



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع :/2020

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: العلوم الاقتصادية

التخصص: إقتصاد نقدي وبنكي

مذكرة بعنوان:

تقييم تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية من وجهة نظر العاملين

دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية
المجمع الجهوي للاستغلال ميلة (55)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص " إقتصاد نقدي وبنكي "

إشراف الأستاذ:

د.هبول محمد

إعداد الطالبة:

- شباح فتيحة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	د. سنوسي أسامة
مشرفا ومقررا	جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	د.هبول محمد
مناقشا	جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	د.بوالريحان فاروق

السنة الجامعية 2020/2019



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع :/2020

المهذبان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فرع: العلوم الاقتصادية

التخصص: إقتصاد نقدي وبنكي

مذكرة بعنوان:

تقييم تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية من وجهة نظر العاملين

دراسة ميدانية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية
المجمع الجهوي للاستغلال ميلة (55)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص " إقتصاد نقدي وبنكي "

إشراف الأستاذ:

د.هبول محمد

إعداد الطالبة:

- شباح فتيحة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميلة	د. سنوسي أسامة
مشرفا ومقررا	جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميلة	د.هبول محمد
مناقشا	جامعة عبد الحفيظ بوصوف ميلة	د.بوالريحان فاروق

السنة الجامعية 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"والراسخون في العلم يقولون آمنا

به كل من عند ربنا "

(الآية 7 آل عمران)

شكر وتقدير

بادئ ذي بدء كامل الشكر لله الواحد القهار صاحب الفضل والامتنان والإكرام الذي
أكرمنا بنعمة الإسلام ويسر لنا سبيل العلم، فله الشكر حتى يرضى، وله الشكر عند الرضى،
وله الشكر بعد الرضى، والصلاة والسلام على سيدنا المصطفى وعلى آله وصحبه ومن
اقتدى بهديه وسلم سلاماً كثيراً.

من لم يشكر الناس لم يشكر الله

ثم جزيل الشكر والتقدير لأستاذي الدكتور مبول محمد لتفضله بالإشراف على إنجاز
هذا العمل، ولما قدمه من جهود ومقترحات وملاحظات قيمة، طوال فترة إعداد هذه
الدراسة، حتى تخرج للعيان في صورتها النهائية، كما أحیی في رحابة صدره وطول نفسه
وصبره معي، فجزاه الله عنا الخير وبارك له في نفسه وأمله.

تحية شكر وإجلال لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور سنوسي أسامة رئيساً للجنة،
والأستاذ الدكتور بوالريحان فاروق عضو مناقش، من خيرة الأساتذة، تحياتي القلبية
وكل احترامي.

كما لا أنسى أن أشكر الأستاذة بن عويضة سميرة موظفة بالمجمع البنكي، على كل
المجهودات الجبارة التي قامت بها، منذ أن وطنت قدمي البنك والتسميات
والمعلومات التي خصتني بها أقدر فيها حسن معاملتها، والموظفة المكلفة بالإعلام الآلي
داخل المجمع معتوق زينب، مهندس دولة و رئيس مصلحة الإعلام الآلي، والموظفة سحري
أمير تقني سامي في الإعلام الآلي، أشكرهم على كل البيانات الإحصائية الجوهرية التي
أفادوني بها في إتمام عملي الميداني، أشكر فيهم تفانيهم وتجاوبهم معي، وحسن
استقبالهم لي خصوصاً ونحن في هذه الظروف الاستثنائية.

تحية شكر وتقدير إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرداً فرداً وبدون استثناء لما قدموه لنا من علم ولم يبخلوا علينا بمقدار أنملة من
المعرفة فكانوا لنا الرفيق والمرشد طوال الطريق يستحقون انحناء ظهر لهم، شكراً لكم
جميعاً عملاً بالمثل القائل من "علمني حرفاً كنتم له عبداً".

الإهداء

أصدي ثمرة جصدي إلى من خلعت فرصتي لإسعادهما بنجاحي وتذوق طعم الفرحه معهما، إلى روح والداي، (أمي وأبي)، الطاهرين التي شاء به الأقدار أن يفارقاني وأنا بأمس الحاجة لوجودهما جنبي والدماء لي في كل خطوة رحمهما الله وتغمد روحهما برحمته الواسعة وأعانني على تحمل لوعة الفراق والاشتياق، أتمنى من الله العلي العظيم أن يصلهما نجاحي حيثما وجدا عنده في الفردوس الأعلى.

إلى من تمنوا لي الخير دائما ودعموني بكلماتهم وحثهم لي بمواصلة الدرب، إخوتي وأخواتي لأعزاء دون استثناء.

إلى مناء أختي التي ساعدتني كثيرا ووقوفه بجانبتي في كل اللحظات، أشكرها كثيرا وأقدر صمودها معي.

إلى صديقتي الوفي والغالي محمود عبد المنعم أحمد سمان من مصر لما قدمه لي من دعم معنوي وتهجيعاته المستمرة لي ودعماته المتواصلة في كل خطوة بنجاحي وتوفيقتي، تحية خاصة لك مني وأشكرك جزيل الشكر.

إلى الوفي زبدي إدريس طالب بجامعة الصعيد حمة لخضر بالواحي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، هشام هتوان، زيان نور المصدي، على المساعداة التي قدموها ولم يوفروا أي جهد وأخضعوا بالذکر لما تضبدوه معي من عناء أثناء إعداد المذكرة أشكر فيهم ربائهم، وحسن معاملتهم، وطول بالهم، أشكرهم من حميم قلبي.

زميلاتي وزملائي قسم اقتصاد نقدي وبنكي دفعة 2020 تحية عطرة ومحبة قلبية وتقدير مني لكم جميعا دون أن أنسى أحدا وبدون ذكر الأسماء شكرا على الأوقات الطيبة التي قضيناها معا طيلة سنتين من الجهد والاجتهاد أتمنى لكم المزيد من النجاحات والتألق في جميع ميادين الحياة.

إلى كل طالب علم أتمنى للجميع التوفيق

يقول المتنبي: ذو العقل يشقى في النعيم بعقله..... واخو الجمالة في الشقاوة ينع.

ومن لم يذق مر التعلم ساعة تجرّع ذل الجهل طول حياته

فتحية

المُلخَص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية من وجهة نظر العاملين بها بالتطبيق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية - المجمع الجهوي للاستغلال بميلة رقم 55، حيث تم تقسيم الدراسة الى جانبين (نظري وتطبيقي) وقصد بلوغ أهداف الدراسة تم الاعتماد على مزيج من المناهج بداية بالمنهج الوصفي و التحليلي، ثم منهج الإستبانة في جمع المعلومات وتحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS.

وخلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن تقييم تطبيقات الإدارة من وجهة نظر العاملين المجمع بالجهوي للاستغلال 55 ميلة عموما هي في المستوى المرتفع، أما من حيث الأبعاد فقد لقي بعدي الحاسب الآلي البرامج أكثر قبولا لدى العاملين بالمجمع البنكي، في حين كان بعدي مهارات العنصر البشري وشبكات الاتصال اقل قبولا وبالتالي اقل مساهمة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمجمع، وعليه نوصي بضرورة بدل مجهودات اكبر في سبيل تبني تطبيق وتحسين البعدين الأخيرين بشكل أوسع، من خلال التحديث المستمر لشبكات الاتصال من حيث السرعة والمرونة وكذلك النوعية، والاهتمام بتدريب العنصر بشري لجعله مهياً بشكل اكبر، لأنه لا يمكن تحقيق الأداء و الكفاءة المرجوين بغياب احدهما.

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية، العاملين، العمليات البنكية، المجمع الجهوي للاستغلال

Summary:

This study aimed to evaluate the applications of electronic management in commercial banks from the point of view of their employees by applying to the Bank of Agriculture and Rural Development - the Regional Complex for Exploitation in Mila No. 55, where the study was divided into two aspects (theoretical and applied) and in order to achieve the objectives of the study, a mixture of curricula was adopted. Beginning with the descriptive and analytical approach, then the questionnaire approach in collecting and analyzing information, depending on the SPSS program.

The study concluded that the evaluation of management applications from the point of view of the employees in the regional complex to exploit 55 Mila in general is at the high level, and in terms of dimensions, the two dimensions of the computer programs were more acceptable to the employees of the banking complex, while the skills of the human element and communication networks were less Acceptance and thus less contribution to the electronic management applications of the complex, and therefore we recommend the necessity of instead of greater efforts in order to adopt the application and improve the last two dimensions more broadly, through the continuous modernization of communication networks in terms of speed, flexibility as well as quality, and attention to training the human element to make it more prepared, because it is not The desired performance and efficiency can be achieved in the absence of one of them.

Key words: electronic management, personnel, banking operations, regional complex for exploitation.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
—	البسمله
—	الإهداء
—	الشكر وعرفان
—	الملخص
—	فهرس المحتويات
—	قائمة الجداول
—	قائمة الأشكال
—	قائمة الملاحق
أ - ز	المقدمة
الفصل الأول: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية
03	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
04	الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
08	الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الثاني: مجالات الإدارة الإلكترونية الأهمية والأهداف
10	الفرع الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
12	الفرع الثاني: أهمية الأهمية والأهداف
13	الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الثالث: عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية
14	الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية
16	الفرع الثاني: مكونات الإدارة الإلكترونية
19	المطلب الرابع: الوظائف الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية
28	المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية
28	المطلب الأول: الخدمات التقليدية في البنوك التجارية
28	الفرع الأول: مفهوم البنوك التجارية
29	الفرع الثاني: الخدمات التقليدية في البنوك التجارية
31	الفرع الثالث: الخدمات البنكية غير التقليدية في البنوك التجارية

31	المطلب الثاني: الخدمات البنكية الحديثة في البنوك التجارية
32	الفرع الأول: تجارة الخدمات البنكية
34	الفرع الثاني: بعض الاتجاهات الحديثة في مجال صناعة الخدمات البنكية
39	المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية في البنوك التجارية
39	الفرع الأول: تعريف الخدمات الإلكترونية
41	الفرع الثاني: الأطراف المشكلة للخدمات الإلكترونية
42	الفرع الثالث: البنية الأساسية للخدمات البنكية الإلكترونية
43	الفرع الرابع: أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية والتحديات القانونية التي تواجهها
49	المبحث الثالث: الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
49	المطلب الأول: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية
50	المطلب الثاني: مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
52	المطلب الثالث: آثار الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية
55	المطلب الرابع: معوقات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية
56	الفرع الأول: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
57	الفرع الثاني: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية
66	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية	
68	تمهيد
69	المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية والريفية <i>BADR</i>
69	المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
69	الفرع الأول: نبذة تاريخية عن نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i>
70	الفرع الثاني: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i>
71	الفرع الثالث: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i>
73	المطلب الثاني: نشاطات بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i> والهياكل المختلفة له
73	الفرع الأول: نشاطات بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i>
73	الفرع الثاني: الهياكل المختلفة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i>
76	المطلب الثالث: المهام والمبادئ التي يركز عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية
76	الفرع الأول: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية: <i>B.A.D.R.</i>
77	الفرع الثاني: المبادئ التي يركز عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R.</i>
78	المطلب الرابع: الأهداف ومكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

78	الفرع الأول: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية <i>B.A.D.R</i>
79	الفرع الثاني: مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المحيط البنكي الجزائري
80	المبحث الثاني : التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال ميلة 55 و مظاهر الإدارة الالكترونية به.
80	المطلب الأول: التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال ميلة
81	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال ميلة
82	المطلب الثالث: مظاهر الإدارة الالكترونية في البنك
82	الفرع الأول: مظاهر الإدارة الإلكترونية في بعد الحاسب الآلي
82	الفرع الثاني: مظاهر الإدارة الإلكترونية في بعد البرامج
83	الفرع الثالث: مظاهر الإدارة الإلكترونية في بعد شبكات الاتصال
83	الفرع الرابع: مظاهر الإدارة الإلكترونية في بعد تدريب العنصر البشري
84	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الأدوات المستخدمة في الدراسة
84	المطلب الأول: طريقة الدراسة
84	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
84	الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة
85	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
85	الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة
86	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
87	الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان
88	المطلب الثالث: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها
88	الفرع الأول: عرض نتائج الدراسة
95	الفرع الثاني: عرض نتائج المتعلقة بأبعاد الإدارة الإلكترونية
101	الفرع الثالث: اختبار الفرضيات
104	خلاصة الفصل
106	الخاتمة
109	المراجع
114	الملاحق

فهرس الجداول :

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
01	التميز بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية.	09
02	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني.	22
03	التأثيرات الأساسية للأنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم.	23
04	مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين.	25
05	وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة	80
06	العدد الإجمالي للاستثمارات	84
07	المتوسطات المرجحة والاتجاه المرافق لها	87
08	alpha cronbach	88
09	يوضح نوع الجنس	89
10	يوضح الفئة العمرية	89
11	يوضح المستوى التعليمي	90
12	يوضح الخبرة المهنية	12
13	يوضح هل تم حضور دورات تدريبية	93
14	يوضح إذا كان بنعم أذكر عددها (تابع للسؤال الخامس).	94
15	يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد أجهزة الحاسب الآلي مرتبة حسب المتوسطات المرفقة	95
16	يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد البرامج مرتبة حسب المتوسطات المرفقة	96
17	يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد شبكات الاتصال مرتبة حسب المتوسطات المرفقة	97
18	يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد مهارات العنصر البشري مرتبة حسب المتوسطات المرفقة.	99
19	يوضح ترتيب أبعاد الإدارة الإلكترونية بالمجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة	100
20	اختبار الفرضيات	101

فهرس الأشكال :

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
01	عناصر الإدارة الإلكترونية	14
02	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني.	21
03	تطور تركيز القيادة.	24
04	الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية وفي الرقابة الإلكترونية.	27
05	أبعاد التحول الإلكتروني للإدارة الإلكترونية.	57
06	البيئة الداخلية والخارجية للإدارة الإلكترونية	58
07	مراحل الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية	59
08	مداخل تهيئة المنظمة للأعمال الإلكترونية	60
09	إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية	63
10	الخصائص الست الرئيسية للمنظمات الافتراضية	64
11	الهيكل التنظيمي الأفقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	75
12	الهيكل التنظيمي العمودي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	76
13	الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة	81
14	أبعاد الإدارة الإلكترونية	85
15	يوضح نوع الجنس	89
16	يوضح الفئة العمرية	90
17	يوضح المستوى التعليمي	91
18	يوضح الخبرة المهنية	92
19	يوضح هل تم حضور دورات تدريبي	93
20	يوضح إذا كان بنعم أذكر عددها (تابع للسؤال الخامس)	94

فهرس الملاحق :

الرقم	اسم الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	114
02	أبعاد الإدارة الالكترونية	118
03	معامل الثبات لأبعاد الإدارة الالكترونية و إجمالي فقرات الاستبيان	120
04	نتائج تحليل البيانات الشخصية	122
05	نتائج تحليل أبعاد الإدارة الإللكترونية (ملخص الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الدراسة)	127
06	نتائج تحليل علاقة الانحراف المعياري و التوزيع الطبيعي T (اختبار الفرضيات)	129
07	الأساتذة المحكمين	132

مقدمة عامة

مقدمة :

كان تطور المجتمع البشري دائما مرتبطا بتطور معارف الإنسان فالمعرفة رافقت الإنسان منذ أن تفتح وعيه وارتقت معه من مستوياتها البدائية. إلى أن وصلت إلى ذروتها الحالية، هذه المعرفة لعبت دورا أساسيا ومتواصلا في تطوير المجتمع البشري وفي دعم مختلف انجازاته، ولا يعد مفهوم المعرفة أمرا جديدا، بل إن الجديد هو حجم تأثيرها على الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وعلى نمط حياة الإنسان المعاصر عموما، فقد شهد العالم بداية من الربع الأخير من القرن العشرين تغييرا عظيما في تاريخ البشرية حيث شهد التحول الثالث بعد ظهور الزراعة والصناعة، ويتمثل هذا التحول في ظهور ثورة فائقة التطور في العلوم والتكنولوجيا التي شكلت ذروتها اليوم ثورة المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات. حيث باتت المعلومات والمعرفة موردا أساسيا من الموارد الاقتصادية، بل المورد الاستراتيجي الجديد في الحياة الاقتصادية المكمل للموارد الطبيعية ونشوء ما اتفق على تسميته (اقتصاد المعرفة).

وقد غدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة حياة، وليست مجرد أدوات رفاهية مقتصرة على مجال أو نخبة اجتماعية معينة، وفي ظل التوجه العالمي نحو اقتصاديات المعرفة التي تعتمد بشكل أساسي على التقنيات الحديثة لاستغلال المعرفة في رفع مستوى الرفاه الاجتماعي، واستغلال الموارد المختلفة خير استغلال، أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة بقاء وأداة لا يمكن الاستغناء عنها في ظل عالم مفتوح يعتمد على القدرة التنافسية معيارا للتقدم والازدهار.

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل المؤسسات، وخاصة البنكية منها في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم معاملاتها بطريقة إلكترونية.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة سوف يمكن البنوك من الانتقال من إدارة تقليدية تعتمد على الورق إلى إدارة حديثة إلكترونية تعتمد على انتقال المعلومات عبر الحواسيب، وفق شبكة معلوماتية داخل البنك أو وفق شبكة معلوماتية عالمية - الانترنت -، ومن خدمات تقليدية إلى خدمات حديثة الكترونية تواكب احتياجات الموظفين، وتسهل لهم أداء مهامهم بدقة ووضوح اكبر في أسرع وقت ممكن وفي أي مكان كانوا.

إن التحول للإدارة الإلكترونية أصبح اتجاها عالميا، فبعد ظهورها لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1995 وانتشارها بداية من سنة 2001 في باقي الدول، كغيرها من الدول النامية تبنت الدول العربية الإدارة الإلكترونية بنسب متفاوتة من دولة عربية إلى أخرى، ومن أبرز الدول العربية التي قطعت شوطا كبيرا في ذلك نجد الإمارات العربية المتحدة.

تعد الجزائر من الدول التي تحاول تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال البنوك، لغرض تحسين تطبيقاتها على الوظائف الإدارية للبنوك التجارية ، خاصة بعد أن عرف الاقتصاد الجزائري خلال الفترة الأخيرة انتعاشا ما جعله يحاول اللحاق بركب التطور العالمي .

التساؤل الرئيسي:

- ما هو تقييم العاملين لمستوى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة ؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو مستوى تقييم العاملين لبعد أجهزة الحاسب الآلي في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة ؟
- ما هو مستوى تقييم العاملين لبعد البرامج في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة؟
- ما هو مستوى تقييم العاملين لبعد شبكات الاتصال في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة ؟
- ما هو مستوى تقييم العاملين لبعد مهارات العنصر البشري في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة ؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والأسئلة الفرعية نضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.

الفرضيات الفرعية:

- يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد أجهزة الحاسب الآلي بالمستوى المرتفع.
- يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد البرامج بالمستوى المرتفع.
- يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد شبكات الاتصال بالمستوى المرتفع.

- يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55
ميلة من حيث بعد مهارات العنصر البشري بالمستوى المرتفع.

أهداف الدراسة :

الغرض من الدراسة لا يعدو عند كونه تجسيدا للأهداف الآتية:

- 1- معرفة مستوى تقييم العاملين بالبنوك التجارية لبعدها الحاسب الآلي.
- 2- معرفة مستوى تقييم العاملين بالبنوك التجارية لبعدها البرامج.
- 3- معرفة مستوى تقييم العاملين بالبنوك التجارية لبعدها شبكات الاتصال.
- 4- معرفة مستوى تقييم العاملين بالبنوك التجارية لبعدها مهارات العنصر البشري.
- 5- تقديم بعض التوصيات المناسبة في هذا المجال.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- 1- تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بالبنوك التجارية.
- 2- تبيان مدى أهمية استخدام الأساليب الإحصائية والبرمجيات، مثل برمجية (SPSS) في تحليل المعلومات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان.

أسباب اختيار الموضوع :

هناك أسباب ودوافع عدة أدت إلى اختيار هذه الدراسة من أبرزها :

- 1- توفر عنصر الجودة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي ومحدودية الدراسات وهو ما يفتح المجال أمام الباحثين والدارسين مزيدا من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع.
- 2- اختيار هذا الموضوع يرجع أساسا إلى أن واقع الاقتصاد الجزائري فلابد من تحسين التطبيقات الإدارية للبنوك وجعلها تساهم في متطلبات الاقتصاد الرقمي.
- 3- قلة الدراسات الاقتصادية المدعمة بالتحليل الإحصائي (استخدام برمجية SPSS في معالجة الاستبيان) مثل هذه الدراسات كانت دافعا لاختيار هذا الموضوع.
- 4- هذا البحث يدخل ضمن الاهتمامات الشخصية للباحثة، ونظرا لتماشيه وتخصصها الدراسي (اقتصاد نقدي وبنكي).
- 5- الاهتمام المتزايد بالتطبيقات الإلكترونية الحديثة ومدى استيعاب مختلف متطلباتها من طرف العاملين بالبنوك
- 6- الرغبة في تسليط الضوء على واقع البنوك الجزائرية في ظل العولمة

المنهج المتبع وأدوات الدراسة:

وفقا للإشكالية المطروحة سلفا والفرضيات الموضوعية من خلالها، اعتمدنا على المنهج الاستقرائي والأسلوب الوصفي والتحليلي في التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان، أما أسلوب دراسة حالة يظهر من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مجمع الاستغلال لبنك البدر في ميله؛ وذلك اعتمادا على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات عن آراء الموظفين بخصوص تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين ب المجمع الجهوي للإستغلال 55 ميله.

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة فهي:

1- معلومات ووثائق محصل عليها من المجمع الجهوي للإستغلال 55 محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة.

2- الاستمارة الموزعة على موظفي المجمع الجهوي للإستغلال 55 محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة.

3- المقاييس الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الاستبيان.

4- استخدام برمجية SPSS_{v20} لمعالجة بيانات الاستبيان.

حدود الدراسة :

حاولنا من خلال هذه الدراسة تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بالمجمع محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ميله خلال شهر أوت وسبتمبر 2020.

أهم الدراسات: من أهم الدراسات التي مسها مسحنا المكتبي والإلكتروني التي تتعلق بموضوع دراستنا هي كالاتي:

1- سارة بن غيدة، اثر الإدارة الإلكترونية على أداء البنوك دراسة ميدانية لبعض وكالات البنوك الجزائرية، رسالة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، 2018، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر منها مايلي:

- اغلب موظفي الوكالات البنكية لهم مستوى تعليمي جامعي .

- تهتم الوكالات البنكية بتدريب موظفيها، على أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال عدة دورات تكوينية في الإدارة الإلكترونية.

- يوجد اثر موجب ذو دلالة إحصائية بين عناصر الإدارة الإلكترونية وأداء الوكالات البنكية محل الدراسة بأم البواقي

كما خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها :

- الارتقاء بالعنصر البشري من خلال توظيف خريجي الجامعات الحاملين لشهادات الإعلام الآلي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإنشاء المعاهد المتخصصة وتطوير البحث العلمي في المجال البنكي.

- توعية إطارات وموظف البنوك الجزائرية بالأهمية الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية، والعمل أكثر على تدريبهم على أحدث تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاستفادة من ذلك في كسب مزايا تنافسية تسمح لها بالبقاء والاستمرار في سوق شديدة المنافسة..
- الاهتمام بجودة تدفق الانترنت، مما يسهل عملية الاتصال سواء بالبنوك الأخرى أو مع العملاء.
- 2- أحمد فتحي الحيث ومحمد مفضي الكساسبة، تأثير وظائف الإدارة الإلكترونية في فاعلية وكفاءة البنوك في الأردن، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد الثاني، العدد الرابع، 2013 وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
 - دلت النتائج أن تصورات المبحوثين إيجابية نحو جميع وظائف الإدارة الإلكترونية.
 - أظهرت النتائج أن تصورات المبحوثين كانت إيجابية نحو متغير كفاءة البنوك، ويعزى ذلك إلى اهتمام المديرين.
 - رؤساء الأقسام بعملية التحسين الدائم للخدمات لأنها تشكل الركيزة الأساسية للمنافسة بين البنوك.
 - جميع وظائف الإدارة الإلكترونية (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية).
 - تؤثر بشكل إيجابي في فاعلية البنوك ويعزى ذلك إلى إدراك المديرين ورؤساء الأقسام لأهمية منهج الإدارة الإلكترونية باعتباره منهجا يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات في إنجاز الوظائف.كما خلصت الدراسة عدة توصيات نذكر منها :
- زيادة الاهتمام بالقيادة الإلكترونية، والعمل على تدريب القادة في البنوك على الأسس والمتطلبات الضرورية للقيادة الإلكترونية، وذلك من خلال إنشاء مركز تدريب متخصص بالقيادة الإلكترونية في كل بنك.
- مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الرقابة الإلكترونية من قبل البنوك، والعمل على امتلاك التكنولوجيا الحديثة.
- 3- كنزة فيلال، تقييم أداء البنوك التجارية في ظل الإدارة الإلكترونية، دراسة ميدانية لبعض البنوك الجزائرية رسالة دكتوراه، تخصص مالية وبنوك جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2017، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر منها مايلي:
 - تمثل الإدارة الإلكترونية منهجا حديثا يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يتميز هذا المنهج الحديث بمميزات وخصائص تميزه عن غيره من المناهج.
 - تتميز وكالتي القرض الشعبي الجزائري بأداء جيد وهذا نتيجة اعتمادها على الإدارة الإلكترونية، التي ساهمت بشكل كبير وفعال في خفض التكاليف وسرعة الإنجاز وبالتالي كسب رضا الزبائن وولائهم.
 - هناك العديد من الدوافع التي أدت إلى التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية منها عامل الزمن، قفزة الحاسوب، تطور الاتصالات.

كما خلصت الدراسة إلى عدة توصيات نذكر منها:

- الاستخدام الجيد للوسائل الحديثة وتقديم الخدمة في وقت قصير وتكلفة اقل من شأنه كسب رضا الزبائن وولائهم.

- ضرورة توفير أجهزة الحماية والمن اللازمة لحماية البنك من مخاطر الاحتيال.

- تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم على إتقان استخدامها.

- الاتجاه نحو توظيف العمالة الخبيرة والمتكونة ف مجال المعلوماتية من اجل الإعداد السليم لنظام الإدارة الإلكترونية.

4- شلي إلهام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية، رسالة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة عباس فرحات سطيف 1 ، 2020 وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر منها مايلي:

- يتم تبادل الملفات داخل المؤسسات بطريقة إلكترونية، إلى جانب الطريقة التقليدية، بحيث يدعم ويعزز من أدائها التنظيمي.

- تواجه الإدارة الإلكترونية عدة معوقات تقف أمامها كحاجز نحو تحقيق أهدافها.

- أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية، للإدارة الإلكترونية، في تطوير البعد الخامس المكون لأبعاد الأداء التنظيمي الإبداع والتجديد، بالمؤسسات المبحوثة، وفقا لإجابات عينة الدراسة، وهذا يعني أن المؤسسات تعمل على دعم أفكار عمالها وتطبيقها على ارض الواقع، بغرض التطوير والتحسين والتجديد.

- أظهرت النتائج المعتمدة على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، أن هناك مستوى تطبيق مرتفع للإدارة الإلكترونية، في مستوى تسيير الموانئ البحرية الجزائرية، بكل من عنابة، سكيكدة، بجاية، وذلك وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة.

كما خلصت الدراسة إلى عدة توصيات نذكر منها:

- دعم الدولة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال سن التشريعات والقوانين التي تسمح بذلك.

- العمل على تدريب الموظفين من خلال عقد دورات تدريبية حول آلية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- إعطاء أهمية بالغة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل المؤسسات بغض النظر عن نوعها أو حجمها.

- جذب المتخصصين في مجال الإعلام الآلي، والاهتمام بهم بهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية ومواكبة التطور التكنولوجي.

الإطار المنهجي للدراسة وخصائص العينة:

من أجل الوقوف على تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بالمجمع الجهوي للإستغلال 55 ميلة محل الدراسة، وتماشيا مع الطرح النظري لمتغير الدراسة (تطبيقات الإدارة الإلكترونية) من وجهة نظر العاملين ، تم الاستعانة بأسلوب الاستبيان من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على الموظفين في المجمع الجهوي للإستغلال 55 ميلة محل الدراسة التي تتناسب مع أبعاد المتغير عن طريق استخدام برمجية SPSS_{v20} واستخدام الأدوات الإحصائية اللازمة لتحليل نتائج الاستبيان. ومن أجل الإلمام بجوانب هذا القسم ثم التطرق إلى النقاط الآتية:

1- تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة.

2- أداة جمع وتحليل البيانات والمعلومات وثباتها.

3- خصائص العينة المدروسة.

تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة:

يقدر عدد عمال المجمع الجهوي للإستغلال 55 ميلة محل الدراسة ب 38 عاملا، لكن تماشيا وموضوع البحث الذي يعالج تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بالبنوك التجارية، ارتأينا أن تكون دراستنا قصدية أي بمعنى آخر أن تشمل عددا مناسباً قدر ب 30 موظفا بالبنك التجاري.

صعوبات الدراسة:

_ عدم القدرة على استقاء العدد الكافي من الاستثمارات وتوزيعها على العاملين بالمجمع البنكي وهذا راجع للظرف الاستثنائي وخروج أكثر من 50% من العمال في عطلة استثنائية أغلبهم من النساء.

_ عدم القدرة على التواصل بشكل فعال مع العاملين بالمجمع البنكي نظرا للتدابير الوقائية المتعلقة بالتباعد الاجتماعي وصعوبة الحصول على المعلومات.

هيكل الدراسة:

من أجل تقديم هذه الدراسة في صورة صحيحة وملائمة وإعطائها حقها من التفصيل قمنا بتقسيمها إلى فصلين، فصل نظري بعنوان تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية وقد تضمن ثلاثة مباحث أساسية، وفصل تطبيقي بعنوان تقييم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بينك الفلاحة والتنمية الريفية مجمع الإستغلال 55 ميلة رقم 55، قد ضمناه هو الآخر ثلاثة مباحث أساسية، تسبقهم مقدمة شاملة لمختلف الأبعاد الأساسية للموضوع و إشكاليته، وتتبعهم قائمة متضمنة نتائج البحث وجملة من التوصيات المستمدة من النتائج المتوصل إليها.

الفصل الأول:
تطبيقات الإدارة
الإلكترونية في البنوك
التجارية

تمهيد :

أن التغيرات التي شهدتها الآونة الأخيرة والتحديات الكبيرة في عالم الأعمال وما أفرزته من متغيرات عديدة وانتشار شبكة الاتصالات العالمية والانترنت اثر على التوجه العام للإدارة في المؤسسات واستدعى من الباحثين والخبراء البحث عن أساليب واستراتيجيات جديدة وتغيير الطرق السلبية بأخرى إلكترونية.

تحتم هذه التحديات والتطورات على المؤسسات الاستجابة لها عن طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحل محل الإدارة التقليدية من اجل تعزيز قدرات المؤسسة التكنولوجية للتعامل مع الأنشطة بكفاءة وفعالية. وتعد الإدارة الإلكترونية توجه جديد وحقل معرفي حديث ممتد لطبيعة تطور الفكر الإداري، حيث تعتمد بالدرجة الأولى على شبكة الإنترنت والتكنولوجيا، في إنجاز وظائف الإدارة (تخطيط، تنظيم، قيادة، رقابة) ووظائف المؤسسة (الإنتاج، التسويق، المالية، التخزين....).

وعليه فإن هذا الفصل يهدف إلى تسليط الضوء على مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية ومراحل الانتقال لها و تطبيقاتها في البنوك التجارية من خلال التعرض لمختلف الجوانب المتعلقة وذلك من خلال تسليط الضوء على المباحث التالية:

- المبحث الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية

- المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- المبحث الثالث: الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية

يعد أسلوب الإدارة الإلكترونية من أنجع أساليب الإدارة الحديثة، حيث تتجلى فكرتها الأساسية في تحويل منظومة العمل الإداري بالكامل من منظومة يدوية تعتمد على العامل البشري، إلى منظومة إلكترونية تعتمد على استخدام أجهزة الحاسب الآلي في جميع أعمالها وعناصر إدارتها.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، باستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية، تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية، فضلا عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطور النظم الإدارية الحالية، بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد .

وهي إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد انفجار المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعدت عليها عدة عوامل من بينها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة، من أجل تطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر حداثة وفعالية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية توفير الوقت والجهد والتكلفة واستخدام شبكة الانترنت في دعم التواصل بين الإدارة الحكومية و فروعها وبين المواطنين ،حيث أسهمت شبكة الانترنت في تسهيل الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي الذي يدعم توجهات الحكومات والمنظمات الإدارية ويلفت أنظارهم لإمكانية إدارة كافة التعاملات سواء مع إدارتهم أو إدارات أخرى عن طريق شبكة الانترنت وهذا ما مهد لظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور، يستخدم تطبيقات لتقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية تنقلها إلى مصاف المستقبل¹.

¹ - فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2015م/1463هـ.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

لقد قامت منظومة الإدارة الإلكترونية بجذب العديد من الحكومات والمؤسسات حول العالم وذلك لما تمتاز به من السرعة في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، بأقل تكلفة ممكنة وما توفره من نظم معلوماتية قوية جدا وعلى أعلى مستوى في جميع مستويات المنظومة باختلاف تخصصاتها.

حيث بدأت العديد من دول العالم المتقدمة في تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية لتحقيق الشفافية أمام الشعب ولكي يضمن هذا الأخير تقديم أي عضو فاسد في المنظومة للمساءلة القانونية ، بالإضافة إلى أنها توفر الوقت والجهد وتقلل التكاليف، نظرا لأن القرارات تكون إلكترونية ومدرسة بعناية .

وعرفت كذلك على أنها: "الإطار الشامل الذي يصف طريقة القيام بالأعمال باستخدام الوسائل الإلكترونية (القائمة على الشبكات)، مع الأطراف الأخرى (كالعامين، المديرين، الزبائن، الموردين، والشركاء) بكفاءة وفاعلية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة"¹.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها : "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"².

حيث ان مصطلح الإدارة الإلكترونية (e-Management) له علاقة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية (e-Business) والتجارة الإلكترونية (e-Commerce) والحوكمة الإلكترونية (e-Government)، إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة و الاتصالات في العالم الرقمي .

وإذا كان من الصعوبة مقارنة مفهوم الإدارة الإلكترونية مع مجالات وأنشطة مثل المصارف الإلكترونية (e-Banking) والتسويق الإلكتروني (e-Marketing) أو البريد الإلكتروني (e-Mail) أو التوريد الإلكتروني (e-Supply...) الخ فإن من الضروري مقارنة ومقاربة الحقول والمصطلحات الأساسية التي شاع استخدامها في الآونة الأخيرة من دون تدقيق وتمييز واضح.

هذه المصطلحات هي الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية.

¹ - نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص:47.

² - مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، بدون طبعة، 2011، ص:47.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الأعمال الإلكترونية (e-Business): تعتبر شركة IBM من بين الأوائل الذين استخدموا مصطلح الأعمال الإلكترونية سنة 1997¹، حيث استخدمت هذا المصطلح مرة وذلك في إطار سعيها المكثف لتمييز أنشطة الأعمال الإلكترونية عن أنشطة التجارة الإلكترونية .

وقد عرفت IBM الأعمال الإلكترونية بأنها مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة باستخدام تكنولوجيا الانترنت .

بهذا المعنى تصبح الأعمال الإلكترونية كنتيجة لعلاقة الارتباط بين موارد نظم المعلومات التقليدية وقدرات الوصول السريع لشبكة الانترنت، والويب بما في ذلك القدرة على ربط نظم الأعمال الجوهرية مباشرة مع الأطراف المستفيدة من الزبائن الموردين، العاملين وغيرهم .

إن الأعمال الإلكترونية هي استخدام وتقنيات العمل بالانترنت والشبكات لتطوير أنشطة الأعمال الحالية أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية.

التجارة الإلكترونية (e-Commerce): هي استخدام وسائل إلكترونية (اتصالات إلكترونية) لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع وشراء المنتجات والخدمات التي تتطلب وسائل نقل بصورة مختلفة من مكان إلى آخر ضمن هذا السياق التجارة الإلكترونية هي مجرد بعد أوجه رئيس من أوجه الأعمال الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني (e-Mail)، والتسويق الإلكتروني (e-Marketing) المصارف الإلكترونية (e-Banking) الهندسة الإلكترونية (e-Engineering).

الحكومة الإلكترونية (e-Government): تعرف على انه: إنجاز المعاملات الحكومية الرسمية فيما بينها بين الجهات الحكومية، أو بين هذه الجهات والمستفيدين منها بطريقة معلوماتية، تعتمد في ذلك على استخدام التقنية الحديثة في الوصول إلى معلومات محددة، يتطلبها الإجراء الرسمي المطلوب اتخاذه وفقا لإجراءات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة².

¹ -Dave Chaffey, **E-Business & E-Commerce management : Strategy, implementation and practice**, 5 édition, Pearson, England, 2011, p :12.

² - أسامة احمد المناعة و جلال محمد الزغبى، **الحكومة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 28.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الإدارة الإلكترونية (e-Management): بأنها منهج حديث يعتمد على تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني (E-mail) والتحويلات الإلكترونية للأموال (Electronic Funds Transfers)، والتبادل الإلكتروني للمستندات (Electronic Data Interchange)، بالإضافة إلى الفاكس والنشرات الإلكترونية¹.

تأسيسا على ما تقدم، نستطيع تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا وعبر الشبكات .

كما يمكن تعريفها على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية لتوفير الوصول للمعلومات الحكومية، وتقديم الخدمات العامة للمواطنين ومؤسسات الأعمال، ولابد من الإشارة إلى أن تطبيقات الحوكمة الإلكترونية تعتمد اعتمادا كليا على الإدارات الإلكترونية للدوائر والمؤسسات سواء كانت في القطاع العام أو في القطاع الخاص، وعليه يمكن القول أن علاقة الحوكمة الإلكترونية بالإدارة الإلكترونية هي علاقة الكل بالجزء، فالحوكمة الإلكترونية هي الكل و الإدارة الإلكترونية هي الجزء² .

