



الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المصرفية-دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي BEA  
تيارت-

Electronic management and its impact on improving the quality of banking -  
Case study of the External Bank of Algeria (BEA) Tiaret-

مرورة موسى

أستاذة محاضرة رتبة أ، جامعة غرداية

السياحة الاقليمي والمؤسسات

[Mouissi.maroua@univ-ghardaia.dz](mailto:Mouissi.maroua@univ-ghardaia.dz)

حميد بوشقيقة

أستاذ محاضر رتبة ب، جامعة ابن خلدون تيارت

[Hamid.bouchekifa@univ-tiaret.dz](mailto:Hamid.bouchekifa@univ-tiaret.dz)

الملخص:

الهدف من هذه الورقة البحثية هو معرفة أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية حيث تعد الإدارة الإلكترونية مفهوما حديثا يستخدم التكنولوجيا الحديثة والأنظمة المعلوماتية لتحسين إدارة العمليات المصرفية وتوفير الخدمات أفضل للعملاء، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية وذلك من اجل الكشف عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال استبيان تم توزيعه على مجموعة من المتعاملين لبنك الجزائر الخارجي BEA تيارت، حيث تم تحليل هذه البيانات عن طريق برنامج SPSS.

بعد الدراسة استنتجنا وجود علاقة طردية توازنية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية أي هناك اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وجوز الخدمات المصرفية وهذا ما يدل على أنه كلما ازداد استخدام التكنولوجيا الحديثة تتحسن جودة الخدمات المصرفية وتكون عامل جذب للعملاء والزبائن مع زيادة حدة التنافسية بين مختلف المؤسسات البنكية. ويعتبر خيارا استراتيجيا لتطوير خدماتها وفي مواجهة مختلف التحديات المحتملة في السوق المصرفية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمات المصرفية، البنك الجزائري الخارجي BEA

**Abstract :**

The aim of this research paper is to know the impact of electronic management in improving the quality of banking services, as electronic management is a modern concept that uses modern technology and information systems to improve the management of banking operations and provide better services to customers. To achieve the objectives of the study, the statistical package program was relied upon in order to reveal the relationship. Between electronic management and the quality

of banking services, through a questionnaire distributed to a group of customers of the Algerian Foreign Bank BEA Tiaret, where this data was analyzed using the SPSS program.

After the study, we concluded that there is a positive, balanced relationship between electronic management and the quality of banking services, that is, there is a positive, statistically significant effect between the use of electronic management and the availability of banking services, and this indicates that the more modern technology is used, the quality of banking services improves and is a factor that attracts clients and customers while increasing the intensity of competition. Among various banking institutions. It is considered a strategic option to develop its services and to confront various potential challenges in the banking market.

**Key words:** : Electronic management, banking services, Algerian Foreign Bank BEA.

مقدمة:

شهد العالم خلال السنوات الماضية تطورا ملحوظا في نظام المعلومات والاتصالات، حيث تعتبر تكنولوجيا المعلومات الركيزة الأساسية لتطور وازدهار المجتمعات وكتناج عن هذا التطور ظهر نمط جديد للإدارة التقليدية متمثلة في الإدارة الإلكترونية التي كان لها دور كبير في تطوير الخدمات الإدارية عموما والخدمات المصرفية بشكل خاص وهو ما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين وهذا بالتخلي تدريجيا عن الأوراق وكثرة الوثائق وكذا إطاره الانتظار والبيروقراطية.

حيث أدى استخدام الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمات الإدارية إلى إدخال تحسينات هامة معتبرة على شكل الخدمات والتي تعتمد بشكل كبير على شبكة الإنترنت التي تعتمد بدورها على شبكات ضخمة من المعلومات وهو ما فتح أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول بشكل مستمر في مجالات عديدة مع المحافظة على ميزة التنافسية والتعامل مع مظاهر العولمة وإضافة أنشطة جديدة في الأسواق الحالية.

