0.87	0.45
	من 6 -أقل من 10 سنوات	3.445	0.59		
	من 10 سنوات -15 سنة	3.695	0.66		
	أكثر من 15 سنة	3.559	0.65		
الإدارة الالكترونية	5سنوات فأقل	3.798	0.72	0.33	0.80
	من 6 -أقل من 10 سنوات	3.671	0.62		
	من 10 سنوات -15 سنة	3.858	0.54		
	أكثر من 15 سنة	3.737	0.76		
جودة الخدمات البنكية	5سنوات فأقل	3.925	0.50	1.79	0.15
	من 6 -أقل من 10 سنوات	3.585	0.94		
	من 10 سنوات -15 سنة	3.928	0.71		
	أكثر من 15 سنة	4.0750	0.65		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب سنوات الخبرة بالنسبة لمتغير الخدمات البنكية، حيث جاءت قيم F بقيمة 1.79 بقيمة احتمالية sig 0.15 اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

وعليه نستنتج الآتي:

❖ نرفض الفرضية الفرعية الخامسة ونقول: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛

III. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السادسة:

الفرضية الفرعية السادسة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير التعامل مع الكمبيوتر؛

نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وسوف نعرض كل النتائج المتحصل عليها؛

H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للتعامل مع الكمبيوتر؛

H_1 : توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للتعامل مع الكمبيوتر.

جدول (43.4): اختبار (ANOVA) لتبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير التعامل مع الكمبيوتر

المتغير	التعامل مع الكمبيوتر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
الثقافة التنظيمية	ضعيف	/	/	0.029	0.86
	متوسط	3.619	0.76		
	جيد	3.594	0.56		
الإدارة الالكترونية	ضعيف	/	/	0.53	0.46
	متوسط	3.699	0.69		
	جيد	3.805	0.64		
جودة الخدمات البنكية	ضعيف	/	/	0.33	0.56
	متوسط	3.810	0.78		
	جيد	3.905	0.71		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

يبين لنا الجدول (43.4) اختبار (ANOVA) الفروق في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة

الخدمات البنكية حسب التعامل مع الكمبيوتر وكانت النتائج كالتالي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب التعامل مع الكمبيوتر بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.53 بقيمة احتمالية sig 0.86 اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة

الدراسة، اي ليس هناك اختلاف بين الفئات حسب التعامل مع الكمبيوتر بالنسبة لمتغير الإدارة

الالكترونية، حيث جاءت قيم F بقيمة 0.33 بقيمة احتمالية 0.46 sig اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب التعامل مع الكمبيوتر بالنسبة لمتغير الخدمات البنكية، حيث جاءت قيم F بقيمة 1.79 بقيمة احتمالية 0.56 sig اي كانت أكبر من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

وعليه نستنتج الآتي:

❖ نرفض الفرضية الفرعية السادسة ونقول: لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير التعامل مع الكمبيوتر؛

IV. عرض وتحليل نتائج الفرضية الفرعية السابعة:

الفرضية الفرعية السابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وسوف نعرض كل النتائج المتحصل عليها؛
 H_0 : لا توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للدورات تدريبية ؛
 H_1 : توجد فروق بين متوسطات الإجابات تبعا للدورات تدريبية.
يبين لنا الجدول (43.4) اختبار (ANOVA) الفروق في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية حسب الدورات تدريبية وكانت النتائج كالآتي:

جدول(44.4): اختبار (ANOVA) لبيان الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغير دورات تدريبية

المتغير	دورات تدريبية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	sig
الثقافة التنظيمية	نعم	3.854	/	23.6	0.00
	لا	3.258	0.76		
الإدارة الالكترونية	نعم	3.969	/	13.00	0.01
	لا	3.488	0.69		
جودة الخدمات البنكية	نعم	4.101	/	13.59	0.00
	لا	3.554	0.78		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الـ SPSS v.22.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب القيام بدورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية، حيث جاءت قيم F بقيمة 23.6 بقيمة احتمالية sig 0.00 اي كانت أقل من 0.05 بمعنى دالة احصائيا؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب القيام بدورات تدريبية بالنسبة لمتغير الإدارة الالكترونية، حيث جاءت قيم F بقيمة 13.00 بقيمة احتمالية sig 0.01 اي كانت أقل من 0.05 بمعنى دالة احصائيا؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في اجابات افراد عينة الدراسة، اي هناك اختلاف بين الفئات حسب دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالنسبة لمتغير الخدمات البنكية، حيث جاءت قيم F بقيمة 13.59 بقيمة احتمالية sig 0.00 اي كانت اقل من 0.05 بمعنى غير دالة احصائيا؛

وعليه نستنتج الآتي:

❖ نقبل الفرضية الفرعية السابعة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل الى الدراسة الميدانية للوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة، من خلال توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة والمتمثلة في العاملين والذي بلغ عددهم 88 عينة، ومن بعد تفريغ البيانات تم الاستعانة ببرنامج الحزم الاحصائية الـ SPSS v.22 للتوصل الى نتائج الدراسة واختبار الفرضيات المقترحة على أفراد العينة توصلنا الى اثبات صحة بعضها ونفي بعضها الآخر، والتعرف على مستوى كل من متغيرات الدراسة من ثقافة تنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة خدمات بنكية؛

فتبين أن هناك مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الالكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به، كما يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛ وانه يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة، وان الثقافة التنظيمية لا تؤثر على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة؛

كما وجدنا انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس، طبيعة العمل، المستوى الدراسي، سنوات الخبرة والتعامل مع الكمبيوتر؛ في حين انه يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر ودورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

خاتمة

خاتمة:

من اجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية التي تم طرحها في هذه الدراسة، والتي تمثلت في البحث عن أثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسين جودة الخدمات البنكية من وجهة نظر العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة، من خلال دراسة عينة من العاملين بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة والتي ضمت ثمانية وكالات هي: (غرداية؛ ورقلة؛ تقرت؛ حاسي مسعود؛ الأغواط؛ حاسي الرمل؛ عين آميناس؛ الوادي)؛