كما يتضح التداخل فيما بينهما بمقارنة أهداف كل منهما، إذ تهدف الحوكمة الإلكترونية مثلها مثل الإدارة الإلكترونية، لتعزيز الكفاءة والفعالية في توزيع الخدمات الحكومية ورفع جودة الخدمات، كما تهدف إلى تعزيز الشفافية وتحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين، من خلال تجهيزها بالمعلومات الكافية وكذا توفير المال والوقت، من خلال التأثير الإيجابي المباشر في تحسين مستوى الأداء الحكومي وتقديمه بشكل لائق وترقية المجتمع، من خلال تنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفرادها³.

كما يقصد بالإدارة الإلكترونية تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استعمال الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر⁴.

وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها : "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر⁵.

¹ - بوالريحان فاروق، شمام عبد الوهاب، نحو إدارة إلكترونية متكاملة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 48، عدد 48، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، ديسمبر 2017، ص: 133-157.

² Voir : Turban. Efraif, David, K. Dennisviehl, Jaelee, "E-Commerce: managerial perspective, pearson" prentice Hall, person education international, upper saddle, river New Jersey, 2006, p :330.

³ - محمد بن اعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 11، العدد 19، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ديسمبر 2014، ص: 81.

⁴ - مها وليد علي الفاضل، الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات، مجلة رسالة المكتبة، المجلد السابع والأربعون-العدد الثاني، الأردن، 2012، ص: 20.

⁵ - علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2001، ص: 323.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

كما عرفت الإدارة الإلكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل، بين الفواعل داخل الدولة وكيف اثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها: « مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة، للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني»¹.

الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة².

كما ركز بعض أهل الاختصاص على البعد الاستراتيجي فعرفوا الإدارة الإلكترونية على أنها: "استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنهم (الإدارة الخاصة منهم) مع استغلال امثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من اجل استغلال امثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم (ادخل على الخط ولا تدخل في الخط)³.

ومنهم من ركز على بعض المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها الإدارات الإلكترونية، فعرفوا الإدارة الإلكترونية على أنها: " قدرة المنظمة على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين، وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية، وبأقل تكلفة عبر شبكة الانترنيت، مع ضمان سرية وامن المعلومات المتناقلة (في أي وقت وأي مكان) معتمدة على مبدئين هما:

- **تقني:** يتمثل في إعداد المعلومات إلكترونيا، وتناقلها عبر شبكة الانترنيت وضمان دقتها وسريتها .

- **إجرائي:** يتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصادقيتها.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي:

¹ - بوزكري جباللي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2015/2016، ص: 3.

² - محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان العبدلي (الأردن)، الطبعة الأولى، 2009م - 1430هـ، ص: 43.

³ - ربحي مصطفى عليان، الإدارة الإلكترونية: متطلباتها ومشكلاتها من وجهة نظر المتخصصين في الإدارة العامة وإدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، (الأردن)، المجلد السابع عشر - العدد الثاني - يونيو - نوفمبر 2011، ص: 207.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

أولاً: أنها عملية (منهجية) إدارية جديدة: وهذا لا يعني أنها تخرج من إطار خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء تحديد الأهداف ورسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات استراتيجية وعملية، والرقابة عليها...، أي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها.

ثانياً: الإمكانيات المتميزة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة الانترنت وشبكات الأعمال: وهذه التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية . وتتمثل هذه الإمكانيات المتميزة في:

أ- التشبيك الفائق (Hyper connection) .

ب- التفاعل الآلي على مدار الساعة (24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع).

ت- التفاعل هنا وفي كل مكان (هنا حيث توجد المؤسسة وفي أي مكان في العالم) ببسر وسهولة وبتكلفة اتصال محدودة جداً.

ث- السرعة الفائقة (تقترب من سرعة الضوء).

ج- الموارد والعمل عن بعد وبلا حدود .

ثالثاً: تستخدمها كل المؤسسات الربحية وغير الربحية، الخاصة والحكومية، الخيرية والأفراد¹.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

إن تعريف الإدارة الإلكترونية الجديد يقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر، ومن هنا يرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية تنتم بالخصائص التالية²:

1. إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على آليات إدارية جديدة في إجراءات وتنفيذ المعاملات، مثل الحاسب الآلي، وتقنيات المعلومات والاتصالات، الأرشفة الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية... الخ.

2. إدارة بلا زمان ولا مكان: حيث أنها تتعامل في كل وقت ومن أي مكان وتتخذ القرارات في مختلف مجالات النشاط متحررة من قيود الوقت والمسافة، وعدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة والتفاعل الجماعي أو المتوازي، حيث يتم التلاقي بين الطرفين من خلال شبكة الاتصالات، وإمكانية التفاعل مع أكثر من مصدر في الوقت ذاته.

3. إدارة بلا تنظيمات جامدة: حيث تسهم في خلق التميز التنظيمي من خلال تسييرها لتحولات أساسية في أنماط تنظيم العمل وتنفيذ العمليات بالمنظمة، والتحول من الهياكل التنظيمية المبنية على أساس وظيفي

¹ - طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص: 18.

² - حسين مصطفى هلال، إيمان صالح حسن عبد الفتاح، ريم الألفي، غريب جبر غنام، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010، ص: 75.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

تتصف بالتجزؤ والانعزالية إلى هياكل مصممة على أساس التدفقات المعلوماتية التي تتمتع بالتواصل والاندماجية.

كما يمكن ذكر الخصائص التالية¹:

1. إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
2. استخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد.
3. تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
4. تحتاج إلى أنظمة الكترونية مثل أنظمة التحصيل الم جمعة والخدمة عن بعد وال شراء الإلكتروني وأنظمة المتابعة الفورية وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية... الخ.
5. تهتم باكتشاف المشاكل بدلا من حلها.
6. التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات .

وعموما يمكن إبراز مختلف الفروقات بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية في الجدول رقم : (01)²

الجدول رقم 01 : التمييز بين الادارة التقليدية و الإدارة الالكترونية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة	تعرض المعاملات الورقية للإتلاف مع مرور الزمن.	توفر الأمن من التلف والتقديم عبر أكثر من وسيطي تخزيني إلكتروني.
الحفظ	حفظ يدوي قد يؤدي إلى احتمال ضياع الأوراق.	صعوبة فقدان الملفات والبيانات التي تم حفظها عبر الشبكة.
الضياع	الوثائق الضائعة من الصعب استرجاعها.	سهولة الاسترجاع بالبحث في الأرشيف.

¹ - محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مدينة نصر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص:21.

² - سارة بن غيدة، اثر الإدارة الإلكترونية على أداء البنوك، أطروحة دكتوراه علوم اقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، السنة الجامعية 2017/2018، ص:31.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

التكاليف	ارتفاع تكاليف حفظ المعاملات واسترجاعها.	غير مكلفة.
مكان الحفظ	مخازن معدة لذلك.	تحتاج فقط إلى درج توضع فيه الأجهزة التي تحمل البيانات.
الحماية	تتأثر بالعامل البشري ويمكن التلاعب بالملفات.	تضمن برامج الحماية الضمان بعدم التلاعب بالملفات والبيانات.
التوثيق والضبط	يكون التعامل وجها لوجه مع الموظف.	يتم التعامل من خلال الحاسوب وموقع الإدارة المعنية.
الإجراءات	تخضع لمزاجية الموظف.	عمل إلكتروني دون معرفة المتعامل معه.
التفاعل	يحتاج مدة طويلة.	تتفاعل بسرعة وترد على المتعاملين في غضون ساعات.
تقييم الخدمة	محدود بالزمن.	تقدم خدماتها 24/24 سا.

المصدر: زرار العياشي، اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، العراق ، المجلد 15، العدد 01، 2013، ص: 33 - 34

المطلب الثاني: مجالات الإدارة الإلكترونية، الأهمية والأهداف

تتبنى المؤسسات الإدارة الإلكترونية في عدة مجالات، وذلك راجع لأهميتها الكبيرة، وسعيها منها لتحقيق الأهداف المرجوة التي ترمي إلى رفع كفاءة وفاعلية العنصر البشري داخلها، والذي من شأنه أن يخفف في تكاليفها ويختصر من الوقت ويسهم في تقريب المسافات.

الفرع الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية¹

قد يتصور البعض أن مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية تقتصر على نوع معين من الأعمال أو في نوع محدد من المنظمات دون غيرها، ولعل ما سبق التطرق له يوضح لنا بأن مجال الإدارة الإلكترونية أوسع

¹ - حسين مصطفى هلاي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 81 - 85.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

كثيرا من كل التصورات، حيث يتميز الاقتصاد الرقمي بالعمل على نشر مجتمع المعلومات والمعرفة، ومن ثم تشجيع بناء الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية والبنوك والصرافة الالكترونية و بمعنى أدق الإدارة الالكترونية.

ومن هنا نرى أن تطبيق الإدارة الالكترونية يتم في كافة المجالات الإدارية وفي المنظمات دون استثناء، وذلك بوضع كافة الأنظمة الإدارية التي تحكم جميع التعاملات والخدمات التي تقدمها على شبكة محلية أو شبكة الانترنت أو على موقع موحد، وذلك بوضعها قواعد بيانات تسهل عملية تنفيذ المعاملات بشكل الكتروني ومتربط بين إدارات المنظمة الواحدة وفق اختصاصاتها، ومن أهم تلك المجالات التي يمكن تطبيق الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1. مجال الأعمال الإدارية: كتبادل الوثائق والمعلومات والوثائق والتعليمات الكترونيا، حفظ الصور والوثائق في الأرشيف الالكتروني، مما يسهل عملية الرجوع لتلك الوثائق في أي وقت ومن أي مكان، وتسجيل كافة الأعمال الإدارية من صادر و وارد وتصويرها الكترونيا بشكل منظم ومفهرس ومبوب.

2. مجال الأعمال المالية والميزانية : كوضع قائمة بيانات مرتبطة بشبكة الكترونية أو موقع المنظمة على شبكة الانترنت لنظم الاستحقاقات والحسابات، وإجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وغيره عن طريق الشبكة، والتخطيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها الكترونيا، وإعداد حصر وربط بنود الميزانية الكترونيا.

3. مجال الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية والقوى العاملة : كإدارة شؤون العاملين على مختلف وظائفها وتخصصاتها، وإمكانية الرجوع لبيانات العاملين وتنفيذ الأعمال الخاصة بهم الكترونيا.

4. مجال أعمال المشتريات والمخازن : كتحديد احتياجات المنظمة والإعلان عن المناقصات والممارسات، ووضع نظام إدارة المواد ومراقبة المخزون بقواعد بيانات للحصول على بيانات عن موجودات المخازن من الأصناف الموردة والمنصرفة بصفة دورية ودائمة.

5. مجال الأعمال التي تقدمها المنظمة للجمهور المستفيد من خدماتها: وقد يكون ذلك عن طريق خدمة تقديم الطلبات الكترونيا وقبولها، أو خدمة الاستفسار بالتليفون، أو خدمة البريد الالكتروني.

6. مجال المؤتمرات الالكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محليا ودوليا دون انتقال المجتمعين من مقارهم.

7. مجال المتابعة الالكترونية: حيث تتم المتابعة والمراقبة عن بعد واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ، وتتم المعالجة الفورية للأخطاء وهذا ما يوفر عملية التوجيه.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

8. أي مجال آخر يمكن أن تقوم به المنظمة بالاشتراك مع منظمات أخرى: ويكون ذلك إما لتداخل الاختصاص، أو الترابط فيما بينها كأن تشترك منطمتان أو أكثر في تقديم خدمة واحدة للجمهور الإلكتروني.

وكل هذه المجالات يمكن أن يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، إلا أن هناك مجالات لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، كتلك التي تحتاج إلى مجهود حركي، أو نقل أو تخصصات فنية تحتاج إلى القيام بعمل ما. فهذه المجالات يمكن أن تنفذ إجراءاتها الإدارية الكترونياً، إلا أنه لابد من العنصر البشري لتنفيذ إجراءاتها العملية كصيانة السيارات، والحسابات، والاتصالات وما إلى ذلك.

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية في وقتنا الحاضر الوسيلة التي يعتمد عليها نجاح أي منظمة، فإن أي جهد جماعي لا يتم إلا بها، لان التعاون بين الأفراد يشكل أساسها، سواء كانت عالمية أو إقليمية، لأنه لا بد من تواجد إدارة ذات مستوى من الدقة والفاعلية لتسيير مختلف أنشطتها.

ومن هنا تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية، في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل، في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، إذا جاز لنا استعارة تعبير تروتسكي الذائع الصيت "الثورة الدائمة" ومن أهم فوائد الإدارة الإلكترونية نذكر مايلي¹:

1. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وتحقيق الجودة في الخدمات التي تقدم للمواطنين.
2. اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
3. تسهم الإدارة الإلكترونية في بالقضاء على التعامل الورقي وما يترتب عليه من بدل الجهد وضياح الوقت، وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والضياح، ويتحقق ذلك من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي المتعددة.
4. تحقق الإدارة الإلكترونية أهداف نماذج التميز التنظيمي بل هو شرط لتحقيقها، حيث تتمكن المنظمات باستخدامها من تحقيق مستويات الأداء المتميز، وتحقيق النتائج المتميزة، وخلق القيمة المضافة العليا.
5. الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
6. تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج محيط المؤسسة.

¹ - عبد الناصر موسى ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011، ص: 89-90.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لم يأت من فراغ، وإنما لتحقيق أهداف متعددة، ومن هذا المنطلق تتجلى أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية¹:

1. اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة والدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.
2. تجميع البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، وتجميع المعلومات والبيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وتقليص معوقات اتخاذ القرار.
3. تسهيل إجراءات الاتصال بين إدارات المنظمة والمنظمات الأخرى وزيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.
4. متابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية وتركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة، مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
5. تقليل استخدام الأوراق وبالتالي تجنب المعاناة المترتبة عن عمليات حفظ وتخزين الوثائق وتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
6. توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الإدارة العليا والعاملين، من أجل دعم ثقافة إيجابية للمنظمة لدى كافة العاملين.
7. الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.
8. تعميق مفهوم الشفافية، والبعد عن المحسوبية.
9. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الابتكار والإبداع.
10. زيادة حجم الاستثمارات التجارية.

المطلب الثالث: عناصر ومكونات الإدارة الإلكترونية

يتبلور دور الإدارة الإلكترونية حول كيفية استخدام المعلومات وتبادلها بين العاملين بصورة إلكترونية وكذلك القيام بالأعمال والتواصل مع الأطراف الخارجية بشكل إلكتروني وهذا ما يساعد على دوام المعرفة المستمرة وتكامل الرؤى في اتخاذ القرارات والنهوض بالكثير من القطاعات والمؤسسات العامة والخاصة حيث توفر الوقت والجهد وتحقق الخدمات بشكل أسرع حسب تكامل عناصرها ومكوناتها.

¹-حسين مصطفى هلاي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 79 - 80.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي عتاد الحاسب الآلي Hardware، البرمجيات Software، وشبكة الاتصالات Communication Network، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية¹ ويوضح الشكل رقم (01) .

الشكل رقم(01): يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر : سعد غالب ياسين، مقدمة في الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2020، ص: 14.

وفي ما يلي شرح مفصل لما سبق²:

1- عتاد الحاسب الآلي وملحقاته Hardware:

ينبغي على الإدارة قبل أن تبدأ في تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازمة لتوافرها في تلك الأجهزة . حسب طبيعة عمل الإدارة . فقد تحتاج إحدى الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث إجماع شاشاتها سرعتها، سعتها التخزينية وأيضا ملحقات تلك الأجهزة الخارجية، في نفس الوقت تحتاج بعض الإدارات الأخرى إلى طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وإحجامها ووسائل النقل، الأقراص المدمجة، أجهزة البصمة الإلكترونية، أجهزة التصوير والتسجيل الرقمية، بالإضافة إلى العديد من الأجهزة الملحقة التي تحتاج

¹ - سعد غالب ياسين، مقدمة في الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص: 13.

² - شلي إلهام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، السنة الجامعية 2019/2020، ص ص: 35 - 37.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل، حيث يعتبر الحاسوب آلة إلكترونية وظيفتها الأساسية تخزين المعلومات ومعالجتها على مستوى وحدة المعالجة، ويساعد على إتمام المهام بسهولة، وتختلف أحجامه من حاسوب لآخر وفق التقدم التكنولوجي، وتتجلى أهميته داخل الإدارة في النقاط التالية¹ :

- يساعد على تتبع الملفات الخاصة والجداول، وتنظيم المعلومات بكفاءة تسمح بالوصول إليها بسهولة.

- تمكن الأفراد من استخدام البرامج المكتبية، وخلق مواد خاصة بهم.

- يخفض التكاليف من خلال التقليل من تخزين الملفات الورقية الخارجية، وتعويضها بأقراص مضغوطة، أو برامج على الحاسوب.

2- البرمجيات Software: هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة، حيث نشأت البرمجيات وخدمات الكمبيوتر خلال الفترة الممتدة من 1950 إلى 1960، و أخذت بالنمو بشكل اكبر في الفترة الممتدة من 1970 إلى 1980 وأصبحت أكثر تطوراً ، منذ سنة 1990.

حيث تمثل البرمجيات مجموعة برامج الكمبيوتر وكل ما هو مرتبط به، وتمتاز بقابليتها للتطور وفقاً لمتطلبات السوق والعملاء المختلفة، تضم البرمجيات نوعين من التطبيقات وهي كالتالي²:

2-1- التطبيقات البرمجية (Application Software): وهي تلك التطبيقات التي تساعد المستخدمين في حل مشاكل الحاسوب وصممت خصيصاً لمعالجة نشاط تنظيمي معين، حيث تقوم بمعالجة النصوص والجداول والبيانات ولغات البرمجة، ومن أمثلتها نكد مايكروسوفت أوفيس MS Office، ميديا بلاير Media Player ، البرامج التعليمية، برامج مكافحة الفيروسات، برامج لتطوير وسائل الإعلام وغيره³.

2-2- أنظمة البرامج (System Software): وتتكون من البرامج التي تتحكم وتقوم بالمحافظة على كل العمليات الموجودة في جهاز الكمبيوتر، وتضم برامج ونظم المساعدة، وبرامج النظام أو التشغيل وتعد بمثابة واجهة بين المستخدم وتطبيق البرمجيات في جهاز الكمبيوتر⁴.

3- شبكة الاتصال Networks: وهي وصلات إلكترونية ممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، والإكسترنات، وشبكة الانترنت، والتي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية، وظهرت في التسعينيات نتيجة لثورة التكنولوجيا المتطورة، وهي عبارة عن مجموعة من الأنظمة ترتبط فيما بينها، وتسمح

¹ - <http://smallbusiness.chron.com/advantages-computers-business-473.html>, consulted on :03 .06.2020.

² - عبد الرحمن جميل محمود حسين، الحماية القانونية لبرامج الحاسب الآلي- دراسة مقارنة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص القانون الخاص، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2008، ص:12.

³ - Computer Software'' **Software :Systems and Application Software,**'' working paper on web site: <https://mis.uhcl.edu/rob/course/software.pdf>, consulted on:01.06.2020.

⁴ -Gary B.Shelly&MistyE. Vermaat, **Discovering Computers Fundamentals: Your Interactive Guide to the digital World**, Course Technology Cengage Learning, U.S.A, 2012, p: 294.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

بتقاسم الملفات والخدمات وإجراء اتصالات داخلية، وتتطلب وجود الأجهزة المستخدمة لتوصيل أنظمة مع وجود برامج مثبتة على أجهزة الكمبيوتر والتي تسمح بالاتصال لربط أجهزة الحاسوب ببعض، وإرسال واستقبال المعلومات صوتا وصورة، و أنواع شبكات الاتصال هي¹:

3-1- شبكة الاتصال الإنترنت Intranet: وهي شبكة مصممة خصيصا لنقل المعلومات داخل وحدات المؤسسة، فهي شبك داخلية قائمة على تكنولوجيا وأدوات الويب، تسمح لموظفي المؤسسة بالاتصال داخليا فقط وهي آمنة.

3-2- شبكة الاتصال الإكسترنات Extranet: وهي امتداد للنظام الخاص بالمعلومات في المؤسسة، ولديها شركاء خارج شبكة الشركة، فهي شبكة اتصالات خارجية للتواصل مع الوكالات الخارجية كالموردين والعملاء.

3-3- شبكة الاتصال الإنترنت Internet: وهي شبكة مترابطة للتواصل عبر أجهزة الكمبيوتر²، موصولة ببعضها البعض من خلال وصلات الاتصال، وهي شبكة عالمية، حيث تتمثل وصلات الاتصال في الكابلات، وخطوط الهاتف، والقمار الصناعية، وعدد كبير من الشبكات كالشبكات المحلية LAN، والشبكة الواسعة WAN، وهي لإجراء مختلف الاتصالات.

4- العنصر البشري Human ressource: وهو العنصر الأهم في نظام الإدارة الإلكترونية ويتكون من القيادات الرقمية والمديرين والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتول صناع المعرفة الإدارة الاستراتيجية لعناصر الإدارة الإلكترونية.

وبناء على ما سبق يمكن القول بان الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها (البرمجيات، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام الأمثل والفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرع الثاني: مكونات نظام الإدارة الإلكترونية³:

يستند نظام الإدارة الإلكترونية في استخدام إمكاناته المتاحة والقيام بوظائفه العامة على عدة مكونات ندرجها في الآتي:

¹- فاطمة الزهراء طلحي و رحابلية سيف الدين، **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية- دراسة ميدانية لمجموعة من الإدارات بولاية سوق أهراس** - ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملئقى الدولي: المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، مقاربات نظرية وتجارب عالمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة البليدة 2، 17-18 نوفمبر 2015، ص: 06.

²- Myriam Gris, **Initiation à Internet**, nouvelle édition, Editions ENI, France, 2009, p : 08.

³- فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 213.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

1. إدارة التخطيط:

1.1 الهدف: تخطيط مهام المؤسسة والتقييم الشامل لأداء المؤسسة وإدارتها والعاملين، على أسس علمية سليمة أهمها الدقة في تنفيذ المطلوب والانتهاز من العمل المحدد سلفاً في التوقيت المناسب، بما يساهم في تعظيم العائد ومراقبة معدل أداء المؤسسة أو الإدارة أو الفرد.

2.1 المهام: استعراض خطط المؤسسة سواء الخطط السنوية أو الشهرية لكل كيانات المؤسسة وحتى مستوى الأفراد والتعرف على مخرجات المؤسسة الرئيسية والفرعية.

2. إدارة التكاليف :

1.2 الهدف : التقييم والمتابعة الإلكترونية لأداء المؤسسة من خلال متابعة تنفيذ التكاليف.

2.2 المهام : متابعة أداء العمل داخل المؤسسة وبحث موقف التكاليف والمهام التي تم تكليف الإدارات أو الأشخاص ، حيث يتم من خلاله التعرف على موقف التكاليف التي توجهها الإدارة العليا بالمؤسسة لأي كيان داخلها حتى يمكن اتخاذ اللازم بشأنها في الوقت المناسب من خلال الرد أو المتابعة، كما يمكن من خلاله توجيه مهام وتكاليف داخلية من رؤساء القطاعات أو مديري الإدارات العاملين.

3. إدارة المعرفة:

1.3 الهدف: إدارة المحتوى المعلوماتي والأنشطة الخاصة بأي إدارة داخل المؤسسة أو المؤسسة بوجه عام بسرعة و سهولة.

2.3 المهام: استعراض كافة الأنشطة والمخرجات والمهام التي أنجزتها الإدارات داخل كيانات المؤسسة والتي تم تسجيلها في مرحلة سابقة خلال فترة زمنية محددة، حيث يمكن استعراض الأنشطة والمخرجات أسبوعياً أو شهرياً أو نصف سنوياً أو سنوياً، بما يمكن الإدارة العليا وأيضاً العاملين من الرجوع إلى أي محتوى معلوماتي تم حفظه على النظام في أي وقت مضى بمجرد تحديد اسم الإدارة والفترة الزمنية المطلوب البحث خلالها.

4. إدارة العملاء :

1.4 الهدف: الحفاظ على بيانات المتعاملين مع المؤسسة، وتوطيد العلاقة معهم وتوفير وقت وجهد الاتصال بالجهات التي تتعامل معها المؤسسة.

2.4 المهام : توثيق البيانات الخاصة بالاجتماعات الخارجية التي تتم بين العاملين بالمؤسسة والجهات الخارجية سواء أفراد أو مؤسسات أخرى في المجتمع، حيث يتيح النظام الفرصة لتسجيل البيانات التفصيلية

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

المتعلقة بكل جهة بشكل يساعد على الرجوع إليها والاستفادة منها والتواصل معها في أي وقت، كذلك توثيق آراء المستفيدين والإجراءات التصحيحية لتنمية العلاقة معهم.

5. إدارة الوثائق:

1.5 الهدف: توثيق مراسلات المؤسسة وسهولة الحفظ والاسترجاع في إطار من الأمان والسرية المتعلقة بحفظ وثائق المؤسسة.¹

2.5 المهام: حفظ وتخزين كافة المكاتبات المتبادلة بين المؤسسة والجهات الخارجية التي تتعامل معها بما يهم في خلق أرشيف إلكتروني لكل كيان داخل المؤسسة يسمح بسهولة استرجاع وعرض المكاتبات المرسله أو المستقبلي.

6. إدارة الاجتماعات:

1.6 الهدف: التوثيق الإلكتروني للاجتماعات الداخلية لسهولة استرجاعها ومتابعة سير العمل في المؤسسة.

2.6 المهام: حفظ الوثائق الخاصة باجتماعات المؤسسة على مختلف المستويات الإدارية.

7. إدارة الأنشطة والأحداث:

1.7 الهدف: تحقيق عناصر التنظيم والتعاون والتنسيق الكامل بين جميع كيانات المؤسسة حتى لا تتعارض التوقيعات بين حدث وآخر وتفعيل مشاركة العاملين بالمؤسسة.²

2.7 المهام: التعرف على الأحداث والمناسبات الهامة التي تنظمها أو تشارك فيها المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو المستوى الخارجي، حيث تقوم كافة كيانات المؤسسة بتسجيل مناسباتها التي سوف تنظمها أو تتوي الاشتراك بشكل يتيح لجميع العاملين التعرف على طبيعة الحدث والمشاركين فيه والجهة المنظمة له وطبيعة الدور الذي سوف تقوم به كل بالمؤسسة.

8. إدارة المراسلات الإلكترونية:

1.8 الهدف: تيسير وتبادل الرسائل بين الأعضاء المؤسسة بسرعة وسهولة، وتوفير أكبر قدر من تأمين سرية المعلومات إلى جانب ترشيد استخدام الموارد.

¹ - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص:215.

² - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص:216.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

2.8 المهام: تبادل رسائل البريد الإلكتروني لبعض أو كل العاملين داخل المؤسسة أو أحد كيانات المؤسسة.

9. إدارة الخدمات الإلكترونية:

1.9 الهدف: تفعيل التواصل بين العاملين في المؤسسة إلكترونياً والتغلب على الحواجز المكانية و الزمنية داخل المؤسسة وإيجاد وسيلة سريعة ومبتكرة لمشاركة العاملين في كافة الأحداث.

2.9 دائرة الحوار: وتتم من خلال طرح أحد الموضوعات سواء عامة، اقتصادية، اجتماعية، أو ثقافية للمناقشة كأحد الآليات لإزالة الحواجز بين العاملين بالمؤسسة.¹

3.9 استقصاء الرأي حول الخدمات داخل المؤسسة: يتم لقياس الرأي حول الخدمات أو القضايا الهامة.

4.9 الأجنحة الإلكترونية: تمكن من تنظيم المواعيد وتسجيل أهم الأحداث اليومية.

توحيد نماذج العمل المستخدمة: بتوحيد الشكل العام للمخرجات من تقارير ودراسات ونماذج العمل الداخلية.

5.9 الإعلان عن نشاط الإدارات: نبذه عن أهم الأنشطة التي تقوم قطاعات وإدارات المؤسسة.

العروض الإلكترونية ونشر الثقافة داخل المؤسسة: يمكن من خلالها استعراض جميع العروض الإلكترونية التي تمت بالمؤسسة، لضمان استمرار التواصل وتسلسل الأفكار بين العاملين.²

6.9 النتائج والعائد من الاستخدام :

- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
- توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارة.
- تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات (بين المقار).
- تقليل تكلفة تصوير المستندات الورقية القابلة للتداول العام.
- تقليل وخفض نفقات الإدارة الداخلية.

¹ - فداء حامد، المرجع نفسه، ص: 217.

² - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 218.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- إعطاء فرص لتطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة.
- تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية.
- نظام سرية كامل يؤمن حقوق التشغيل وتداول البيانات.
- Open System التطوير المستمر بمنهجية النظم المفتوحة.

المطلب الرابع: وظائف الإدارة الإلكترونية:¹

إن عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة المعاصرة ليست بالأمر السهل واليسير، بل هي تحتاج إلى جهد في التخطيط، ودقة في التنفيذ، بالإضافة إلى المتابعة والرقابة المستمرة قبل وأثناء وبعد التنفيذ، حتى لا تكرر فشل العديد من دول العالم والمنظمات المعاصرة في تطبيقها، حيث تشير الدراسات إلى فشل 90% من المؤسسات في تحقيق الأهداف التي حددتها عند بدء مشروع التطبيق، وحدث تأخير في تسليم النظام عند حوالي 80% من المؤسسات، بالإضافة إلى تنازل 40% من المؤسسات عن مشروع تنفيذ النظام قبل تكمته لذلك لابد من استقاء الشروط ومتطلبات التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية، حتى يحقق التطبيق الأهداف المرجوة منه.

وعليه في ظل الإدارة الإلكترونية، فإن وظائف المنظمة التقليدية سوف تعرف نوع من التطور وذلك انسجاماً والمتغيرات المحيطة، وذلك على النحو التالي:

1. التخطيط الإلكتروني : يعرف التخطيط بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة، ومن ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، بينما التخطيط الإلكتروني e-Planning فهو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة، وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط.

إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيء استمرارية على كل شيء في المؤسسة، بما فيها التخطيط، مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) إلى التخطيط المستمر.

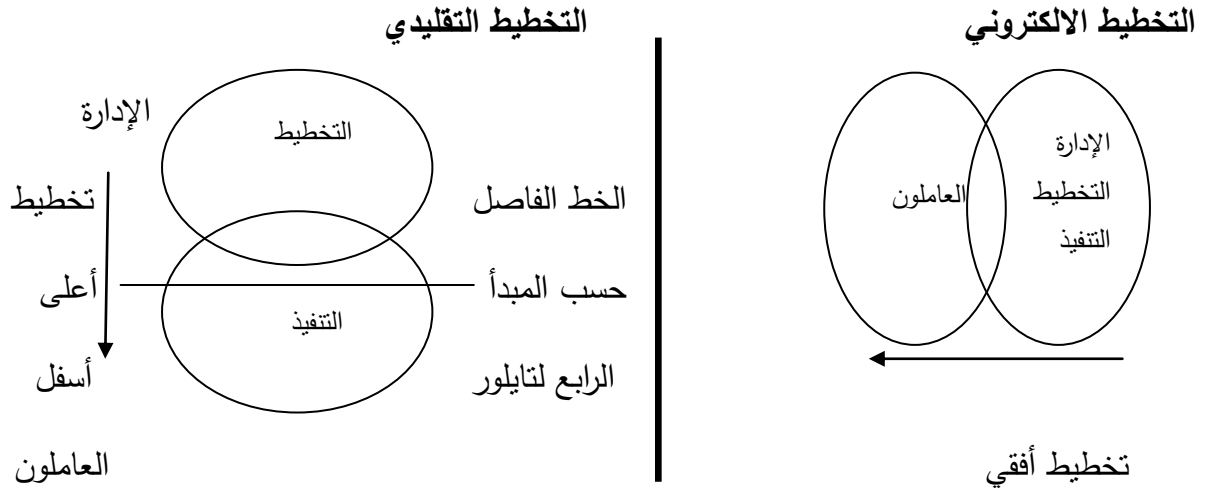
¹ - زرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية، أنظمة المعلومات الإلكترونية، العمليات الإدارية، الثورة المعلوماتية، مؤسسات المعلومات، جامعة محمد الأول كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، دار المنظومة. ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد 5 سنة 2016 يونيو، <http://search.mandumah.com/record/1767181>، تاريخ لتصفح 2020/06/24 ص ص: 13 - 20.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

ونلاحظ أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليديين إدارة تخطط وعمال ينفذون، قد تم تجاوزه تماما في ظل الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب، وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني.

ويمكن المقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني من خلال الشكل رقم 01 الموالي:

الشكل رقم 02 : مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني



المصدر: أحمد، محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009م، ص 298.

إن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له عدة مزايا في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه المؤسسة، والتحديد المتأني للقدرات الجوهرية للمؤسسة، من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد، في المقابل للتخطيط أوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقييد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة، وتركيزه على منافسة اليوم وليس البقاء في الغد، بينما نجد أن التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، بالإضافة إلى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الويب.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

وبوضح الجدول رقم 02 الموالي الفروق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني، من حيث الأهداف والأفق الزمني والمشاركين في وضع الخطة.

الجدول رقم 02: مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة	خطط معتمدة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	خطط قصيرة وأنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر)
الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيده
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
الخطة تركز على قدرات الشركة	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل	الابتكار ضروري عند تنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة
المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون	المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع- في كل الاتجاهات الشبكية)
الأهداف محددة واضحة، وقابلة للقياس	الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة عالية
الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن
معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه	الثقة هي الأداة الرئيسية في ما مطلوب إنجازه من أجل الشركة

المصدر: نجم، نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص 243.

2. التنظيم الإلكتروني: التنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية والرسمية التي تكون أكثر كثافة ووظيفية داخل الشركة وأقل كثافة ووظيفية خارج الشركة.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

إن التنظيم الإلكتروني e-Organizing هو الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية- الأفقية والتي تحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، ويمكن تحديد التغيرات الأفقية و التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم والجدول رقم 03 الموالي يوضح ذلك:

الجدول 03: يوضح التأثيرات الأساسية للأنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم.

المكونات	من	إلى
الهيكل التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> • التنظيم العمودي • الهيكل القائم على الوحدات الثابتة • تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة • التنظيم أعلى -أسفل- • شركة ذات هيكل تنظيمي محدد. 	<ul style="list-style-type: none"> • التنظيم المصفوفي أو المشروع • الهياكل القائمة على الفرق • تنظيم الوحدات المصغرة • مخطط من اليمين إلى اليسار • شركة بدون هيكل تنظيمي محدد
التقسيم الإداري	<ul style="list-style-type: none"> • التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات • التقسيم الإداري التقليدي 	<ul style="list-style-type: none"> • التنظيم القائم على الفرق • التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية.
سلسلة الأوامر	<ul style="list-style-type: none"> • سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية 	<ul style="list-style-type: none"> • الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية • الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا • التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين
الرسمية	<ul style="list-style-type: none"> • اللوائح والسياسات التفضيلية • القواعد والإجراءات • جداول العمل القياسية والمجدولة 	<ul style="list-style-type: none"> • السياسات المرنة • الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

مسبقا	• جداول العمل المرنة والمتغيرة
<ul style="list-style-type: none"> المركزية: السلطة في القمة اللامركزية: السلطة الموزعة 	<ul style="list-style-type: none"> تعدد مراكز السلطة الوحدات المستقلة والفرق المدارة
<ul style="list-style-type: none"> تقسيم عمل كثيف قواعد وإجراءات أداة محددة سلوكيات موحدة في أداء المهام 	<ul style="list-style-type: none"> التنوع في المهام توسيع العمل وإثرائه التمكين الإداري.
القياسية أو المعيارية	

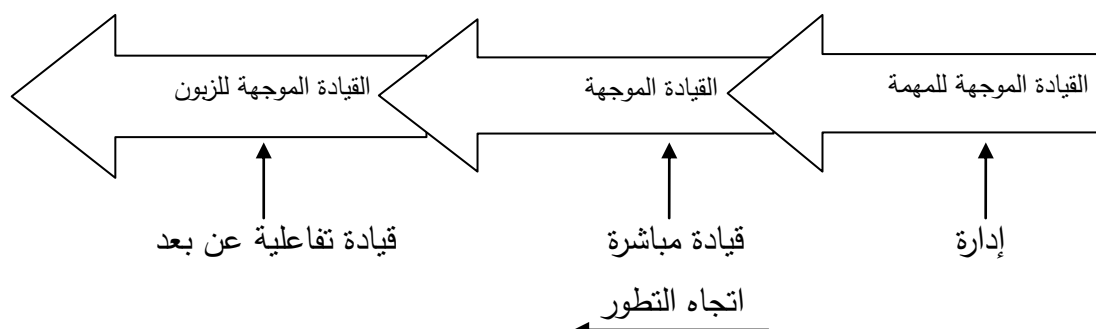
المصدر: نجم، نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص311.

3. القيادة الإلكترونية : القيادة بمفهومها التقليدي هي القدرة على إقناع الآخرين في التوجه نحو تحقيق الأهداف، وهي التي تجمع المجموعات البشرية وتحفزها للعمل.

وترتبط بين عوامل الإنتاج المختلفة التي تتدمج معا من أجل تحقيق أهداف المشروع، حيث واجهت القيادة في السابق تحديان أساسيين هما المهام والعاملون ، وكان هذان التحديات يتقاسمان اهتمام الإدارة بوقتها مما أدى إلى ظهور مدخلين، المدخل المرن القائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم.

في عصر الانترنت وتكنولوجيا المعلومات ، فلا بد أن يؤثر ذلك على إدارة المنظمة وطبيعة علاقاتها مع البيئة الداخلية و الخارجية وتغيير نمط القيادة التقليدية إلى الكترونية ويظهر ذلك في تكون قيادة ذات حس تكنولوجي، ووجود قائد قادر على تحسس أبعاد هذا التطور والعمل على توظيف مزاياه لتكون جزءا من الميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن توضيح تطور تركيز القيادة من خلال الشكل رقم 02 الموالي :

الشكل رقم 03: يوضح تطور تركيز القيادة



المصدر: أحمد، محمد سمير، الإدارة الإلكترونية. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009م، ص327.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

ويوضح الجدول رقم 04 الموالي، الفروق بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين.