وباختصار في القول إن الإدارة الإلكترونية الفعالة تلعب دورا حاسما في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتيسير العمليات المصرفية للعملاء تعزز هذه الأساليب الحديثة الكفاءة والفعالية الخدمات المصرفية وتساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء.

ومن خلال ما ذكرناه يمكن أن نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية؟

هذه الإشكالية الرئيسية أو التساؤل الرئيسي يتفرع منه العديد من الأسئلة الفرعية والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

- كيف يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية بتسهيل المعاملات المصرفية في الجزائر؟



- ما هي التحديات الرئيسية التي يمكن أن تواجه تنفيذ الإدارة الإلكترونية في القطاع المصرفي؟  
فرضيات البحث:

إن محاولة الإجابة على السابقة تدفعنا لطرح الفرضيات التالية:

- تواجه عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية في القطاع المصرفي بعد المعوقات والتحديات
  - الإجراءات المتخذة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية قصد تسهيل المعاملات المصرفية
  - تستخدم البنوك بعض الإجراءات والأساليب التي تساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من كونه يسלט الضوء على الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية والتي تستحي من خلال البنوك إلى مواكبة التطور الحاصل عالميا من خلال استخدام التقنية والتي تساهم في زيادة الفعالية والتنافسية تمثل عامل جذب مهم للزبائن.

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات المطروحة سابقا وتبيان التغيرات التي حصلت في المجال المصرفي والخدمات المقدمة من طرف البنوك بعد ولوج هذه الأخيرة عالم التقنية.

- إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية بصفة عامة وفي المجال المصرفي بصفة خاصة
  - معرفة الدور التي تلعبها الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية
  - معرفة الدور التي تلعبه جودة الخدمات بتحسين أداء البنوك لجذب الزبائن
- المنهج البحث المستخدم:

كل بحث يحتاج إلى إعداد المنهج لتحديد مجالات البحث وتسهيل عملية الإجابة على التساؤلات التي ينطلق منها البحث فقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الاستقرائي وبالتحديد الأسلوب الوصفي التحليلي بهدف الإلمام بالجانب النظري وتطبيقي الموضوع حيث يظهر المنهج الوصفي من خلال تطرق إلى الإدارة الإلكترونية ودورها بتحسين جودة الخدمات المصرفية كما يظهر المنهج التحليلي من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الاستبيان بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss.

وعليه سيتم تناول النقاط التالية:

أولا: ماهية الإدارة الإلكترونية

ثانيا: ماهية الخدمة المصرفية

ثالثا: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة المصرفية

أولا: ماهية الإدارة الإلكترونية

إن التحولات الاقتصادية الرهانة أدت إلى انتقال الإدارة تدريجيا من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مما أدى إلى تغيير المفاهيم والمصطلحات نظرا لحدثة مصطلح الإدارة الإلكترونية والتي تنطرق إليها من خلال دراستنا بالتعريف بما وذكر مميزات وخصائصها والأهداف المرجوة منها والعراقيل والمعوقات التي تقف أمام استعمالها نلخص ذلك فيما يلي:

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

أثر التطور العلمي في مختلف مجالات الحياة بالاستغناء على الطرق التقليدية للإدارة للطرق الحديثة الإلكترونية، في الواقع إن الذين يطرحون مفهوم الحكومة الإلكترونية **e-gouvernement** غاب عن باهم أنه لا تستطيع أي حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الانترنت أو الانترانت، إذ أنه لا يمكن لأي حكومة أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الأنترنت.