أولا قمنا بدراسة متغيرات الدراسة الثلاثة نظريا والمتمثلة في الثقافة التنظيمية، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية، لضبط المفاهيم العامة حولها، ومن بعدها قمنا بتجميع الدراسات السابقة سواء باللغة العربية او اللغة الأجنبية التي تطرقت لمتغيرات الدراسة سواء كانت تدرس الموضوع مجتمعة او منفصلة؛

ومن بعد ما تطرقنا الى الادبيات النظرية للموضوع توجهنا الى الجانب الميداني، للإجابة عن الإشكالية الرئيسية للموضوع في الوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري بورقلة، وذلك من خلال عينة تمثلت في 88 فرد من العاملين بهذه الوكالات بالاعتماد على الاستبيان للإجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشة الفرضيات المقترحة حيث تم التوصل الى ما يلي:

أولاً_ نتائج الدراسة:

❖ النتائج النظرية:

- ان الثقافة التنظيمية من المواضيع الأساسية للمنظمات، وهي جزء لا يتجزأ منها من شأنها ان ترفع المنظمة عاليا، وموضوع الثقافة التنظيمية لا يتقادم ابدا بل هو متجدد بتجدد المنظمات والدراسات لأنه امر راسخ داخل المنظمة؛
- مجال تطبيق الإدارة الالكترونية عموما بالجزائر حديث العهد، وللازال لم يصل الى الذروة حسب آخر تقرير للأمم المتحدة حول الحكومة الالكترونية، وللازال هناك شوط كبير تقطعه الجزائر امام تحديات رقمنة الإدارات ولا سيما البنوك التجارية بالجزائر؛

- بالنسبة لجودة الخدمات البنكية موضوع حديث هو كذلك خصوصا بالبنوك الجزائرية ولو نقوم بمقارنتها بالبنوك العالمية، فإنها لم تصل بعد للمستوى العالمي المطلوب واقتصرت على خدمات بنكية إلكترونية بسيطة نوعا ما مقارنة بقريناتها من الدول؛

❖ النتائج التطبيقية:

- يوجد مستوى مرتفع لتوفير أجهزة الحاسوب بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع لتوفير البرمجيات بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى متوسط لتوفير شبكات الاتصال بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع لتوفير صناع المعرفة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛
- يوجد مستوى من الملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع من الاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع من التعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع من الاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد مستوى مرتفع من الأمان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

- يوجد مستوى مرتفع من جودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة من وجهة نظر العاملين به؛
- يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والملموسية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاعتمادية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والتعاطف بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والاستجابة بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية والامان بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- يوجد علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- تؤثر القيم التنظيمية ايجابيا على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- تؤثر المعتقدات التنظيمية ايجابيا على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- تؤثر الأعراف التنظيمية ايجابيا على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- لا تؤثر التوقعات التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛
- لا تؤثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية بالوكالات التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري **BEA** بولاية ورقلة؛

خاتمة

- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول جودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير الجنس؛
- يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية تعزى لمتغير الجنس؛
- يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير العمر؛
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير طبيعة العمل؛
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير التعامل مع الكمبيوتر؛
- يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات العينة المدروسة حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية تعزى لمتغير دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

❖ التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة والاستنتاجات التي توصلنا لها فإنه يمكن طرح عدد من

التوصيات، والتي نأمل أن تسهم في التطوير والتحديث في المجال الإداري:

- محاولة ترسيخ ثقافة ان التغيير والاعتماد على الرقمنة له إيجابيات من شأنها تحسين العمل على مستوى الإدارات عموماً، والبنوك خاصة؛

خاتمة

- العمل على توفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومواكبة العالم في مستوياته من خلال تتبع اللوائح والمعايير العالمية التي تنص عليها هيئة الأمم المتحدة من خلال تقرير الحكومة الالكترونية، والذي يقيس مؤشرات الحكومة الالكترونية لكل دول العالم؛
- لابد من نشر معتقدات تحت على إرساء مواصفات ومفاهيم الجودة في الإدارات عموماً والبنوك خاصة كون الخدمات وجودتها لها تأثير كبير على الزبون وتوجهاته؛
- لابد من الانفتاح على العالم من حيث طرق الدفع والاستفادة من البطاقات الائتمانية؛
- عدم التخوف من التجديد، من خلال تجديد الكفاءات والقدرات التي تحكم مراكز أساسية إداريا وبنكيا وهذا بالقيام بدورات تدريبية وتبادل الخبرات مع كفاءات عالمية؛

❖ آفاق الدراسة:

ان موضوع الدراسة كان حول الثقافة التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية، لو نظرنا عد المتغيرات ثلاثة وكل متغير به عدد لا بأس به من الابعاد التي يمكن دراستها على منفصلة او مجتمعة في عدة دراسات كالآتي:

- أثر ابعاد الثقافة التنظيمية على تحقيق جودة الخدمات في المؤسسات العمومية؛
- دور الثقافة التنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية؛
- الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي؛
- دور الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين جودة الكفاءات المستقطبة؛
- أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تطبيق الإدارة الالكترونية.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع

I. المراجع باللغة العربية:

➤ كتب:

01. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2013؛
02. شروق جمال طاهر، مدخل الى إدارة المعرفة، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2019؛
03. راکز علي محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني لمنظمات الاعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2019؛
04. رميلة احمد لعمور، اساسيات في ثقافة المنظمة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2018؛
05. مهدي صالح السامرائي، الفكر الاداري والقيادي الحديث، طبعة الأولى، دار اليازوري العلمية، عمان/الأردن، 2021؛
06. فداء محمود حامد، الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، 2015؛
07. مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية ادارة بلا أوراق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق-سوريا، 2011؛
08. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، اصدار 2017؛
09. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، المجلد الأول، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015؛
10. علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2002؛
11. بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات للبحوث الاستشارية، أبو ظبي- الامارات العربية المتحدة، 2005؛
12. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2009؛