الجدول رقم (04): مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات
غير مضطر إلى التعلم ويتعامل بالمصادفة أو الإكراه	مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد والاختيار
واضح التركيز	كثيف التركيز
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها	يهتم بالنتائج والصور العامة والتركيز
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجرائته
مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية	أسلوبه في الاتصال وملامح لغته من أهم أدواته الإدارية
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
إما مجامل وإما صدامي (من دون وسطية)	إما محاور وإما مستمع
أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم	متعدد
محلي (Localism)	عولمي ومحلي (Globalize)
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل الفشل

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق الفصل بين المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر : 57	العمر : 38

المصدر: العلاق، بشير عباس، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، أبو ظبي، ط1، (2005م).

4. الرقابة الالكترونية : تعرف الرقابة بشكلها التقليدي بأنها متابعة العمل وقياس الأداء والانجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية، بحيث تحدد الإنجازات الإيجابية التي يجب تدعيمها والانحرافات السلبية التي يجب معالجتها وتلافيها مستقبلا، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة.

ويهدف نظام الرقابة إلى عدم مواجهة أي مفاجآت غير سارة في المستقبل وبحيث يكون المدير أو واضعو الخطط على استعداد للاستجابة لأي متغير في الوقت المناسب.

ومن أبرز الخصائص التي اتسمت الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحا في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط والتنفيذ، أما الرقابة الالكترونية، فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة، وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالنقاط التالية :

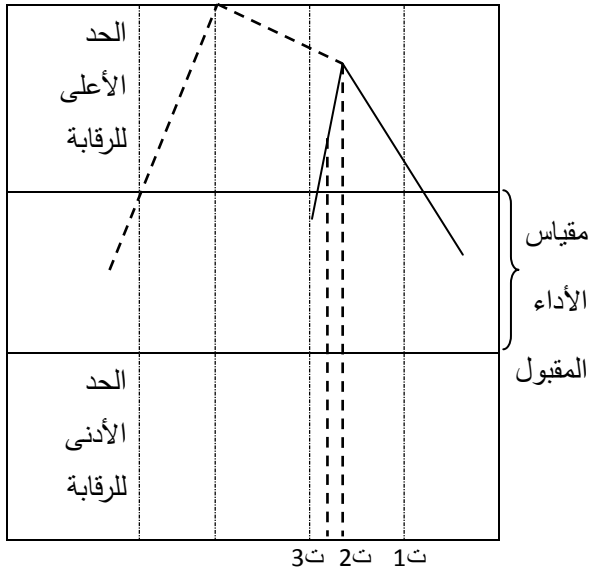
- 1- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة، بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية.
- 2- تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- 3- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية.
- 4- تقليص أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
- 5- تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك)

ويمكن توضيح الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية والالكترونية من خلال الشكل رقم 03الموالي:

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الشكل رقم 04: يوضح الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية و في الرقابة الالكترونية

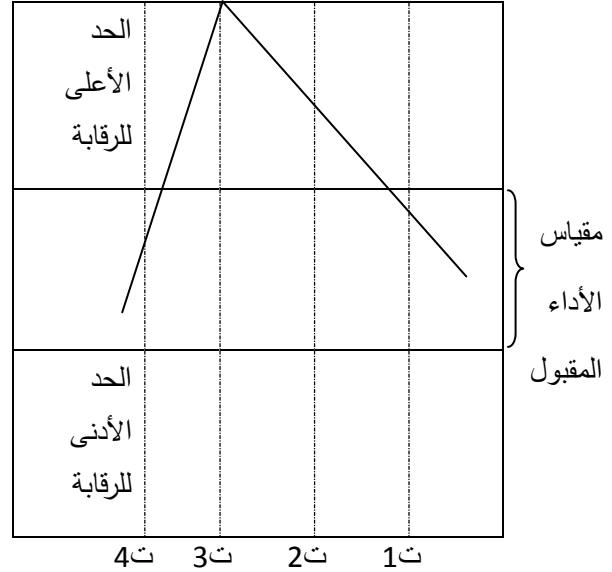
الرقابة الالكترونية



ت=1 وقت الأداء غير المقبول الملاحظ ت=2 وقت النشاط التصحيحي

ت=3 وقت عوائد الأداء المقبول

الرقابة التقليدية



ت=1 وقت الأداء غير المقبول الملاحظ ت=2 وقت الأداء غير المقبول في التقرير

ت=3 وقت النشاط التصحيحي الملائم ت=4 وقت عوائد الأداء المقبول

المصدر: نجم، نجم عبود، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2009م ص344.

تحولت العملية الرقابية من رقابة دورية في أوقات متباعدة إلى رقابة مستمرة بما يوفر تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت وتحققت الرقابة الآنية بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فقلصت إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية والأزمات عبر معرفة الجميع بما يوجد داخل المنظمة وحفزت العلاقة القائمة على الثقة بين المدير والعاملين وتوسعت الرقابة إلى عملية الشراء، والموردين، والزبائن والعاملين عن بعد، والشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية وكذلك في إمكان المنظمة عن طريق شبكة الأعمال الخارجية أن ترتبط بالموردين والزبائن في علاقة فورية بلا حدود في المكان، مما يوفر قدرة أكبر للرقابة، وتوفر هذه الشبكة للزبائن الفرصة ليتابعوا طلبياتهم أولا بأول وبالتالي يساهموا في عملية الرقابة التي تقوم المنظمة من أجل إنجاز هذه الطلبيات.

المبحث الثاني: الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن الغرض الحقيقي من تبني الإدارة الإلكترونية يتجسد في تحقيق طموح بناء إدارة عصرية تتحصر مهامها الرئيسية في توحيد الجهود والإصغاء الدائم لمتطلبات محيطها من خلال توفير الوسائل التي تلبي احتياجاتها الحقيقية من خلال الاهتمام بتقديم مختلف الأعمال الإدارية على جميع الأصعدة والمستويات بجودة عالية وفعالية أكبر وأقل تكلفة، ومن خلال ذلك تسعى كل الدول وراء تبني الإدارة الإلكترونية من أجل تحقيق جملة من النتائج المسطرة لضمان استمراريتها وبقائها.

المطلب الأول: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التحول الإداري نحو الإدارة الإلكترونية.

ويمثل عامل الوقت احد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية¹:

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
2. القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
4. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
5. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
6. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
7. ازدياد المنافسة بين المؤسسات، وضرورة وجود آليات لتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
8. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل .

مثال عن حالة عملية: نظام الإدارة الإلكترونية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، يعد مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء من المراكز التي تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال، ونظرا لطبيعة تكوين المركز وامتداده في عدد من المقار المتباعدة مكانيا وكذلك توزيع الأنشطة الخاصة تبعا لتلك المقار، فقد قام المركز بتطوير نظام إدارة إلكترونية يعتمد على ربط جميع مقار المركز وأنشطته من خلال نقطة واحدة تقوم بالربط مع جميع المقار المختلفة لتصبح جميع أنشطة المركز

¹ - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 221 - 222.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

مجموعة في نظام متكامل يساهم بشكل فعال في توفير إدارة مركزية لتلك الأنشطة بطريقة إلكترونية تتيح جميع المعلومات في الوقت المناسب وتوفر أدق وأحدث التقارير لمتخذي القرار في المركز وقد اعتمد المركز في هذا التحول على¹:

- بناء ذاكرة مؤسسية متكاملة.
- تجميع موارد المؤسسة بصورة متكاملة.
- إتاحة المعلومات طوال الوقت.
- متابعة تنفيذ الأعمال.
- التقارير والإحصائيات لمتخذي القرار.
- تطوير أسلوب أداء الأعمال.
- Paper Less7 التحول إلى مجتمع لا ورقي.
- تنمية مهارات وقدرات الموظفين.
- تغيير ثقافة الموظفين.

المطلب الثاني: مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:²

إن الانترنت هي الاسم الرمزي أو الحركي للأعمال اليوم، وهي المجال الذي يضع نجوم العصر الرقمي والمجال الأكثر كفاءة في انبثاق الأعمال و الشركات الجديدة ذات التعجيل الصاروخي في نموذج الأعمال وحجم النشاط والتشبيك الواسع وقيمة الأسهم والعوائد الناشئة ولعل الصعود غير المسبوق لهذه الشركات هو الذي جعل الإنترنت تظهر وكأنها صابغة الأعمال والثروة والقدرات الجوهرية الجديدة وكل هذا يفسر اندفاع الشركات إلى التحول وبسرعة فائقة إلى شركات أعمال إلكترونية .

لقد مثل هذا التطور الثورة ما بعد الصناعية التي تنقل الأعمال من الاقتصاد التقليدي القائم على أعمال الحركة البطيئة إلى أعمال الحركة الفورية، من خلال العمل عن البعد القائم على الحاسوب (telecommuting) ومن أعمال التبادل المادي التي تتطلب الحضور المادي إلى أعمال تبادل المعلومات على الانترنت

من الواضح انه مع تطور تكنولوجيا المعلومات وتصادد العصر الشبكي والانترنت، هناك عالم آخر يتنامى ويتصاعد ولا زال يتوسع باستمرار هو العالم الرقمي أو الإلكتروني .

¹ - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 223 - 224.

² - محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص: 63 - 65.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

فقد حدد الفنين توفلر (A.Tofler) منذ أكثر من ثلاثة عقود من خلال نموذج، الموجات الثلاث لتطور المجتمعات: وهي الموجة الأولى وتتمثل في الثورة الزراعية (قبل عشرة آلاف سنة)، الموجة الثانية تمثل الثورة الصناعية (التي بدأت قبل ثلاثمائة سنة)، وأخيرا الموجة الثالثة وتتمثل بثورة المعلومات (التي ستكتمل خلال العقد القليلة القادمة) .

أما بيزنارد (B.H. Boar) فقد حددها بخمسة عصور تاريخية تتحدد بالآتي :

- أ- **العصر البدائي (Nomadie Age):** وكانت فيه قاعدة الثروة هي القدرة على الصيد
- ب- **العصر الزراعي (Agrarian Age):** وكانت قاعدة الثروة في المجتمع هي الأرض الزراعية (Farmland) ورمزها المحراث الزراعي.
- ت- **العصر التجاري (Mercantile Age):** وكانت قاعدة الثروة فيه هي تبادل السلع أو التجارة المقادة بالشركات التجارية.
- ث- **العصر الصناعي (Industrial Age):** وكانت قاعدة الثروة فيه تتمثل بالأرض والعمل ورأس المال ورمزها المحرك التجاري.
- ج- **عصر المعلومات (Information Age):** وفيه قاعدة الثروة والقوة تتمثل بالمعلومات والمعرفة والقدرة على تكوينها وتراكمها واستخدامها بكفاءة عالية ورمزها الحاسوب والمعلومات المعالجة بالشركات المحسوبة .
- لكن التحول السليم إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل حتى تتم العملية بالشكل الذي يحقق تلك الأهداف التي تلخصها المراحل التالية¹:

1. **قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة:** من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق ا وان بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطور، لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.
2. **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية، المتوفرة وهذا يتطلب عدة دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل.

¹د. محمد سمير احمد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 71 - 73.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

3. **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق اوان بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.
4. **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
5. **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (SCANNERS) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها .
6. **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:** البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق .

المطلب الثالث: آثار الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية

أولاً: الآثار الإيجابية

تظهر آثار التحول من إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية واضحة لدى الدول المتقدمة التي تمتلك تجارب ناجحة في هذا المجال، أما بالنسبة لمجتمعاتنا النامية فيصعب تحديد الآثار الناجمة على هذا التحول نظراً لحدوث مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث ينصب تركيز الخبراء والباحثين على الآثار الإيجابية لمشروع الإدارة الإلكترونية، مع القليل من الآثار السلبية التي يمكن استنتاجها من طبيعة العمل الإلكتروني، كما يمكن حصر الآثار المتوقعة للتحول للإدارة الإلكترونية في عدة مجالات تتضمن¹:

1. **المجال الإداري:** نظراً لأن مفهوم الإدارة الإلكترونية يندرج ضمن مفهوم الفكر التنظيمي، فإن غالبية آثاره تظهر ضمن المجال الإداري لنشاطات المؤسسة الحكومية، حيث تنعكس تلك التأثيرات على وظائف الإدارة الرئيسية، والعناصر الرئيسية للنشاط الإداري، وبصفة خاصة عمليات تهيئة وإصلاح البنية التنظيمية، وقد لاحظنا ذلك عند التطرق لوظائف الإدارة الإلكترونية.

¹ - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

2. **المجال السياسي:** سيؤدي التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى تطوير نظام الحكم الإلكتروني والشؤون العامة، ويمكن أن يتم بإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال :

- البدء بعملية جمع المعلومات حول أسس تطوير السياسات ثم نشرها للمواطنين لزيادة وعيهم السياسي وإدراكهم لكيفية وضع السياسات التي تخص الدولة.
- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجهات الاستراتيجية للدولة.
- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي.

3. **المجال الاقتصادي:** تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر على النواحي الاقتصادية في شتى بقاع العالم، ومن أهم تأثيراتها على الفعالية الاقتصادية هي:

- تسريع التطور الاقتصادي من خلال فتح قطاعات جديدة للاستثمار تتضمن قطاع التقنيات المعلوماتية وما يمكن أن تحدثه كاستثمار معلوماتي في القطاع الاقتصادي للدولة .
- تحفز الثورة المعلوماتية الرقمية على مبدأ التنافسية بفتح أسواق جديدة.
- تخفيف أعباء التعامل بين القطاع الحكومي و القطاع الخاص وبقيّة أطراف الخدمة.
- تحسين ميكانيزمات الأداء الإداري في كل القطاعات وزيادة فعالية عمل المسيرين ومتخذي القرار في كل المستويات، كما تشجع العمل عن بعد.
- زيادة فاعلية العمليات الإنتاجية من خلال تحسين البيانات التحتية الوطنية، مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الإنتاج وتحفيز زيادة الإنتاجية.
- المساعدة على دخول السلع الجديدة للسوق المحلية.

4. **المجال الاجتماعي:** تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر على النواحي الاجتماعية من خلال:

- ظهور أنظمة جديدة أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العصر وملائمة لمظاهر التغير المتسارع.
- تآكل البيروقراطية، وظهور هياكل تنظيمية جديدة تعتمد على استخدام المجموعات المؤقتة.
- زيادة درجات الحريات المتاحة للفرد.
- تعظم دور المرأة، وزيادة فرص مشاركتها اجتماعيا.
- سيادة قيم الشفافية والمشاركة والصراحة والوضوح، وكذلك الثقة التي يشعر الأفراد، والقدرة على إبداء الرأي والمشاركة إيجابيا.

ثانياً: الآثار السلبية

أما السلبات المحتملة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فإنه قد يعتقد البعض انه وعند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية قد تكون هناك خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وهي بشكل عام ثلاث سلبات رئيسية نذكر منها¹:

أولاً التجسس الإلكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي انه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها على أرشيف إلكتروني كما سبق وذكرنا وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول، فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني²، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالباً من ثلاث فئات:

- الفئة الأولى هي الأفراد العاديون.
- الفئة الثانية هي الهاكرز (القراصنة).
- الفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله إيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلاقي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديداً فعلياً على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما

¹ - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 231.

² - فداء حامد، المرجع نفسه، ص: 231.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسري إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.¹

ثانيا : زيادة التبعة للخارج :

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، وعلى العموم بما إن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.

فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر على نوع العلاقات بينهما... ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

لذلك كله نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي خاصة وأنه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك ونشدد أيضا على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي نرغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية.

ثالثا : شلل الإدارة:

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الإلكترونية" والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه حينها نكون قد تخيلنا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نريح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل² الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها حتى يتم التحكم الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو الرجوع

¹ - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 232.

² - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 234.

إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الرابع : معوقات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن مجرد وجود استراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها.

الفرع الأول: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ومن جملة العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية نجد:¹

أولاً: التخبط السياسي والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة "الإدارة الإلكترونية" وفي بعض تبديل وجهتها ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الإلكترونية" لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.

ثالثاً: تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ "للإدارة الإلكترونية".

رابعاً: الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي والتي يمكنها تعطيل التحتية لفترة من الزمن مما من شأنه أن يعيق تنفيذ "استراتيجية الإدارة الإلكترونية".

خامساً: مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

سادساً: عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظراً للأزمات الاجتماعية – الاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة مادياً.

¹ - فداء حامد، المرجع نفسه، ص: 235.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

سابعاً: نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محلياً أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.¹

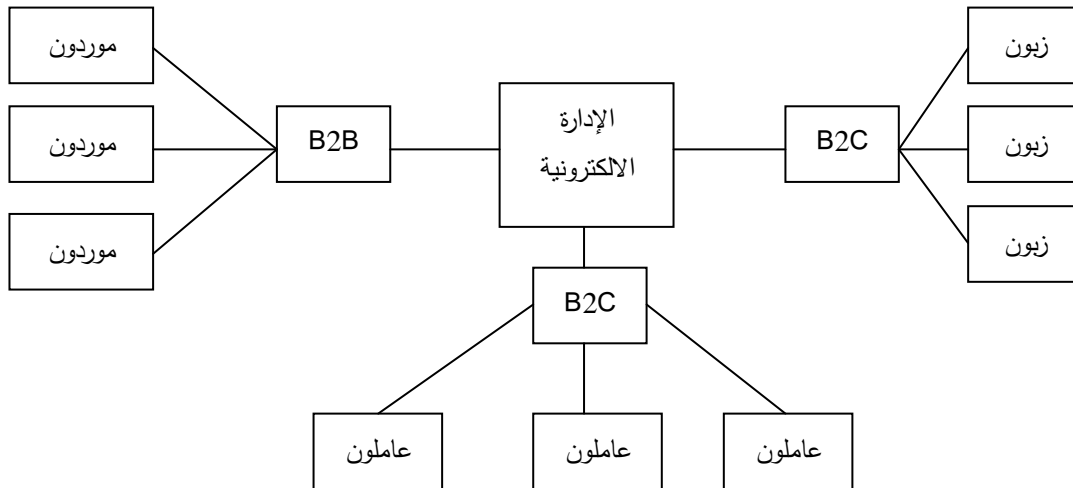
الفرع الثاني: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية²

إن الإدارة الإلكترونية هي عملية ابتكار جذرية لدورها المنهجي المنظم في كسر القواعد التقليدية للعبة الأعمال في البيئة التنظيمية الداخلية، وفي بيئة الأعمال الخارجية وسوق المنافسة. لذا تواجه عملية تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية العديد من التحديات نلخصها فيما يلي :

1- إدارة عملية التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة وعمليات المنظمة:

تأخذ عملية التحول الإلكتروني بُعدين أساسيين. البعد الأول يتعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية للمنظمة إلى أنشطة وعمليات يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر وسائل إلكترونية. أما البعد الثاني يتضمن إدارة تدفقات العمل إلكترونياً مع الزبائن. حيث يمكن اختصار هذه الصورة في الشكل رقم 04 الذي يوضح أبعاد عملية التحول الإلكتروني الذي يكون داخل الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال إعادة تصميم العمليات والقنوات وتوزيع المنتجات والخدمات والمعلومات باستخدام تكنولوجيا الشبكات والاتصال.

شكل رقم (05) : أبعاد التحول الإلكتروني للإدارة الإلكترونية



المصدر: <http://www.media.wiley.com>

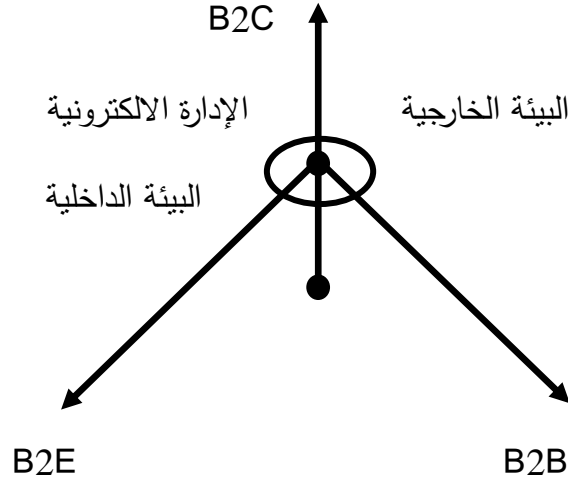
¹ - فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص: 237.

² - سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص ص: 247-261.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

هذا يعني أن عملية التحول الإلكتروني الكامل الذي تقوده الإدارة الإلكترونية يكون مرتبطاً ببيئتين (داخلية وخارجية). البيئة الخارجية تمثل بعد علاقة الأعمال بالزبائن B2C وعلاقة الأعمال بالأعمال B2B، في حين تمثل البيئة الداخلية علاقة الأعمال بالعاملين B2E كما هو واضح في الشكل رقم 05 الموالي :

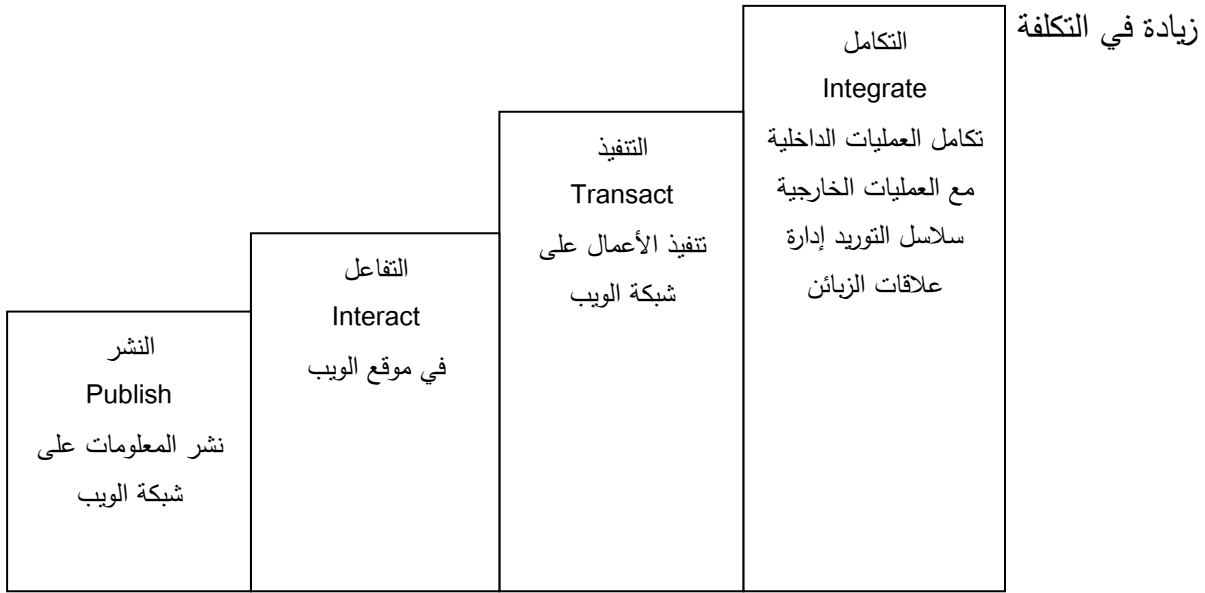
شكل رقم (06) : البيئة الداخلية والخارجية للإدارة الإلكترونية



ومن هذا المنطلق، فإن التحول الإلكتروني لأنشطة الأعمال هو أكثر من مجرد بناء موقع على شبكة الويب وإدارته، وتحديث محتوياته لأن الموقع ليس إلا نافذة تخفي بنية شبكية متطورة توفر قاعدة تقنية معلوماتية لنقل أنشطة الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية. هذه العملية تتقدم باستمرار حتى تشمل جميع الأنشطة الموجهة للزبائن، الأعمال، والعاملين. فعلى مستوى التحول إلى أنشطة الأعمال الإلكترونية يقع على عاتق الإدارة مهام تخطيط وتنفيذ مراحل التحول إلى أنشطة الأعمال الإلكترونية التي تتضمن مرحلة النشر Publish، التفاعل Interact، التنفيذ Transact، والتكامل Integrate.

فكلما تطورت مستوى الحوسبة الشبكية في الإدارة سهلت عملية تنفيذ أنشطة المنظمة الداخلية والخارجية. ويوضح الشكل رقم 06 المراحل الأساسية التي تتطور فيها عملية الانتقال من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية في منظمات الأعمال.

شكل رقم (07) : مراحل الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية



ضمن هذا السياق لابد من الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية وهي تقود عملية التحول الإلكتروني لأنشطة الأعمال يجب أن تأخذ بعين الاعتبار أربع حقائق أساسية هي:

1. زيادة تعقيد الأعمال والبنية التحتية الضرورية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع كل مرحلة من مراحل التحويل الإلكتروني المذكورة آنفاً.
2. الصلات الجوهرية القوية بين تكنولوجيا المعلومات وإستراتيجية الأعمال الإلكترونية.
3. القوة التنافسية للمنظمة في كل مرحلة تصلها بنجاح من مراحل الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية.
4. وأخيراً تقييم مراحل الانتقال في ضوء المخاطر الجديدة التي تواجه المنظمة.

2- تهيئة المنظمة للانتقال من نموذج الأعمال الإلكترونية :

نجاح الإدارة الإلكترونية في توفير متطلبات العمل الإلكتروني يتوقف على صياغة وتطبيق مفاهيم جديدة ووسائل مبتكرة تساهم جميعها في تهيئة المنظمة والعاملين فيها للانتقال إلى نموذج الأعمال الإلكتروني، أو كحد أدنى إضافة قنوات جديدة لتوزيع الخدمات والتسهيلات الإلكترونية عبر شبكة الانترنت وأنماط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى.

إن تهيئة المنظمة الكترونياً لا يمكن أن يتحقق من دون تغيير جوهري يتضمن أربعة مداخل متكاملة هي :

1. تطوير وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية e-Strategy

2. تنمية الموارد الإلكترونية e-Resources

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

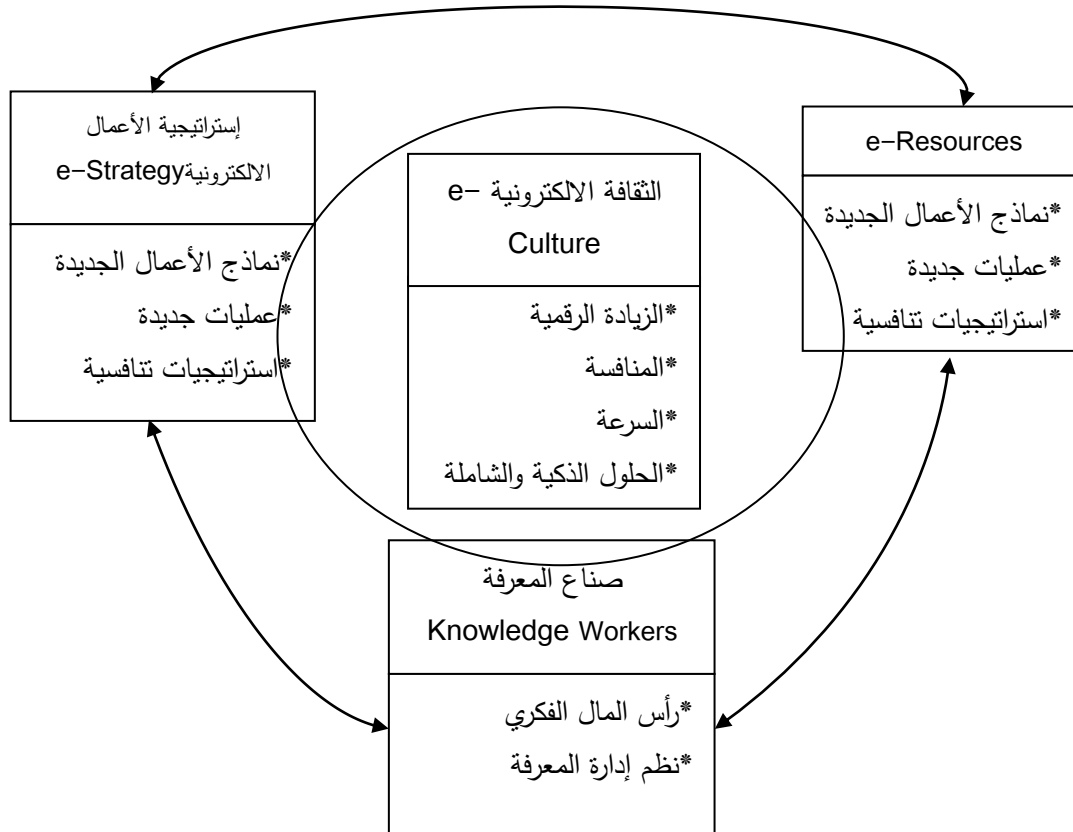
3. ابتكار الثقافة الإلكترونية.e-Culture

4. استقطاب ورعاية صناع المعرفة Knowledge Workers.

إستراتيجية الأعمال الإلكترونية ترتبط بنموذج الأعمال الجديد ودراسة وتحليل مصادر الميزة التنافسية في السوق الإلكتروني من جهة، وفي البيئة التنظيمية التي تتمثل بالموارد المادية والرقمية

e-Resources الجدارة الإلكترونية e-Competencies البنية التحتية التقنية والمعلوماتية، ورأس المال الفكري والإنساني لصناع المعرفة من جهة أخرى. ويقع في قلب هذه المداخل المتكاملة ومحور ارتكازها وتداخلها الثقافة الإلكترونية وتداخلها الثقافة الإلكترونية e-Culture التي تحمل معاني وموزا مندمجة في نظام متكامل يأخذ أشكالا رمزية مختلفة وجديدة مثل: السرعة Speed، المنافس Competition، الريادية الرقمية Digital Preneurship، الافتراضية Virtuality. القيادة الإلكترونية، الحلول الشاملة والذكاء...الخ. وكما هو واضح في الشكل رقم 07 الموالي:

شكل رقم (08) : مداخل تهيئة المنظمة للأعمال الإلكترونية



إن من نتائج النجاح في تطوير إستراتيجية الأعمال الإلكترونية، وتنمية الموارد الرقمية، ورأس المال الفكري بالإضافة إلى وجود ثقافة إلكترونية تستند إلى قيم محورية جديدة ومعايير منسجمة مع عالم الأعمال الرقمي

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

واقتصاد المعرفة الجديد- بناء منظمة أعمال تستند إلى كثافة المعرفة والمعلومات، وتستطيع مواجهة التحديات الجديدة وإدارتها بكفاءة وتحويلها إلى فرص. منظمة تمتلك قدرة الاستجابة السريعة للتهديدات ليس من أجل البقاء فحسب، وإنما من أجل النمو والريادة والمنافسة بقوة والوصول بسرعة إلى الزبائن والشركاء في السوق أيضا.

3- تنمية وتطوير البنية التحتية للأعمال الإلكترونية:

البنية التحتية هي القاعدة الأساسية التي تتطلب قدرات مشتركة وضرورية وجود عمل نظم المعلومات. وتتكون البنية التحتية التقنية والمعلوماتية من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات (عتاد الحاسوب البرامج، الشبكات)، وموارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات)، ونظم المعلومات المحسوبة إضافة رأس المال الإنساني والفكري (صناع المعرفة) وتطبيقاتها في الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية.

وفي كثير من الحالات تعمل عناصر البنية التحتية كمتغيرات مستقلة تؤثر في مدى اتساع الخدمات الإلكترونية ودرجة تطور أعمال المنظمة.

باختصار، كلما كانت البنية التحتية والتقنية والمعلوماتية ذات قدرات دعم عالية للإدارة الإلكترونية ولأنشطتها الداخلية ولجهودها في تخطيط وتنفيذ أنشطة الأعمال الإلكترونية (B-2-C, B-2-B) توفرت ضمانات أكبر لنجاح الأعمال الإلكترونية في تحقيق مزايا المنافسة أساس توليفة الجودة، فإدارة الخدمة، قيادة التكلفة المنخفضة والاستجابة الفورية في ل الوقت الحقيقي لحجات الزبائن والمستفيدين.

4- إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية (WWW):

يمكن وصف موقع الويب بأنه بوابة رقمية تنتظر الزبائن والزائرين للدخول إلى المنظمة واستلام خدماتها الإلكترونية أو تقديم طلباتهم والتعبير عن احتياجاتهم. كما هو الحال في البوابات الكبيرة التي تحتل المراكز الأولى على القمة مثل: Yahoo, Amazon, AOL, Microsoft، أو قد يكون الموقع بوابة متخصصة تستهدف جزءا من السوق الإلكتروني NichePortals مثل: الموقع الرياضي (www.espn.com) ESPN الموقع (www.to day.com) الذي يستهدف النساء، والموقع (www.07.com) E*Trade للمهتمين بالأعمال المالية.

إن النجاح في تصميم الموقع على شبكة الويب يتطلب توافر المواصفات القياسية العالمية (كسهولة الدخول، مرونة الاستخدام، تنوع الخدمات، التفاعلية، التحديث المستمر للمعلومات، توفر الوسائط الرقمية المتعددة) بالإضافة إلى عدد ونطاق الارتباطات مع المواقع النوعية الأخرى وجودة المحتوى يمثل شرطا جوهريا لتنفيذ برنامج فعال لإدارة الموارد الموقع باستخدام أدوات تصميم الموقع، إعداد ونشر الصفحات،

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

تطوير التطبيقات، إدارة الوثائق، إدارة محتوى المعلومات وضمان أمن المعلومات والمعاملات، كما يظهر في الشكل رقم (05).

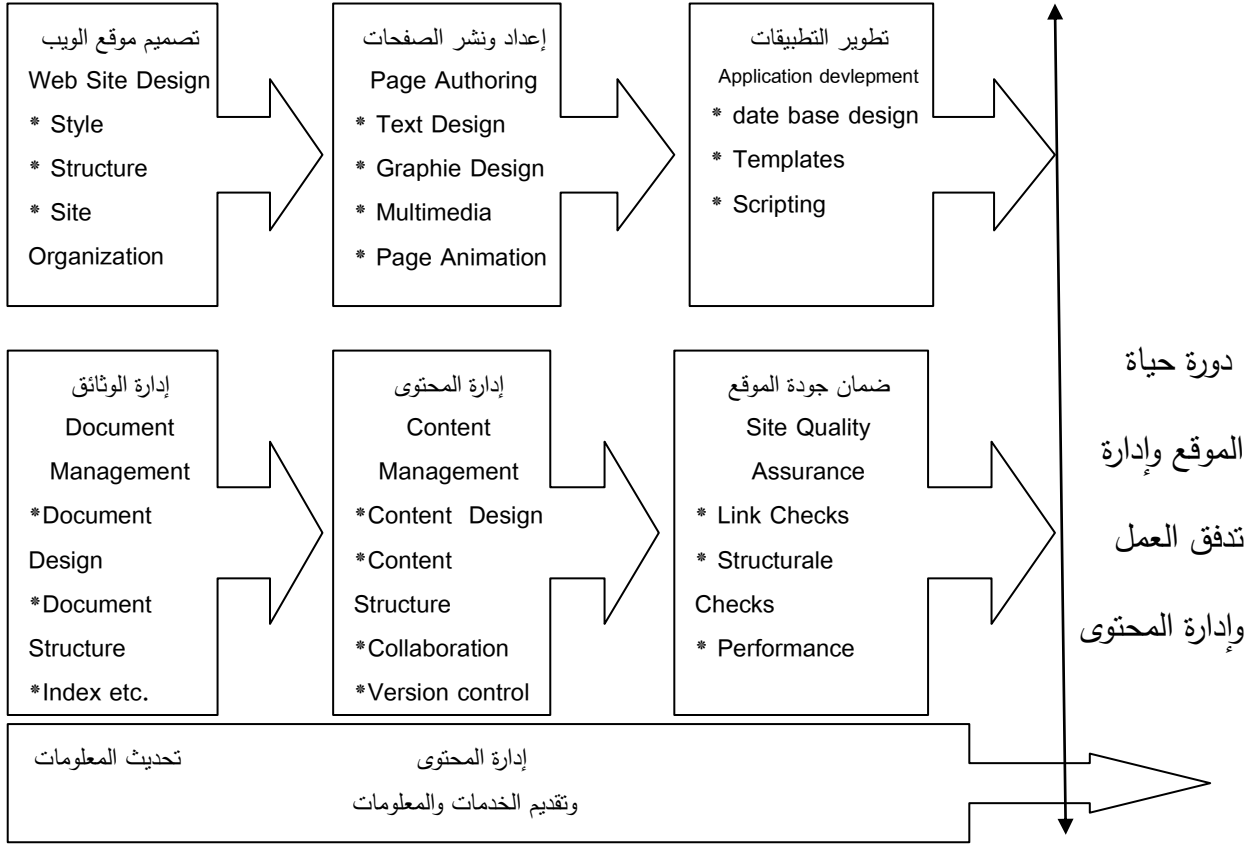
إن بناء موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية وإدارة محتوياته بكفاءة وفعالية هو من أهم التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية. وكما هو واضح في الشكل رقم (08) تتضمن عملية إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية مراحل متداخلة من الأنشطة والمهام التفصيلية التي تتولاها فرق فنية متخصصة بدعم مباشر أو بمشاركة أساسية من بيوت الخبرة العالمية وشركات تكنولوجيا المعلومات المتخصصة في تصميم وبناء وتنفيذ مواقع الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.

هذا العمل بحكم طبيعته المعقدة والإبداعية يتطلب جهوداً مضمّنة وعملاً موزعاً على فرق متخصصة لربط الموقع بمستودعات البيانات Data Warehouses، قواعد البيانات التحليلية Analytical Databases، قواعد بيانات تشغيلية Operational Databases، وتطبيقات الأعمال Business Applications.

كما تتولى فرق أخرى تطوير تقنيات البحث Search البريد الإلكتروني E-mail الاستعلام Query وإدارة الواجهة البينية Interface Management بالإضافة إلى أدوات ونظم المعالجة التحليلية الفورية الذكية، وإدارة علاقات الزبائن.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

شكل رقم (09) : إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية



المصدر: IDC, Challenges of Web Contents Management

Analyze the Future (2000), At <http://www.soulinteractiv.nl>.