1.1 تعريف الإدارة الإلكترونية:

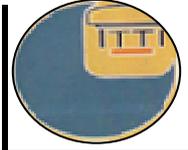
إن مصطلح الإدارة الإلكترونية يطرح عدة مفاهيم وتعاريف متعددة وهذا حسب المدارس والتوجهات التي ينتمي إليها المهتمين بالمجال الإداري نذكر منها:

والإدارة الإلكترونية: هي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.<sup>1</sup>

كما عرفها الدكتور سعد غالب ابراهيم الذي انطلق من تعريفه من التمييز بينها وبين المصطلحات المشابهة لها مثل الحكومة الإلكترونية إذ اعتبر الإدارة الإلكترونية " منظومة متكاملة وتقنية مفتوحة تشمل جميع الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية، كما يمكن اعتبارها كإجراء إداري متطور يقوم على تسخير الأنترنت لتحقيق الأهداف المرجوة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فداء حامد، الإدارة الإلكترونية أسس النظرية والتطبيقية، ط 1، مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015، ص 207.

<sup>2</sup> إكرام عطية، دور الإدارة الإلكترونية في الظروف الاستثنائية (كوفيد 19)، مذكرة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري سنة، 2020-2021، ص 14.



يرى بعض خبراء المعلوماتية أن الإدارة باختصار هي الأعمال الإلكترونية وإن الإدارة الإلكترونية تعني شيئا آخر غير إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية.

– الإدارة الإلكترونية تقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، واعتماد الأنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبين الأطراف الخارجية بما يساعد على إتخاذ القرارات ورفع كفاءات الأداء وفاعلية.

– ويرى (SEDOW) أن مفهوم الإدارة الإلكترونية جاء من خلال تطور عدة مفاهيم على مستويات مختلفة وكآتي<sup>3</sup>:

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

– إن الإدارة الإلكترونية ناتجة من تطور تبادل المعلومات والبيانات الإلكترونية بين الحواسيب على مستوى ضيق المجال الأكاديمي مثلا إلى المجال الأعمال الإلكترونية الواسعة والشاملة وذلك مع الاستخدام الواسع لأنترنت سواء عن طريق الشبكة الداخلية التي تغطي جميع العلاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن.

وبمعنى آخر " الإدارة الإلكترونية" هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت أو الأنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات.

ونحن من جهتنا نقول وكتعريف أمثل وأشمل للإدارة الإلكترونية هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد تحقيقا للمطالب المستهدفة وبال جودة المطلوبة مع دعم المفهوم " أدخل على الخط ولا تدخل في الخط"<sup>4</sup>.

## 2.1 أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهي تمثل نوعا من الاستجابة الفورية لتحديات عالم القرن الواحد

<sup>3</sup>أحمد فححي الحيث، "أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها" المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر، 2017، ص.27

<sup>4</sup>فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، ط 01، 2015، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.

والعشرين التي تشمل: العولمة الفضاء الرقمي، المعرفة وثورة الأنترنت، للإدارة الالكترونية أهمية كبيرة، بما توفره من فرص كثيرة على مستوى القومي وبالنسبة للمنظمات، فهي تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الأشياء والتي يمكن تحديدها فيما يلي<sup>5</sup>:

- تحسين مستوى الخدمات الحكومية: وذلك من خلال تبسيط إجراءاتها لتقديمها للأفراد بما هو ملائم كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين الأفراد مما يتحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق هؤلاء الأفراد وبالتالي يشعر الفرد بالراحة لما أنجز له.

- تحقيق الشفافية: من شأن الإدارة الالكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمنظمة التي تعمل بها المنظمات الأخرى، كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المنظمة الواحدة

- استفادة من تكنولوجيا: حيث تتيح الإدارة الالكترونية الفرص أمام الكثير من المنظمات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم قواعد المعلومات والبيانات وكل ذلك يساعد في تأهيل وتكوين الكوادر البشرية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية .

تدعيم الاقتصاد الوطني: تستطيع الإدارة الالكترونية إن تساهم إسهاما فعالا في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها هذه الإدارة الالكترونية، فمثلا تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيدا عن الفوارق الزمنية والمكانية.

بالإضافة إلى ذلك تسعى الإدارة الالكترونية إلى زيادة قدرة المنظمة الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية، فالإدارة الالكترونية أداة فاعلة لدفع هذه المنظمات على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال زيادة قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاءة وفعالية، وتقليل تكاليف عمليات التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المنظمات، ويساهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.

- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر: تقوم الإدارة الالكترونية بتسيير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مؤسسات الخدمات، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسوب الآلي.

<sup>5</sup> سمير عماري، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف -المسيلة، 2017-2018، ص 20.



- تحسين أداء المنظمة: فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة، كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين بالمنظمة كما لها أيضا فرصة فتح قنوات اتصالات جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من المعوقات المتعلقة بها.

- الحد من التعقيدات الإدارية: حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في أحداث تغييرات جذرية على مستوى الإجراءات وذلك بتحويلها إلى عملية تقنية ومحتزلة لا تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت، وذلك من خلال توفير الخدمة لطلابها بشكل مستمر عن طريق شبكة الانترنت خاصة وان هذه الإمكانية غير مقيدة بزمان أو مكان.

تحسين عملية صنع القرار: ذلك أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على وجود قاعدة بيانات ومعلومات تساعد متخذي القرار على التخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي فإن أهمية الإدارة الإلكترونية تقاس بأهمية المعلومات والتي تؤدي دورا فاعلا ومؤثرا في عملية صنع القرار على مستوى المنظمات

- تحسين العلاقات داخل المنظمة: حيث تساعد الإدارة الإلكترونية في إعادة النظر في العلاقات الهرمية بين الهياكل الإدارية وذلك عبر إعادة انتشار الكفاءات والرفع من درجة التنسيق الأفقي والعمودي بين مختلف الوحدات الإدارية، وذلك من خلال وضع بنوك للمعلومات الخاصة والمشاركة فيما بينها لتبادل المعلومات بشكل سليم دون إتباع للإجراءات، فالفعالية والقدرة على معالجة والتخزين وكذا السرعة في التواصل والمرونة التي تطبع الإدارة الإلكترونية سهلت إمكانية تجاوز معوقات المركزية في اتخاذ القرار.

- تغيير صورة المنظمات: وذلك من الصورة التقليدية التي تستخدم عدد كبير من العاملين وإنشاء مباني ضخمة واستخدام هياكل تنظيمية معقدة الى الصورة الإلكترونية التي تحتاج إلى أعمال قليلة دون التقييد بوجود مواقع جغرافية أو مباني كبيرة الحجم، وذلك لان تقديم الخدمات يتم من خلال عدد محدود من العاملين ذو الكفاءة والمهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات.

تنضج من خلال ما سبق الأهمية البالغة للإدارة الإلكترونية خاصة مع هذا التدفق المعلوماتي الهائل في ظل عصر التكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أنها تسعى إلى مواجهة كل المشكلات الإدارية التقليدية من خلال دورها الكبير في تحسين فعالية الأداء، حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الأفراد من خلال تقديم خدمات الكترونية بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة.

### 3.1 خصائص الإدارة الإلكترونية

في ظل الانتشار الواسع للإدارة الالكترونية ومميزاتها العديدة المبنية على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعلها تتسم بالخصائص التالية<sup>6</sup>:

- القضاء على البيروقراطية والهرمية في التنظيم
  - تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي.
  - إنها إدارة بلا ورق، أي تعتمد على البريد الالكتروني والأرشفة الالكترونية والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات أو نظم المتابعة الالكترونية.
  - إدارة بلا مكان تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الالكترونية واستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية **Virtual**.
  - إدارة بلا زمان تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بمحدود زمنية.
  - تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات البنكية والذكية، والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
  - إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
  - استخدام البريد الالكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد
- 2- أهداف الإدارة الالكترونية

لقد تعددت ووجهات النظر بالنسبة للمفكرين حول أهداف الإدارة الإلكترونية لكنها، بقيت تصب في قالب واحد والمتمثل في بذل الجهد لزيادة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات بهدف الارتقاء بالتنمية وزيادة فعاليتها وكفاءتها، ومن بين الآراء ووجهات النظر في تقييم الإدارة الإلكترونية نجد الأهداف الآتية:

## 1.2 الأهداف المباشرة:

يمكن بلورتها إلى مكاسب مادية مثل:

- انجاز سريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
- تقليل التكاليف.
- إمكانية أداء الأعمال عن بعد.
- الحد من استخدام الورق في الأعمال الإدارية والمكتبية.