13. محمد الجيزاوي، الإدارة الاستراتيجية والأعمال الالكترونية: إشكاليات النظرية والتطبيق، e-kutub Ltd، لندن، 2018؛
14. محمود عبد الفتاح رضوان، الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة-مصر، 2012؛
15. شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، الإدارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014؛
- المنشورات العلمية:
01. عامر علي العطوي، الهام ناظم الشيباني، قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية - دراسة تطبيقية في جامعة كربلاء، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، — المجلد 12 العدد 4، 2010؛
02. محمد قريشي، موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة -الجزائر، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 9، 2011؛
03. ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية (تخصص إدارة تربوية)، منشورة، جامعة الدول العربية-المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم-معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة-مصر، 30 نوفمبر 2011؛
04. ايمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمن، إبراهيم خربي هاشم تادرس، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريين في جامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، السعودية، العدد 1-المجلد 21، 2020؛
05. حسن عبد السلام علي عمران، فتيحة محمد عيسى الهوني، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية-دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت -كلية الاقتصاد، ليبيا، المجلد 1: العدد 2، 2019؛
06. وائل محمد جبريل، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة (ليبيا)، المجلة العلمية المستقبل للاقتصاد، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، المجلد 8: العدد 1، 2020؛

07. الياس شاهد، الحاج عرابة، عبد المنعم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالي*، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 3، 2016؛
08. صديقي نعاس، أوباح سعيدة، أنساعد رضوان، أثر معايير جودة الخدمات البنكية على رضا الزبائن من وجهة نظر زبائن البنك الوطني الجزائري بالجلفة، *مجلة دراسات العدد الاقتصادي*، الأغواط، 2021؛
09. عمر علي بابكر الطاهر، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء -دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب- المملكة العربية السعودية، *المجلة العربية للنشر العلمي*، الأردن، العدد 14، 2019؛
10. بوسالم أبوبكر، بلجازية عمر، تبوب يوسف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيي جيجل، *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*، الجزائر، المجلد 06، العدد: 01، 2022؛
11. حبيب الود، نوري الود، مستوى عوامل الثقافة التنظيمية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية هاني محمد بمسعد، *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، الجزائر، المجلد 08، العدد: 01، 2022؛
12. ربيعة ريغي، حمزة معمري، مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية الموارد المائية -غرداية-، *مجلة أنسنة للبحوث والدراسات*، الجزائر، المجلد 12، العدد: 02، 2021؛
13. سامي مبارك، بركة مشنان، تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية دراسة حالة جامعة باتنة في الجزائر، *مجلة الاقتصاد الصناعي*، الجزائر، المجلد 11، العدد: 02، 2021؛
14. بياض مصطفى وآخرون، الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي تندوف من وجهة نظر الأساتذة، *مجلة Journal of Economics and Administrative Sciences*، العراق، المجلد 26، العدد: 120، 2020؛
15. رميلة لعمور، تاوتي أحمد، اتجاهات العاملين حول دور الثقافة التنظيمية السائدة في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الجلفة، *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية*، الجزائر، المجلد 5، العدد: 1، 2021؛

قائمة المصادر والمراجع

16. غطاس محمد الصادق، بن سانية عبد الرحمان، واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر من وجهة نظر العاملين بالمصلحة المكلفة بإصدار بطاقات التعريف وجوازات السفر - البيومترية - دراسة حالة المقاطعة الإدارية تقرت، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر، المجلد 6، العدد: 2، 2019؛
- الأطروحات الجامعية المنشورة:
01. حنان كريبط، الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية - دراسة حالة إدارة عمومية، أطروحة دكتوراه طور ثالث في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018؛
02. لعمور رميلة، مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع البنكي الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، منشورة، جامعة عمار ثليجي الأغواط، 2014؛
03. خنيش يوسف، أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل حوكمة الشركات -دراسة ميدانية على عينة من الشركات المساهمة في البورصة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، منشورة، جامعة الجزائر3، 2015؛
04. علماوي أحمد، فعالية الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة-دراسة ميدانية في القطاعين العام والخاص، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات، منشورة، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس، 2016؛
05. جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016؛
06. عماري سمير، دور الادارة الالكترونية في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي _ دراسة مجموعة من جامعات الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 5 أكتوبر 2017؛
07. سالم احمد سالم، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بجامعة الجبل الغربي كلية العلوم الزنتان بليبيا، رسالة ماجستير منشورة، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بمالانج، ماليزيا، 2021؛

قائمة المصادر والمراجع

08. بو عكاز عامر، تطبيق الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمات المصرفية-دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير تخصص ادارة منظمات، منشورة، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2021؛
09. لحول عبد القادر، واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث علوم التسيير، تخصص التسيير العمومي، منشورة، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2022؛
10. تاوتي أحمد، دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية -دراسة حالة مديرية الادارة المحلية بولاية الجلفة، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير منظمات الأعمال، منشورة، جامعة غرداية، 2021؛
11. بن كبحول محمد، أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة ميدانية ببلدية عين الملح بولاية المسيلة، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020؛
12. مخالفي صبرينة، دراسة تأثير ثقافة المؤسسة على العلاقة بين ادارة المعرفة وأداء المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، منشورة، جامعة فرحات عباس بسطيف، 2020؛
13. الوافي رابع، أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية - قطاع العدالة نموذجا (دراسة ميدانية)، أطروحة دكتوراه طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، منشورة، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2020؛
14. ربيعه بركات، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى العاملين في المؤسسة العمومية من وجهة نظر الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة، طور ثالث شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018؛
15. ياسر محمد صديق أبو القاسم، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية وأداء الموارد البشرية -دراسة حالة قطاع الخدمات بالسودان، أطروحة دكتوراه في تخصص فلسفة إدارة الأعمال، منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017؛