5- إدارة المشروعات والمنظمات الافتراضية:

برزت المشروعات والمنظمات الافتراضية Virtual Organizations نتيجة الحاجة المتزايدة إلى المرونة. والاعتقاد الراسخ بأن الحصول على الجدارات المحورية Core Competencies لا يتحقق إلا عبر التعاقد الخارجي مع شركاء الأعمال ، بالإضافة إلى حاجة منظمات الأعمال إلى الكفاءة الناتجة عن المشاركة بالموارد واستثمارها بفعالية ودراية تمكن جميع الشركاء من تكوين المنظمة الافتراضية و تحقيق الميزة الاستراتيجية المؤكدة.

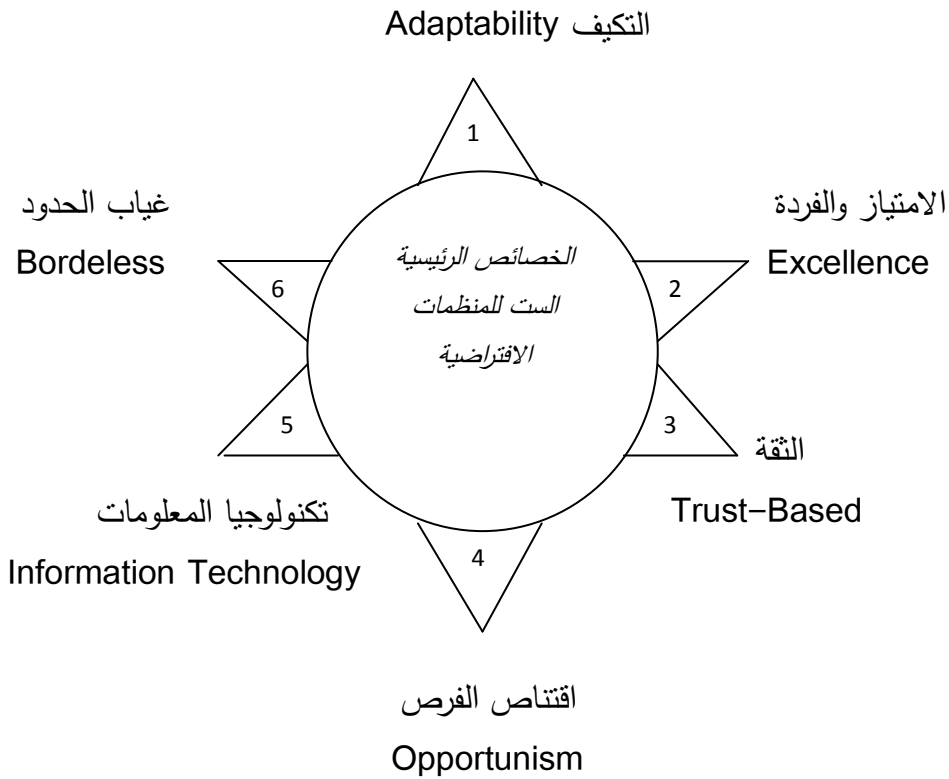
هذا يعني أن المنظمة الافتراضية هي شكل جديد من أشكال المشروعات الرقمية التي تمثل نوعا من الشراكة الاستراتيجية بين مجموعة من منظمات الأعمال تعمل بتعاون متبادل لتحقيق أهداف مشتركة من خلال استثمار الموارد المعرفية والتقنية والبنية التحتية المشتركة والمتاحة بشكل متساو لجميع الشركاء.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

ومع ذلك، يوجد أكبر من مفهوم للمنظمة الافتراضية، فمن ناحية قد تعني المنظمة الافتراضية "قائم على ما يظهر" أو بالإنجليزية Seemingly، وفي هذه الحالة تبدو المنظمة كأنها كينونة مستقلة واحدة ، لكنها في الواقع شبكة منظمات تشترك في تكوين هذه الكينونة الجديدة التي يغلب عليها طابع الاستقرار والتعاقد الدائم بين أعضائها. ويوصف هذا النوع بالمنظمات الافتراضية الدائمة Permanent Virtual Organization.

ولهذا تستند المنظمة الافتراضية إلى مبادئ عمل أساسية من بينها الثقة الراسخة، الفهم العميق للأعمال، التعاون والتعاقد، والزيادة في الأعمال. كما تتصف المنظمات الافتراضية بامتياز الخدمة Excellence واقتناص الفرص Opportunism ، وغياب الحدود التنظيمية Bordeless ، والتكيف والتحديث المستمر Adaptability ، وباستنادها على محور الثقة المتبادلة Trust-Based وتكنولوجيا المعلومات كما هو واضح في الشكل رقم 09 الموالي :

شكل رقم (10) : الخصائص الست الرئيسة للمنظمات الافتراضية



المصدر: <http://www.titan.jwu.edu>

وتمثل الخصائص الرئيسة للمنظمات الافتراضية أسسا مهمة لقيام هذه المنظمات ولإنجاز رسالتها وأهدافها الاستراتيجية حتى لو كانت ذات صفة مؤقتة. وبدون توفر هذه الخصائص لا يكون هناك أي معنى

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

لوجود شركات على شبكة الإنترنت من هذا النوع. لأن العمل الافتراضي الإلكتروني له تكلفته المادية وغير المادية كما هو الحال في كل نشاط للأعمال.

هذه هي بعض التحديات الجوهرية التي تواجه الإدارة الإلكترونية والتي تتطلب معالجتها بعقلانية وانفتاح مستمر على الأفكار المبتكرة وأساليب العمل المبدعة والجديدة.

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإلكترونيات في سهولة تبادل ونقل المعلومات والمعارف عبر العالم، مما جعلت العالم يغدو كقرية عالمية صغيرة، فلم تترك مجالاً ولا قطاعاً إلا وغزته، حتى القطاع المصرفي لم يسلم منها حيث تأثر بها وتفاعل معها، فالتقنيات الحديثة الإلكترونية أصبحت ميزة من مميزات هذا العصر والركيزة الأساسية التي يركز عليها المصرف في القيام بأعماله أكثر من التقليدية، حيث انتقلت فيها البنوك من بنوك تقليدية إلى بنوك تقدم خدماتها عبر شبكة الانترنت والوسائل الإلكترونية والذي يعد اتجاهاً حديثاً ومختلفاً عن سابقته نظراً لما ينطوي عليه من نظم وتقنيات متطورة.

المطلب الأول: الخدمات التقليدية في البنوك التجارية

يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات التي تلعب الدور الرئيسي في دعم التنمية الاقتصادية والركيزة الأساسية التي تقوم عليها اقتصاديات الدول، و يرجع ذلك للدور المهم المنوط بها لما تقدمه من خدمات مختلفة للجمهور ووضعتها تحت تصرفه، كما تقوم بعدة وظائف الهدف منها توفير كل السبل والوسائل الملائمة للتعامل مع كافة فئات عملائها.

الفرع الأول: مفهوم البنوك التجارية:¹

ظهرت عدة تعريفات لمصطلح البنك (المصرف) أخذ كل منها جانباً من عمل البنك أو وظيفة معينة وركز عليها، وأهم هذه التعريفات:

- البنك هو مؤسسة نقدية هدفها الأساسي قبول الودائع ومنح القروض وتقديم مجموعة من التسهيلات والخدمات المرتبطة.

- البنك أي منشأة تتعامل بالنقد وتقبلها من العملاء أفراداً ومشروعات على شكل إيداعات، وتحترم رغباتها في سحب كلها أو بعضها، وتقوم بتحصيل الشيكات لهم، كما تقوم بمنح القروض واستثمار الودائع الزائدة حتى يتم طل من قبل مالكيها.

ويمكن إيراد تعريف شامل للبنك كما يلي :

البنك هو مؤسسة مالية نقدية تدار بأسلوب علمي وتتعامل في كافة وسائل الدفع (النقدية والمالية) حيث تقبل الودائع وتمنح القروض وتوظف الاستثمارات وتؤدي مجموعة من الخدمات المرتبطة وفقاً لقواعد وأعراف

¹ - علي كنعان، محمد حمزة، إدارة المصارف، منشورات جامعة دمشق كلية الاقتصاد، قسم المصارف و التأمين، بدون طبعة، بدون سنة

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

مصرفية متداولة في السوق المصرفي، من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المحددة مقدما.

واستنادا إلى هذا التعريف تتحدد خصائص البنك بما يلي:

- البنك أحد أشكال المؤسسات المالية التي تتعامل بالنقد وكافة وسائل الدفع الأخرى (الشيكات، السندات الاذنية، الأوراق المالية من أسهم و سندات).
- يلعب دور الوسيط المالي بين جمهور المودعين والمستثمرين من أفراد وشركات حيث يقوم بقبول الودائع وتوظيف جزء منها بإقراضه أو استثماره، ويتحمل في ذلك الكثير من المخاطر ومقابل ذلك تحقق فائضا يمكنه من النمو والاستمرار في أعماله.
- يشمل جمهور المودعين والمستثمرين كلا من الأفراد والمشروعات العاملة في كافة القطاعات التجارية والصناعية والمالية والزراعية والخدمية بما في ذلك الوحدات الحكومية.
- لم يعد البنك مكانا لتلقي الأموال وعرضها فقط، وإنما أصبح مؤسسة تعمل على إشباع حاجات العملاء المالية من خلال تقديمه لمجموعة من الخدمات المالية التي تشبع هذه الحاجات.
- يعمل البنك وفقا لمجموعة من القواعد المصرفية التي يقرها البنك المركزي، وكذلك مجموعة من المبادئ التي تطورت من خلال الأداء والأعراف المصرفية التي استقرت في البيئة المصرفية.
- بناء على هذه العناصر يمكن تحديد مفهوم البنك بأنه: مؤسسة مالية تتعامل بالنقد ومختلف الأشكال الأخرى لوسائل الدفع، إضافة إلى ذلك يلعب البنك دور الوسيط المالي بين أصحاب العجز وأصحاب الفائض داخل السوق المصرفي وفقا لقواعد مصرفية يقرها البنك المركزي.

الفرع الثاني: الخدمات التقليدية في البنوك التجارية¹:

وهي الخدمات التي تقوم بتقديمها وتوزيعها كافة البنوك على اختلاف أنواعها باستمرار ولا تحتاج إلى تخصيص قدر كبير من الأموال لتمويل عملياتها.

ويمكن تحديد خصائص هذه الخدمات بما يلي:

- أ- خدمات متكررة وسهلة الأداء، ويسهل الحصول عليها من قبل العميل وبذلك لا تحتاج إلى مجهود كبير.
- ب- خدمات تتغير باستمرار نتيجة تغير الفن التكنولوجي المرتبط بأدائها وكذلك تغير رغبات العملاء.

¹ - علي كنعان، محمد حمزة، مرجع سبق ذكره، ص: 38-40.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

ج- خدمات تقدم من جميع المصارف، وبذلك لا يتميز مصرف عن آخر بتقديمها بميزة مطلقة من قبله، لسهولة تقليدها.

د- خدمات لا تحتاج إلى تمويل بقدر كبير (كخدمات تحصيل الفواتير).

هـ- خدمات سريعة الدوران (عدة مرات في اليوم الواحد).

و- خدمات متعددة ومتنوعة وبالتالي يصعب حصرها ودراستها منفردة.

ز- خدمات تعتبر مصدر عائد، وليست مصدر تكلفة كبيرة للمصرف إذ يحصل المصرف من خلال تقديمها على مجموعة من العمولات والأتعاب.

ومن هذه الخدمات التقليدية نذكر ما يلي:

- 1- صرف الشيكات المسحوبة على المصرف بالعملة المحلية أو الأجنبية.
- 2- تحصيل الشيكات المسحوبة على المصرف في الداخل أو في الخارج لصالح العملاء.
- 3- إجراء جميع التحويلات وفقا لأوامر العملاء في الداخل أو الخارج.
- 4- شراء العملات الأجنبية وبيعها واستبدالها.
- 5- فتح الحسابات بالعملات المختلفة.
- 6- سداد التزامات العملاء للغير.
- 7- تحصيل الكوبونات وإضافتها إلى حسابات العملاء في المصرف.
- 8- إصدار الشيكات على اختلاف أنواعها للعملاء.
- 9- تحصيل الشيكات الشخصية والسياحية وإيداعها في حسابات العملاء للمصرف.
- 10 إصدار شهادات للعملاء والتي تثبت قيامها بعمليات مالية مع المصرف.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الثالث: الخدمات البنكية غير التقليدية في البنوك التجارية

وهي مجموعة من الخدمات المصرفية التي قدمت للسوق المصرفي حديثا بواسطة المصارف وقد تظهر وتستمر لفترة ثم تختفي من السوق، أو قد يتغير شكل تقديمها كما لا يشترط أن تقدم لكافة العملاء في المصرف. وبناء عليه تتمتع هذه الخدمات بالصفات التالية:

- أ- خدمات تقدمها بعض المصارف وليس كلها.
- ب- خدمات لا تؤدي باستمرار.
- ت- لا يشترط أدائها لكل العملاء في المصرف.
- ث- بعضها يخرج عن دائرة الأعمال المصرفية (كالتسويق العقاري، والتأجير للآلات).
- ج- قد لا تحتاج إلى أي نوع من أنواع التمويل (كإدارة أموال والعملاء ومشروعاتهم من قبل المصرف).

ومن هذه الخدمات :

1. تقديم النصيحة والإرشاد.
2. دراسة الشركات وتأسيسها وإدارتها لصالح بعض العملاء.
3. إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروعات بعض العملاء.
4. ترويج المشروعات وذلك بطرح أسهمها للاكتتاب العام وإدارة السندات المرتبطة .

المطلب الثاني: الخدمات البنكية الحديثة في البنوك التجارية

تتسم صناعة البنوك بالدقة و التعقيد في آن واحد فهي صناعة متنامية، عالية التقنيات وقد تغيرت نظرة إلى نفسه من مجرد دكان لتجميع أموال وإقراضها إلى مؤسسة تهدف أولا وقبل كل شيء إلى تأدية خدمات نافعة للمجتمع كي تضمن لنفسها البقاء والنمو والازدهار، والحصول على الأرباح مع التطورات الحاصلة ومع تقدم الأعمال البنكية زادت هذه الخدمات والتطورات وتعددت أشكالها حيث أصبح لها دور بارز في الحياة الاقتصادية وهي في جوهرها تهدف إلى الدعاية والإعلان لهذا البنك.

إن محافظ البنك على مكانته ليس بالأمر الهين بل يتطلب الاستثمار في مختلف المجالات وتقديم خدمات بنكية تضاهي مثيلاتها في البنوك المنافسة بالإضافة إلى محاولتها ابتكار أو استحداث خدمات بنكية تتسجم مع اتجاهات السوق وتواكب المستجدات والتطورات الحاصلة في البنوك العالمية.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الأول: تجارة الخدمات البنكية والمالية

تعتمد جميع فروع النشاط الاقتصادي في الوقت الحالي وبصفة أساسية على الخدمات المالية والبنكية، والواقع أن الخدمات المتنوعة هي التي عجلت الحاجة إلى مثل هذه التطورات، وتعتبر اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية أهم هذه التغيرات البارزة في المجال البنكي.

أولاً: مفاهيم عامة حول الاتفاقية

تعتبر الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات الاتفاقية الوحيدة التي تغطي التجارة الدولية في الخدمات، بدأ الحديث عنها مع افتتاح دولة أوروغواي في 20 سبتمبر 1986. وفي 15 ديسمبر 1993 ظهرت الوثيقة الختامية للاتفاقية.

كما تم إنشاء منطقة التجارة العالمية في أول نوفمبر 1995 و توقيع الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات بموافقة 70 دولة عام 1997 على أن يبدأ سريان الاتفاقية بكاملها عام 1999 م.¹ ولقد قامت اتفاقية تحرير تجارة الخدمات على عدد من المبادئ، والقواعد التي يجب أن تراعى عند تطبيق الاتفاقية وهي على النحو التالي:

- مبدأ الدولة الأولى بالرعاية.
- مبدأ الشفافية في التعاملات وعدم التفرقة أو التمييز بين الشركات الأجنبية والوطنية في أداء الخدمات.
- مبدأ زيارة مشاركة الدول النامية.
- مبدأ عدم السماح بالاحتكارات والممارسات التجارية المقيدة.²

ثانياً: مفهوم تحرير تجارة الخدمات

يختلف تحرير التجارة في مختلف الخدمات عنه في حالة السلع، حديث أنه في معظم الحالات لا توجد مشكلة عبر حدود وتعريفات جمركية بالنسبة إلى الخدمات، وإنما تأتي القيود على التجارة في الخدمات من خلال القوانين والقرارات والإجراءات التي تصفها كل دولة، وهذه هي القيود التي سعت اتفاقية الخدمات على إزالتها، وتخفيضها بحيث من الممكن أن التوصل في النهاية إلى نظم للتبادل الحر للخدمات.

و يحدد الجزء الأول من الاتفاقية المقصود بالتجارة في الخدمات بالاستناد إلى نمط تأدية الخدمة، بالإضافة إلى الخدمات الشمولية التي تعني تأدية أي خدمة في أي قطاع عدا الخدمات التي تقوم على

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2001، ص: 109.

² - عبد المطلب عبد الحميد، المرجع نفسه، ص: 114.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

أساس غير تجاري وهكذا، فإن الاتفاقية تشمل جميع الخدمات إذ أن الطابع التجاري القابلة للتداول والتي تدخل ضمن وظائف الدولة الرئيسية.¹

ثالثاً: الخدمات البنكية والمالية التي تشملها الاتفاقية

يمكن تلخيص الخدمات البنكية والمالية التي تشملها الاتفاقية فيما يلي:

- قبول الودائع والأموال بين الأفراد والجهات.
- الإقراض بكافة أشكاله بما فيها القروض الاستهلاكية، الائتمان العقاري والمساهمات والتمويل العمليات التجارية.
- التأجير التمويلي.
- خدمات المدفوعات والتحويلات، بما فيها بطاقات الائتمان والخصم على الحسابات والشبكات السياحية والشبكات البنكية.
- خطابات الضمان والحسابات المستندية.
- التجارة لحساب المؤسسة المالية أو للغير في السوق الأولية.
- الاشتراكات في الإصدارات لكافة أنواع الأوراق المالية.
- أعمال السمسرة في النقد.
- إدارة الأموال مثل إدارة النقدية، محافظ الأوراق المالية، خدمات الإيداع وحفظ الأمانات.
- خدمات المقاصة والتسوية للأصول المالية.
- تقديم إرسال المعلومات المالية والبيانات المالية وخدمات البرامج المرتبطة بواسطة مقدمي الخدمات المالية الأخرى.
- تقديم الاستشارات والوساطة المالية الخدمات المالية المساعدة الأخرى وذلك لكافة الأنشطة.²

¹ - سماح ميهوب، الاتجاهات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، ص:134.

² - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص:121.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

رابعاً: المزايا المحتملة لتطبيق اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات البنكية والمالية

- هناك العديد من المزايا التي يمكن أن تتحقق من تطبيق اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات وتحديدًا في مجال الخدمات البنكية والمالية ومن أهمها ما يلي:
- نجعل القطاع أكثر كفاءة واستقرار.
 - اتساع السوق البنكية نتيجة لتحرير تجارة الخدمات البنكية وتزايد عمليات الاندماج البنكي.
 - تخفيض تكاليف الخدمات البنكية كلما استندت درجات المنافسة والاندماج البنكي.
 - توفير المزيد من الخدمات البنكية للعملاء.
 - زيادة كفاءة تقديم الخدمات البنكية.
 - تحسين جودة الخدمة للعملاء فمع المنافسة تتجه البنوك إلى تلبية احتياجاتهم الخاصة والتمويلية، فمثلاً أن يستفيد المودعون من النصائح الخاصة باستراتيجيات الاستثمار.
 - تحرير التجارة في الخدمات البنكية يؤدي إلى زيادة المنافع في مجا نقل المعرفة والتكنولوجيا ويشمل ذلك معرفة أفضل الممارسات الإدارية والمحاسبية ومعالجة البيانات واستخدام الأدوات المالية.
 - التخفيض من مخاطر السوق والمساعدة في توسيع الأسواق المالية من خلال زيادة حجم المعاملات وتوسيع مجا الخدمات.¹

الفرع الثاني: بعض الاتجاهات الحديثة في مجال صناعة الخدمات البنكية:

أولاً: التنوع في الخدمات البنكية

لقد ترتب على التقدم السريع في التكنولوجيا المعلومات والاتصال، تقدم مقابل في الأساليب الفنية والمطبقة في مجال الخدمات البنكية وذلك من خلال تخفيض تكلفة تقديم هذه الخدمات ولقد الذكر بأن الخدمات لم تعد الآن تقتصر فقط على عمليات الاقتراض والإبداع وما يرتبط من أنشطة بنكية، بل تعدت ذلك، حيث تشير الدلائل العلمية إلى تنوع وتعدد الخدمات والأنشطة التي تقوم البنوك في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية وفي هذه الخصوص يمكن الإشارة إلى بعض هذه الحالات :

- شراء أو إنشاء إدارة شركات صناعية و تجارية وزراعية وخدمية أو المساهمة فيها.

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص: 129.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- إنشاء العديد من الفروع للبنك الأم التي تقدم الخدمات البنكية التقليدية (الإقراض، الإيداع، حسابات جارية، تحويلات نقدية...الخ) في مختلف المدن للأفراد و رجال الأعمال والمنظمات.
- دخول البنوك في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات الخاصة بالحسابات الآلية الاستثمار المشترك، السمسرة، كتابة وإصدار بوليصات التأمين بأنواعها المختلفة (تأمين على الحياة الممتلكات...الخ).
- تقدم البنوك الكثير من الخدمات البنكية للأفراد، مثل القروض الشخصية ، وتنظيم وتخطيط الضرائب الشخصية وميزانيات الإنفاق، دفع الإيجارات، منح بطاقات الائتمان أو الضمان وبطاقات الشيكات تقديم تسهيلات وقروض مالية لكافة خدمات الصيانة والاستبدال الخاصة بالمنازل، الأثاث، الأجهزة المنزلية. بالإضافة بكل ما يتعلق بالاستشارات الخاصة بشراء المساكن الجديدة أو بيعها وكذلك الشراء والتأمين على السيارات.
- تقديم كافة الخدمات الخاصة بالسفر والسياحة.
- تقديم كافة الاستشارات ودراسة الجدوى الاقتصادية وإدارة التشريعات الجديدة في مجال الصناعة والتجارة والزراعة...الخ.
- تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكمبيوتر ونظم المعلومات.
- تنظيم وإدارة كل ما يتعلق بتقديم وصرف المعاشات والمنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.
- تنظيم وإدارة كل ما يتعلق بتقديم وصرف المعاشات والمنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.
- منح الأفراد بطاقات صرف نقدية من الوحدات الآلية التابعة لفروع البنك في كل مكان حتى يستطيع الفرد الحصول على أي مبلغ من النقود دون التقيد بمواعيد العمل الرسمي في البنوك.
- عدم اقتصار تقديم القروض للشركات الكبيرة القائمة أو تحت الإنشاء بل أيضا تقديم القروض للأفراد الذين يرغبون في إنشاء المنشآت الفردية الصغيرة، والحرفيين في مجالات الصناعة والتجارة والزراعة.
- التعامل مع كافة الأوراق المالية وما يرتبط من أنشطة.
- تقديم التسهيلات للشركات التجارية التي يرغب في إصدار بطاقات الضمان لعملائها كوسيلة لترويج مبيعاتها.
- الاتجار في المواد الخام والسلع المختلفة.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

ثانيا: التوسع الكبير في استخدام تكنولوجيا الخدمات البنكية

من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات، وتقليل الأعباء البيروقراطية وتوفير الوقت لكل العملاء والعاملين في البنوك، وقد أدى هذا أيضا إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية وإمكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي فرع من فروع البنك وفي أي منطقة من المناطق داخل الدولة المعنية دون الحاجة إلى الاتصال بالفروع التي قام العميل بفتح حسابات فيه كما أ، العميل يستطيع معرفة رصيده ومجموع تفاصيل محسوباته وتواريخها والحصول على النقدية في ظرف دقيقة واحدة كذلك من ظواهر التقدم في تكنولوجيا الخدمات البنكية في ظهور البنوك الآلية وخدمات الكمبيوتر على الشبائيك، يضاف إلا ما سبق أن بطاقات الضمان وبطاقات الصرف النقدية وبطاقات الشيكات وما كانت تصدر إلا في حالة وجود التقدم في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ثالثا: النمو عن طريق الاندماج

انتشرت الظاهرة الاندماجية ما بين و المصارف في كافة دول العالم، ولم يخلوا منها سوق مصرفي ، بل مثلت اتجاه تام وتيار دائم ومستمر من عمليات التعاون والمشاركة والتحالف، ومن التكامل والدمج والحيازة والابتلاع، من الدرجة التي معها أصبحت البنوك تمر به كمحطات ما بين عملية اندماج تمثل "محطة" إلى عملية اندماج تالية تمثل أيضا "محطة جديدة على طريق مستقبل متواصل المراحل والمحطات". وللاندماج أسباب مختلفة عديدة، بعضها داخلي ذاتي، وبعضها خارجي يفرض ذاته، كما أن للاندماج المصرفي أسباب متنوعة، وإن تنوع هذه الأسباب لا يعني أن تساوي أهمية كل هذه الأسباب، بل أن الوزن النسبي لكل منها يختلف سواء من حيث المكان أو الزمان أو الدوافع والباعث والمعرض على إتمام عملية الدمج.

حيث يمكن لنا تعريف الاندماج المصرفي، بأنه تحرك جمعي نحو التكتل و التكامل والتعامل ما بين بنكين أو أكثر لإحداث شكل من أشكال التوحيد يتجاوز النمط والشكل الحالي إلى خلق كيان أكثر قدرة وفعالية على تحقيق أهداف كانت تبدو مستعصية التحقيق قبل عملية الاندماج.¹

رابعا: التدويل

تتجه البنوك في الوقت الحالي إلى تدويل أنشطتها أي غزو أو الدخول في أسواق الخدمات البنكية خارج حدود البلد الأم *PARENT COUNTRY* وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن الأسباب التي قد تكمن وراء تحويل نشاط البنوك تتشابه إلى حد كبير مع نظيرتها الخاصة بغزو الشركات الدولية ومتعددة الجنسيات لأسواق جديدة إما بالاستثمار المباشر أو غير المباشر.

¹ - محسن الخصري، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية الإبراهيمية رمل، الإسكندرية، بدون طبعة، 2009، ص:35.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

وقد يكون من المفيد ذكر بعض هذه الأسباب المتمثلة في:

- 1- تجنب الخطر عن طريق تنويع الأسواق وبصفة خاصة خطر المنافسة وتشبع السوق المحلي و كذلك أي إضرابات عمالية قد تؤثر على النشاط الاقتصادي.
- 2- انخفاض التكاليف (تكاليف العمالة والأرض وبعض مقومات الإنتاج الأخرى) بالمقارنة بنظيرتها في الدولة الأم.
- 3- الاستفادة من الحوافز والامتيازات التي تقدمها الدولة المضيفة، وكذا الاستفادة من الحوافز التي تقدمها الحكومة.
- 4- الرغبة في التوسع والنمو¹.

خامسا: التطور التنظيمي والإداري

لاشك أن التوسع والتنوع والتقدم التكنولوجي في أداء الأنشطة وتقديم الخدمات البنكية أو في الخارج يتطلب بالضرورة درجة عالية من المواكبة التلاؤم في البناء التنظيمي والإداري للبنوك، بالإضافة إلى أساليب إدارة العمليات البنكية. وفي هذا الخصوص يمكن عرض بعض الاتجاهات الحديثة والتغيرات التي حدثت في مجالات التنظيم والدارة في البنوك على النحو التالي :

1- اختصاصات الإدارة العليا:

(مجلس الإدارة، رئيس مجلس الإدارة، مديري العموم، الخبراء).

- بالنسبة الاختصاصات ومهام مجلس الإدارة وتتمثل في الجوانب الآتية :
- تحديد نسب وتوزيعات الأرباح.
- زيادة رأس المال وزيادة النفقات.
- وضع سياسات تنويع الخدمات البنكية.
- وضع الخطط والسياسات الخاصة بالعمالة في المستويات العليا والدنيا.
- إدارة السيولة وتحديد طرق مواجهة الأخطار.
- بالنسبة لمهام رئيس مجلس الإدارة: ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

¹ - عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الدار الجامعية، 2004، بدون طبعة، ص:354.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- المحافظة على وجود علاقة طيبة بين البنك وأصحاب رأس المال.
- اختيار أعضاء مجلس الإدارة.
- التأكد من توافر المعلومات الكافية واللائمة لقيام أعضاء مجلس الإدارة والمديرين بمهامهم.
- الرقابة على المديرين في تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة.
- الرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البنك.
- أما بخصوص مديري العموم المديرين التنفيذيين فقط أصبح التركيز على الآتي:
- القيام بوضع السياسات الخاصة داخل الإدارة.
- التوجيه والإشراف وحل مشكلات العمل داخل الإدارة.
- التنسيق.
- الإشراف على تنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بالإدارة والمشاركة في وضع الخطط والأهداف العامة للبنك.

2- الاستشاريون والخبراء في البنوك:

- تقوم البنوك الآن إما بتعيين أو الاستعانة بالخبراء في جميع التخصصات ويتلخص دور الخبراء والاستشاريون في البنوك في تقديم النصائح الخاصة بالجوانب الآتية:
- التمويل والاستثمارات الجديدة وزيادة رأس المال.
 - المشكلات الخاصة بالقوى العامة.
 - تقييم الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يعمل فيها البنك داخليا وخارجيا.

3- نظام وأسلوب الإدارة والتنظيم:

- تتلخص بعض الاتجاهات الحديثة في هذا الخصوص في التالي:
- استخدام نظام الإدارة، الأهداف في كل الفروع وكذا في كل الأقسام والإدارات الوظيفية في كل الفروع.
 - التدريب المستعمل لأعضاء الإدارة العليا على الأساليب العلمية في التخطيط والتخطيط الاستراتيجي.
 - إنشاء وحدات للخدمة المركزية تقوم بالتنسيق بين الإدارات، الأقسام والفروع، والتخطيط للدخول في أنشطة جديدة أو تنمية أو استغلال الفرص الجديدة في الداخل والخارج وكذلك البحوث.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- إنشاء وحدات إدارية مساعدة تكون مهمتها مساعدة الإدارات الرئيسية الخاصة بالتسويق والخدمات الإدارية والأفراد.
- التكوين التنظيمي (إنشاء الإدارات والأقسام) يعتمد أساسا على تجميع الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض سواء في الداخل أو الخارج.
- معاملة كل فرع من فروع البنك في الداخل والخارج كمراكز ربحية.
- فصل الإيرادات المحققة من بيع الخدمات غير البنكية (مثل تقديم الاستشارات، خدمات نظم المعلومات والكمبيوتر) وكذلك نفقاتها عن تلك التي ترتبط بالخدمات البنكية.¹

المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية في البنوك التجارية

لقد ساعد التقدم التكنولوجي في مجال الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات ، على تطوير الخدمات في إدارة المرفق البنكي، وظهور شكل جديد من الخدمات التي أطلق عليها رجال الاقتصاد مسمى الخدمات البنكية الإلكترونية ،والتي أدت إلى تحسين وزيادة فعالية الخدمة.²

الفرع الأول : تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية

تعتبر الخدمة البنكية الإلكترونية اليوم بما تتمتع به من خصائص مميزة لها أثرها الإيجابي على تحسين الأداء إدارة البنك ضرورة من ضرورات الحياة اليومية للأشخاص وقد أصبحت طبيعة هذه الخدمات المقدمة اليوم هي المعيار الأساسي في العرض الكلي.

الصيرفة الإلكترونية هي تقديم الخدمات المصرفية باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أي من خلال الانترنت والموزعات الآلية، والشبكات الخاصة والهاتف النقال والثابت والحاسب الشخصي، فهي تتيح الخدمة المصرفية عن بعد و خلال 24 ساعة، وكل أيام الأسبوع وبسرعة فائقة، وبتكلفة اقل وبدون النقاء مكاني بين العميل والمصرف.³

تعريف بنك التسوية الدولية للخدمات الإلكترونية:

عرفها " أنها تقديم الخدمات الإنتاجية المصرفية عن بعد، أو عبر الخط، أو من خلال قنوات إلكترونية، سواء للمقيمين، أو غير المقيمين داخل البلد أو خارجه."

¹ - سامر جلادة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، 2009 ص:158.

² - مريم نابي، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة في الجزائر، ملتقى دولي، ملتقى دولي مداخلة بعنوان: الخدمات البنكية الإلكترونية وأثرها على تحسين أداء البنوك، كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة مولود معمري، تيزي وزو، ص ص: 01- 03.

³ - بومدين نور الدين، قنذوز عبد الكريم، الصيرفة الإلكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، يومي 04-05 ديسمبر 2007، ص:03.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

وقد عرفها تقرير لجنة بازل للبنوك الالكترونية لسنة 1998 بأنها: " عبارة عن الخدمات المصرفية صغيرة القيمة التي تقدم من خلال القنوات الالكترونية."

كما عرفها المجلس الأمريكي للرقابة على المؤسسات المالية الفيدرالية (FFIEC) بأنها: " عبارة عن تقديم الخدمات المصرفية الجديدة والتقليدية بصورة مباشرة للعملاء من خلال قنوات التسليم الالكترونية التفاعلية، وذلك على نحو يمكن العملاء سواء كانوا أفراداً أم شركات من الدخول للحساب والحصول على معلومات خاصة بالخدمات التي يقدمها البنك عبر الشبكات الخاصة أو العامة بما في ذلك شبكة الانترنت¹."

وقد عرفها الفقه على أنها: " إجراء المعاملات والخدمات المالية والمصرفية التقليدية أو المبتكرة من خلال وسائط إلكترونية تقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفقاً لشروط العضوية التي تحددها البنوك وذلك من خلال أحد المنافذ على الشبكة كوسيلة لاتصال العملاء بهدف:

أ- إتاحة معلومات عن الخدمات التي يؤديها البنك دون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة.

ب- حصول العملاء على خدمات محدودة كالتعرف على معاملاتهم وأرصدة حساباتهم وتحديث بياناتهم وطلب الحصول على قروض.

ت- طلب العملاء تنفيذ عمليات مصرفية مثل تحويل الأموال." (اذهب إلى منير وممدوح الجنيهي البنوك الالكترونية ص 224، ومصطفى كمال طه ووائل أنور بندق، الأوراق التجارية ووسائل الدفع الالكترونية الحديثة، دار الفكر الجامعي، 2005، ص 332).

وعرفها الدكتور أحمد سفر بأنها: " تقديم المصارف لخدماتها عبر الوسائل الالكترونية في المنزل والمكتب وبواسطة الهاتف والهاتف الجوال والانترنت وغيرها من الركائز الإلكترونية المتطورة المعروفة في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال."²

بناء على ما سبق يمكن تعريف الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها كل العمليات المصرفية التي تقوم على إجراء المعاملات والخدمات المالية المصرفية التقليدية بالوسائل الإلكترونية، وذلك من خلال منافذ شبكة الانترنت.

¹ - E-Banking, Federal financial institution examination council, IT examination handbook, August, p1.

نقلا عن: علاء التميمي، التنظيم القانوني للبنك الإلكتروني على شبكة الانترنت، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، 2012، ص: 23.

² - أحمد سفر، العمل المصرفي في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2006، ص: 63.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الثاني: الأطراف المشكلة للخدمات البنكية الإلكترونية

لقد تميزت العمليات والخدمات البنكية الإلكترونية في هذا العصر بالاعتماد على التكنولوجيا بغية تطوير تقديم الخدمة البنكية ورفع كفاءة أدائها¹.

أولاً : الأطراف المشكلة للبنوك الإلكترونية

تعتبر البنوك الإلكترونية مؤسسة إلكترونية مبنية بشكل كلي أو جزئي على عدة أطراف تسمح لها بالقيام بخدماتها، ويمكن إبراز صورها في التالي:

1- البنوك التقليدية :

يتجسد هذا النوع من البنوك في البنوك التقليدية العامة والتي لم تتخطى بعد عتبة البنوك الإلكترونية ولكنها على الأقل تملك موقعا معلوماتيا حيث يعطي الموقع معلومات مثل : طبيعة الخدمات المقدمة ، سعر الفائدة ، أسعار الخدمات المقدمة إضافة إلى معلومات عن مجموع الوكالات المنتمية للبنك.

2- البنوك ثنائية النشاط :

و هي البنوك التي تقوم بعرض الخدمات بشكل مزدوج، شكل تقليدي وشكل إلكتروني، ويهدف هذا الشكل من البنوك إلى غزو أسواق جديدة نتيجة لعرضها كلا الخدمتين مع بعض.

3- البنوك الافتراضية:

هي البنوك التي تأخذ الشكل الافتراضي ولا تكون لها أي وكالة بنكية ونجد في هذه الصورة نوعين من البنوك ، النوع الأول وهو ما يسمى ببنوك ستار بنك ، والتي تقترح عبر الانترنت خدمات مطابقة للخدمات التقليدية ، أما بالنسبة للنوع الثاني فنجد مطابقة للخدمات التقليدية ، أما بالنسبة للنوع الثاني فنجد ما يسمى ببنك المتعاملين الخارجيين، أي تأسيس وكالات إلكترونية على الإنترنت خارج البلاد من أجل تقليص تكاليف تأسيس وكالة فعالة.

4- الداخلين الجدد في العالم المالي:

ويتمثلون بشكل خاص في شركات التأمين ، وشركات التوزيع والتي تبحث عن تنويع مكثف لنشاطاتها من أجل زيادة المردودية ، غير أن هذه الفئة تكتفي حاليا بخدمات محددة مثل : حسابات الادخار وقروض الاستهلاك .