## 2.2 الأهداف غير المباشرة:

<sup>6</sup> جميلة ذهبية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، دراسة حالة بلدية خنشلة، ماستر العلوم السياسية تخصص إدارة الجماعات المحلية، سنة 2015-2016، ص 23.



تعتبر بلورتها ضمن مكاسب مادية ملموسة مثل<sup>7</sup>:

- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.
- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل البشري.
- التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.
- توفير البيانات والمعلومات بصورة فورية.

### 3- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

صنف العديد من الباحثين والمفكرين معوقات والتي تقوم دون تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى العديد من المعوقات ومن أهمها نجد ما يلي:

### 1.3 المعوقات الإدارية وتتمثل في:<sup>8</sup>

- ضعف برامج التربية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لادخار الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدقيق العمل بينها.
- اختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- غياب التنسيق بين الإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

### 2.3 المعوقات التشريعية وتتمثل في:<sup>9</sup>

- عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني لما يتطلبه ذلك من جهد ووقت طويل.
- قصور التشريعات والقوانين مثل قواعد الإثبات والحجية والمصادقية.

<sup>7</sup> مغربي شهرزاد، حاكمي إكرام: لإدارة الإلكترونية ودورها في تحيين الخدمة العمومية، جامعة سعيدة، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، قسم الحقوق، مذكرة نيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، 2020-2021، ص: 23.

<sup>8</sup> أحمد محمد غنيم الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مكتبة المصرية، 2009 ص 201.

<sup>9</sup> طارق عبد الرؤوف عامر الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة) دار السحاب للنشر والتوزيع - سنة 2007 - صفحته 33.

- عدم وجود تشريعات تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحديد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- عدم وجود التشريعات القانونية لاعتماد توقيع الالكتروني، والتعامل مع البريد الإلكتروني، والتحقق من شخصية طالب الخدمة.

### 3.3 المعوقات المالية:

- قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها أوجه الإنفاق.
- محدودية المخصصات المالية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية.
- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

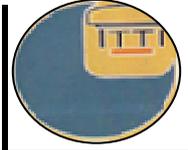
### 4.3 المعوقات البشرية<sup>10</sup>:

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت.
- ضعف الوعي الثقافي في تكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والصيانة لهذه التقنية الجديدة.
- مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدانهم لوظائفهم.
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا لسلطتهم.
- عدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلامى للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والرغبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- عدم الثقة في سرية وأمن التعاملات الإلكترونية.

### 5.3 المعوقات التقنية:

- سرعة تقادم أجهزة وبرامج الحاسوب الآلي نظرا للتطور السريع في هذا المجال.
- سرعة تقادم مهارات العاملين التقنية مما يتطلب إنفاق الكثير على التدريب المستمر لهم.
- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية.
- عدم جاهزية بعض المؤسسات الحكومية من ناحية توافر البنية التحتية والشبكات.
- عدم جاهزية بعض المؤسسات الحكومية من ناحية أمن المعلومات على شبكة الإنترنت.
- عدم وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- صعوبة تطوير البرمجيات حيث أن هناك عدم في معرفة البرمجيات المطلوبة.

<sup>10</sup> علاء عبد الرزاق السالمي - الإدارة الإلكترونية، دار النشر وائل للنشر والتوزيع - سنة 2000 - صفحة 75.