16.مدوري نورالدين، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2017؛

17.عماد سعادي، مساهمة الثقافة التنظيمية في تبني إدارة الجودة الشاملة-دراسة حالة مركب الملح الوطاية ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016؛

➤ المواقع الالكترونية:

1. موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال،

<https://www.mpt.gov.dz/ar/content/indicateurs;>

2. المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء، تقرير مسح الحكومة الالكترونية، موقع وزارة شؤون مجلس الوزراء للإمارات العربية المتحدة، 2020،

[https://fcsc.gov.ae/ar-ae/Pages/Competitiveness/Reports/E-government-Survey-by-United-Nations.aspx?rid=11 ;](https://fcsc.gov.ae/ar-ae/Pages/Competitiveness/Reports/E-government-Survey-by-United-Nations.aspx?rid=11)

II.المراجع باللغة الأجنبية:

➤ الكتب:

- 01.Terry Eagleton, **The Idea of Culture**, Black well publishing, USA, 2000;
- 02.T.Deal, A.Kennedy, **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life Paperback**, Basic Books, Revised ed. Edition, USA, May 15, 2000;
- 03.Edgar.H.Schein, **Organizational Culture and Leadership**, Third Edition, John Wiley & Sons, USA, 2004;
- 04.Papazoglou P Michael, Ribbers M Pieter, **e-Business: organizational and technical foundations**, John Wiley & Sons, Canada, 2006 ;

➤ المقالات العلمية المنشورة:

- 01.Huddleston, **SOC 120 Introduction to Anthropology/** chapter 08, courses, Saint-Louis-University, 2013;
- 02.Kwasi Dartey-Baah, The impact of national cultures on corporate cultures in organisations, **Academic Leadership**, Pennsylvania, Vol 9 Issue 1, 2011;
- 03.Andrew.M.Pettigrew, On Studying Organizational Cultures, **Administrative Science Quarterly, Qualitative Methodology**, New York, Vol 24 N4, Dec 1979;

04. William G. Ouchi, Alan L. Wilkins, Organizational Culture, **Annual Review of Sociology**, Los Angeles, vol11, 1985;
05. Kalika Michelle, management est mort, vive l'e-management, **Revue française de gestion**, France, 129, 16 Avril 2000;
06. Huthaifa Abdelkarim Ali Ellatif, Sammani Abdulmutalib Ahmed, E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization, **International Journal of Computer Applications**, 80, October 2013;
07. Yao Liu, Bin Othman Ahmad, Aballa N Ahmed, Mahdi R Omar, E-management development and deployment strategy for future; organization, **African Journal of Business Management**, N5, August 2011;
08. Wael Hadid, Mahmoud Al-Sayed, Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems, **Journal of management accounting research Elsevier**, Amsterdam, n50, 2021;
09. Akira Kimata, Hiroaki Itakura, Interactions between organizational culture, capability, and performance in the technological aspect of society: Empirical research into the Japanese service industry, **Journal of Technology in Society Elsevier**, Amsterdam, n64, 2021;
10. Salman Bashir Memon, Jawaid A. Qureshi and Imdad Ali Jokhio, The role of organizational culture in knowledge sharing and transfer in Pakistani banks: A qualitative study, **Journal of GBOE (Wiley)**, Zurich, n39, 2020;
11. Taghreed Al Dari, Fauzia Jabeen, Matloub Hussain and Dana Al Khawaja, How types of organizational culture and technological capabilities contribute to organizational learning, **Journal of Management Research Review (Emerald Publishing Limited)**, England, n33 , 2020;
12. Bhatt.K , Measuring service fairness and its impact on service quality and satisfaction: a study of Indian Banking Services, **Journal of Journal of Financial Services Marketing (Springer Nature Limited)**, England, n25 , 2020;

➤ الأطروحات الجامعية باللغة الأجنبية:

01. Mark Andrew Zeno, **Housing Partnerships: Understanding Organizational Culture Elements And Building And Maintenance Strategies Between University Professionals And Private Corporate Developers**, PhD thesis in Philosophy management sciences, published, Bowling Green State University, Ohio, États-Unis, 2020;

02. Salman Bashir Memon, Jawaid A. Qureshi and Imdad Ali Jokhio, The role of organizational culture in knowledge sharing and transfer in Pakistani banks: A qualitative study, **Journal of GBOE (Wiley)**, Zurich, n39, 2020;
03. Whitehall Donn, **A Quantitative Study of Employees' Perceptions of the Relationship between the Organizational Culture of a Toronto Based Technology Company, and Their Job Satisfaction and Engagement**, PhD thesis in Philosophy management sciences, published, Andrews University School of Education, Michigan, États-Unis, 2019;
04. Vander Weerd Candice, **The Path to benefits: Investigating the role of organizational culture toward information system benefits**, PhD thesis Doctoral dissertation, published, Kent State University, Ohio, États-Unis, 2018;

قائمة الملاحق

الملاحق

الملحق 01

أداة الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

وبركاته

لإجابة على الأسئلة الواردة فيه،

في علوم التسيير تخصص

أخي /أختي ...الكريم/ة.....

في البداية أتقدم بجزيل الشكر والاداء

وذلك في إطار الإعداد لدراسة علم

إدارة أعمال تحت عنوان:

" أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الالكترونية لتحسين جودة الخدمات البنكية دراسة حالة للوكالات

التابعة للمديرية الجهوية للبنك الخارجي الجزائري BEA بولاية ورقلة "

دراسة حالة على عينة من العاملين بالوكالات، لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات البنكية وأثر

الثقافة التنظيمية على ذلك من وجهة نظر العاملين به.

أتأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، لإنجاح هذه الدراسة،

علما إن إجاباتكم لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

لكم منا كل التقدير والاحترام.