¹ - مريم نابي، مرجع سبق ذكره ، ص: 04- 05.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

الفرع الثالث : البنية الأساسية للخدمات البنكية الإلكترونية

إن أداء الخدمات البنكية الإلكترونية في مجال إدارة البنك يتطلب مجموعة من البنى الأساسية التي تضمن حسن سيرها وضمان سلامة نشاطها وتظهر هذه البنى في مايلي¹ :

أولاً : البنية التقنية

تعتبر البنى التحتية التقنية في مقدمة متطلبات الخدمة الإلكترونية وتتمثل البنية التحتية التقنية للخدمات البنكية الإلكترونية في وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات وتعد هذه البنى التحتية المتطلب الرئيسي لضمان خدمات إلكترونية ناجحة وكذلك ضمان دخول أمن وحماية للبيانات المعلوماتية ، وهذه البنى تمثل أهم تحد أمام أعمال الصيرفة الإلكترونية ، كما تعد هذه البنية أهم دعامة أساسية للتعامل البنكي الإلكتروني في عصر المعلوماتية.

ثانياً : التكنولوجيا الحديثة للعمليات البنكية

لقد تفاقم تدخل دور التكنولوجيا البنكية في تحقيق ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة البنكية ، بما يتوافق والإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن الواحد والعشرين ، وقد أعتبر جهاز إدارة البنك هو الجهاز الأكثر استخداماً لأدوات العصرية وزيادة حجم استثماراتها في تقنيات النظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ثالثاً : المؤهلات البشرية القادرة على تحقيق الخدمات البنكية الإلكترونية

إن بناء بنية تحتية لتكنولوجيا معلومات عالية وقوية ومتكاملة تتطلب بناء قاعدة بشرية مدربة وكفوءة وذات مواصفات أهلية مناسبة قادرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات والمعدات والاتصالات ، وذلك لضمان قيام الموظفين بمسؤولياتهم بطريقة متجانسة وكذا تحسين فعاليات العمليات وإنتاجياتها وتعزيز مخرجاتها².

رابعاً : الوعي والثقافة المجتمعية للعمليات البنكية الإلكترونية

تلعب الثقافة والمعرفة بالخدمات الإلكترونية دوراً هاماً في انتشارها وتطورها لاسيما بين المؤسسات التجارية والقطاعات الإنتاجية ، يعد مستوى التعليم ونوعيته في أي بلد وسيلة مهمة في نشر الثقافة والاستخدام الإلكتروني على الصعيد العام ، كما أن غياب مثل هذه الثقافة من شأنه أن يؤدي إلى بروز

¹ - مريم نابي، مرجع سبق ذكره ، ص: 05.

² - الصميدعي، البنوك الإلكترونية: النشأة والتطور والمستلزمات، مجلة العلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، العدد 1، 2008، ص ص: 63-64.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

مشكلة عدم الثقة في التعامل عبر الوسائل الإلكترونية وارتفاع المخاطر التي تواجهها بنية التكنولوجيا البنكية ومخاطر الاتصال بشبكة الانترنت.

الفرع الرابع: أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية والتحديات القانونية التي تواجهها

لقد تعددت أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية بتطور حاجات الزبون وتنوعها بسبب تغير حاجات الأشخاص ونوعية الوسائل والمنتجات والخدمات المطلوبة إشباعها، وعلى الرغم من تعدد أنواع الخدمات البنكية في هذا المجال إلا أنها قد واجهتها تحديات قانونية استطاعت مع الوقت التغلب عليها وإثبات مجال وواقع تطبيقها.

أولاً: أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية

تتحدد أنواع الخدمات البنكية الإلكترونية حسب طبيعة نوع الخدمة من جهة والتي تكون بين خدمة مصادر الأموال وخدمة توظيف الأموال ، كما تتحدد من جهة أخرى حسب نوع العملاء ما إن كانوا افراد عاديين أو مؤسسات إدارية¹.

1- الشبك الإلكتروني:

1-1- التعريف بالشبك الإلكتروني :

لم يعرف المشرع الجزائري الشبك الإلكتروني ولم يورد أحكامه ضمن قوانينه إلا أنه اعترف به صراحة في نص المادة 03 من النظام 97-03 المتعلق بغرفة المقاصة، حيث جاء فيها ذكر صريح للتعامل بوسائل الدفع الكتابية أو الإلكترونية وجعلت من الشيكات كمثال لهذه الوسائل بقولها: "... كل وسائل الدفع الكتابية أو الإلكترونية لاسيما الشيكات والسندات التجارية الأخرى..."

سكنت معظم التشريعات إن لم نقل كلها عن تعريف الشبك الإلكتروني وتركت ذلك للفقهاء، حيث أنه ذهب البعض إلى القول بأن: " هو محرر من طرف ثلاث أطراف ومعالج الكترونيا بشكل كلي أو جزئي يتضمن أمرا من شخص يسمى الساحب إلى البنك المسحوب عليه بأن يدفع مبلغا من النقود لإذن شخص ثالث يسمى المستفيد²."

وعبر رأي آخر في تعريفه للشبك الإلكتروني على أنه: " يعد بديلا رقميا للشيك الورقي، موضحا ذلك بأن الشبك الإلكتروني يحتوي على نفس المعلومات التي يحملها الشيك الورقي (التقليدي) إلا أنه يكتب بواسطة أداة إلكترونية مثل الحاسوب أو الهاتف المحمول أو غيرها، ويتم توقيعه توقيعاً إلكترونياً.

¹ - مريم نابي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 07 - 08.

² - أحمد بو راس والسعيد بركة، أعمال الصيرفة الإلكترونية، الأدوات والمخاطر، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2014، ص: 220.

1-2- خصائص ومميزات الشبكات الإلكترونية :

- يتميز الشبكات الإلكترونية بمجموعة من الخصائص والمميزات هي:
- أنه محرر معالج الكتروني بصفة كلية أو جزئية، وهي الخاصية التي استخلصت من خلال التعاريف المختلفة له.
- يعمل على خفض تكاليف عملية صرف الشبكات.
- يسرع في عملية الدفع والمقاصة بين حسابات الساحب والمستفيد.
- يمكن الزبون سواء الساحب أو المستفيد من الحصول على معلومات عن كشف الحساب¹.

2- الاعتماد المستندي الإلكتروني:

- لا يختلف تعريف الاعتماد المستندي الإلكتروني عن الاعتماد المستندي التقليدي إلا بخصوص مرحلة تبادل المستندات، حيث أن الاعتماد المستندي الإلكتروني يتم فيه تبادل المستندات التي تكون إلكترونية من خلال البريد الإلكتروني *E-mail*، أي أن المستند الإلكتروني لن يكون ورقيا ولكن عبر شاشات الكمبيوتر ويعرف بـ "السجل الإلكتروني" والذي يحقق للمتعاملين بالتجارة الدولية وللبنوك مصداقية المعلومات ومصادقية منشئ المعلومات². وينطوي الاعتماد المستندي الإلكتروني على خصائص كالتالي:
- يمتاز الاعتماد المستندي الإلكتروني بمجموعة من الخصائص هي:
 - يعد الاعتماد المستندي التزام تجاري يخضع لأصول وأعراف الغرفة التجارية الموحدة والمتمثلة في كل من النشرة 500 والنشرة 600، وهذا لعدم وجود قواعد منظمة له في القانون التجاري.
 - الاعتماد المستندي يتضمن التزاما محددا بمدة معينة ينقضي بانقضائها حتى ولو لم يتم لوفاء للمستفيد ولم تسحب قيمة الاعتماد.
 - التزام المصرف الناشئ عن الاعتماد المستندي هو التزام مستقل تجاه المستفيد عن عقد البيع الذي أبرم بين طالب الاعتماد والمستفيد، وبالتالي فإن صحة أو عدم صحة العقد بين البائع والمشتري لا يؤثر في صحة الالتزام الذي يتضمنه الاعتماد المستندي الإلكتروني، أي أنه التزام أصلي قائم بذاته، وهذه الخاصية تعد أهم الخصائص التي يمتاز الاعتماد المستندي سواء كان تقليديا أو إلكترونيا، حيث نصت المادة 04 من النشرة 600 على هذا المبدأ بقولها: "الاعتماد بطبيعته هو عملية

¹ - النظام رقم 97/03 المؤرخ في: 17 نوفمبر 1997 يتعلق بغرفة المقاصة، جريدة رسمية، العدد 17 لسنة 1997.

² - محمود احمد إبراهيم الشرفاوي، مقومات الأعمال المصرفية الإلكترونية وأهم تطبيقاتها، مؤتمر الأعمال المصرفية، المجلد 1، ص: 22.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

منفصلة عن العقد التجاري أو أي عقد يستند إليه ناتجة عن علاقته بالبنك مصدر الاعتماد أو المستفيد.

- يتعامل البنك المانح للاعتماد المستندي مع المستفيد باسمه الشخصي وليس باسم العميل.
- الاعتماد المستندي التزام معلق على شرط يتمثل في تنفيذ كافة الشروط التي يتضمنها خطاب الاعتماد¹.
- يعد المستند الإلكتروني الذي هو أساس الاعتماد المستندي الإلكتروني أكثر أماناً من المستند الورقي لصعوبة تزويره.
- يتم التعامل في الاعتماد المستندي الإلكتروني عن طريق *server* موجود على مستوى العالم مهمته التصديق على المستندات، بمعنى أنه يكفي عند استلام المستند أن يكون مكتوباً عليه عبارة مفعلة *electronic signature* أو *digital signature* وبالضغط بالفأرة على إحدى هاتين العبارتين تظهر لنا كيفية إنشاء المستند وطريقة توقيعه.
- تتضمن وثيقة الاعتماد المستندي الإلكتروني أحد العبارات الدالة على أنه مستند إلكتروني مثل: *electronic records acceptable* أو *documents issued electronic records acceptable*.

3- التحويل المصرفي الإلكتروني:

يعرف التحويل المصرفي على أنه " العملية التي تتم بقيد مبلغ من المال في الجانب الدائن لحساب آخر، وقد يكون قيد هذا المبلغ في حساب نفس الشخص الأمر في نفس البنك أو في بنك آخر² ". ويجوز بهذه العملية إجراء ما يلي:

- نقل مبلغ معين من شخص إلى آخر لكل منهما حساب لدى البنك ذاته أو لدى بنكين مختلفين.
- نقل مبلغ معين من حساب إلى آخر كلاهما مفتوح باسم الأمر بالنقل لدى البنك ذاته أو لدى بنكين مختلفين.
- ينظم الاتفاق بين البنك والأمر بالنقل شروط إصدار الأمر ومع ذلك لا يجوز أن يكون أمر النقل لحامله.
- يجوز الاتفاق على أن يتقدم المستفيد بنفسه بأمر النقل إلى البنك بدلاً من تبليغه إليه من الأمر بالنقل.

¹ - محمود احمد إبراهيم الشراوي، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

² - علي جمال الدين عوض، عمليات البنوك من الوجهة القانونية، ج2، النقل أو التحويل المصرفي، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الرابعة، 2008، ص: 159. (نقلاً عن: ضيف الله الزين، ص: 39).

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- محكمة تمييز دبي: في أحد الأحكام الصادرة عنها عرفت التحويل المصرفي على أنه: " عملية نقل مصرفية تستعمل كأداة أو وسيلة مصرفية لنقل النقود بطريق القیود الحسابية من حساب إلى آخر وذلك دون اللجوء إلى تسليم النقود للمستفيد وهو بذلك يختلف عن كافة أنواع الأوراق التجارية في عناصره ونتائجه ويلتزم المصرف الذي يفتح لديه حسابا للقيام بعمليات تحويل مصرفي بالقيام بهذا العمل كمهني محترف."

4- البطاقات المصرفية الإلكترونية:

وتعرف بأنها " بطاقة تصدرها مؤسسة مجازة تسلمها إلى عميلها بهدف استعمالها بشكل متكرر في سحب النقود أو بهدف تسديد ثمن السلع والخدمات للموردين دون أن يكون قبولها محصور بالمؤسسة مصدرة البطاقة فقط¹."

وقد تتطوي على أنواع نذكر منها :

1.4- بطاقة الخصم الفوري أو القيد المباشر :

تعتبر هذه البطاقة أداة وفاء دون أن تمنح للعميل ائتمانا من البنك، لأن إصدارها يتطلب من حامل البطاقة فتح حساب جار لدى البنك المصدر لبطاقته ويودع فيه مبلغا ماليا لا يقل رصيده عن الحد الأقصى المسموح له الشراء في حدوده، حيث يقوم مصدر البطاقة بخصم قيمة المشتريات من حساب الحامل وفي نهاية كل شهر يرسل البنك كشف حساب لحامل البطاقة الذي يلتزم بتغذية حساب البطاقة الجاري دوريا للمحافظة على الحد الأدنى المطلوب الاحتفاظ به في ذلك الحساب.

2.4- بطاقة الخصم الشهري أو الدفع الشهري أو القيد الآجل:

لا تتطلب هذه البطاقة الدفع المسبق للعميل بل تتم المحاسبة بينهما شهريا عن طريق إصدار البنك كشفا شهريا إلى حامل البطاقة يتضمن تفاصيل المبالغ المستحقة عليه على أن يسدد الحامل تلك المبالغ خلال مدة يحددها البنك في كشف الحساب وإلا فإن البنك يقوم باحتساب فوائد تأخيرية حتى تمام السداد.

3.4- بطاقة الائتمان القرضية أو التسديد بالأقساط:

تتفق مع بطاقة الخصم الشهري في كونها لا تشترط على حاملها الدفع المسبق لمصدر البطاقة في صورة حساب جار، إلا أنها تختلف عن سابقتها في كون الائتمان الذي تولده هو دين متجدد على شكل دفعات، فالتسديد فيها غير محدد بشهر بل بشكل دوري يتناسب مع دخله الشهري والمتبقي من المبلغ يعتبر

¹ - توفيق شنبور، أدوات الدفع الإلكترونية: بطاقة الوفاء، النقود الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، لبنان، الجزء الأول، الطبعة الأولى، 2007، ص: 87.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

قرضا بالإضافة إلى الفوائد المستحقة عليه والمتفاوتة، وبذلك تعتبر أداة وفاء وائتمان في نفس الوقت، ويكون لحامل البطاقة الشراء بالقيمة المسموح له حسب الاتفاق المبرم مع مصدر البطاقة.

5- الحسابات البنكية الجارية :

نتيجة ازدياد عدد البالغين الذين يعرضون خدماتهم وسلعهم للمتسوقين عن طريق الإنترنت ، فقد ازداد استخدام الحسابات الجارية لدفع قيمة المطالبة إلكترونيا وبالذات من الذين يخافون استخدام البطاقات الائتمانية للدفع الإلكتروني ويتعين في هذه الحالة تعبئة نموذج خاص للحصول على الخدمة ، وبالتالي الحصول على رقم سري ، وعملية الخصم تتم إلكترونيا خلال ثوان¹.

كما يعتبر الحساب البنكي الإطار والمنفذ الرئيسي الذي تتم بواسطته مختلف العمليات ما بين البنوك وزبائنها ، وما بين الزبائن والغير كذلك .

ثانيا: التحديات القانونية في مجال الخدمات الإلكترونية

لقد عملت اليوم جل إدارات المرفق العام على التكيف مع نظام المعلوماتية ومستخرجات الثورة التكنولوجية ، سعيا للاندماج في الاقتصاد الجديد والذي يسمى باقتصاد المعلوماتية الإلكترونية ، ومن أهم القطاعات التي عملت مسابرة هذا التطور الإلكتروني القطاع البنكي والذي أصبحت جل خدماته تعتمد على الشبكات الإلكترونية وهذا من أجل تحسين أداء خدماتها اتجاه عملائها ، وكنتيجه لظهور مثل هذا النوع الجديد من المعاملات الإلكترونية في تأدية الخدمات البنكية والذي بات يختلف عن نظام المعاملات التقليدية فكان لابد من إحداث نظام تشريعي جديد يكون أكثر توافقا مع طبيعة المعاملة الإلكترونية ومن أهم التحديات في المجال الإلكتروني التي عمل التشريع على تنظيمها².

1- التعاقد البنكي الإلكتروني وإثباته :

لقد أثارت وسائل الاتصال كثيرا من الإشكالات حول مدى صحة العقود المبرمة بالوسائل الإلكترونية وخاصة فيما يتصل من وسائل الإثبات، بعدما كانت العقود المبرمة بالوسائل العادية التي لا نجد بأنها تثير إشكالات حول إبرامها وتعد الإشكالات التي تثيرها العقود الإلكترونية خاصة في ظل غياب المعايير والأوصاف والأنظمة القانونية للبيانات ، وقبولها كأدوات إثبات نهائية بالإضافة إلى مدى قدرة الغير على التلاعب بالمحتوى ، بالإضافة إلى وسائل إثبات الوقت والمكان وإبرام العقد والقانون الواجب تطبيقه عليه وجهة الاختصاص القضائي في بت النزاع ومدى تلائم النصوص القانونية القائمة على إفرازات شبكة المعلومات على اعتبارات تلك النصوص مازالت تتعامل مع عناصر الكتابة والمستندات والأوراق والتوقيع

¹ - ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير، الصيرفة الإلكترونية: الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسيع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2008، ص:48.

² - مريم نابي، مرجع سبق ذكره، ص: 11-12.

الفصل الأول : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

والصور طبق الأصل من منظور مادي بحت بالتالي فإنها تنطبق على الوسائل ذات المحتوى الإلكتروني لذا كان لابد من إعادة النظر في التشريعات لتكاملها وتلاؤمها من تعارضها وتناقضها¹.

2- سلامة المعاملات والمعلومات البنكية الإلكترونية :

يعتبر مفهوم الحماية والأمان أحد المكونات التقنية لتكنولوجيا المعلومات التي تستند عليها العمليات البنكية الإلكترونية بشكل أساسي لتوفير إجراءات الأمن المادي والمنطقي لحماية الأجهزة والمعدات والبرمجيات والشبكات ، وعليه فإن أمن المعلومات الموجودة لدى البنوك هي الهدف الأكبر وهي الأساس لثقة العملاء فيه ، ونجد أن حلقات الحماية التقنية وأمن المعلومات لا تكتمل إلا بالحماية القانونية من خلال أحكام تحمي من إساءة استخدام الحواسيب والشبكات في ارتكاب جرائم الكمبيوتر والانترنت والجرائم المالية الإلكترونية وإلا بقيت الحماية منقوصة ومشكوك في جدارتها، و بالتالي كان لابد من استراتيجية شاملة لأمن المعلومات لنظام البنك وعميله والنظم المرتبطة بهما.

¹- بوفليح نبيل وفرج شعبان، البنوك الإلكترونية كمدخل لزيادة التنافسية، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة الشلف، الجزائر، 2007، ص: 6.

خلاصة الفصل:

لقد فرض التحول التكنولوجي تحديات كبيرة أمام مختلف المؤسسات والمنظمات، فأصبح ضروريا التخلص من كافة الوسائل التقليدية والاعتماد على الأساليب الجديدة في كافة الميادين.

ونتيجة لذلك جاءت الإدارة الإلكترونية كوسيلة مبتكرة وفعالة من اجل الحفاظ على استمرارية المنظمات وكمعيار من معايير قياس الجودة و الفاعلية داخلها ويزيد من قدرتها التنافسية.

فأصبح من الضروري تبنيها كنظام ومشروع القرن بما تتطلبه من مكونات، وعناصر، وتطبيقات داخل المنظمة بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة، حيث سلطنا الضوء في هذا الفصل على هذه الجوانب الأساسية، كونها أصبحت وسيلة حياة وليست مجرد أداة من أدوات الرفاهية، في ظل التوجهات العالمية نحو النمو الاقتصادي، وتحقيق الذات ومن اجل فرض الوجود.

فالإدارة الإلكترونية تعكس الأسلوب الجديد الفعال الذي يجسد إدارة عصرية وشفافة محررة من كل الإجراءات التي تسبب هدر المال والوقت.

الفصل الثاني:
الدراسة الميدانية
لتطبيقات الإدارة
الإلكترونية في البنوك
التجارية

تمهيد :

إن التطور الاقتصادي لأي بلد مرتبط بمختلف أنواع مؤسساته ومن بينها البنوك والتي تمثل أهم القطاعات الحيوية حيث تعتبر الخدمة التي يقدمها العامل أساسي في تطوير نشاطاته وبالتالي وجب عليها مواكبة تطورات تكنولوجيا الاتصال الجديدة، بهدف الاستفادة من تقنيات الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها كإحدى ثمار هذا التحول والدور الذي تلعبه في تحسين مستوى الإدارة وكفاءة العاملين، وعليه اخترنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية الذي يحتل المراكز الأولى في ترتيب البنوك التجارية، حيث سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري في هذه الدراسة على الجانب التطبيقي وذلك بإجراء دراسة تطبيقية ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة.

وبتعيين علينا لإكمال موضوع البحث، إجراء دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة وقسمنا هذا الفصل إلى :

المبحث الأول : تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية والريفية *BADR*.

المبحث الثاني : التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال ميلة 55 و مظاهر الإدارة الالكترونية به.

المبحث الثالث : الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى القطاع الحكومي وهو إحدى أوائل البنوك التي ظهرت في الجزائر، ولها شبكات كثيفة في الوطن.

إذ يعتبر وسيلة سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الحكومي، وهو بنك تجاري أيضا حيث يمكنه جمع الودائع سواء كانت تحت الطلب أو لأجل، كما يمكنه أيضا منح القروض متوسطة وطويلة أجل لتكوين رأس مال ثابت.

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R.

سنتطرق في هذا المطلب إلى العوامل التي أدت إلى إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومراحل تطور هذا البنك عبر الفترات الزمنية.

الفرع الأول: نبذة تاريخية عن نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R.

تم إنشاء البنك المركزي الجزائري حاليا يدعى بنك الجزائر بعد 06 أشهر من إعلان الاستقلال، وفي عام 1963 تم إنشاء صندوق الجزائر للتنمية حاليا البنك الجزائري للتنمية، وفي عام 1964 الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وفي سنة 1966 تم السيطرة على القطاع المصرفي الجزائري التجاري الذي كان تحت السيطرة الأجنبية، مما أدت هذه العملية إلى إعطاء الدولة ضرورة لإقامة وتنمية الاقتصاد الوطني، والتي من خلالها تقرر إنشاء البنك الوطني الجزائري بموجب قانون 178-66 الصادر في 03 يونيو 1966، والذي أوكل إليه بصورة عامة أمر أخذ الاقتصاد المخطط على عاتقه، فقد كان منذ إنشائه مكلفا بتمويل عدة قطاعات اقتصادية والمتمثلة في ¹:

- القطاع الزراعي.
- قطاع التجارة الخارجية.
- مختلف قطاعات الاقتصاد الزراعي.

ونظرا للأهمية الإستراتيجية للفلاحة الجزائرية وللضرورة الأساسية لكفالة الحاجيات الوطنية والمنتجات الغذائية فإن الفلاحة كانت تكتسي أهمية كبرى، وتطورها يعتبر أحد الأعمال الهامة للدولة وللاقتصاد الفلاحي.

تميز بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمشاكل شديدة التعقيد والمواجهة، وبعد عدة سنوات من تأسيس البنك المركزي الجزائري تقرر إعادة تنظيم وهيكله هذا البنك.

1- بمقتضى المرسوم رقم 80-242 في 24 ذو القعدة عام 1400 الموافق ل 1980/01/04 المتعلق بإعداد هيكل المؤسسة المالية.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

وبموجب المرسوم 82-106 الصادر في 07 جمادى الأولى عام 1402 الموافق ل 13 مارس 1982، تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية (البنك الفلاحي)، حيث نشر هذا القرار في الجريدة الرسمية رقم 11 في 16/03/1982 وتم تحديده قانونه الأساسي.

ظهر هذا البنك في تلك الفترة بالذات لسببين :

1. رغبة هذا البنك في تدعيم قطاع الفلاحة بهدف زيادة مردوديته، وبالتالي المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي للبلاد، رفع المستوى المعيشي وتحسين ظروف حياة سكان الأرياف.
2. الظروف الاقتصادية والحاح الاقتصاد أدى إلى نشوء هذا النوع من البنوك من أجل رفع حصة المنتجات الزراعية في مجال الإنتاج الوطني، إعادة تنظيم جهاز للإنتاج الفلاحي، تنمية الرعي ببناء السدود وحفر الآبار، زيادة في مساحة الأراضي الصالحة للزراعة مع استصلاح أراضي جديدة. ولتحقيق هذا الهدف فإنه من الضروري وضع تخطيط فلاحي حقيقي وهيئة مالية مستقلة بذاتها، وقادرة على تمويل نشاطات هذا القطاع. انضم بنك الفلاحة والتنمية الريفية في قائمة البنوك المتخصصة في:

- التكفل بتمويل الحاجيات المختلفة للقطاع الفلاحي، وكذا تطوير وتمويل النشاطات وهي :

- مزارع دولة الري (بناء السدود).
- المؤسسات الفلاحية والصناعية المرتبطة مباشرة بقطاع الفلاحة.
- ديوان الفلاحة والتنظيمات الفلاحية.
- الدواوين وتنظيم الغابات.
- قطاع الصيد البحري.
- تمويل كل المشاريع التي تساهم على تنمية الأرياف وهي:
- الأطباء الصيدليين، أطباء الأسنان، البيطريين.
- الصناعات التقليدية.

يتم تدخل البنك الفلاحي في العنصرين السابقين من أجل:

- زيادة المساحات المستصلحة.
- رفع الإنتاج الفلاحي في جميع المنتجات.
- متابعة الإنتاج الفلاحي إلى آخر مرحلة.

الفرع الثاني: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R.

بنك البدر هو هيئة عمومية اقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وكذا يتمتع بالاستقلال في التسيير، إذن البنك يقوم بتقديم خدمات مختلفة للقروض يقوم بجمع الأموال المودعة من طرف الزبائن لاقتراضها إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين (شركات) بفائدة محددة من طرف البنك، بالإضافة إلى تجارة النقود، شراء العملة الصعبة بواسطة تكلفة القرض، كما يمكن له إعادة استثمار رأس

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

المال، وأخذ حصص إلزامية على شكل أسهم ضمن كل عملياته المالية نتيجة إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري والذي أصبح شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 33 مليار دينار جزائري.

إن تسمية بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليس له علاقة فقط بالفلاحة والتنمية الريفية، وإنما هي تسمية عادية، كذلك رمز البنك *B.A.D.R.* ، وبما أن البنك أصبح بنكا تجاريا مثله مثل البنوك التجارية الأخرى *C.P.A* ، *B.N.A* ، *B.D.L* ، *B.E.A* ، فإنه يمول مختلف القطاعات الاقتصادية وفق شروط معينة. كما يعتبر البنك صاحب أكبر شبكة بنكية في الجزائر بالمقارنة مع الهيئات الأخرى، حيث زاد عدد الوكالات من 60 وكالة سنة 1983 إلى حوالي 283 وكالة و 33 فرع في سنة 2001، كما أن اليد العاملة فيه تتجاوز 6970 عامل أي أكبر يد عاملة مقارنة مع البنوك الأخرى، أما بالنسبة لبنك ولاية المدية فيتكون من 07 وكالات متفرعة عبر مناطقها، بالإضافة إلى أن حجم القروض الممنوحة تتغير من يوم إلى آخر ومن ساعة إلى أخرى.

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوظيفتين أساسيتين هما :

- بنك إيداع وتوزيع الإعتمادات.

- بنك التنمية الذي ينفذ المخططات وبرامج الفلاحة.

الفرع الثالث: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية *B.A.D.R.*

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأربعة مراحل يمكن إيجازها فيما يلي:

المرحلة الأولى : (1982-1989):

تفرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن بنك التنمية المحلية *B.N.A* سنة 1982، واهتم في هذه المرحلة بتحقيق هدفه الوحيد وهو إثبات وجوده في التخصص المستند إليه ضمن النشاطات الفلاحية، حيث قام بفتح العديد من الوكالات في أشهر المناطق الفلاحية، وخلال فترة زمنية تمكن البنك من اكتساب سمعة عالية في ميدان القطاع الزراعي والصناعي الغذائي والصناعة الميكانيكية الفلاحية.

المرحلة الثانية : (1989-1999):

استطاع بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يدخل هذه المرحلة من بابها الواسع، فقام بإدخال تكنولوجيا معلوماتية خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، حيث:

في سنة 1991: قام بتطبيق نظام *SWIFT* الخاص بالعمليات التجارية الدولية.

في سنة 1992: قام ببرمجيات *progiciel sybu* مع فروع المختلفة من أجل تسهيل العمليات البنكية كتسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق والفحص من بعد لحساب العملاء بالإضافة إلى تسيير المودعات كما قام بإدخال المعلوماتية على كل العمليات التجارية (عمليات فتح القروض الوثائقية التي لا تفوق 24 سا حاليا على الأكثر)، كما قام بإدخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى الوكالات.

في سنة 1993: نجاح عملية إدخال المعلوماتية على جميع أعمال البنك.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

في سنة 1994: ظهور خدمة جديدة تتمثل في بطاقة السحب والتسديد.

في سنة 1996: قام بعملية الفحص السلكي *télétraitement* ، التي سهلت العمليات البنكية عن بعد وفي الوقت المطلوب.

في سنة 1998: قام باستعمال بطاقة السحب بين البنوك.

المرحلة الثالثة: (1999-2005):

اعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية على برنامج خماسي من أجل سير التمويلات الاقتصادية والاجتماعية، ومن أجل تلبية أكبر قدر من حاجيات ورغبات العملاء خاصة وأنها عرفت تنوعا وتعددا، بالإضافة إلى ذلك دخول البنك ميدان العالمية حيث أصبح بنكا شاملا يتدخل في تمويل كل القطاعات الاقتصادية وبالأخص مجال الاستثمار المستعمل من طرف رجال الأعمال، وبفضل هذا التطور تم إنجاز عدة مشاريع أهمها :

في سنة 2000 : القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف لأداء البنك، كذلك إنجاز مخطط التسوية للمؤسس لمطابقة القيم الدولية.

في سنة 2001 : قام بالتطهير المالي والمحاسبي، تقليل الوقت، تخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية، إدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية وتعميم الشبكة عبر الوكالات والمنشأة المركزية بالإضافة إلى تحقيق مشروع البنك المجالس.

في سنة 2002 : عم نظام الشبكة المحلية مع إعادة تنظيم البرنامج *progiciel sybu* كزبون مقدم للخدمة وتعميم مشروع البنك المجالس على المستوى الوطني.

المرحلة الرابعة: (2005 إلى يومنا هذا):

قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية في هذه المرحلة إلى إعادة تخصصه في الميدان الفلاحي أي تمويل النشاطات الفلاحية والمجالات المتعلقة بها.

ومن خلال تعرضنا إلى تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية نستطيع أن نقدمه في اثنتي عشر نقطة تتمثل في:

- 1- البنك الأول في ترتيب البنوك التجارية.
- 2- استعمال نظام *SWIFT* منذ 1991.
- 3- استعمال الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية.
- 4- الشبكة الأكثر كثافة.
- 5- بنك شامل وعالمي يتدخل في تمويل كل القطاعات الاقتصادية.
- 6- ما يقل عن 6 مليار دولار أمريكي من التعاملات الاقتصادية والبنكية.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

- 7- 30 % من التجارة الخارجية الجزائرية.
- 8- أول بنك جزائري يطبق مبدأ البنك المجالس مع خدمات مشخصة.
- 9- الإدخال الكامل للإعلام الآلي على كل الشبكة بفضل برمجيات خاصة *logiciel* ملك للبنك، مصمم من طرف مهندسي المؤسسة.
- 10- القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي وعن بعد.
- 11- ترتيب القروض الوثائقية في مدة 24 ساعة.
- 12- إمكانية فحص الزبائن عن بعد لحسابهم الشخصية.

المطلب الثاني: نشاطات بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R. والهياكل المختلفة له

من خلال هذا المطلب يمكننا التعرف على مختلف نشاطات البنك، وأهم الهياكل المختلفة التي يتشكل منها والتقسيمات الإدارية له.

الفرع الأول: نشاطات بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R.

إن نشاط البنك يتمحور ويعتمد على نوعين أساسيين هما :

1- نشاطات التمويل: *Activité de financement*

- تمويل النشاط الفلاحي.
 - تمويل المستفيدين الخواص ومختلف المساهمات الفلاحية والصناعية.
 - تمويل تعاونية الخدمات وتقديم المساعدة لكل النشاطات والمؤسسات التي تساهم في التنمية الريفية.
- ##### 2- النشاطات الاقتصادية: *les articles économique*
- تحديد سير التخطيط المكلف من أجلها.
 - بدل مجهودات جد هامة من أجل تطوير الاقتصاد الوطني.
 - تطوير قدرات وكفاءات لتلبية رغبات الوطن، من جهة تقديم القروض وتمويل النشاطات الاقتصادية.
 - ربط العلاقات مع الدول الخارجية.
 - القيام بمفاوضات واتفاقيات وكفاءات خاصة يقوم فيها بضبط الحسابات وتطبيق العمليات البنكية مع الخارج.
 - تنشيط وإعطاء نفس جديد لهياكل الشبكة والوكالات المركزية على التموين البشري والتجاري.
 - تحليل حسابات كل فرع ووكالة مركزية ولا مركزية وبعض النشاطات على مستوى مختلف مراكز الشبكة.

الفرع الثاني: الهياكل المختلفة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R.

تتكون شبكة البنك حسب القرار التنظيمي 2001/05 الصادر بتاريخ 14 مارس 2001 عن المديرية العامة والمتضمن التنظيم العام الجديد للبنك، ويتكون من عدة هياكل هي:

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

1. هياكل التسيير :

تتكون هياكل التسيير من المديرية العامة، يرأسها الرئيس المدير العام وثلاثة مدراء نواب ومسئول تقييمي والمديريات المركزية، ويتمثل دورها في:

تساهم في وضع السياسة العامة للبنك، وتطبيق الإستراتيجية الموقعة من طرف مجلس الإدارة والمديرية العامة.

- الحماية والمحافظة على فوائد المؤسسة.
 - ترقية وتطوير نوعية الخدمات المقدمة للزبائن باستمرار.
 - تسهر على المردودية الكلية للمؤسسة وتحسينها.
 - الحفاظ على صورة ومكانة البنك.
- وتتكون هذه الهياكل عن ثلاثة نيابات للمديرية العامة والتقسيم الجهوي:

النيابات للمديرية العامة:

- نيابة المديرية العامة (موارد، قروض، تسوية).
- نيابة المديرية العامة (إعلام آلي، محاسبة، خزينة).
- نيابة المديرية العامة (الإدارة والوسائل).

التقسيم الجهوي:

- مديرية العمليات التقنية مع الخارج.
- مديرية العلاقات الدولية.
- مديرية الرقابة والإحصاءات.

2. هياكل الرقابة الداخلية والاتصالات :

تتكون هذه الهياكل من المفتشية العامة ومديرية المراقبة العامة والتوجيه ودائرة الاتصالات يتركز دور المفتشية ومديرية المراقبة والتوجيه فيما يلي:

- السهر على احترام السياسة الموقعة من طرف المديرية العامة في جميع المجالات.
 - ضمان تطبيق التعليمات في كل هياكل البنك وتقييمها مع ما هو موجود في الواقع.
 - تقييم الأخطاء واقتراح تقاديها خاصة إذا كانت تمس سمعة البنك.
- أما دائرة الاتصالات فيتركز دورها في:
- التعرف بالبنك داخليا وعالميا.
 - تطوير الاتصالات الداخلية والخارجية باستعمال الوسائل المتطورة.

3. هياكل الاستغلال:

تتمثل هياكل الاستغلال في الفروع، الوكالات التجارية، وكالات المكاتب المؤقتة، الكاتب الدائمة.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

ويتمثل دورها فيما يلي:

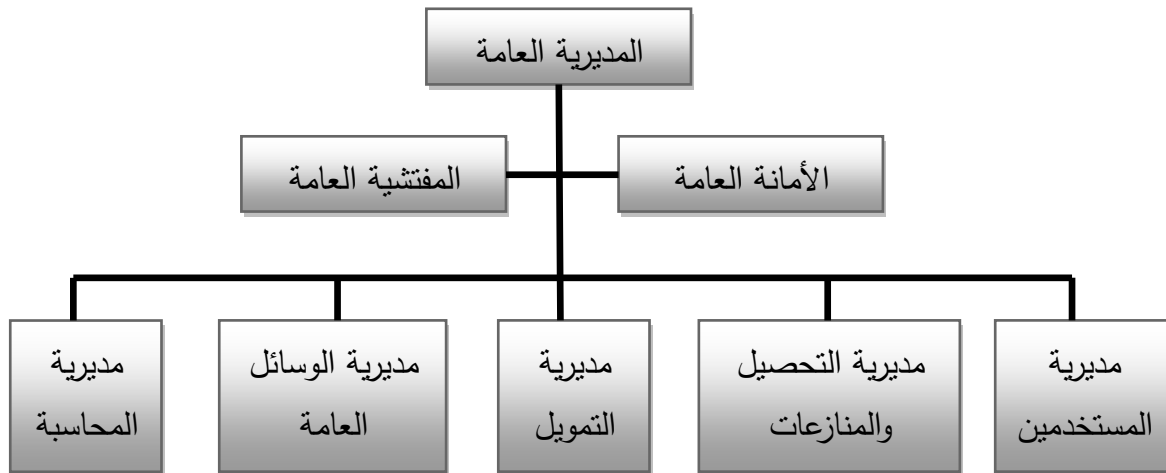
- تجسيد في أرض واقع السياسة العامة للبنك والمخطط الاستراتيجي.
- جمع الموارد وتوزيع القروض وتحصيل المستحقات من الزبائن.
- جلب أكبر قدر ممكن من المردودية للبنك.