- ضعف البنية التحتية للاتصالات إذ تتطلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية توفر وسائل الاتصال المختلفة بالشكل الكافي وقدرتها الاستيعابية على تحمل الضغوط والأعباء الكبيرة من قبل المستفيدين دون أي أثر على مستوى الحصول على الخدمات الإلكترونية في أي وقت.  
ثانيا. مفهوم جودة الخدمات المصرفية

## 1.2 مفهوم جودة الخدمة:

لقد عرفت الجودة من قبل الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة على أنها: "مجموعة من الخصائص والموصفات الخاصة بالمنتج أو الخدمة المتعلقة بقدرتها على إشباع حاجات الزبون الموجودة أو المفترض وجودها"<sup>11</sup>. كما عرفها عقيلي بأنها " إنتاج المنظمة للمنتج أو تقديم خدمة على أعلى مستوى من الجودة المتميزة تكون قادرة بواسطتها على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائنها، بحسب توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم"<sup>12</sup>.

## 2.2 مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

يقصد بالخدمة المصرفية بأنها "مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بتحقيق منافع معينة للعميل سواء كان ذلك بمقابل مادي أو دونه، ويمكن للبنك أحيانا تقديم خدمات مجانية للعملاء"<sup>13</sup>. وان مفهوم جودة الخدمة المصرفية "يكمن في إدراكات العملاء ويكون على أساس توقعاتهم خاصة لما يكون التسويق المصرفي الحديث محلا للتطبيق، فهي محصلة التفاعل بين العملاء وبين عناصر تتعلق بالمصرف نفسه"<sup>13</sup>.

## 3.2 أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

لقد أوضح بعض الباحثين أن أبعاد الجودة في قطاع الخدمات يشمل على ثلاثة أبعاد وهي<sup>14</sup>:

### 1.3.2 الجودة المادية: تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة.

<sup>11</sup>Evans , James R.(1993),”Applied production and operation management “West publishing Co.,p,45

<sup>12</sup>عقيلي، عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، وجهة نظر، 2001، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، ص 17.

<sup>13</sup>أحمد طرطار، سارة حليمي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، أيام 14-15 ديسمبر، ص 3.

<sup>14</sup>طارق قندوز، فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة المسيلة- مقال، مجلة الابتكار والتسويق، العدد الثاني، جامعة بلعباس، ص 280.

2.3.2 الجودة المنظمة (البنك): تقيم بصورة البنك والانطباع العام عنه لدى العملاء.

3.3.2 الجودة التفاعلية: تتعلق بمستوى العلاقة ودرجة التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة.

كما توصل باحثون آخرون إلى تلخيص أبعاد جودة الخدمة المصرفية إلى خمسة أبعاد فقط ويطلق عليها بنموذج "SERVQUAL" وتمثل هذه الأبعاد في<sup>15</sup>:

- الملموسة: وتمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل حداثة وجاذبية مباني المصارف والتقنيات الحديثة المستخدمة والتسهيلات المادية المقدمة.
  - الاعتمادية: ويقصد بها القدرة على أداء الخدمة بشكل معتمد ودقيق.
  - الاستجابة: وهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لاستفساراتهم وشكاواهم.
  - الأمان: وتعني كسب الثقة والاطمئنان إلى مجهزي الخدمة والعملاء.
  - التعاطف: إبداء العناية والاهتمام الشخصي بالعملاء.
- ثالثا: أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية

1. عينة البحث وطريقة اختيارها: يتكون مجتمع الدراسة من متعاملي قطاع البنوك بالجزائر، أما عينة الدراسة أخذت من مجموعة من متعاملي بنك الخارجي الجزائري Bea، إذ وزعت 100 استمارة الاستبيان بطريقة عشوائية إلكترونية، استرجعت منها 67 استمارة، واستبعدت منها 03 استمارات غير صالحة، ليصبح حجم العينة 64 استمارة قابلة للاستعمال، حيث اعتمدنا على مقياس ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة القياس التي تتمثل في استبانة استخدمت مجموعة من الأسئلة لمحور الإدارة الإلكترونية باعتبارها متغير مستقل، وأسئلة خاصة بأبعاد جودة الخدمة المصرفية وهي متغيرات تابعة. وباستخدام مقياس لكارتر الخماسي لقياس متغيرات الدراسة (موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)).