الطالبة: مشري مبروكة

05.51.27.55.03

تحت اشراف الأستاذة الدكتورة:

لعمور رميلة

mecheri.mebrouka@univ-ghardaia.dz

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

من فضلك ضع علامة (x) في الخانة المناسبة

- الجنس: ذكر ○ أنثى ○
- العمر: 30 سنة فأقل ○ من 31-40 سنة ○ من 41-50 سنة ○ أكثر من 50 سنة ○
- المستوى الدراسي: ثانوي فأقل ○ دبلوم تكوين مهني ○ ليسانس ○ دراسات عليا ○ أخرى:
- طبيعة العمل: موظف ○ رئيس مكتب ○ رئيس مصلحة ○ أخرى:
- سنوات الخبرة: 5 سنوات فأقل ○ من 6-10 سنوات ○ من 10-15 سنة ○ أكثر من 15 سنة ○
- التعامل مع الكمبيوتر: ضعيف ○ متوسط ○ جيد ○
- دورات تدريبية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال: نعم ○ لا ○

أولاً / عناصر الثقافة التنظيمية: من فضلك ضع علامة (x) في الخانة المناسبة

الملاحق

العبارات				
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة
عناصر الثقافة التنظيمية				
1 القيم التنظيمية: تفاهم مشترك على سلوكيات معينة متعارف عليها في العمل				
				معظم خدمات البنك الالكترونية متاحة عبر الموقع الالكتروني فقط
				يتشارك الموظفون المعارف التكنولوجية بسهولة
				العمل الالكتروني مصمم بشكل يجعل موظف البنك مستمتعا بالعمل
				تقوم إدارة البنك بإشراك الموظفين في القرارات
2 المعتقدات التنظيمية: هي أفكار مشتركة بين الموظفين حول طبيعة العمل وطريقة إنجازه				
				للموظف بالبنك معتقد ان عمله الورقي تحول الى عمل الكتروني
				تناسب الصلاحيات الممنوحة للموظف مع انجاز الاعمال الإلكترونية بسرعة ودقة
				انجاز الأعمال الكترونيا بالبنك خفض نسبة التوظيف
				الخدمات الالكترونية المقدمة عبر الموقع الخاص بالبنك بحاجة الى تجديد
3 الأعراف التنظيمية: هي معايير يلتزم بها الموظفين كونها تفيد بيئة العمل				
				الأعراف الساندة بين موظفي البنك تحث على التكيف مع التطورات التكنولوجية المستحدثة بالبنك
				يقوم الموظفون الأكثر خبرة بالأعمال الإلكترونية بالبنك بإرشاد ومتابعة زملائهم الأقل خبرة
				الأعراف المنتشرة بين موظفي البنك سهلت عملية الانتقال من الأعمال التقليدية الى الأعمال الإلكترونية
				تعمل إدارة البنك على تزويد الموظفين بالمستجدات حول التطبيقات الإلكترونية المستعملة
4 التوقعات التنظيمية توقعات: الفرد من المنظمة او العكس				
				للموظفين بالبنك الصلاحية المطلقة على استخدام التكنولوجيا للاستجابة بسرعة
				انجاز الاعمال الكترونيا ساعد في سرعة الإنجاز لتفادي تأخير المعاملات
				لدى الموظفين بالبنك الرغبة في الالتحاق بدورات تدريبية
				مكنت الاعمال الإلكترونية الموظفين بالبنك من استكمال أعمالهم الكترونيا خارج الدوام الرسمي

ثانياً / أبعاد الإدارة الإلكترونية: من فضلك ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة	العبارات
مكونات الإدارة الإلكترونية					
(1) أجهزة الحاسوب					
					01 يوفر البنك العدد الكافي من أجهزة الحاسوب للعمل
					02 يوفر البنك الأجهزة الملحقة بالحاسوب كالماسح الضوئي، الطابعة والفاكس.
					03 أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات داخلية
					04 أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات خارجية
(2) البرمجيات: خدمات البنك					
					05 يعتمد البنك على البرامج الحاسوبية الجاهزة
					06 للبنك خطة وتوجه لتبني ما هو جديد من البرامج
					07 يعتمد البنك على التكنولوجيا في تخزين قواعد البيانات
					08 للبنك برامج حماية ضد الأخطار الإلكترونية
(3) شبكات الاتصال					
					09 لدى البنك موقع الكتروني تتوفر به الخدمات الإلكترونية الضرورية
					10 للبنك تدفق عالي للإنترنت مما يسهل العمل
					11 يتلقى العميل بعض خدماته الكترونياً
					12 يعتمد البنك على شبكة العمل الداخلية
(4) صناع المعرفة: المورد البشري					
					13 لدى البنك كوادر بشرية كافية في مجال تكنولوجيا المعلومات
					14 يتناسب عدد الموظفين بالبنك مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
					15 تعامل البنك يؤكد جهوده المستمرة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية
					16 يستقطب البنك أصحاب الخبرات في العمل الإلكتروني

الملاحق

ثالثا/ ابعاد قياس جودة الخدمات البنكية: من فضلك ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