4. الهياكل الوظيفية:

- تتكون الهياكل الوظيفية من مجلس الإدارة الجمعيات واللجان ويتمثل دورها فيما يلي:
- مساعدة المديرية العامة في عدة مجالات محددة كالدراسات والاقتراحات.
 - الاستعانة بالمختصين للقيام بأعمالهم.
 - تقديم تقرير للمدير العام حول الأشغال التي تقوم بها.
- بالإضافة إلى أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية ينقسم إلى قسمين:

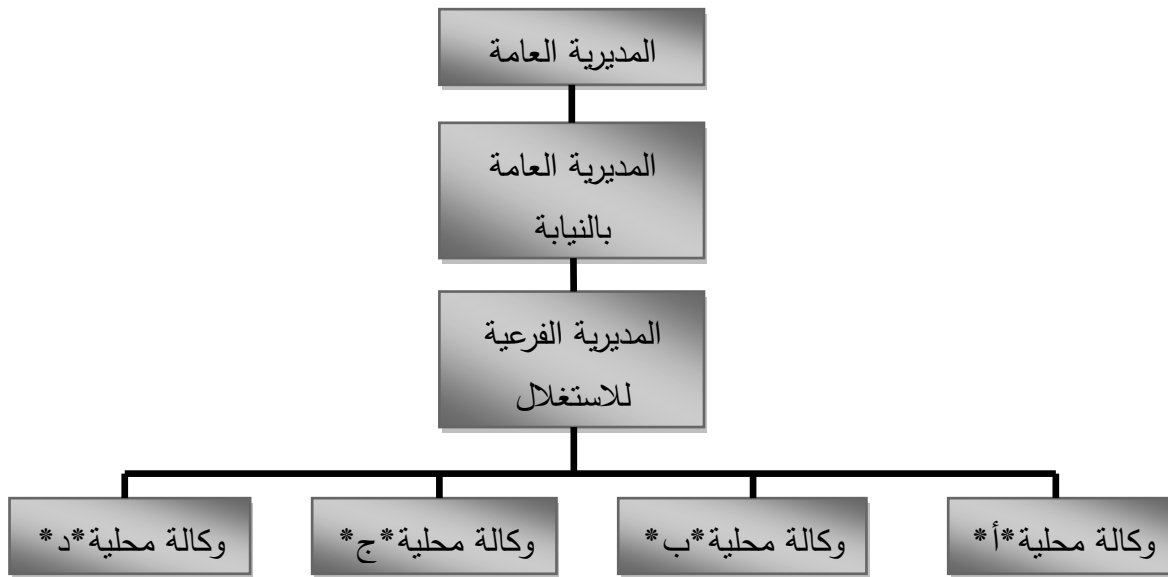
- تقسيم أفقي: حسب النشاط.
- تقسيم عمودي: حسب السلم.

شكل رقم 10: يمثل الهيكل التنظيمي الأفقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.



المصدر : مكتب التوثيق لبنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 2020.

شكل رقم 11: يمثل الهيكل التنظيمي العمودي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.



المصدر : مكتب التوثيق لبنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 2020.

المطلب الثالث: المهام والمبادئ التي يركز عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من خلال هذا المطلب سنتعرف على المهام التي يقوم بها البنك، والمبادئ الأساسية التي يركز عليها، في مختلف مصالحه.

الفرع الأول: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية: B.A.D.R

تتمثل مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية كبنك تجاري في²:

- معالجة جميع العمليات التي يقوم بها أي بنك تجاري (قرض، صرف، خزينة).
 - فتح حسابات لكل شخص يقدم طلبا بهذا الشأن.
 - المشاركة في جميع مجالات التوفير والاحتياط.
 - التعامل مع مؤسسات القرض العمومي.
 - تمويل مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية خاصة الاستيراد ومحاولة تقديم تسهيلات للاستثمار الوطني.
 - منح قروض قصيرة أو متوسطة أو طويلة المدى.
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية كوسيلة للمراقبة:

²- بمقتضى المرسوم رقم 80-242 في 24 ذو القعدة عام 1400 الموافق ل 1980/01/04 المتعلق بإعداد هيكل المؤسسة المالية.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

- مراقبة تطابق التدفقات المالية للمؤسسات مع المخططات والبرامج المتعلقة بها، وهذا تحت وصاية السلطات المعنية.

- تتدخل دوريا في وضعيتها وتسييرها المالي.

إن القانون التأسيسي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية يلخص مهامه من خلال المادة الرابعة التي تحدد مجالات تدخله كما يلي: "إن مهمة خاصة في تنفيذ جميع العمليات المصرفية والإعتمادات المالية بمختلف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها في القروض والمساهمة فيها، يكتسي طبقا للسياسة الحكومية تنمية مجموع القطاعات الفلاحية:

- تمويل العمليات الفلاحية التقليدية والزراعية والصناعية، كما يقدم البنك مساعداته لكل المؤسسات التي تساهم في تنمية العالم الريفي.

- تمويل المشاريع الخاصة بالاستثمارات (الصناعات الصغيرة، التجارة، سيارات الإسعاف، الفلاحين) في شكل قروض تقدم من سنتين إلى سبع سنوات.

- تمويل قطاع الصحة: يمول البنك الاستثمارات الخاصة بهذا القطاع مثل فتح عيادة طبية، فتح مراكز تصوير طبي، صيدليات، مراكز التحاليل الطبية...الخ) على شكل قروض لمدة خمس سنوات بمعدل فائدة سنويا ب 3.5 % .

- تمويل بعض الاستثمارات الخاصة بتطوير الريف: وتتمثل في تمويل قطاع النقل حيث تمنح قروض في إطار تشغيل الشباب تخص وسائل نقل المسافرين، وكذا تساهم في دعم مشروع تربية الحيوانات كالأغنام والأبقار وشراء العتاد الفلاحي لتكوين الفلاحة...الخ، الأطباء، الصيدلة، أطباء الأسنان والبيطريين، حرفيين الصناعة التقليدية، التجار الخواص، المؤسسات الخاصة بأشكالها.

- يقدم البنك حملة من قروض الاستغلال كقروض لتمويل الحملات الفلاحية وكذا لموازنة الوضعية المالية للمؤسسات (السحب على المكشوف، تسبيقات بنكية...).

الفرع الثاني: المبادئ التي يركز عليها بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R :

تتمثل مبادئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية في :

1. مبادئ الاستغلال: يهتم البنك عموما بالزبون، يحرص على حسن استقباله، يقدم له الخدمات، يبادر بإعطائه المعلومات الصحيحة والدقيقة حتى يكون على علم بكل مل يحدث في الساحة الاقتصادية، مما يجعله مستقلا عن الحكومة وعن الخارج.

2. مبدأ القرض والمخاطرة: إن البنك حريص على أموال المودعين له حتى يكون في مستوى الثقة، كما أنه ملزم بإعادة الحق إلى أهله خاصة وأن هناك ضمانات التي يتطلبها البنك.

3. مبدأ السيولة النقدية: يتعامل المصرف بأموال الناس، الذين إذا رغبوا بسحب ودائعهم يكون البنك حاضرا لطلباتهم، أي المال النقدي يكون جاهزا لمواجهة طلبات السحب الآتية من قبل الزبائن.

4. مبدأ الخزينة: يتمثل في وجوب ترك نسبة معينة في خزينة البنك المركزي.

5. مبدأ الأمن: يلجأ المواطن إلى المصرف من خلال تعاملاته التجارية وادخار أمواله تفاديا للمخاطر التي يمكن أن يتعرض لها كالسرقة، إذن البنك يعمل كجهاز أمن مطالب، بل ملزم بالمراقبة الصارمة للإمضاءات وغيرها.

المطلب الرابع: الأهداف ومكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

سننتظر من خلال هذا المطلب إلى الأهداف التي يتبناها البنكومعرفة المكانة الاقتصادية التي يحتلها بين البنوك الجزائرية، إضافة إلى تقديم المجمع الجهوي للاستغلال 054 بميلة ومختلف الوكالات التابعة له، إضافة إلى الخدمات المقدمة من طرف البنك ككل.

الفرع الأول: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية B.A.D.R :

بعد دخول الجزائر عالم اقتصاد الشوق أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، حيث هذه المرحلة فرضت إعادة وسائل التسيير وتطويرها وتوسيع الحرية في ممارسة الأنشطة الاقتصادية المختلفة، كما فرضت أيضا المنافسة الداخلية والخارجية بين المتعاملين مع الاستثمارات الأجنبية، وقد عقدت دورة لمدراء الوكالات على مستوى المديرية العامة واقرحت فيها المحاور الإستراتيجية للبنك عن طريق وكالاته، وتتمحور حول عدة أهداف هي:

- مساهمة البنك في سياسة التنمية وتجديد القطاع الفلاحي بإدخال التحسينات عليه، والاستثمار في النشاطات الأكثر مردودية.
- تطوير المنتجات الزراعية الغذائية والصناعية وكذا مساعدة الفلاحين لترويج المنتجات للمساهمة في التجارة الخارجية ودعم المهن الحرة.
- يسعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى المنافسة مع البنوك الأخرى في مجال التسيير وتقديم الخدمات وتحسين ظروف العمل، وتوفير أحسن الخدمات للعميل.
- تجديد الممتلكات والوسائل.
- إيجاد سياسة أكثر فعالية في جميع الموارد.
- تطوير نوعية الخدمات المقدمة.
- التكوين الجيد للمستخدمين لضمان التسيير الحسن.
- المساهمة في دعم الاقتصادي الوطني.
- العمليات المتعلقة بالقرض بالاعتماد المستندي.
- العمليات المتعلقة بالسحب على الأجهزة التابعة للبنوك الأخرى.
- توسيع مجالات القرض في قطاعات أخرى غير المتعلقة بالفلاحة.
- المساهمة في تطوير الأرياف وتحسين ظروف العمل والمعيشة.

الفرع الثاني : مكانة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في المحيط البنكي الجزائري

- يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية موقعا متميزا ضمن الهيكل البنكي الجزائري، فهو يعتبر كأكبر بنك تجاري في البلد نظرا لما يشهده من تحولات هيكلية وعملية هامة منذ نشأته والتي يمكن إيجازها فيما يلي:
- 1- يتمتع بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ نشأته في 1982 بكافة الصلاحيات والوظائف المتعارف عليها عالميا.
 - 2- يمتاز بكثافة شبكته وأهمية تشكيلته البشرية، حيث صنف من طرف مجلة قاموس البنوك (*bankersalmanach*) في سنة 2001 في المركز الأول في ترتيب البنوك الجزائرية وهو بنك يحتل المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف، كما صنف في سنة 2002 في المراتب العشرة الأوائل للبنوك الإفريقية.
 - 3- يعمل في كافة القطاعات الاقتصادية، كما يمول كافة المؤسسات على اختلاف نشاطها وطبيعتها القانونية.
 - 4- استعمال السويفت منذ 1991.
 - 5- استعمال الإعلام الآلي في جميع عمليات التجارة الخارجية.
 - 6- تمثل التجارة الخارجية 30% من حجم معاملاته.
 - 7- أول بنك جزائري يستعمل مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة.
 - 8- القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي وعن بعد (*télétransmission*).
 - 9- تعميم استعمال الإعلام الآلي على كل الشبكة بفضل برمجيات خاصة ملك للبنك مصمم من طرف مهندسي المؤسسة.

المبحث الثاني : التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال ميلة 55 و مظاهر الإدارة الالكترونية به.

في هذا العنصر سنحاول التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة وبالضبط مجمع الاستغلال وكذا هيكله التنظيمي وفي الأخير سنحاول التطرق إلى المهام التي يقوم بها البنك وذلك من خلال مايلي:

المطلب الأول -التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال ميلة:

يعتبر مجمع بنك الفلاحة والتنمية الريفية مركز استغلال أنشئ سنة 2003 ويضم ويشرف على تسيير تسعة وكالات حاليا موزعة عبر تراب الولاية بعد أن كان تابعا لمجمع قسنطينة للاستغلال قبل سنة 2003 وهو يشكل وحدة ربط بين الوكالات المحلية للاستغلال من جهة والمديريات المركزية من جهة أخرى. ويمكن الدور الرئيسي للمجمع فيما يلي:

- يعتبر وسيط بين المديرية العامة للبنك بدر بالجزائر العاصمة والوكالات المحلية للاستغلال.

- يقدم الدعم التطبيقي واللوجستي للوكالات التي يشرف عليها،

- يقوم بعملية التنسيق بين مختلف الوكالات،

- الرقابة والمتابعة لضمان تطبيق القوانين والتعليمات التي تحكم العمل البنكي على مستوى الوكالة التابعة له.

كما أن المجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة أصبح يشرف على 9 وكالات موزعة عبر دوائر الولاية كمايلي:

الجدول رقم(05): وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة

الرقم	الوكالات	رمزها
01	وكالة ميلة	834
02	وكالة فرجيوة	673
03	وكالة شلغوم العيد	833
04	وكالة القرارم قوقة	837
05	وكالة وادي العثمانية	840
06	وكالة التلازمة	841
07	وكالة وادي النجاء	842
08	وكالة تاجنانت	843
09	وكالة الرواشد	835

المصدر : (www.badr-bank.dz)

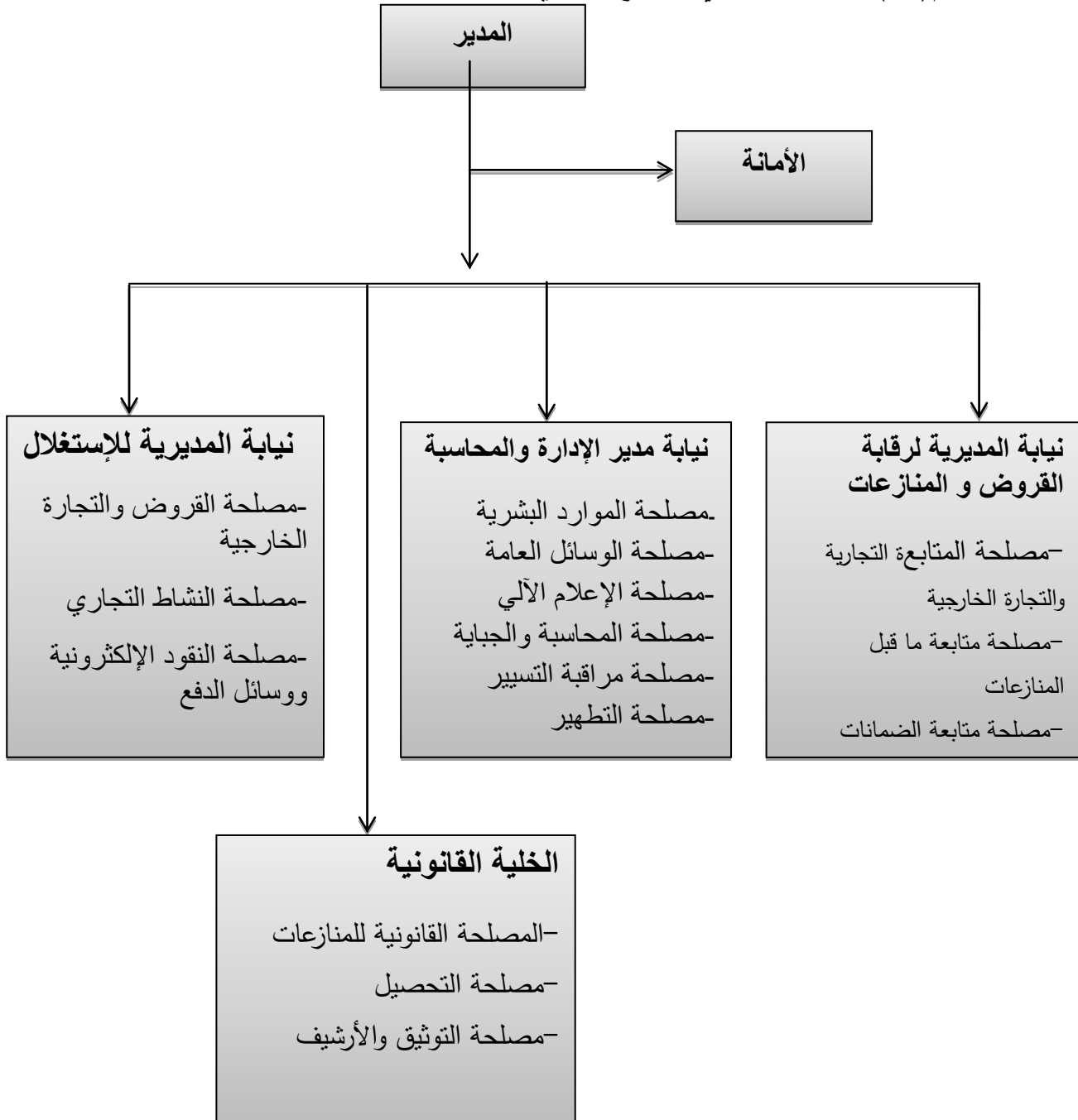
الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

يعتبر هذا المجمع الجهوي للاستغلال كوسيط بين الإدارة العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائر العاصمة وبين الوكالات التسعة المتواجدة في دوائر ولاية ميلة ،باعتبار هذه الأخيرة(الوكالات) مركزا للريخ، حيث يشكل المجمع الجهوي للاستغلال مع وكالاته التسعة وحدة استغلال .

المطلب الثاني - الهيكل التنظيمي لمجمع الاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة:

الشكل رقم(12): الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة:



المصدر: معلومات من المديرية العامة للمجمع الجهوي للاستغلال 054 بميلة سنة 2020

المطلب الثالث: مظاهر الإدارة الإلكترونية بمجمع الاستغلال:

من خلال هذا المطلب سوف نحاول تسليط الضوء على مظاهر الإدارة الإلكترونية داخل المجمع من خلال التطرق لأبعاد الإدارة الإلكترونية الأربعة ومدى توفرها كما ونوعا، و مدى تحكم العاملين بجميع التطبيقات الأساسية لها، وذلك حسب الملاحظات العينية وحسب تصريحات رئيس لمصلحة الإعلام الآلي، والموظف المكلف بالإعلام الآلي.

الفرع الأول: من حيث بعد الحاسب الآلي:

يتوفر المجمع في جميع أقسامه ومكاتبه على عدد كبير من الحواسيب ولواحقها بنسبة 98% إن لم نقل 100%، ومن الملاحظ أن المجمع يحتوي على ثلاثون (30) جهاز حاسب آلي مع لواحقه، حيث أن كل مكتب يتوفر على العدد الكافي من الحواسيب بمعدل حاسوب لكل موظف، بالإضافة إلى اللواحق التابعة له (الطابعات، السكانر، نسخة طبق الأصل، وسائط النقل.... إلخ)، بحسب ما يتطلبه نشاط كل مكتب ومهمة كل موظف، وبالمواصفات المطلوبة (حجم الشاشة، سرعته، سعته التخزينية)، حيث أنه توفر ميزانية سنوية خاصة بمقتنيات عتاد الإعلام الآلي، كما أنه يوجد موظفين خبيرين بكل مجالات الإعلام الآلي يشرفان على صيانة الأجهزة وتجديدها عند الضرورة، في جميع الوكالات التابعة للمجمع.

الفرع الثاني: من حيث بعد البرامج:

أما في ما يخص البرامج فيتوفر بالمجمع برامج تستخدم لتشغيل الحاسب الآلي و الاستفادة من جميع إمكاناته المختلفة، حيث يعتمد البنك على تقنية GLOBAL.BANKING، أو التسيير المركزي للبنك SOLUTION. CENTRAL، باستعمال برنامج خاص (Pgm : Flexcube)، وهو برنامج لتسيير جميع النشاطات داخل المجمع البنكي، حيث تضاف وظائف جديدة وخصائص تتماشى مع طبيعة المصلحة والوظيفة، و يكون العمل عليه بشبكة الانترنت، والتحكم فيه من الإدارة المركزية بالشرقية في الجزائر العاصمة، (SERVEUR)، نظام المعلومات من الموزع الرئيسي، وإرسالها إلى باقي حواسيب البنوك الموزعة عبر التراب الوطني، قامت الجزائر باقتنائه من الهند وتطلبت تكلفته مبالغ باهظة.

- كما توجد برامج تستخدم لحماية أجهزة الحاسب الآلي والمعلومات والبيانات التي بداخله من أي فيروسات، أو اختراقات للحاسوب داخل المجمع البنكي.

- برنامج تسيير القروض: وهو البرنامج الذي يسمح بتسهيل عملية تسيير القروض، كدراسة ملفات طالبي القروض، فبمجرد إدخال بيانات العميل، يقوم البرنامج بحساب الفائدة قيمة أقساط القرض الواجب دفعها تبعا لدخله، وكذا تاريخ الاستحقاق، والعقوبات المترتبة عن التأخيرات، ودراسة درجة ملاعته، هذا البرنامج موصول عن طرق الانترنت مع بنك الجزائر، يسهل عملية جمع البيانات اللازمة عن العملاء ومعرفة وضعهم المالي، يستعمل في اتخاذ قرارات منح القروض، أو ما يعرف ببرنامج قياس درجة خطر القرض الممنوح.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

- برنامج خاص بالمقاصة الإلكترونية: يوجد برنامج يعمل على تسهيل إجراء عمليات المقاصة بين البنوك إلكترونيا داخل الولاية وداخل التراب الوطني، والاستغناء عن الطريقة التقليدية في غرفة المقاصة.
- برنامج تسير التجارة الخارجية: حيث اعتمد من قبل المجمع نظام إلكتروني لتسيير المعاملات الخارجية من خلال شبكة الانترنت حيث يتم استقبال وإرسال جميع المعاملات والوثائق المتعلقة بالتجارة الخارجية إلكترونيا، عبر الموقع الإلكتروني الخاص: predom.badr-bank.dz، حيث يعمل على تسريع وصول رسالة التوطين وفتح الحساب أوتوماتيكيا، بعدما كانت في السابق تعتمد على نظام تقليدي حين كانت الملفات تستغرق أياما وشهورا لاستلامها، إضافة إلى سهولة الاطلاع على تقلبات أسعار الصرف للعملة المحلية بالنسبة لعملات أخرى.

الفرع الثالث: من حيث بعد شبكات الاتصال:

وتتجلى مظاهرها في المجمع من خلال توفره على موقع إلكتروني: badr online.badr.dz، معروف لدى العملاء يتم من خلاله معرفة كل جديد يخص خدمات البنك، فتح الحسابات، الاطلاع على الرصيد، الإطلاع على جميع العمليات التي تخص حساباتهم، أو معلومات عن البنك، إضافة إلى تطبيق البنك عن بعد وضع تحت تصرف العملاء رقم خاص يمكنهم من القيام بجميع العمليات من المنزل دون تكبد عناء تنقلهم للبنك، والقيام بجميع العمليات إلكترونيا على حساباتهم.

إضافة إلى وجود شبكة محلية الانترنت، محمية وخاصة بمهام معينة وبموظفين محددين، تخول لهم القيام بعمليات معينة تخص طبيعة نشاطاتهم من المجمع عبر الوكالات الأخرى الإقليمية، كما لا يخلو المجمع من تطبيقات الإكسترنات، التي تسهم في تسهيل التعاملات بين البنوك وطنيا، مثل عقد الاجتماعات عن طريق تطبيقات: (ZOOM, SKAYP, ...).

الفرع الرابع: من حيث بعد تدريب العنصر البشري:

في ما يخص العنصر البشري، فإن جميع الدورات التدريبية تكون بالعاصمة، و يخضع لها المدير ونائب المدير ومسؤولي المصالح المختلفة، في حالة وجود برامج جديدة أو تطبيقات أكثر تطورا من سابقتها، حيث تحمل هذه البرامج في أقرص مضغوطة ترسل للمديرات التابعة، يتم الاطلاع عليها من قبل موظفي الإعلام الآلي، لإجراء بعض التعديلات ومن ثم إعادة تعميمها على مستويات البنك، ضف إلى هذا أن جميع هذه البرامج يتم اقتناءها، ومع هذا هناك عناصر خبيرة في مجال الإعلام الآلي، تمتع بالمهارة والخبرة اللازمة في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتتولى الإشراف المباشر على كل تلك البرامج، واستخداماتها من طرف العاملين بالمجمع، في حالة توقفها أو إعادة تجديدها وتطويرها، أما باقي العاملين فدوراتهم التدريبية تكون تكوينية في مجال الترقيات في مناصبهم.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الأدوات المستخدمة في الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث توضيح المنهج المعتمد عليه واهم الأدوات المستخدمة في الدراسة والتي على أساسها تم بناء وتنفيذ الدراسة الميدانية في جمع البيانات (الإستبانة)، وعددها (30)، ثلاثون وتحليل النتائج واختبار الفرضيات باستعمال برنامج **spss** نسخة 2016.

المطلب الأول: طريقة الدراسة:

سوف يتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى العناصر التي سيتم إدراجها تحته والتي تتمثل في مجتمع وعينة الدراسة، وكيفية قياسها، ومصادر بيانات الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

بإمكاننا إيجاز مجتمع وعينة الدراسة في مايلي:

أولاً: مجتمع الدراسة

بما أن ميدان الدراسة هو القطاع المصرفي، وموضوع الدراسة يشمل هذا القطاع، تم تطبيق الدراسة في البنوك التجارية، وبالتحديد بنك الفلاحة والتنمية الريفية ميلة، المجمع الجهوي للاستغلال 55، اين بلغ عدد العاملين به نحو 38 موظف موزعين عبر مصالح ومكاتب المجمع.

ثانياً: عينة الدراسة

وفي ما يخص العينة التي اعتمدنا عليها فقد قمنا بتوزيع الإستبانة على 30 موظفاً، أي 30 ثلاثون إستبانة وقد تم استرجاع العدد كاملاً، وكلها قابلة للتحليل والمعالجة الإحصائية، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(06) يبين العدد الإجمالي للاستمارات

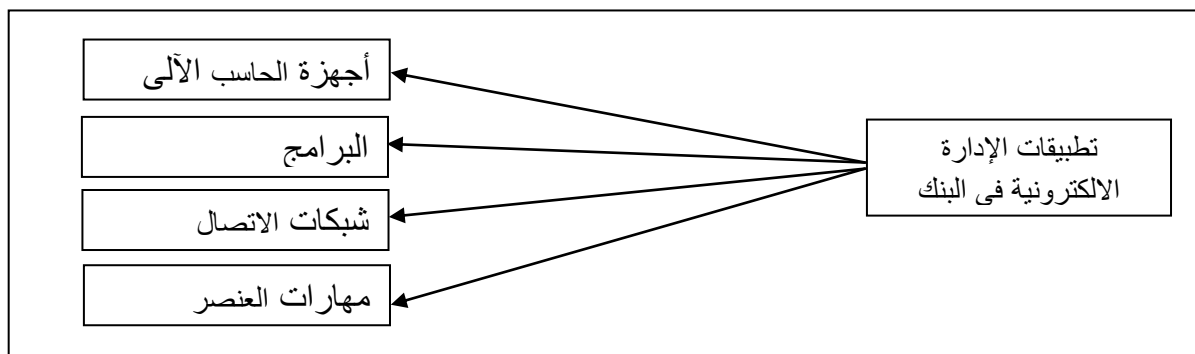
عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	الاستمارات الصالحة	الاستمارات غير الصالحة
30	30	30	0

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة

من اجل تحقيق أهداف الدراسة وبما أن التساؤل الرئيسي يتمحور حول ما هو تقييم العاملين لمستوى تطبيقات الإدارة الالكترونية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال ميلة، فقد تم اختيار مجموعة من الأبعاد التي تتعلق بالإدارة الإلكترونية، ومن اجل ذلك اعتمد موضوع الدراسة على متغير واحد رئيسي، ألا وهو تطبيقات الإدارة الالكترونية، وهو بدوره ينطوي على مجموعة من الأبعاد (أربعة) والتي سوف يتم تقييم مدى تبنيها في المجمع البنكي كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم(13): يوضح أبعاد الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الأستاذ

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

من خلال هذا المطلب حاولنا عرض جميع الأدوات التي استعملناها في البحث، كأدوات جمع البيانات و الأدوات التي استعملناها في عملية التحليل ونذكر منها مايلي:

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من اجل تحقيق أهداف الدراسة والتمكن من تحليل البيانات التي تم جمعها، قمنا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية،(statistique package for social sciences)، والذي يرمز له اختصارا بالرمز (spss)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة من الاختبارات المتلفة التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، الانحرافات المعيارية، المتوسطات...الخ، وكذلك ضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معدلات الارتباط، التباين الأحادي...الخ، وفيما يلي سنقوم بعرض مجموعة الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

1. **التكرار والنسب المئوية:** واستعنا بالتكرارات والنسب المئوية من اجل التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة وكذلك تحديد استجابة أفرادها اتجاه عبارات محاور الإستبانة.
2. **المتوسط الحسابي(mean):** هذا المقياس يتم استعماله من اجل معرفة ارتفاع أو انخفاض آراء المبحوثين حول عبارات محور الدراسة.
3. **الانحراف المعياري(standard deviation):** ويستعمل لمعرفة مدى تشتت إجابات المبحوثين عن كل عبارات محاور الدراسة فكلما كانت قيمته صغيرة كلما كان التشتت في الإجابات صغير.
4. **اختبار ألفا كرونباخ:** يستعمل لقياس ثبات فقرات الإستبانة.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

أولاً: تصميم الاستمارة

ويقصد بها الوسيلة التي تم بواسطتها جمع البيانات الضرورية، للبحث وهي الأداة الرئيسة المستعملة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، حيث تضمنت مجموعة من الأسئلة يحددها الباحث بالاستعانة ببعض الأساتذة الجامعيين، وأخصائيين عاملين بالميدان ميدان الدراسة، ويقوم المبحوث بالإجابة عليها حسب الغرض من البحث.

وتتشكل الاستمارة من جزأين، جزء يخص البيانات الشخصية، وجزء يخص مستوى تقييم العاملين لأبعاد الإدارة الإلكترونية على مستوى البنك.

الجزء الأول:

شمل المعلومات الشخصية التالية: (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، تم حضور دورات تدريبية وعددها).

الجزء الثاني:

اشتمل على (26) عبارة مقسمة على أربعة محاور، كل محور يمثل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية وهي:

- بعد أجهزة الحاسب الآلي، واشتمل على (5) عبارات.
 - بعد البرامج، واشتمل على (7) عبارات.
 - بعد شبكة الاتصال، واشتمل على (6) عبارات.
 - بعد مهارات العنصر البشري، واشتمل على (8) عبارات.
- وقمنا باستخدام مقياس ليكارت الخماسي حيث يقابل كل فقرة من محاور أداة الدراسة خمسة خيارات مقسمة إلى درجات كما يلي:
- الدرجة (5) موافق بشدة.
 - الدرجة (4) موافق.
 - الدرجة (3) محايد.
 - الدرجة (2) غير موافق.
 - الدرجة (1) غير موافق بشدة.
- ولتسهيل عملية تحليل النتائج التي تحصلنا عليها، قمنا بالاعتماد في تقدير أجوبة محاورنا على ميزان تقديري لدرجات مقياس ليكارت والموضح في الجدول التالي:

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

الجدول (07) المتوسطات المرجحة والاتجاه المرافق لها

المتوسط المرجح بالأوزان	طول المجال	درجة الموافقة	المستوى
من 1 إلى 1.8	0.8	غير موافق بشدة	منخفض
من 1.8 إلى 2.6	0.8	غير موافق	
من 2.7 إلى 3.5	0.8	محايد	متوسط
من 3.6 إلى 4.4	0.8	موافق	مرتفع
من 4.4 إلى 5	0.8	موافق بشدة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الأستاذ

ثانيا: الملاحظة العينية

وقد استعنا في ذلك على العين المجردة، والملاحظات التي لمسناها من خلال الزيارات التي قمنا بها للمجمع البنكي ميدان الدراسة، والمحاورات التي أجريناها مع بعض العاملين في الاختصاص، حيث قمنا ببناء استنتاجاتنا على أساسها تم التعرف على ظروف العمل وطبيعة العلاقات بين الموظفين، واستكشاف بعض المصالح.

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء عدة اختبارات للتأكد من صحته وثباته، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان من قبل محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة إلى الاختبارات اللازمة للتحقق من صدقه وثباته.

أولاً: تحكيم الاستبيان

من أجل التحقق من مدى صدق ووضوح أسئلة الاستبيان قمنا بعرضها على الأستاذ المشرف وهو بدوره عرضها على عدة أساتذة من أهل الاختصاص، ضف إلى ذلك أستاذة وموظفة مشرفة و مختصة بميدان الدراسة، حتى تسنى لنا في الخير صياغة أسئلة محاور البحث في صورته النهائية بشكل أكثر بساطة و ملائمة لأغراض البحث العلمي.

ثانيا: ثبات الاستبيان

من أجل فحص مدى ثبات الاستبيان قمنا باستخدام معامل "كرونباخ الفا" (α cronbach)، حيث أن هذا المعامل كلما كان أكثر من (0.6) كلما دل ذلك على قوة الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة انظر للملحق الأخير، و يتضح ذلك من خلال الجدول الموالي :

جدول رقم(08): alpha cronbach (الملحق رقم 03)

المحاور و الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
أجهزة الحاسب الآلي	5	0,76
البرامج	7	0,60
شبكات الاتصال	6	0,62
مهارات العنصر البشري	8	0,60
إجمالي فقرات الإستبانة	26	0,81

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ بان معامل الثبات لإجمالي فقرات الإستبانة بلغ(0,81)، حيث بلغ في بعد أجهزة الحاسب الآلي (0,76)، وبلغ في بعد البرامج(0,60)، وبلغ في بعد شبكات الاتصال(0,62)، وبلغ في بعد مهارات العنصر البشري(0,60)، وهي كلها نسب الثبات المرجوة و التي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها

يتم التعرف من خلال هذا المطلب على أهم النتائج التطبيقية والإحصائية التي توصلنا إليها، من خلال عرض نتائج الدراسة ككل في الفرع الأول، ثم تليها عرض لنتائج المتغير الرئيسي والمتمثل في الإدارة الإلكترونية في الفرع الثاني، وأخيرا وليس آخرا عرض النتائج المتعلقة بأبعاد الإدارة الإلكترونية في الفرع الثالث.

الفرع الأول: عرض نتائج الدراسة

يتم خلال هذا الفرع عرض مجمل النتائج التي تم التوصل إليها بناءا على المعلومات التي تم جمعها، تلخيصها ومعالجتها من خلال البرامج الإحصائية السابقة الذكر.

دراسة خصائص عينة الدراسة:

يتم بناء هذه الدراسة بناءا على عدد المتغيرات الديمغرافية التي تتعلق بأفراد عينة الدراسة، والتي تتمثل في(الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، تم حضور دورات تدريبية وعددها) ويتم وصفها كما يلي:

البيانات الشخصية : (الملحق رقم 04)

الجدول رقم:(09) يوضح نوع الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
30,0%	9	ذكر
70,0%	21	أنثى
100,0%	30	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم:(14) يوضح نوع الجنس



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

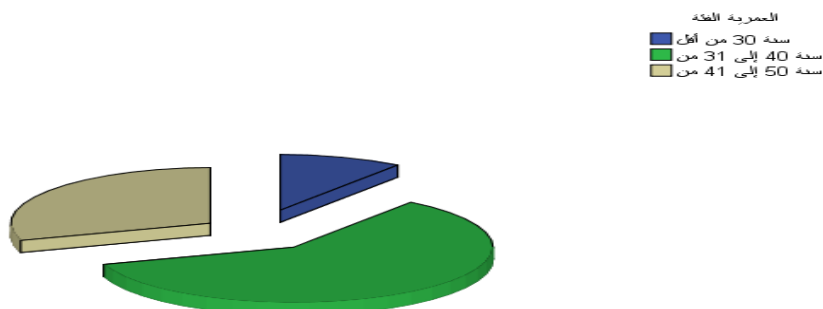
يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة من الإناث، حيث بلغ عددهم 20 أنثى بنسبة 70%، أما الذكور فقد بلغ عددهم 9 بنسبة 30%.

الجدول رقم:(10) يوضح الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئة العمرية
10,0%	3	أقل من 30 سنة
60,0%	18	من 31 إلى 40 سنة
30,0%	9	من 41 إلى 50 سنة
100,0%	30	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم: (15) يوضح الفئة العمرية



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن اغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة، حيث بلغ عددهم 18 عامل بنسبة 60 %، أما الفئة التي تليها هي الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة والذي بلغ عددهم 9 عاملين بنسبة 30 %، ثم تليها الفئة اقل من 30 سنة والذي بلغ عددهم 3 عامل بنسبة 10 %.

الجدول رقم: (11) يوضح المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوى	3	10,0%
ليسانس	22	73,3%
ماجستير/ماستر	5	16,7%
المجموع	30	100,0%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم: (16) يوضح المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

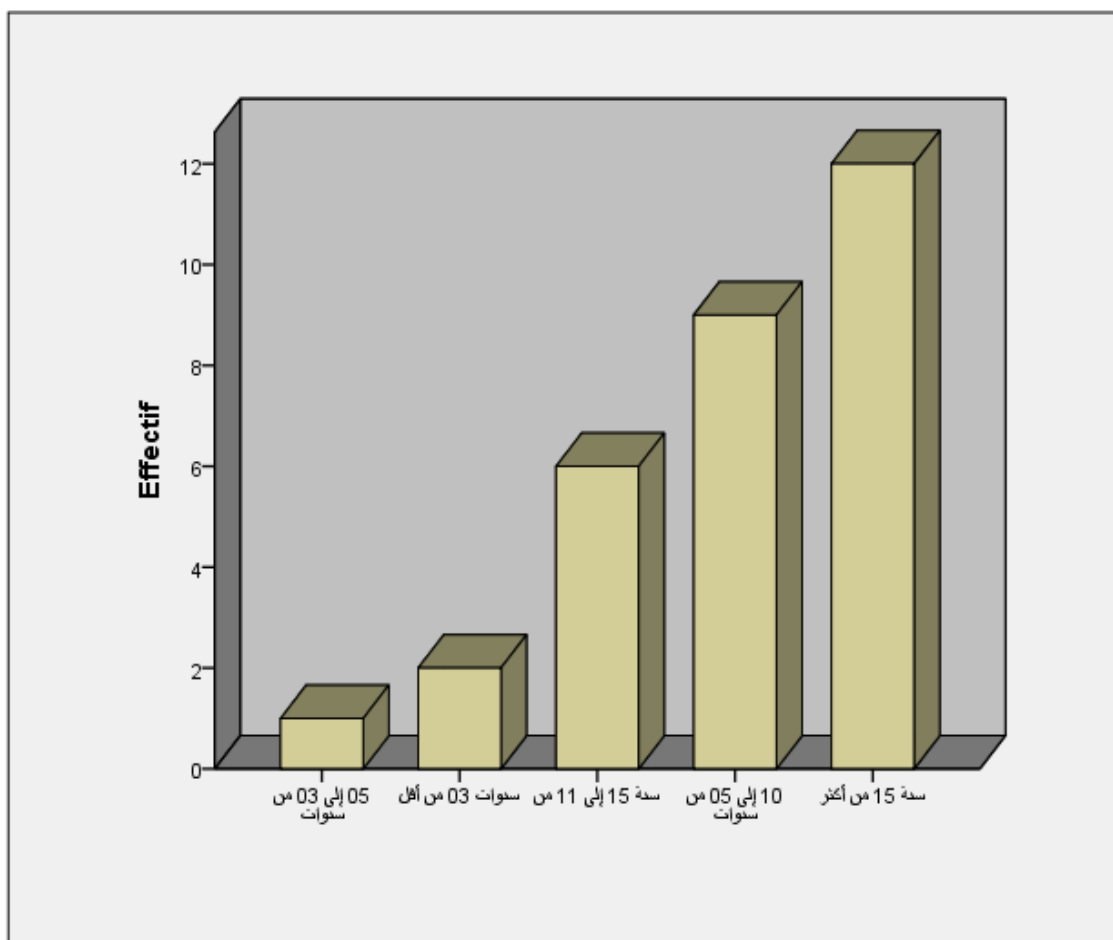
يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة مستواهم جامعي، وبلغ عددهم 22 عامل بمستوى ليسانس بنسبة 73.3 %، أما المستوى الذي يليه هو الماجستير/ماستر والذي بلغ عددهم 5 عاملين بنسبة 16.7 %، ثم يليها مستوى الثانوي والذي بلغ عددهم 3 عمال بنسبة 10%.