والجدول الموالي يوضح نتائج ثبات الاستبيان.

<sup>15</sup>Deprimio, S, Quality assurance in service organization, London, Chilton book co, 1997, P35.



الجدول 1: نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ Alpha chronbach)

معامل الصدق	معامل الثبات (ألفا)	محاور الاستبيان
0.907	0.824	الإدارة الإلكترونية
0.872	0.761	جودة الخدمة المصرفية
0.928	0.863	المعامل الكلي

مصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

تم التأكد من صدق الاستبيان بعد عرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين لغرض تقييمه وإجراء التعديلات المطلوبة، كما تم حساب معامل الصدق (جذر معامل الثبات)، ويلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الصدق والثبات لمحاور الدراسة ذات نسب عالية تزيد عن الحد الأدنى المتعارف عليه إحصائيا والمقدر ب 0.6 أي تجاوز نسبة 60 %، وهذا يدل على مؤشر جيد لثبات أداة القياس.

2- اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية: إذا كانت فرضية التأثير الرئيسية

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية

يكون التحري عنها وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط من خلال المعادلة التالية:

$$Y=a + \beta(x)$$

الجدول 2: نتائج تحليل الارتباط والانحدار بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة المصرفية

المحاور	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> المصحح	الخطأ المعياري	β	F	Sig المعنوية

0.000	19651	2.13 0.529	0.229	0.376	0.396	0.629	الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية
$Y = 2.13 + 0.53X$							المعادلة

مصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج IBM Spss 25.0

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النتائج المتحصل عليها تدل على أن معامل الارتباط بيرسون بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية بلغ 0,629 مما يدل على وجود علاقة طردية أي ارتباط متوسط موجب بينهما وان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية حيث بلغ 0,529 بنسبة 52.29% وهي تمثل قيمة  $\beta$ ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد 0.376 بمعنى أن ما قيمته 0.376 من التغيرات في جودة الخدمة ناتج عن التغير في الإدارة الالكترونية، وهذا ما تؤكد قيمة  $F19.65$  وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$ ، وهو أقل من مستوى الدلالة المحسوب 0.000.

وعليه يمكن اعتبار ان الإدارة الالكترونية تؤثر بشكل مباشرة في جودة الخدمات المصرفية في البنوك ويمكن التعبير على النموذج وفق معادلة خط الانحدار التالية:  $Y = 2.13 + 0.53X$  فإن التغير في  $X$  بدرجة واحدة حدث تغير في  $Y$  بنسبة 53% بمعنى كلما زادت الإدارة الالكترونية بقيمة واحدة يؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بقيمة 0.53 حيث أن:

$Y$ : يمثل المتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية).

$X$ : يمثل المتغير المستقل (الإدارة الالكترونية).

خاتمة:

تسعى المؤسسات المصرفية لتعزيز خدماتها المصرفية بإدخال التكنولوجيا الحديثة من خلال تقنيات تضمن لها جوده في الاستخدام وسرعة وفعالية عالية ودقة في الأداء ومن أهم مستويات جودة الخدمات التي تريد هذه المؤسسة تحقيقها في ظل الاقتصاد السوق والاقتصاد الرقمي من خلال الإدارة الإلكترونية هو ارتكاز على التكنولوجيا المعلومات في إدارة المؤسسات المصرفية وتشجيعها في اتخاذ القرارات ومن هذا المنطلق يمكن القول ان النجاح البنوك في تحسين الميزة التنافسية من خلال جودة



خدماتها يكون بالدمج الإدارة الإلكترونية في النظام المصرفي وقد حققت بالفعل المنتجات المصرفية تغيرات جوهرية من خلال استخدام شبكة الاتصال الإلكترونية لإجراء المعاملات المصرفية لمواكبة حجم المعاملات المالية وتمكين الزبون من الحصول على الخدمات المطلوبة في أي وقت وفي أي مكان، حيث أعطت جائحة كورونا كوفيد 19 دفعا قويا للمؤسسات المصرفية بالتسريع على الاعتماد على التكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية.