العبءات				
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة
أبعاد جودة الخدمة البنكية				
(1) الاعتمادية: وتتمثل في قدرة البنك على إنجاز الخدمة بشكل دقيق				
				01 يلتزم موظف البنك بتلبية الخدمات في الوقت المحدد
				02 يحظى البنك بثقة عالية من طرف عملائه
				03 يهتم البنك بتقديم أفضل الخدمات باستمرار لعملائه
				04 يحرص موظف البنك على تقديم خدمات دون أخطاء
(2) الملموسية: تقييم مجمل التسهيلات التي يوفرها البنك لعملائه				
				05 يتميز موظفو البنك بالأناقة في المظهر
				04 التصميم الداخلي للبنك متناسق ومناسب
				07 يمتلك البنك معدات تواكب التكنولوجيا الحديثة
				08 التصميم الخارجي للبنك متناسق ومناسب
(3) الاستجابة: تمثل درجة الاستجابة لاحتياجات العملاء				
				09 يراعي البنك اعلام عملائه عن مواعيد تقديم خدماته
				10 لدى موظفي البنك الاستعداد الدائم لمساعدة العملاء
				11 يستجيب البنك بسرعة عن استفسارات وشكاوى عملائه
				12 يخصص البنك الوقت الكافي لمقابلة العملاء
(4) التعاطف: تتعلق بمستوى الاهتمام الشخصي الذي يوليه مقدم الخدمة للعملاء				
				13 يحرص البنك على تلبية احتياجات العميل
				14 يولي الموظفون بالبنك اهتماما خاصا بكل عميل
				15 يتسم الموظفون بالبنك باللباقة وحسن المعاملة مع العملاء
				16 يهتم البنك باقتراحات العملاء لتحسين الخدمات
(5) الأمان: مدى تضمن الخدمة المقدمة للعميل لعنصر الأمان والسرية التامة				
				17 لموظفي البنك المهارات اللازمة لتنفيذ الأعمال بأقل نسبة ممكنة من أخطاء
				18 لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية بيانات واموال العملاء
				19 يشعر العملاء بالأمان عند التعامل مع موظفي البنك
				20 التجاوب السريع للبنك في حالة ضياع البطاقات

----- شكرا لتعاونكم معنا -----

الملحق 02

مخرجات جداول الـ SPSS

01. حساب الفاكرباخ الإجمالي:

Reliability Statistics

الملاحق

Cronbach's Alpha	N of Items
966,	52

02. حساب الفاكرنباخ الثقافة التنظيمية:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
890,	16

03. حساب الفاكرنباخ الإدارة الالكترونية:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
909,	16

04. حساب الفاكرنباخ جودة الخدمات البنكية:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
954,	20

05. خصائص عينة الجنس:

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	52	59,1	59,1	59,1
أنثى	36	40,9	40,9	100,0
Total	88	100,0	100,0	

06. خصائص عينة العمر:

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 30 سنة فأقل	22	25,0	25,0	25,0

الملاحق

من 31 - 40 سنة	30	34,1	34,1	59,1
من 41 - 50 سنة	26	29,5	29,5	88,6
أكثر من 50 سنة	10	11,4	11,4	100,0
Total	88	100,0	100,0	

07. خصائص طبيعة العمل:

طبيعة العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	59	67,0	67,0	67,0
رئيس مكتب	15	17,0	17,0	84,1
رئيس مصلحة	10	11,4	11,4	95,5
أخرى	1	1,1	1,1	96,6
مكلف بالدراسات	3	3,4	3,4	100,0
Total	88	100,0	100,0	

08. خصائص المستوى الدراسي:

المستوى الدراسي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي فأقل	5	5,7	5,7	5,7
دبلوم تكوين مهني	14	15,9	15,9	21,6
ليسانس	53	60,2	60,2	81,8
دراسات عليا	16	18,2	18,2	100,0
Total	88	100,0	100,0	

09. خصائص العينة حسب سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات فأقل 5	22	25,0	25,0	25,0
من 6 - أقل من 10 سنوات	23	26,1	26,1	51,1
من 10 سنوات - 15 سنة	23	26,1	26,1	77,3
أكثر من 15 سنة	20	22,7	22,7	100,0
Total	88	100,0	100,0	

الملاحق

10. خصائص العينة التعامل مع الكمبيوتر

التعامل مع الكمبيوتر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid متوسط	32	36,4	36,4	36,4
جيد	56	63,6	63,6	100,0
Total	88	100,0	100,0	

11. خصائص العينة حسب دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال:

دورات تدريبية تكنولوجيا معلومات والاتصال

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	51	58,0	58,0	58,0
لا	37	42,0	42,0	100,0
Total	88	100,0	100,0	

12. متوسطات وانحراف المعياري البعد الأول للمحور الإدارة الالكترونية:

Statistics

	يوفر البنك الأجهزة الملحقه بالحاسوب	يوفر البنك العدد الكافي من أجهزة الحاسوب للعمل	يوفر البنك الأجهزة الملحقه بالحاسوب كالماسح الضوئي، الطابعة، والفاكس	أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات داخلية	أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات خارجية
N Valid	88	88	88	88	88
Missing	0	0	0	0	0
Mean	4,07	4,09	4,15	3,36	
Std. Deviation	,932	,705	,904	1,323	

13. متوسطات وانحراف المعياري البعد الثاني للمحور الإدارة الالكترونية:

Statistics

	يوفر البنك الأجهزة الملحقه بالحاسوب	يوفر البنك العدد الكافي من أجهزة الحاسوب للعمل	يوفر البنك الأجهزة الملحقه بالحاسوب كالماسح الضوئي، الطابعة، والفاكس	أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات داخلية	أجهزة الحاسوب مجهزة بشبكات خارجية
N Valid	88	88	88	88	88
Missing	0	0	0	0	0
Mean	4,07	4,09	4,15	3,36	
Std. Deviation	,932	,705	,904	1,323	

الملاحق

N	Valid	88	88	88	88
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,07	4,09	4,15	3,36
Std. Deviation		,932	,705	,904	1,323

14. متوسطات وانحراف المعياري البعد الثالث للمحور الإدارة الالكترونية:

Statistics					
		لدى البنك موقع الكتروني تتوفر به الخدمات الالكترونية الضرورية	للبنك تدفق عالي للأنترنت مما يسهل العمل	يتلقى العميل بعض خدماته الكترونيا	يعتمد البنك على شبكة العمل الداخلية
N	Valid	88	88	88	88
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,90	3,45	3,83	3,93
Std. Deviation		,983	1,193	,962	,785

15. متوسطات وانحراف المعياري البعد الرابع للمحور الإدارة الالكترونية:

Statistics					
		لدى البنك كوادر بشرية كافية في مجال تكنولوجيا المعلومات	يتناسب عدد الموظفين بالبنك مع متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	تعامل البنك يؤكد جهوده المستمرة للتحويل الى الإدارة الالكترونية	يستقطب البنك أصحاب الخبرات في العمل الالكتروني
N	Valid	88	88	88	88
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,58	3,49	3,66	3,27
Std. Deviation		1,101	1,093	,981	1,191

16. متوسطات وانحراف المعياري البعد الرابع لبعده الملموسية:

Statistics					
		يتميز موظفو البنك بالأناقة في المظهر	التصميم الداخلي للبنك متناسق ومناسب	يمتلك البنك معدات تواكب التكنولوجيا الحديثة	التصميم الخارجي للبنك متناسق ومناسب
N	Valid	88	88	88	88
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,10	3,60	3,61	3,40

الملاحق

Std. Deviation	,910	1,344	1,290	1,344
----------------	------	-------	-------	-------

17. متوسطات وانحراف المعياري البعد الرابع لبعد الاعتمادية:

Statistics					
		يلتزم موظف البنك بتلبية الخدمات في الوقت المحدد	يحظى البنك بثقة عالية من طرف عملائه	يهتم البنك بتقديم أفضل الخدمات باستمرار لعملائه	يحرص موظف البنك على تقديم خدمات دون أخطاء
N	Valid	88	88	88	88
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,20	3,80	3,85	3,92
Std. Deviation		,790	,899	,941	,985

18. متوسطات وانحراف المعياري البعد الرابع لبعد الاستجابة:

Statistics					
		يحرص البنك على تلبية احتياجات العميل	يولي الموظفون بالبنك اهتماما خاصا بكل عميل	يتسم الموظفون بالبنك باللباقة وحسن المعاملة مع العملاء	يهتم البنك باقتراحات العملاء لتحسين الخدمات
N	Valid	88	88	88	88
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,06	3,82	3,92	3,76
Std. Deviation		,987	,904	,950	1,083

19. متوسطات وانحراف المعياري البعد الرابع لبعد الامان:

Statistics					
		لموظفي البنك المهارات اللازمة لتنفيذ الأعمال بأقل نسبة ممكنة من أخطاء	لدى البنك الأجهزة الأمنية الكافية لحماية بيانات واموال العملاء	يشعر العملاء بالامان عند التعامل مع موظفي البنك	التجاوب السريع للبنك في حالة ضياع البطاقات
N	Valid	88	86	88	88
	Missing	0	2	0	0
Mean		4,05	4,08	3,97	3,85
Std. Deviation		,934	,770	,915	1,012

20. معامل الارتباط بين الإدارة الالكترونية والملموسية:

Correlations

الملاحق

		SBT	EMT
SBT	Pearson Correlation	1	,690**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88
EMT	Pearson Correlation	,690**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

21.معامل الارتباط بين الإدارة الالكترونية والاعتمادية:

Correlations

		EMT	SAT
EMT	Pearson Correlation	1	,640**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88
SAT	Pearson Correlation	,640**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

22.معامل الارتباط بين الإدارة الالكترونية والتعاطف:

Correlations

		EMT	SAT
EMT	Pearson Correlation	1	,640**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88
SAT	Pearson Correlation	,640**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		EMT	SCT
EMT	Pearson Correlation	1	,697**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88

الملاحق

SCT	Pearson Correlation	,697**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

23. معامل الارتباط بين الإدارة الالكترونية والامان:

		EMT	SET
EMT	Pearson Correlation	1	,568**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88
SET	Pearson Correlation	,568**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

24. مصفوفة الارتباط بين القيم التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية:

Correlations

		EMT	CAT	QSBT
EMT	Pearson Correlation	1	,635**	,722**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	88	88	88
CAT	Pearson Correlation	,635**	1	,507**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	88	88	88
QSBT	Pearson Correlation	,722**	,507**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	88	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: EMT

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,403	58,067	1	86	,000	2,302	,444

The independent variable is CAT.

الملاحق

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,725 ^a	,526	,515	,51253

a. Predictors: (Constant), CAT, EMT

b. Dependent Variable: QSBT

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,761	2	12,380	47,130	,000 ^b
	Residual	22,328	85	,263		
	Total	47,089	87			

a. Dependent Variable: QSBT

b. Predictors: (Constant), CAT, EMT

25. مصفوفة الارتباط بين المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية:

Correlations

		EMT	QSBT	CBT
EMT	Pearson Correlation	1	,722**	,605**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	88	88	88
QSBT	Pearson Correlation	,722**	1	,434**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	88	88	88
CBT	Pearson Correlation	,605**	,434**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	88	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	,838	,337		2,488	,015			
	EMT	,809	,105	,725	7,697	,000	,722	,641	,577
	CBT	-,004	,096	-,004	-,043	,966	,434	-,005	-,003

الملاحق

a. Dependent Variable: QSBT

26. مصفوفة الارتباط بين المعتقدات التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,755 ^a	,570	,560	,48781

a. Predictors: (Constant), CCT, EMT

b. Dependent Variable: QSBT

27. مصفوفة الارتباط بين الاعراف التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	,473	,325		1,456	,149			
	EMT	,587	,106	,526	5,518	,000	,722	,514	,392
	CCT	,316	,102	,296	3,102	,003	,645	,319	,221

a. Dependent Variable: QSBT

Correlations

		EMT	QSBT	CCT
EMT	Pearson Correlation	1	,722**	,666**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	88	88	88
QSBT	Pearson Correlation	,722**	1	,645**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	88	88	88
CCT	Pearson Correlation	,666**	,645**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	88	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملاحق

28. صفوة الارتباط بين التوقعات التنظيمية والإدارة الالكترونية وجودة الخدمات البنكية:

Correlations

		EMT	QSBT	CDT
EMT	Pearson Correlation	1	,722**	,721**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	88	88	88
QSBT	Pearson Correlation	,722**	1	,617**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	88	88	88
CDT	Pearson Correlation	,721**	,617**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	88	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary^b