الجدول رقم: (12) يوضح الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 03 سنوات	2	6,7%
من 03 إلى 05 سنوات	1	3,3%
من 05 إلى 10 سنوات	9	30,0%
من 11 إلى 15 سنة	6	20,0%
أكثر من 15 سنة	12	40,0%
المجموع	30	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم: (17) يوضح الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

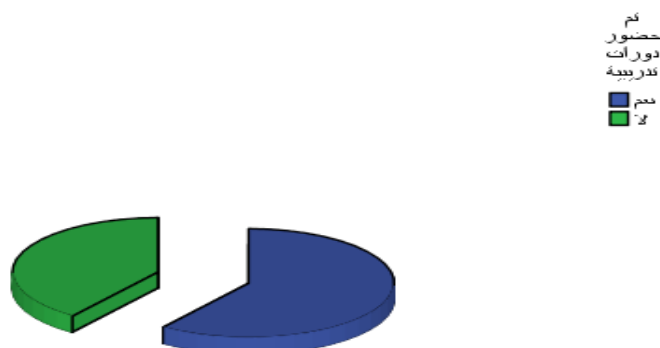
يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن اغلب أفراد العينة لديهم خبرة مهنية كبيرة، حيث قدرت الخبرة المهنية التي تبلغ أكثر من 15 سنة بعدد بلغ 12 عامل بنسبة 40 %، وتليها الخبرة التي تتراوح من 05 إلى 10 سنوات والذي بلغ عددهم 9 عاملين بنسبة 30 %، وتليها الخبرة التي تتراوح من 11 إلى 15 سنة والذي بلغ عددهم 6 عمال بنسبة 20 %، وتليها الخبرة التي اقل من 5 سنوات والذي بلغ عددهم 2 عمال بنسبة 6.7 %، وتليها الخبرة التي تتراوح من 03 إلى 05 سنوات والذي بلغ عددهم عامل واحد بنسبة 3.3 %.

الجدول رقم: (13) يوضح هل تم حضور دورات تدريبية

النسبة المئوية	التكرارات	تم حضور دورات تدريبية
60,0%	18	نعم
40,0%	12	لا
100,0%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم: (18) يوضح هل تم حضور دورات تدريبية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن اغلب أفراد العينة تمكنوا من حضور دورات تدريبية، حيث بلغ عددهم 18 عامل بنسبة 60 %، أما الفئة التي تليها فهي الفئة الأقل حضورا للدورات التدريبية، والذي بلغ عددهم 12 عاملين بنسبة 40 %.

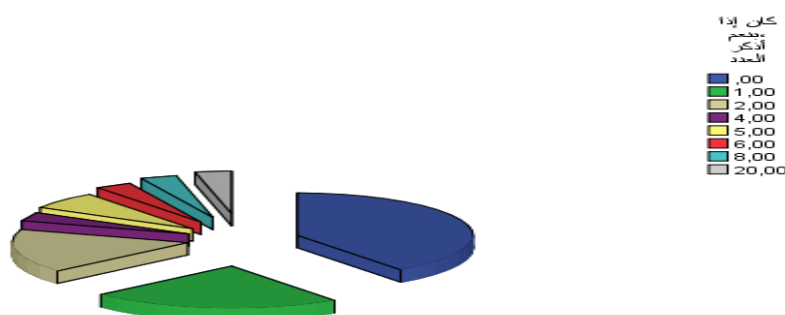
الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

الجدول رقم: (14) يوضح إذا كان بنعم أذكر عددها (تابع للسؤال الخامس).

العدد	التكرارات	النسبة المئوية
00	12	40,0%
1,00	7	23,3%
2,00	5	16,7%
4,00	1	3,3%
المصدر: 5,00	2	6,7%
6,00	1	3,3%
8,00	1	3,3%
20,00	1	3,3%
المجموع	30	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم: (19) إذا كان بنعم أذكر عددها (تابع للسؤال الخامس).



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة سجلوا عددا بحضور دورات تدريبية، حيث سجلت أعلى قيمة قدرت ب دورة واحدة، حيث بلغ عددهم 7 عمال بنسبة 23.3 %، وتليها عدد الدورات التي قدرت بدورتين، والذي بلغ عددهم 5 عمال بنسبة 16.7 %، و تليها عدد الدورات التي قدرت ب5دورات، والذي بلغ عددهم 2 عمال بنسبة 6.7 %، وتليها عدد الدورات التي اقل من 5سنوات والذي بلغ عددهم 2 عمال بنسبة 6.7 %، و تليها عدد الدورات التي قدرت كالاتي بعدد 4، 6، 8، 20، والذي بلغ عدد العاملين

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

بعامل واحد فقط بنسبة 3.3 %، ثم جاءت في الأخير عدد العمال الذين لم يتمكنوا من حضور دورات تدريبية، بلغ عددهم 12 عاملا بنسبة 40 %.

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بأبعاد الإدارة الإلكترونية (الملحق رقم 05)

سنتناول من خلال هذا الفرع عرض وتحليل النتائج الخاصة بالاستبيان، حيث سنوضح فيه كل نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير (تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة)، بالإضافة إلى الأهمية النسبية ومستوى القبول.

1. نتائج تحليل بعد أجهزة الحاسب الآلي:

الجدول رقم: (15) يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد أجهزة الحاسب الآلي مرتبة حسب المتوسطات المرفقة.

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	يتوفر لدى البنك العدد الكافي من أجهزة الحاسوب للقيام بالعمل	4,77	0,43	01	مرتفع
02	يتوفر في مكان عملك أجهزة حاسوب متطورة وحديثة	4,47	0,57	04	مرتفع
03	يتوفر في مكان عملك ملحقات الحاسوب اللازمة لتغطية جميع احتياجاتك (طابعة، سكانير، نسخة طبق الأصل، فلاش ديسك... إلخ)	4,40	0,56	05	مرتفع
04	تساهم الأجهزة الملحقة بالحاسوب (طابعة، سكانير، آلة نسخ، فلاش ديسك... إلخ) على تسهيل عملك	4,57	0,50	02	مرتفع
05	تعطل الحاسوب وملحقاته يؤثر على إنجاز عملك وبالتالي المصلحة العامة للبنك	4,47	0,51	03	مرتفع
	إجمالي بعد أجهزة الحاسب الآلي	4,52	0,51		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد الإدارة الإلكترونية، بالمجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة، وهو بعد أجهزة الحاسب الآلي والمرتبة عباراته من (1-5) كما جاءت في أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (4,52) وبانحراف معياري بلغ (0,51)، حيث حصلت العبارة (1)

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

على أعلى متوسط حسابي قدر بـ (4,77)، وانحراف معياري (0,43)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة يتوفرون على العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي للقيام بالعمل، في حين حصلت العبارة (3) على أدنى قيمة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4,40) وبانحراف معياري بلغ (0,56)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة يتوفرون أيضا على ملحقات الحاسوب اللازمة لتغطية جميع احتياجاتك (طابعة، سكانير، نسخة طبق الأصل، فلاش ديسك..إلخ)، أما باقي العبارات الأخرى فإن متوسطاتها الحسابية تتراوح بين هذين القيمتين.

2. نتائج تحليل بعد البرامج:

الجدول رقم: (16) يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد البرامج مرتبة حسب المتوسطات المرفقة.

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
06	يتوفر البنك على برمجيات متطورة تمتاز بالسرعة والدقة والمصداقية في معالجة الأعمال البنكية	4,07	0,64	03	مرتفع
07	استخدام البرمجيات يسهل الأعمال البنكية أكثر من التقليدي (اليدوي)	4,43	0,50	01	مرتفع
08	البرامج المستخدمة من طرف البنك تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب (مفيدة)	3,90	0,71	06	مرتفع
09	وجود تحديث دائم للبرامج القديمة، ومواكبة للبرامج الحديثة	3,90	0,71	06	مرتفع
10	يعتمد البنك على أنظمة خاصة لحماية برامجه	3,97	0,85	05	مرتفع
11	البرامج المعتمدة في البنك لتسوية المعاملات مابين البنوك تعتبر فعالة ومفيدة	4,07	0,45	02	مرتفع
12	تعتمد كل مصلحة في البنك على برامج خاصة من أجل تسيير أعمالها	3,97	0,67	04	مرتفع
	إجمالي بعد البرامج	4,02	0,65		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثاني من أبعاد الإدارة الإلكترونية، بالمجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة، وهو بعد البرامج والمرتببة عباراته من (6-12) كما جاءت في أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4,02) وانحراف معياري بلغ (0,65)، حيث حصلت العبارة (7) على أعلى متوسط حسابي قدر بـ (4,43)، وانحراف معياري (0,50)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة يوافقون على أن استخدام البرمجيات يسهل الأعمال البنكية أكثر من التقليدي (اليدوي) ، في حين حصلت العبارتين (8) و(9) على أدنى قيمة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,90) وانحراف معياري بلغ (0,71)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة يوافقون على أن البرامج المستخدمة من طرف البنك تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب (مفيدة)، وكذلك وجود تحديث دائم للبرامج القديمة، ومواكبة للبرامج الحديثة، أما باقي العبارات الأخرى فإن متوسطاتها الحسابية تتراوح بين هذين القيمتين.

3. نتائج تحليل شبكات الاتصال:

الجدول رقم: (17) يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد شبكات الاتصال مرتبة حسب المتوسطات المرفقة.

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
13	يتوفر البنك على نظم اتصالات حديثة وذات جودة عالية	4,00	0,64	02	مرتفع
14	تعتبر الإنترنت والانترنيت من الشبكات المعلوماتية التي يتم الاعتماد عليها في أداء الأعمال البنكية	3,93	0,78	04	مرتفع
15	تتميز مختلف شبكات الاتصال المتوفرة بالسرعة والمرونة والمصدقية أكثر من التطبيقات التقليدية (اليدوية)	4,07	0,64	01	مرتفع
16	تدفع الإنترنت داخل البنك يكون بشكل سريع ومستمر	2,97	1,00	06	متوسط
17	يتم التعامل مع البنوك الأخرى إلكترونيا عن طريق الشبكات أكثر من التعامل الحضوري	3,97	0,67	03	مرتفع
18	يعتمد البنك على شبكة الإنترنت للتواصل مع عملائه وتقديم مختلف خدماته لهم	3,27	0,94	05	متوسط
	إجمالي بعد شبكات الاتصال	3,70	0,78		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثالث من أبعاد الإدارة الإلكترونية، بالمجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة، وهو بعد شبكات الاتصال والمرتبة عباراته من (13-18) كما جاءت في أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3,70) وانحراف معياري بلغ (0,78)، حيث حصلت العبارة (15) على أعلى متوسط حسابي قدر بـ (4,07)، وانحراف معياري (0,64)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة يوافقون على أنه تتميز مختلف شبكات الاتصال المتوفرة بالسرعة والمرونة والمصداقية أكثر من التطبيقات التقليدية (اليدوية)، في حين حصلت العبارة (16) على أدنى قيمة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,97) وانحراف معياري بلغ (1,00)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة لا يوافقون على أن تدفق الانترنت داخل البنك يكون بشكل سريع ومستمر ، أما باقي العبارات الأخرى فإن متوسطاتها الحسابية تتراوح بين هذين القيمتين.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

4. نتائج تحليل بعد مهارات العنصر البشري:

الجدول رقم (18) : يوضح استجابة العاملين محل الدراسة لعبارة بعد مهارات العنصر البشري مرتبة حسب المتوسطات المرفقة.

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
19	استفدت من دورة تدريبية في مجال تطبيقات الإدارة الالكترونية	3,00	1,29	07	متوسط
20	لديك المهارة المناسبة لاستخدام الحاسوب ومختلف لواحقه لإنجاز عملك بالبنك	4,17	0,53	04	مرتفع
21	يمكنك العمل على البرامج الالكترونية للبنك وإنجاز العمل المطلوب بفعالية اكبر و بأريحية	4,20	0,61	03	مرتفع
22	لدى البنك مهندسون وتقنيون متخصصون، يعملون على تطوير وصيانة أجهزة وبرامج البنك	4,23	0,57	02	مرتفع
23	يتم تطبيق تقنيات التحاضر عن بعد (skype,google,meet,zoom)ل عقد اجتماعات ودورات تدريبية داخل وخارج البنك	3,53	0,97	06	متوسط
24	الإمام بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وإجادة تطبيقها في الأعمال البنكية يعتبر كأحد الشروط المعتمدة للنجاح في مهامك	4,17	0,53	04	مرتفع
25	تلقى تطبيقات الإدارة الالكترونية قبولا واستحسانا عاما من العاملين بالبنك لما تساهم به من تحسين الأداء والتقليل من العبء الوظيفي	4,03	0,49	05	مرتفع
26	ترغب في أن يعتمد بنكك تطبيقات الكترونية جديدة لتحسين مستوى الأداء وتطويره	4,53	0,51	01	مرتفع
	إجمالي بعد مهارات العنصر البشري	3,98	0,69		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الرابع من أبعاد الإدارة الإلكترونية، بالمجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة، وهو بعد مهارات العنصر البشري والمرتبة عباراته من (19-26) كما جاءت في أداة الدراسة، حيث

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3,98) وبانحراف معياري بلغ (0,69)، حيث حصلت العبارة (26) على أعلى متوسط حسابي قدر بـ (4,53)، وانحراف معياري (0,51)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة يرغبون في أن يعتمد البنك تطبيقات الكترونية جديدة لتحسين مستوى الأداء وتطويره ، في حين حصلت العبارة (19) على أدنى قيمة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,00) وبانحراف معياري بلغ (1,29)، ويعني ذلك أن العاملين بـ المجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة لا يوافقون على أنهم استفادوا من دورة تدريبية في مجال تطبيقات الإدارة الالكترونية، أما باقي العبارات الأخرى فإن متوسطاتها الحسابية تتراوح بين هذين القيمتين.

الجدول رقم (19) : يوضح ترتيب أبعاد الإدارة الإلكترونية بالمجمع الجهوي للاستغلال 55ميلة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أجهزة الحاسب الآلي	4,52	0,51	01	مرتفع
البرامج	4,02	0,65	02	مرتفع
شبكات الاتصال	3,70	0,78	04	مرتفع
مهارات العنصر البشري	3,98	0,69	03	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن بعد أجهزة الحاسب الآلي احتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي قدره (4,52) وانحراف معياري (0,51) ، حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن العاملين بالمجمع البنكي يمتلكون العدد الكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته، وأنه تساهم الأجهزة الملحقة بالحاسوب (طابعة، سكانير، آلة نسخ، فلاش ديسك...إلخ) على تسهيل العمل داخل المجمع البنكي، وهي العبارات التي احتلت أهم المراكز من حيث الأهمية في هذا البعد، يليها بعد البرامج الذي احتل المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي قدره (4,02) وانحراف معياري (0,65)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن العاملين بالمجمع البنكي يوافقون على أن استخدام البرمجيات يسهل الأعمال البنكية أكثر من التقليدي (اليدوي)، وأنه يتوفر البنك على برمجيات متطورة تمتاز بالسرعة والدقة والمصداقية في معالجة الأعمال البنكية، وكذلك أن البرامج المعتمدة في البنك لتسوية المعاملات مابين البنوك تعتبر فعالة ومفيدة، وهي العبارات التي احتلت أهم المراكز من حيث الأهمية في هذا البعد، وهذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة موافقون كذلك على بعد البرامج ، بينما احتل بعد مهارات العنصر البشري المرتبة الثالثة و ما قبل الأخيرة من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي قدره (3,98) وانحراف معياري (0,69)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن العاملين بالمجمع البنكي أنهم لم يستفيدوا من دورة تدريبية في مجال تطبيقات الإدارة الالكترونية، وكذلك انه لا يتم تطبيق تقنيات التحاضر عن بعد (skype,google,meet,zoom) لعقد اجتماعات

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

ودورات تدريبية داخل وخارج البنك، بينما احتل المرتبة الأخيرة بعد شبكات الاتصال، بمتوسط حسابي قدره (3,70) وانحراف معياري (0,78)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن العاملين بالمجمع البنكي لا يوافقون على أن تدفق الانترنت داخل البنك يكون بشكل سريع ومستمر، وكذلك انه لا يعتمد البنك على شبكة الانترنت للتواصل مع عملائه وتقديم مختلف خدماته لهم، وهما العبارتان اللتان احتلتا المركزين الأخيرين من بين جميع العبارات ولم تحظيا بقبول من طرف أفراد عينة الدراسة.

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات

سوف نقوم في هذا الفرع باختبار تأكيد أو نفي الفرضيات المقترحة وذلك بمقارنتها مع ما تم الوصول إليه من نتائج ومخرجات الـ spss.

الجدول رقم (20) : يوضح اختبار فرضيات الدراسة (الملحق رقم 06)

البعد	المتوسط الحسابي	إحصائية T	الفرق بين المتوسط الحسابي و الفرضي	Sig
أجهزة الحاسب الآلي	4,52	48,82	1,52	0,000
البرامج	4,02	31,50	1,02	0,000
شبكات الاتصال	3,70	27,33	0,70	0,000
مهارات العنصر البشري	3,98	36,39	0,98	0,000
مجموع أبعاد الإدارة الإلكترونية	4,06	36,01	1,06	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة في المستوى المرتفع؟

H0: لا يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.

H1: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي بلغ (4,06) وهو اكبر من 3، تقابله إحصائية t بقيمة (36,01)، وهي معنوية وذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة بلغ (sig=0,000) وهي اقل من ($0,05 \geq \alpha$)، في حين بلغ الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (1,06)، وهي قيمة إيجابية

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

مما يقضي برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

اختبار الفرضية الأولى:

القائلة بأنه: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من بعد الحاسب الآلي في المستوى المرتفع؟

H1: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد الحاسب الآلي بالمستوى المرتفع.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي بلغ (4,52) وهو اكبر من 3، تقابله إحصائية t بقيمة (48,82)، وهي معنوية وذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة بلغ (sig=0,000) وهي اقل من ($0,05 \geq \alpha$)، في حين بلغ الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (1,52)، وهي قيمة إيجابية مما يقضي قبول الفرضية التي تنص على انه: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد الحاسب الآلي بالمستوى المرتفع.

الفرضية الثانية:

القائلة بأنه: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من بعد البرامج في المستوى المرتفع؟

H1: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد البرامج بالمستوى المرتفع.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي بلغ (4,02) وهو اكبر من 3، تقابله إحصائية t بقيمة (31,50)، وهي معنوية وذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة بلغ (sig=0,000) وهي اقل من ($0,05 \geq \alpha$)، في حين بلغ الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (1,02)، وهي قيمة إيجابية مما يقضي قبول الفرضية التي تنص على انه: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد البرامج بالمستوى المرتفع.

لفرضية الثالثة:

القائلة بأنه: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من بعد شبكات الاتصال شبكات الاتصال في المستوى المرتفع؟

H1: يقيم العاملين تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد شبكات الاتصال بالمستوى المرتفع.

الفصل الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي بلغ (3,70) وهو أكبر من 3، تقابله إحصائية t بقيمة (27,33)، وهي معنوية وذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة بلغ (sig=0,000) وهي أقل من $(0,05 \geq \alpha)$ ، في حين بلغ الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (0,70)، وهي قيمة إيجابية مما يقضي قبول الفرضية التي تنص على أنه: يقيم العاملون تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث شبكات الاتصال بالمستوى المرتفع.

الفرضية الرابعة:

القائلة بأنه: يقيم العاملون تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من بعد مهارات العنصر البشري في المستوى المرتفع؟
H1: يقيم العاملون تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد مهارات العنصر البشري بالمستوى المرتفع.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي بلغ (3,98) وهو أكبر من 3، تقابله إحصائية t بقيمة (36,39)، وهي معنوية وذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة بلغ (sig=0,000) وهي أقل من $(0,05 \geq \alpha)$ ، في حين بلغ الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي (0,98)، وهي قيمة إيجابية مما يقضي قبول الفرضية التي تنص على أنه: يقيم العاملون تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة من حيث بعد مهارات العنصر البشري بالمستوى المرتفع.

خلاصة الفصل:

- اشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي قمنا بها بالمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ميلة، والتي كان الهدف منها التعرف على تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالبنوك التجارية، ومحاولة تقييمها من وجهة نظر العاملين، وبعد تفريغ بيانات الاستمارة وتحليلها تبين لنا مايلي:
- يقيم العاملين مستوى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.
 - يقيم العاملين بعد أجهزة الحاسب الآلي في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.
 - يقيم العاملين بعد البرامج في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.
 - يقيم العاملين بعد شبكات الاتصال في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.
 - يقيم العاملين بعد مهارات العنصر البشري في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال 55 ميلة بالمستوى المرتفع.

خاتمة عامة

الخاتمة:

يحتل موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بارزة وكبيرة في الاقتصاد الرقمي العالمي وذلك في ظل الانفتاح المتزايد على العولمة و التغيرات المستمرة التي تفرضها على جميع المعاملات الإدارية في جميع المجالات، فهي تشكل تحولا شاملا في المفاهيم، والعناصر والمكونات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، فهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة بالإمكان نقلها أو تطبيقها فحسب، بل هي في حد ذاتها عملية معقدة، ونظام متكامل من المكونات التقنية، والمعلوماتية، والمالية، والبيئية، والبشرية، من اجل تطبيق مفهومها على ارض الواقع، وعلى أعلى المستويات وابعد الحدود، وقد سمحت لنا هذه الدراسة في الأخير بالوقوف على جملة من النتائج والتوصيات يمكن أن نوجزها في ما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة

1. من الجانب النظري:

- يعتبر كل من (الحاسب الآلي، والبرامج، وشبكات الاتصال، ومهارات العنصر البشري) من الأبعاد الأساسية لقياس مستوى تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- ترتبط تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقدرة المؤسسات على تبني هذا النظام، بكل مكوناته وتعقيداته التي من شأنها أن تزيد في قدرتها وفعاليتها؛
- أن الظروف التي ترافق التحول نحو الإدارة الإلكترونية صعبة، ترافقها الكثير من المعوقات، والضغط، كنقص المورد البشري المؤهل والمتخصص، وصعوبة التكيف مع التكنولوجيات الحديثة والمتطورة؛
- هناك قناعة من قبل البنك عينة الدراسة أن التحول نحو العمل الإلكتروني وتطبيق الإدارة الإلكترونية مجدي وفعال في الاستجابة لمتطلبات الإدارة، خاصة أن الإدارة التقليدية أثبتت عجزها في حل الكثير من المعضلات الإدارية؛
- تساعد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات والتقليل من العبء الوظيفي من خلال اختزال العمليات التكرارية والروتينية وتخفيض وقت أداء الأعمال.

2. من الجانب التطبيقي:

- اغلب الموظفين بالمجمع البنكي لهم مستوى تعليمي عالي (جامعي)؛
- اغلب الموظفين بالمجمع البنكي من فئة الشباب؛
- يعتمد المجمع البنكي على الجنس الأنثوي أكثر من الذكري في ممارسة النشاط البنكي؛
- كشفت الدراسة أن إدارة المجمع البنكي تعمل جاهدة على توفير كل الإمكانيات البشرية، والمادية اللازمة من اجل التكيف مع متطلبات التحول السليم نحو تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- أن مستوى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للإستغلال 55 ميلة مرتفع؛

- كشفت نتائج الدراسة أن بعد الحاسب الآلي هو البعد الأكثر تأثيراً على تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين؛
- كشفت نتائج الدراسة أن بعد شبكات الاتصال هو البعد الأقل تأثيراً على تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين.

ثانياً: توصيات واقتراحات

- تعزيز و تطوير الإجراءات التنظيمية المتعلقة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية؛
- العمل على توفير البنية التحتية التكنولوجية من أجهزة ومعدات وبرامج ملائمة لتبني تطبيق الإدارة الإلكترونية وجعلها في متناول الجميع؛
- تشجيع العنصر البشري وتهيئته على التحول نحو الإدارة الإلكترونية، من خلال وضع برامج تدريبية دورية بما يتوافق والمتطلبات المتجددة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، ووضع نظام تحفيزي ملائم للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغيير، و لإكسابه خبرة وكفاءة أعلى؛
- ضرورة مشاركة جميع المستويات الإدارية في التخطيط الإستراتيجي، و وضع الأهداف والبرامج التي تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات تتطلبها تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- عدم إغفال الجانب الإنساني في التعامل مع العاملين في ظل التحول الإلكتروني؛
- الإهتمام أكثر بتطوير وإعادة تحديث جميع البرامج وشبكات الاتصال داخل البنك، من خلال معرفة المتطلبات اللازمة ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومواجهة كل المعوقات التي من شأنها أن تحول دون تطبيقها.
- الاهتمام بنشر ثقافة العمل الإلكتروني، وضرورة توعية أفراد المجتمع (العملاء) من خلال القيام بوضع برامج تدريبية تستهدف كل الفئات داخل البلاد، والعاملين في الإدارات المختلفة، وهذا من شأنه أن يساهم في زيادة التفاعل الخارجي معها وبالتالي تمكن البنك من تفعيل وتعميم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً : آفاق الدراسة

- نشير في الأخير أن موضوع الدراسة أي تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية، هو موضوع واسع ويشمل العديد من التحديثات مع مرور الوقت، وبسبب حدود الدراسة الموضحة في الإشكالية، فإننا نقترح مجموعة من المواضيع والأفكار تصلح ان تكون موضوع مشاريع تخرج مستقبلية، نذكر منها:
- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية.
 - اثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا العملاء بالبنوك التجارية.
 - تحديات الأمن الإلكتروني في ظل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية.



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1- القوانين والتشريعات:

1. النظام رقم 97/03 المؤرخ في: 17 نوفمبر 1997 يتعلق بغرفة المقاصة، جريدة رسمية، العدد 17 لسنة 1997.
2. بمقتضى المرسوم رقم 80-242 في 24 ذو القعدة عام 1400 الموافق ل 1980/01/04 المتعلق بإعداد هيكل المؤسسة المالية.

2- الكتب:

1. احمد بو راس والسعيد بريكة، أعمال الصيرفة الإلكترونية، الأدوات والمخاطر، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2014.
2. احمد سفر، العمل المصرفي في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2006.
3. أسامة احمد المناعة وجمال محمد الزغبى، الحوكمة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
4. حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
5. حسين مصطفى هلالى، إيمان صالح حسن عبد الفتاح، ريم الألفي، غريب جبر غنام، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010.
6. سامر جلدة، البنوك التجارة والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، 2009.
7. سعد غالب ياسين، مقدمة في الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.
8. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب لنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
9. عبد الغفار حنفي، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الدار الجامعية، 2004، بدون طبعة.
10. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون طبعة، 2001.
11. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2001.
12. علي جمال الدين عوض، عمليات البنوك من الوجهة القانونية، ج2، النقل او التحويل المصرفي، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الرابعة، 2008.

13. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع عمان الأردن الطبعة الأولى 2015م/1463هـ.
14. محسن الخضري، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية الإبراهيمية رمل، الإسكندرية، بدون طبعة، 2009.
15. محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان العبدلي (الأردن)، الطبعة الأولى، 2009م -1430هـ.
16. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مدينة نصر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2012.
17. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، بدون طبعة، 2011.
18. ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير، الصيرفة الإلكترونية: الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسيع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2008.
19. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004.

3- الأطروحات والمذكرات:

1. بوزكري جيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2015/2016.
2. سارة بن غيدة، اثر الإدارة الإلكترونية على أداء البنوك، أطروحة دكتوراه علوم اقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، السنة الجامعية 2017/2018.
3. سماح ميهوب، الاتجاهات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة .
4. شلي إلهام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، السنة الجامعية 2019/2020.
5. عبد الرحمان جميل محمود حسين، الحماية القانونية لبرامج الحاسب الآلي - دراسة مقارنة-، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص القانون الخاص، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2008.

4- المقالات في المجلات:

1. ربحي مصطفى عليان، الإدارة الإلكترونية: متطلباتها ومشكلاتها من وجهة نظر المتخصصين في الإدارة العامة وإدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، (الأردن)، المجلد السابع عشر - العدد الثاني - يونيو - نوفمبر 2011.

2. الصميدعي، البنوك الإلكترونية: النشأة والتطور والمستلزمات، مجلة العلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، العدد1، 2008.
3. بالريحان فاروق، شمام عبد الوهاب، نحو إدارة إلكترونية متكاملة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد أ، عدد48، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، ديسمبر2017.
4. عبد الناصر موسى ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011.
5. علي كنعان، محمد حمزه، إدارة المصارف، منشورات جامعة دمشق كلية الاقتصاد، قسم المصارف و التأمين، بدون طبعة، بدون سنة.
6. محمد بن اعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد11، العدد19، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ديسمبر2014.
7. مها وليد علي الفاضل، الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات، مجلة رسالة المكتبة، المجلد السابع والأربعون-العدد الثاني، الأردن، 2012.

5- الملتقيات:

1. بوفليح نبيل وفرج شعبان، البنوك الإلكترونية كمدخل لزيادة التنافسية، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة الشلف، الجزائر، 2007.
2. بومدين نور الدين، قنذوز عبد الكريم، الصيرفة الإلكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، يومي 04-05 ديسمبر2007.
3. توفيق شنبور، أدوات الدفع الإلكترونية: بطاقة الوفاء، النقود الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، لبنان، الجزء الأول، الطبعة الأولى، 2007.
4. فاطمة الزهراء طلحي و رحابلية سيف الدين، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية- دراسة ميدانية لمجموعة من الإدارات بلديات سوق أهراس - ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي: المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، مقاربات نظرية وتجارب عالمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة البليدة2، 17-18 نوفمبر2015.
5. محمود احمد إبراهيم الشراوي، مقومات الأعمال المصرفية الإلكترونية وأهم تطبيقاتها، مؤتمر الأعمال المصرفية، المجلد 1.

6. مريم نابي، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة في الجزائر، ملتقى دولي، ملتقى دولي مداخلة بعنوان: الخدمات البنكية الإلكترونية وأثرها على تحسين أداء البنوك، كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة مولود معمري، تيزي وزو 03.

6- مواقع الأنترنت:

1. زرزاز العياشي، الإدارة الإلكترونية، أنظمة المعلومات الإلكترونية، العمليات الإدارية، الثورة المعلوماتية، مؤسسات المعلومات، جامعة محمد الأول كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، دار المنظومة. ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد 5 سنة 2016 يونيو:

[http:// search.mandumah.com/record/767181](http://search.mandumah.com/record/767181) .

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية :

1- الكتب:

1. Dave Chaffey, E-Business & E-Commerce management : Strategy, implementation and practice, 5 edition, Pearson, England, 2011.
2. E-Banking, Federal financial institution examination council, IT examination handbook, August.
3. Gary B.Shelly&MistyE. Vermaat, Discovering Computers Fundamentals: Your Interactive Guide to the digital World, Course Technology Cengage Learning, U.S.A, 2012
4. Myriam Gris, Initiation à Internet, nouvelle édition, Editions ENI, France, 2009.
5. Voir : Turban. Efraif, David, K. Dennisviehl, Jaelee, "E-Commerce: managerial perspective, pearson" prentice Hall, person education international, upper saddle, river New Jersey, 2006.

2- المواقع الإلكترونية:

1. Computer Software'' Software :Systems and Application Software, '' working paper on web site: <https://mis.uhcl.edu/rob/course/software.pdf>.
2. <http://smallbusiness.chron.com/advantages-computers-business-473.html>.

An orange scroll graphic with a light orange gradient and a darker orange border. It has a vertical strip on the left side and a small circular tab on the right side. The Arabic word 'الملاحق' is centered on the scroll.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -
معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية والتجارية
تخصص اقتصاد نقدي و بنكي

استمارة استبيان بحث بعنوان:

تقييم تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية من طرف العاملين
دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال ميله

الأستاذ المشرف :

د. هبول محمد

إعداد الطالبة :

شباح فتيحة

تحية طيبة و بعد :

في إطار استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد نقدي و بنكي، نضع بين ايديكم استبيان حول موضوع بحث: تقييم تطبيقات الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية من وجهة نظر العاملين، دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال ميله. لذا نرجو من سيادتكم المحترمة أن تتكرموا بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة و موضوعية و بما يعكس وجهة نظركم و تقديركم الشخصي، و ذلك بوضع علامة (X) في المربع الذي يتفق مع رأيكم لما لإجاباتكم من أهمية في مساعدة الطالب للوصول إلى نتائج علمية ومفيدة. مع العلم أن كل المعلومات الواردة منكم تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ويتم التعامل معها بسرية تامة. و في الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير على حسن تعاونكم و اهتمامكم.

إشكالية و نموذج الدراسة :

التساؤل الرئيسي: ما هو تقييم العاملين لمستوى تطبيقات الإدارة الالكترونية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال ميله؟
نموذج الدراسة: يتشكل النموذج من متغير رئيسي واحد ألا وهو تطبيقات الإدارة الالكترونية، وهو بدوره ينطوي على مجموعة من الأبعاد (اربعة) والتي سوف يتم تقييم مدى تنبئها في المجمع البنكي.