ومن النتائج نتحصل على من خلال الدراسة ما يلي:

تسعى البنوك إلى استغلال الإدارة الإلكترونية بشكل كبير عن طريق تطوير نظامها بشكل عام ونخص بذي القطاع الخدمات المصرفية وتعزيز مركز التنافسي ورفع حصتها في السوق المالية من خلال تقييم واقع الخدمات المصرفية الإلكترونية وأهميتها بالنسبة للمؤسسات المالية الجزائرية وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر منها:

- تعتبر الإدارة الإلكترونية عاملا مهما في تقدم المؤسسات بصفه عامة والمؤسسات المالية بصفة خاصة
  - إن دقة وصحة الخدمات المصرفية وتحسين جودتها وتخفيض تكاليفها يكون باستخدام التكنولوجيا المعلومات على المدى المتوسط والطويل
  - انتشار الثقافة المصرفية و زيادة التعاملات من خلال توظيف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات المصرفية
  - نجاح المؤسسات البنكية مرتبطة بشكل كلي بجودة الخدمات
  - وجود علاقة طردية توازنية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات المصرفية باب دلالة الإحصائية
- التوصيات والمقترحات

من خلال ما سبق يمكن ذكر بعض التوصيات في شكل النقاط التالية:

- الاستمرارية في التحسن كمبدأ في كافة المجالات ذات علاقة بجودة الخدمات
  - اهتمام أبعاد جودة الخدمات المصرفية لما لها من تأثير كبير على توجه البنك وتحديد مستقبل الخدمة
  - تجهيز الوسط المصرفي بوسائل تكنولوجية متطورة
- توفير الكفاءات التقنية القادرة على كشف وملاحظة الاختراقات تكوين الكوادر المصرفية المتخصصة للعمل على تطوير وتحديث الأدوات التي تستطيع أن تنافس من خلالها البنوك.

قائمة المصادر والمراجع:

1. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية أسس النظرية والتطبيقية، ط 1، مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015، ص 207<sup>1</sup>
- <sup>1</sup>إكرام عطية، دور الإدارة الإلكترونية في الظروف الاستثنائية (كوفيد 19)، مذكرة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري سنة، 2020-2021، ص 14.

2. أحمد فتحي الحيث، "أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها" المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر، 2017، ص.27
  3. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الاسس النظرية والتطبيقية، ط 01، 2015، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
  4. سمير عماري، دور الادارة الالكترونية في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف -المسيلة، 2017-2018، ص 20.
  5. جميلة ذهيبية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، دراسة حالة بلدية خنشلة، ماستر العلوم السياسية تخصص إدارة الجماعات اقليمية، سنة 2015-2016، ص 23
  6. الإدار الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، جامعة سعيدة، كلية الحقوق والعلوم الانسانية، قسم الحقوق، مذكرة نيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، الطالبة: مغربي شهرزاد، حاكمي إكرام 2020-2021، ص:23.
  7. احمد محمد غنيم- الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق - المكتبة المصرية سنة 2009 - 201
  8. الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة) - طارق عبد الرؤوف عامر - دار السحاب للنشر والتوزيع - سنة 2007 - صفحہ 33.
  9. علاء عبد الرزاق السالمي - الإدارة الإلكترونية، دار النشر وائل للنشر والتوزيع - سنة 2000 - صفحة 75.
- Evans , James R.(1993),”Applied production and operation management  
“West publishing Co.,p,45
10. عقيلي، عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، وجهة نظر، 2001، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، ص 17.
  11. أحمد طرطار، سارة حلبي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي ادارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ايام 14-15 ديسمبر، ص 3.
  12. طارق قندوز، فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة المسيلة- مقال، مجلة الابتكار والتسويق، العدد الثاني، جامعة بلعباس، ص 280.
13. <sup>1</sup> Deprimio, S, Quality assurance in service organization, London, Chilton book co, 1997, P35.