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,736 ^a	,541	,50410

a. Predictors: (Constant), CDT, EMT

b. Dependent Variable: QSBT

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	,632	,331		1,910	,059			
	EMT	,645	,118	,577	5,448	,000	,722	,509	,400
	CDT	,216	,114	,201	1,898	,061	,617	,202	,139

a. Dependent Variable: QSBT

الملاحق

29. مصفوفة الارتباط بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات البنكية:

Correlations

		EMT	QSBT	CULT
EMT	Pearson Correlation	1	,722**	,780**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	88	88	88
QSBT	Pearson Correlation	,722**	1	,651**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	88	88	88
CULT	Pearson Correlation	,780**	,651**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	88	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,736 ^a	,542	,531	,50398

a. Predictors: (Constant), CULT, EMT

b. Dependent Variable: QSBT

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	,636	,330		1,927	,057			
	EMT	,611	,131	,547	4,662	,000	,722	,451	,342
	CULT	,259	,136	,224	1,910	,060	,651	,203	,140

a. Dependent Variable: QSBT

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CULT	أنثى	36	3,7674	,56292	,09382
	ذكر	52	3,4904	,66564	,09231
QSBT	أنثى	36	3,9493	,61187	,10198
	ذكر	52	3,8173	,81185	,11258
EMT	أنثى	36	3,9271	,53796	,08966
	ذكر	52	3,6563	,71535	,09920

30. الفروق حسب العمر

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
CULT T	سنة فأقل 30	22	3,6477	,53017	,11303	3,4127	3,8828	2,81	4,31
	من 31 - سنة 40	30	3,4958	,70020	,12784	3,2344	3,7573	2,25	4,63
	من 41 - سنة 50	26	3,8317	,63363	,12427	3,5758	4,0877	2,56	4,88
	أكثر من 50 سنة	10	3,2375	,48034	,15190	2,8939	3,5811	2,81	4,31
	Total	88	3,6037	,63716	,06792	3,4687	3,7387	2,25	4,88
	QSB T	سنة فأقل 30	22	3,7853	,59449	,12675	3,5217	4,0489	2,10
من 31 - سنة 40		30	3,6900	,96619	,17640	3,3292	4,0508	1,80	5,00
من 41 - سنة 50		26	4,2058	,48028	,09419	4,0118	4,3998	3,40	5,00
أكثر من 50 سنة		10	3,7350	,53596	,16948	3,3516	4,1184	2,25	4,10
Total		88	3,8713	,73570	,07843	3,7154	4,0272	1,80	5,00
EMT		سنة فأقل 30	22	3,7102	,66607	,14201	3,4149	4,0055	2,56

الملاحق

من 31 - سنة 40	30	3,7750	,65047	,11876	3,5321	4,0179	2,81	4,81
من 41 - سنة 50	26	4,0144	,58532	,11479	3,7780	4,2508	2,69	5,00
أكثر من 50 سنة	10	3,2250	,58050	,18357	2,8097	3,6403	2,63	4,13
Total	88	3,7670	,65904	,07025	3,6274	3,9067	2,56	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
CULT	Between Groups	3,085	3	1,028	2,679	,052
	Within Groups	32,235	84	,384		
	Total	35,319	87			
QSBT	Between Groups	4,243	3	1,414	2,773	,046
	Within Groups	42,846	84	,510		
	Total	47,089	87			
EMT	Between Groups	4,602	3	1,534	3,883	,012
	Within Groups	33,185	84	,395		
	Total	37,787	87			

31. المستوى الدراسي

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
CULT	Between Groups	,390	3	,130	,313	,816
	Within Groups	34,929	84	,416		
	Total	35,319	87			
QSBT	Between Groups	,591	3	,197	,356	,785
	Within Groups	46,498	84	,554		
	Total	47,089	87			
EMT	Between Groups	,250	3	,083	,187	,905
	Within Groups	37,537	84	,447		
	Total	37,787	87			

32. سنوات الخبرة

ANOVA

الملاحق

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
CULT	Between Groups	1,071	3	,357	,876	,457
	Within Groups	34,248	84	,408		
	Total	35,319	87			
QSBT	Between Groups	2,841	3	,947	1,798	,154
	Within Groups	44,248	84	,527		
	Total	47,089	87			
EMT	Between Groups	,443	3	,148	,332	,802
	Within Groups	37,343	84	,445		
	Total	37,787	87			

33. التعامل مع الكمبيوتر

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
CULT	Between Groups	,012	1	,012	,029	,865
	Within Groups	35,307	86	,411		
	Total	35,319	87			
QSBT	Between Groups	,183	1	,183	,336	,564
	Within Groups	46,906	86	,545		
	Total	47,089	87			
EMT	Between Groups	,231	1	,231	,530	,469
	Within Groups	37,556	86	,437		
	Total	37,787	87			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
CULT	Between Groups	7,610	1	7,610	23,618	,000
	Within Groups	27,710	86	,322		
	Total	35,319	87			
QSBT	Between Groups	6,426	1	6,426	13,592	,000
	Within Groups	40,663	86	,473		
	Total	47,089	87			
EMT	Between Groups	4,965	1	4,965	13,009	,001
	Within Groups	32,822	86	,382		
	Total	37,787	87			

الملحق 03

طلب تسهيل مهمة في محل دراسة الحالة

قائمة الأساتذة المحكمين

الرتبة العلمية/الجامعة	الاسم واللقب	الرقم
أستاذ محاضر - أ - جامعة غرداية	طويطي مصطفى	.01
أستاذ مساعد جامعة قطر	محمد عبد الله علي	.02
أستاذ محاضر - أ - جامعة غرداية	بوداود بومدين	.03
أستاذ محاضر - أ - جامعة عين تيموشنت	لواتي خاتمة	.04
أستاذ محاضر - أ - جامعة ورقلة	طواهير عبد الجليل	.05
أستاذ محاضر - أ - جامعة غرداية	قمبور عبد الرؤوف	.06