السنة الجامعية : 2020/2019

يرجى التكرم بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

1- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

2- الفئة العمرية : أقل من 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐
من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

3- المستوى التعليمي : متوسط ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐

ماجستير/ماجستير ☐ دكتوراه ☐

4- الخبرة المهنية (مدة العمل بالبنك) : أقل من 03 سنوات ☐ من 03 إلى 05 سنوات ☐

من 05 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

5- تم حضور دورات تدريبية : نعم ☐ لا ☐

إذا كان بنعم ، أذكر عددها :

ثانيا : مستوى تقييم العاملين لأبعاد تطبيقات الإدارة الالكترونية على مستوى البنك

هذه مجموعة من العبارات تتعلق بقياس مستوى تقييم العاملين لأبعاد تطبيقات الإدارة الالكترونية على مستوى البنك، حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل عبارة بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تراها مناسبة.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول : أجهزة الحاسب الآلي						
01	يتوفر لدى البنك العدد الكافي من أجهزة الحاسوب للقيام بالعمل					
02	يتوفر في مكان عملك أجهزة حاسوب متطورة وحديثة					
03	يتوفر في مكان عملك ملحقات الحاسوب اللازمة لتغطية جميع احتياجاتك (طابعة، سكانير، نسخة طبق الأصل، فلاش ديسك...إلخ)					
04	تساهم الأجهزة الملحقة بالحاسوب (طابعة، سكانير، آلة نسخ، فلاش ديسك...إلخ) على تسهيل عملك					
05	تعطل الحاسوب وملحقاته يؤثر على إنجاز عملك وبالتالي المصلحة العامة للبنك					
البعد الثاني: البرامج						
06	يتوفر البنك على برمجيات متطورة تمتاز بالسرعة والدقة والمصادقية في معالجة الأعمال البنكية					
07	استخدام البرمجيات يسهل الأعمال البنكية أكثر من التقليدي (البديوي)					
08	البرامج المستخدمة من طرف البنك تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب (مفيدة)					
09	وجود تحديث دائم للبرامج القديمة، ومواكبة للبرامج الحديثة					
10	يعتمد البنك على أنظمة خاصة لحماية برامجه					
11	البرامج المعتمدة في البنك لتسوية المعاملات ما بين البنوك تعتبر فعالة ومفيدة					
12	تعتمد كل مصلحة في البنك على برامج خاصة من اجل تسيير أعمالها					
البعد الثالث : شبكات الاتصال						
13	يتوفر البنك على نظم اتصالات حديثة وذات جودة عالية					
14	تعتبر الإنترنت والإنترنت من الشبكات المعلوماتية التي يتم الاعتماد عليها في أداء الأعمال البنكية					

					تتميز مختلف شبكات الاتصال المتوفرة بالسرعة والمرونة والمصادقية أكثر من التطبيقات التقليدية (اليدوية)	15
					تدفق الانترنت داخل البنك يكون بشكل سريع ومستمر	16
					يتم التعامل مع البنوك الأخرى إلكترونياً عن طريق الشبكات أكثر من التعامل الحضوري	17
					يعتمد البنك على شبكة الانترنت للتواصل مع عملائه وتقديم مختلف خدماته لهم	18
البعد الرابع: مهارات العنصر البشري						
					استفدت من دورة تدريبية في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية	19
					لديك المهارة المناسبة لاستخدام الحاسوب ومختلف لواحقه لإنجاز عملك بالبنك	20
					يمكنك العمل على البرامج الإلكترونية للبنك وإنجاز العمل المطلوب بفعالية أكبر وبأريحية	21
					لدى البنك مهندسون وتقنيون متخصصون، يعملون على تطوير وصيانة أجهزة وبرامج البنك	22
					يتم تطبيق تقنيات التحاضر عن بعد (skype, google meet, zoom) لعقد اجتماعات ودورات تدريبية داخل وخارج البنك	23
					الإلمام بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وإجادة تطبيقها في الأعمال البنكية يعتبر كأحد الشروط المعتمدة للنجاح في مهامك	24
					تلقى تطبيقات الإدارة الإلكترونية قبولا واستحسانا عاما من العاملين بالبنك لما تساهم به من تحسين الأداء والتقليل من العبء الوظيفي	25
					ترغب في أن يعتمد بنكك تطبيقات إلكترونية جديدة لتحسين مستوى الأداء وتطويره.	26

الملحق رقم 02 : أبعاد الإدارة الإلكترونية

Fichier Edition Affichage Données Transformer Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide												
	Nom	Type	Largeur	Décimales	Libellé	Valeurs	Manquant	Colonnes	Align	Mesure	Rôle	
1	الجنس	Numérique	8	2	نوع الجنس ... [1,00] ذكر...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
2	السن	Numérique	8	2	الفئة العمرية ... [1,00] أقل من ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
3	المستوى	Numérique	8	2	المستوى التعليمي ... [1,00] متوسط...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
4	الخبرة	Numérique	8	2	الخبرة المهنية (سنة) ... [1,00] أقل من ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
5	الحضور	Numérique	8	2	تم حضور دورات ... [1,00] نعم...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
6	العدد	Numérique	8	2	إذا كان ينص، أذكر العدد ... [1,00] ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
7	الجزء 1	Numérique	8	2	يوفر لدى البنك الحد ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
8	الجزء 2	Numérique	8	2	يوفر في مكان عملك ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
9	الجزء 3	Numérique	8	2	يوفر في مكان عملك ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
10	الجزء 4	Numérique	8	2	ساهم الأجهزة الملمحة ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
11	الجزء 5	Numérique	8	2	تحتل الحاسوب ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
12	الجزء 6	Numérique	8	2	يوفر البنك على ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
13	الجزء 7	Numérique	8	2	استخدام الترميزات ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
14	الجزء 8	Numérique	8	2	برامج المستخدمة من ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
15	الجزء 9	Numérique	8	2	وجود تحديث دائم ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
16	الجزء 10	Numérique	8	2	عدد البنك على أنظمة ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
17	الجزء 11	Numérique	8	2	مع المعتمدة في البنك ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
18	الجزء 12	Numérique	8	2	تعتمد كل مصلحة في ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
19	الجزء 13	Numérique	8	2	يوفر البنك على نظم ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
20	الجزء 14	Numérique	8	2	تعتبر الافتريت ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
21	الجزء 15	Numérique	8	2	تميز مختلف شبكات ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
22	الجزء 16	Numérique	8	2	تلقى الافتريت داخل ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
23	الجزء 17	Numérique	8	2	يتم التعامل مع البنوك ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
24	الجزء 18	Numérique	8	2	يحدد البنك على شبكة ... [1,00] غير ...	Aucun	8	8	Droite	Nominales	Entrée	
Le processeur IBM SPSS Statistics est prêt Unicode:ON												

Fichier Edition Affichage Données Transformer Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide																
Visible : 32 variables sur 32																
	الجنس	السن	المستوى	الخبرة	الحضور	العدد	الجزء1	الجزء2	الجزء3	الجزء4	الجزء5	الجزء6	الجزء7	الجزء8	الجزء9	1
1	1,00	2,00	3,00	4,00	2,00	,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	2,00	4,00	
2	2,00	3,00	4,00	4,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	
3	2,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
4	1,00	3,00	3,00	5,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
5	2,00	2,00	3,00	5,00	1,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	
6	2,00	2,00	3,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
7	2,00	2,00	3,00	5,00	1,00	1,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	
8	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
9	2,00	2,00	3,00	3,00	1,00	1,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	
10	2,00	3,00	3,00	5,00	2,00	,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
11	2,00	2,00	4,00	5,00	1,00	6,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	2,00	2,00	
12	2,00	2,00	3,00	4,00	1,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	5,00	3,00	5,00	3,00	4,00	
13	2,00	2,00	3,00	3,00	1,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
14	2,00	2,00	3,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
15	1,00	1,00	3,00	1,00	2,00	,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	
16	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	
17	1,00	3,00	2,00	5,00	1,00	2,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	
18	2,00	1,00	3,00	3,00	1,00	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	3,00	5,00	4,00	2,00	
19	1,00	2,00	4,00	4,00	1,00	8,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	
20	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
21	2,00	3,00	2,00	5,00	2,00	,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
22	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
23	2,00	3,00	3,00	5,00	2,00	,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	

Vue de données		Vue des variables														
Libellés de valeurs																
Le processeur IBM SPSS Statistics est prêt Unicode:ON																

Fichier Edition Affichage Données Transformer Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide													
Visible : 32 variables sur 32													
1	الجزء9	الجزء8	الجزء7	الجزء6	الجزء5	الجزء4	الجزء3	الجزء2	الجزء1	الحدد	المضمون	الخبره	المستوى
1	موافق	غير موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	,00	لا	من 11 إلى 15 ..	ليسانس
2	محايد	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	1,00	نعم	من 11 إلى 15 ..	ماجستير/ماجستير
3	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	1,00	نعم	أقل من 03 ...	ليسانس
4	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	1,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ليسانس
5	موافق بشده	موافق	موافق بشده	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	2,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ليسانس
6	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	5,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ليسانس
7	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	1,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ليسانس
8	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق	موافق بشده	موافق بشده	,00	لا	من 05 إلى 10 ..	ليسانس
9	موافق	موافق	موافق بشده	موافق	موافق	موافق بشده	موافق	موافق بشده	موافق بشده	1,00	نعم	من 05 إلى 10 ..	ليسانس
10	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	,00	لا	أكثر من 15 سنة	ليسانس
11	غير موافق	غير موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق	موافق	موافق	6,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ماجستير/ماجستير
12	موافق	محايد	موافق بشده	محايد	موافق بشده	موافق	محايد	محايد	موافق	4,00	نعم	من 11 إلى 15 ..	ليسانس
13	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	2,00	نعم	من 05 إلى 10 ..	ليسانس
14	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	1,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ليسانس
15	موافق	موافق	موافق بشده	محايد	موافق بشده	موافق بشده	موافق	موافق	موافق بشده	,00	لا	أقل من 03 ...	ليسانس
16	محايد	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	,00	لا	من 05 إلى 10 ..	ليسانس
17	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق بشده	2,00	نعم	أكثر من 15 سنة	ثانوى
18	غير موافق	موافق	موافق بشده	محايد	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	2,00	نعم	من 05 إلى 10 ..	ليسانس
19	موافق	موافق بشده	موافق	موافق بشده	موافق بشده	موافق بشده	موافق	موافق بشده	موافق بشده	8,00	نعم	من 11 إلى 15 ..	ماجستير/ماجستير
20	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	,00	لا	من 05 إلى 10 ..	ليسانس
21	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق بشده	موافق	موافق	موافق	موافق	,00	لا	أكثر من 15 سنة	ثانوى
22	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	,00	لا	من 11 إلى 15 ..	ثانوى
23	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	,00	لا	أكثر من 15 سنة	ليسانس

الملحق رقم 03 : معامل الثبات لأبعاد الإدارة الإلكترونية و إجمالي فقرات الاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,758	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,594	7

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,615	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,590	8

IBM SPSS Statistics interface showing the Reliability analysis results for the dataset 'Jeu_de_données1'.

GET
 FILE='C:\Users\dell\Documents\نتيجة\Sans titre2.sav'.
 DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
 RELIABILITY
 /VARIABLES=25 العبارة 24 العبارة 23 العبارة 22 العبارة 21 العبارة 20 العبارة 19 العبارة 18 العبارة 17 العبارة 16 العبارة 15 العبارة 14 العبارة 13 العبارة 26 العبارة
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Fiabilité

[Jeu_de_données1] C:\Users\dell\Documents\نتيجة\Sans titre2.sav

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valides	30	100,0
Exclues ^a	0	,0
Total	30	100,0

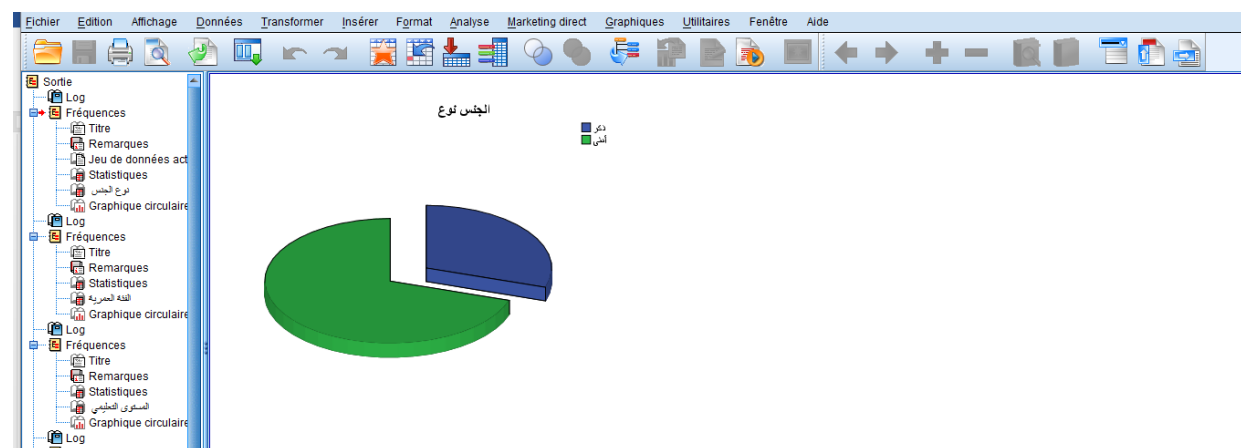
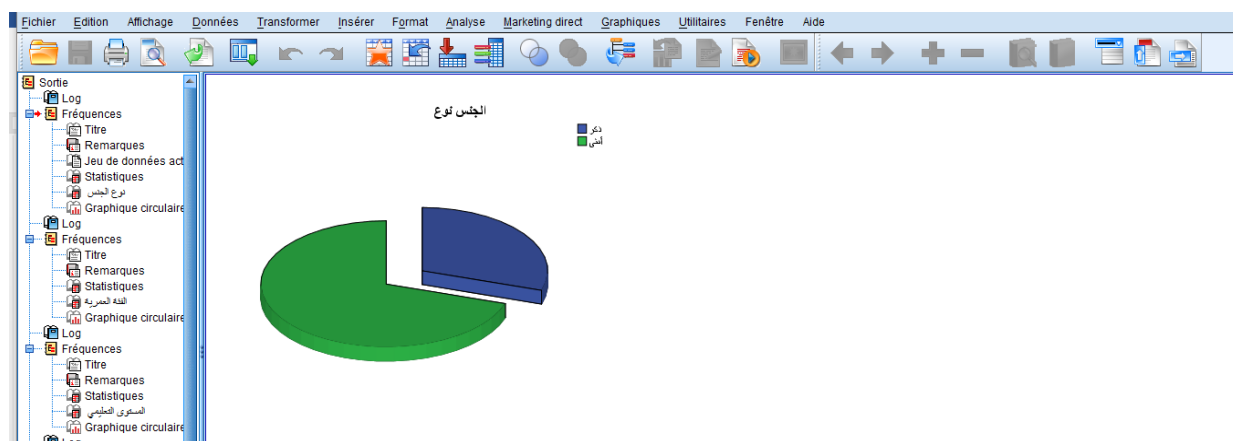
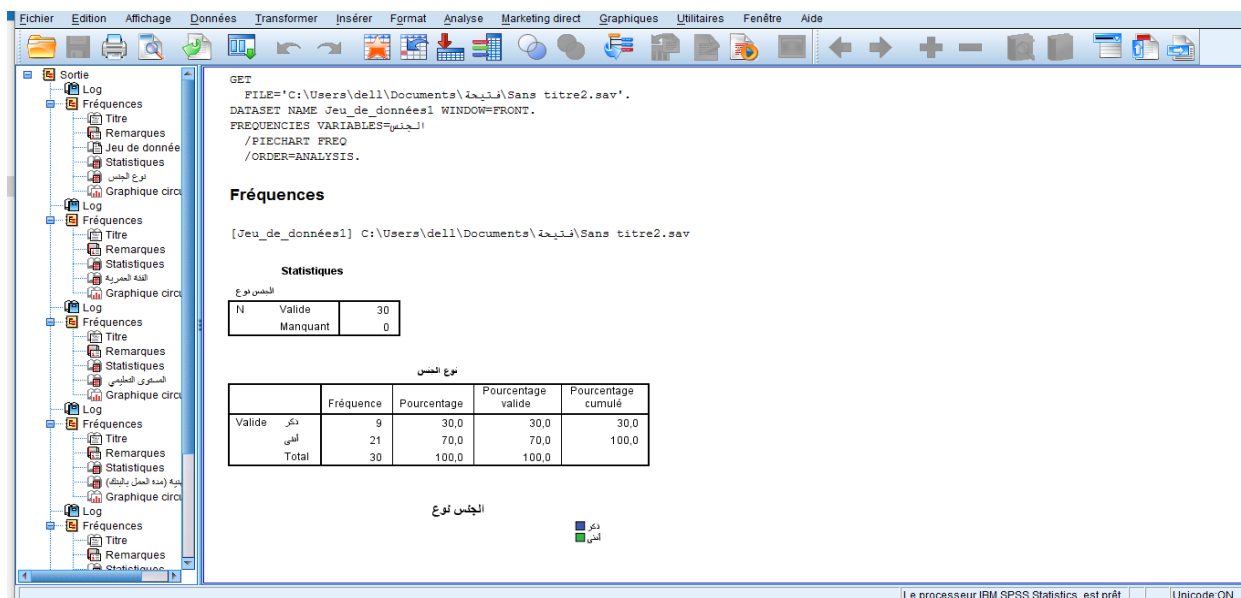
a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

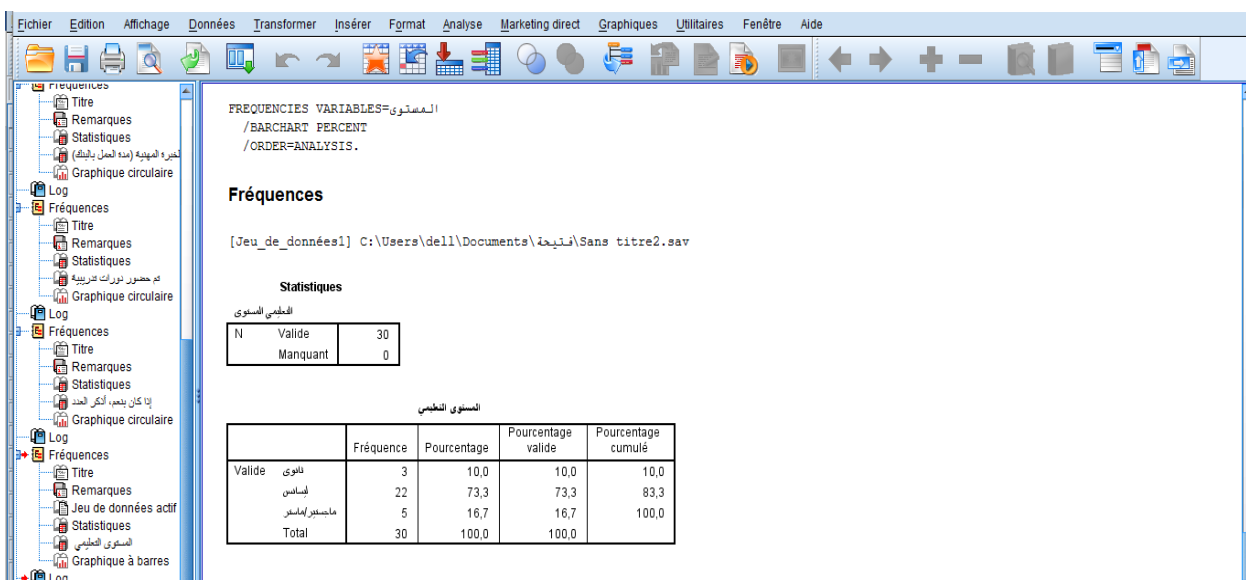
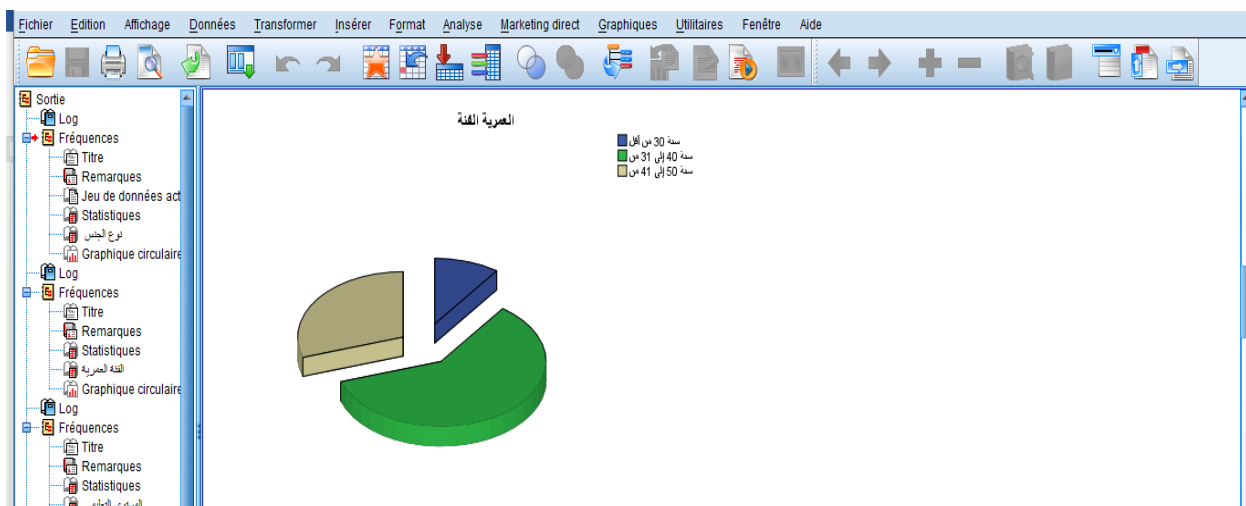
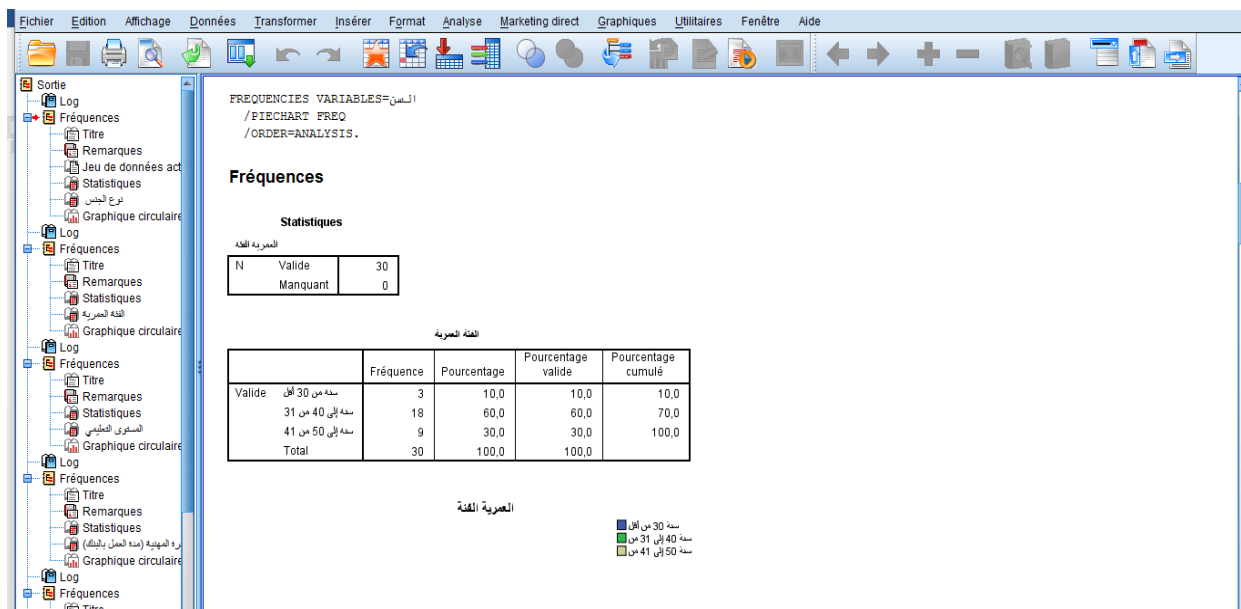
Statistiques de fiabilité

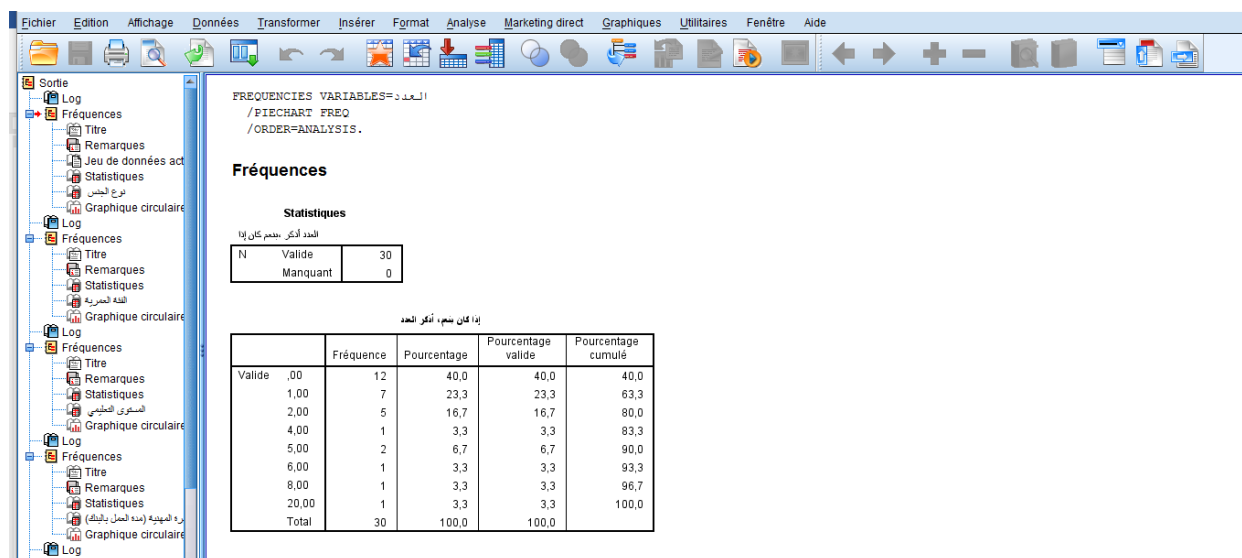
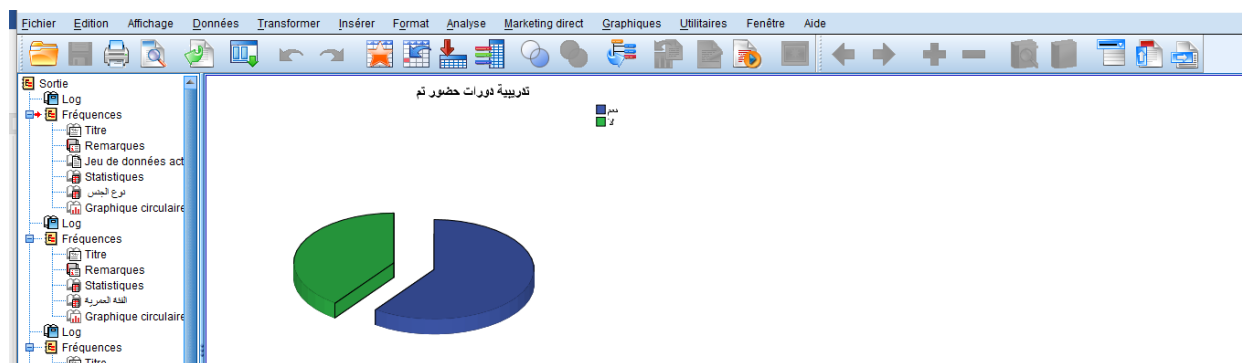
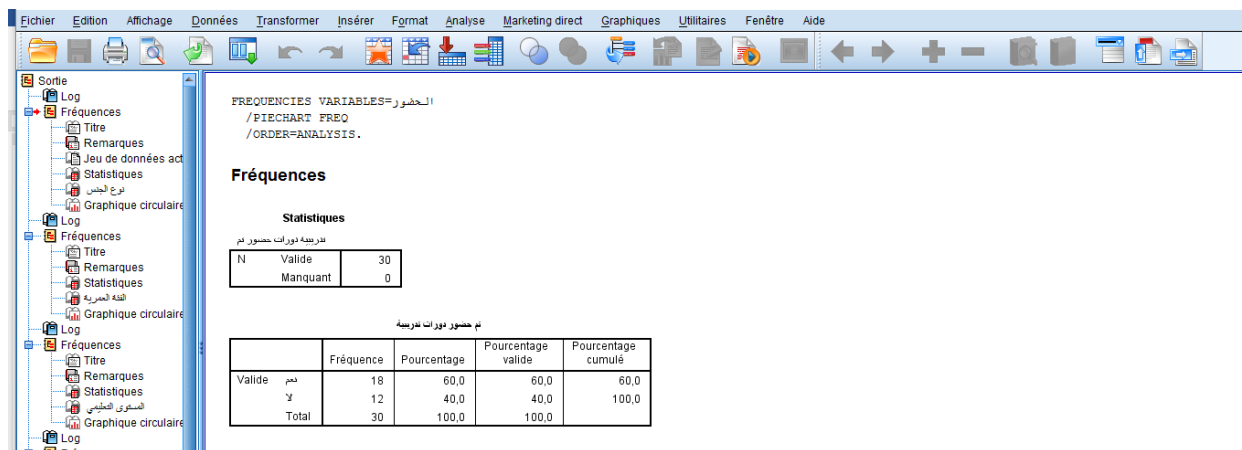
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,812	26

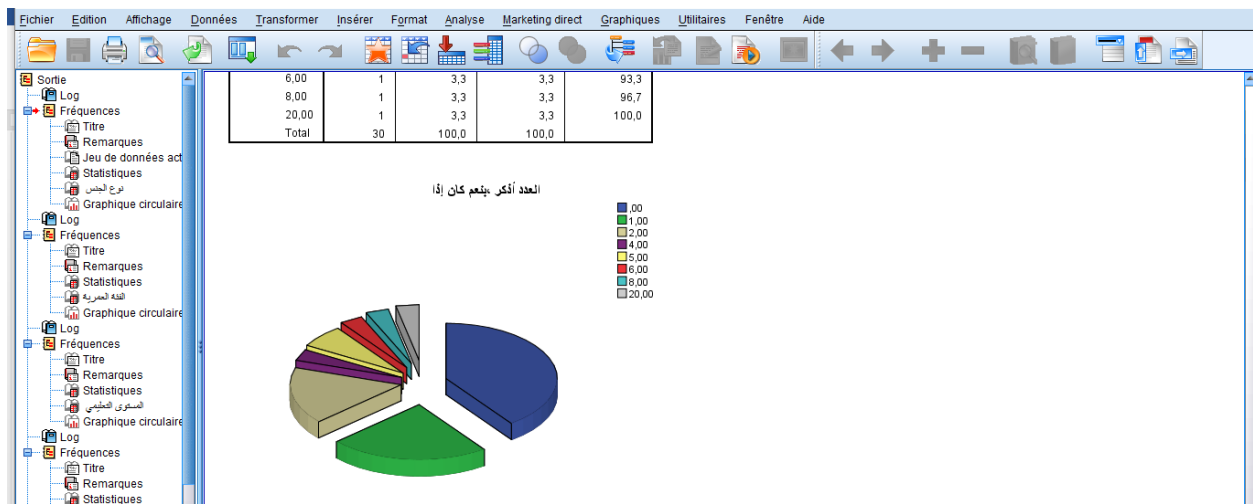
Le processeur IBM SPSS Statistics est prêt | Unicode ON

الملحق رقم 04 : نتائج تحليل البيانات الشخصية









الملحق رقم 05 : نتائج تحليل أبعاد الإدارة الإلكترونية (ملخص الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد الدراسة)

Sortie

- Log
- Fréquences
 - Titre
 - Remarques
 - Statistiques
- Log
- Fréquences
 - Titre
 - Remarques
 - Statistiques
- Log
- Fréquences
 - Titre
 - Remarques
 - Statistiques
- Log
- Fréquences
 - Titre
 - Remarques
 - Statistiques
- Log
- Fréquences
 - Titre
 - Remarques
 - Statistiques

```

FREQUENCIES VARIABLES=العبارة 1العبارة 2العبارة 3العبارة 4العبارة 5العبارة
/FORMAT=NOTABLE
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
          
```

Fréquences

	N		Moyenne	Ecart type
	Valide	Manquant		
أجهزة من الكفاية العدد الفلك في بنور الناسوب لغار بالنم	30	0	4,7667	,43018
حاسوب أجهزة مكان في بنور منطوره وبنونه	30	0	4,4667	,57135
ملفات صمك مكان في بنور الناسوب الاثريه لقطبه جميع البياناتك (طابعه-سكابر ، صده طبق الأصل، فالتن بنمك إلخ)	30	0	4,4000	,56324
بالناسوب الملفه الأجهزة سام فالتن صبح آلة سكابر طابعه بنمك. إلخ) على سهل صمك	30	0	4,5667	,50401
على بنور وملفات الناسوب محط إتبار صمك وفالتن المسله العامه فلك	30	0	4,4667	,50742

[illegible]

الملحق رقم 06 : نتائج تحليل علاقة الانحراف المعياري و التوزيع الطبيعي T (اختبار الفرضيات)

Statistiques sur échantillon uniques

T-TEST
/TESTVAL=0
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=1 العبار 2 العبار 3 العبار 4 العبار 5 العبار
/CRITERIA=CI (.95).

Test T

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
أجهزة من الكافي العدد البنك في نوفمبر المايوه لتمام بالمثل	30	4,7667	,43018	,07854
حاسوب أجهزة عمك مكان في نوفمبر مطورة وخطة	30	4,4667	,57135	,10431
ملحقات عمك مكان في نوفمبر المايوه لتمام لعمليه جمع	30	4,4000	,56324	,10283
اطباءك (طابعه)سكابر ، مسه طيق الأصل، فالتن ديمك (إيج)	30	4,5667	,50401	,09202
بالمايوه الفلحة الأجهزة ساهم فالتن ديمك لله سكابر ، طابعه)	30	4,4667	,50742	,09264
على نوكر وملحقه المايووت بعمل إيجار عمك وفالتن الفلحة العامه البنك	30	4,4667		

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
أجهزة من الكافي العدد البنك في نوفمبر المايوه لتمام بالمثل	60,691	29	,000	4,76667	4,6060	4,9273
حاسوب أجهزة عمك مكان في نوفمبر مطورة وخطة	42,820	29	,000	4,46667	4,2533	4,6800
ملحقات عمك مكان في نوفمبر المايوه لتمام لعمليه جمع	42,788	29	,000	4,40000	4,1897	4,6103
اطباءك (طابعه)سكابر ، مسه طيق الأصل، فالتن ديمك (إيج)	49,628	29	,000	4,56667	4,3785	4,7549
بالمايوه الفلحة الأجهزة ساهم فالتن ديمك لله سكابر ، طابعه)	48,215	29	,000	4,46667	4,2772	4,6561
على نوكر وملحقه المايووت بعمل إيجار عمك وفالتن الفلحة العامه البنك						

Fichier Edition Affichage Données Transformer Insérer Format Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide

Sortie Log Fiabilité Titre Remarques Jeu de données a Echelle : ALL VAR Titre Récapitulatif Statistiques c Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques

T-TEST
/TESTVAL=0
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=6 العبارة 7 العبارة 8 العبارة 9 العبارة 10 العبارة 11 العبارة 12 العبارة
/CRITERIA=CI (.95).

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
متطورة برمجيات علي البنك يوفر	30	4,0667	,63968	,11679
تعداد بالسرعة والذقة والمصداقية في معالجة الأعمال البنكية	30	4,4333	,50401	,09202
الأعمال سهل البرمجيات استخدام البنكية أكثر من التقليدي (الذوي)	30	3,9000	,71197	,12999
البنك طرف من المستخدمة البرامج تناسب مع طبيعة العمل المطلوب (معداة)	30	3,9000	,71197	,12999
، القديمة البرامج دأكر تحديثت وجود ومواكبة البرامج الحديثة	30	3,9667	,85029	,15524
لخدمات خاصة ألتعمد علي البنك يعتمد براميه	30	4,0667	,44978	,08212
أسوية البنك في المعتمدة البرامج الخدمات ما بين البنوك تعتبر فعالة ومفيدة	30	3,9667	,66868	,12208
برامج علي البنك في مصلحه كل يعتمد خاصة من أجل تبسيط أعمالها				

Fichier Edition Affichage Données Transformer Insérer Format Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide

Sortie Log Fiabilité Titre Remarques Jeu de données a Echelle : ALL VAR Titre Récapitulatif Statistiques c Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill Log Test T Titre Remarques

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
متطورة برمجيات علي البنك يوفر	34,820	29	,000	4,06667	3,8278	4,3055
تعداد بالسرعة والذقة والمصداقية في معالجة الأعمال البنكية	48,179	29	,000	4,43333	4,2451	4,6215
الأعمال سهل البرمجيات استخدام البنكية أكثر من التقليدي (الذوي)	30,003	29	,000	3,90000	3,6341	4,1659
البنك طرف من المستخدمة البرامج تناسب مع طبيعة العمل المطلوب (معداة)	30,003	29	,000	3,90000	3,6341	4,1659
، القديمة البرامج دأكر تحديثت وجود ومواكبة البرامج الحديثة	25,552	29	,000	3,96667	3,6492	4,2842
لخدمات خاصة ألتعمد علي البنك يعتمد براميه	49,522	29	,000	4,06667	3,8987	4,2346
أسوية البنك في المعتمدة البرامج الخدمات ما بين البنوك تعتبر فعالة ومفيدة	32,492	29	,000	3,96667	3,7170	4,2164
برامج علي البنك في مصلحه كل يعتمد خاصة من أجل تبسيط أعمالها						

Fichier Edition Affichage Données Transformer Insérer Format Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide					
<div> <div> <div>Sortie</div> <div>Log</div> <div>Fiabilité</div> <div>Titre</div> <div>Remarques</div> <div>Jeu de données a</div> <div>Echelle : ALL VAR</div> <div>Titre</div> <div>Récapitulatif</div> <div>Statistiques c</div> </div> <div> <div>Log</div> <div>Test T</div> <div>Titre</div> <div>Remarques</div> <div>Statistiques sur é</div> <div>Test sur échantill</div> <div>Log</div> <div>Test T</div> <div>Titre</div> <div>Remarques</div> <div>Statistiques sur é</div> <div>Test sur échantill</div> <div>Log</div> <div>Test T</div> </div> </div>					
Statistiques sur échantillon uniques					
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard	
حديثة اتصالات نظم على البنك بوفر و ذات جودة عالية	30	4,0000	,64327	,11744	
من والائتمانية الإثريبت نمبر الشركات الموطوعية التي يتم الاعتماد عليها في أداء الأعمال البنكية	30	3,9333	,78492	,14331	
الاتصال نمكات مختلف نمبر المؤفره بالسرعة والمرونة والمسنداهة أكثر من التطبيقات القطرية (البنوك)	30	4,0667	,63968	,11679	
يكون البنك دائل الإثريبت دقيق نمكل سرع ومسند	30	2,9667	,99943	,18247	
الأخرى البنوك مع العامل يتم إلكترونيا عن طريق الشكات أكثر من العامل المصورى	30	3,9667	,66868	,12208	
الإثريبت نمكة على البنك بمعد للوائل مع عمالته وقدم مختلف خدماته لهم	30	3,2667	,94443	,17243	

Fichier Edition Affichage Données Transformer Insérer Format Analyse Marketing direct Graphiques Utilitaires Fenêtre Aide					
<div> <div> <div>Sortie</div> <div>Log</div> <div>Fiabilité</div> <div>Titre</div> <div>Remarques</div> <div>Jeu de données a</div> <div>Echelle : ALL VAR</div> <div>Titre</div> <div>Récapitulatif</div> <div>Statistiques c</div> </div> <div> <div>Log</div> <div>Test T</div> <div>Titre</div> <div>Remarques</div> <div>Statistiques sur é</div> <div>Test sur échantill</div> <div>Log</div> <div>Test T</div> <div>Titre</div> <div>Remarques</div> <div>Statistiques sur é</div> <div>Test sur échantill</div> <div>Log</div> <div>Test T</div> </div> </div>					
Test sur échantillon unique					
	Valeur de test = 0				
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur Supérieur
حديثة اتصالات نظم على البنك بوفر و ذات جودة عالية	34,059	29	,000	4,00000	3,7598 4,2402
من والائتمانية الإثريبت نمبر الشركات الموطوعية التي يتم الاعتماد عليها في أداء الأعمال البنكية	27,447	29	,000	3,93333	3,6402 4,2264
الاتصال نمكات مختلف نمبر المؤفره بالسرعة والمرونة والمسنداهة أكثر من التطبيقات القطرية (البنوك)	34,820	29	,000	4,06667	3,8278 4,3055
يكون البنك دائل الإثريبت دقيق نمكل سرع ومسند	16,258	29	,000	2,96667	2,5935 3,3399
الأخرى البنوك مع العامل يتم إلكترونيا عن طريق الشكات أكثر من العامل المصورى	32,492	29	,000	3,96667	3,7170 4,2164
الإثريبت نمكة على البنك بمعد للوائل مع عمالته وقدم مختلف خدماته لهم	18,945	29	,000	3,26667	2,9140 3,6193

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
<ul style="list-style-type: none"> Sortie <ul style="list-style-type: none"> Log Fiabilité <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Jeu de données a Echelle : ALL VAR <ul style="list-style-type: none"> Titre Récapitulatif Statistiques c 	30	3,0000	1,28654	,23489
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	4,1667	,53067	,09689
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	4,2000	,61026	,11142
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	4,2333	,56832	,10376
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	3,5333	,97320	,17768
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	4,1667	,53067	,09689
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	4,0333	,49013	,08949
<ul style="list-style-type: none"> Log Test T <ul style="list-style-type: none"> Titre Remarques Statistiques sur é Test sur échantill 	30	4,5333	,50742	,09264

الرتبة	الأستاذة
دكتور بمعهد العلوم الاقتصادية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	كمال زموري
إطار ببنك الفلاحة و التنمية الريفية	بن عويدة سمية