



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



المرجع : 2022/2021

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم اقتصادي

التخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

مذكرة بعنوان:

واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف
وأثرها على الميزة التنافسية - دراسة حالة بنك الفلاحة
والتنمية الريفية لولاية - ميلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص " اقتصاد نقدي وبنكي "

إشراف الأستاذ(ة):

د. بوبكر ياسين

إعداد الطلبة:

- فرخي فريدة

- خلاطو مروة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	د. بوبكر ياسين
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

دعاء

ربي اشرح لي حذري و يسر لي أمري و اطل العقدة من

لساني بفقته قولي

اللهم لا تدمني اصابه بالغرور إذا نجحت ولا اليأس إذا فشلت وذكّرني بأن الفضل هو الخطوات

التي ترقى النجاح

اللهم علمني أن التسامح هو أكبر رتبة القوة وأن حب الانتقام هو أول مظاهر الضعف

يا رب إذا أجرتني من المال أترك لي الأمل و إذا أسأت إلي

الناس أعطني شجاعة الاعتذار و إذا أساء لي الناس أعطني مقدرة العفو

يا رب إذا ابتعدت عن طريقك فردني إليك ردا جميلا

"اللهم آمين"



شكر وعرفان

الله أحق بالشكر فله الحمد والشكر حتى يرضى، الحمد لله
الذي أحازني على إكمال هذه المذكرة.

أتقدم بالشكر كله

لأستاذي الفاضل الدكتور "بوبكر ياسين" على تفضله
بالإشراف على هذا العمل وعلى توجيهاته وكذا مساعدته
في العراقيل التي واجهتها.

الشكر والتقدير الكاتبة الأجلة أعضاء لجنة المناقشة.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى والداي اللذان
سانداني في تعبتي ووقوفهم إلى جانبي.

إلى كل من ساندني ووقف إلى جانبي بجهده وموقته

ودعائه.

إهداء

أهدي نجاحي إلى:

الوالدين الكريمين اللذان يسرا لي طريق النجاح وسهرا على

مشواري الدراسي حفظهما الله لي وأطال بعمارهما

أخي العزيز وسندي بالحياة "عماد" حفظه الله

خطيبتي وشريكتي في الحياة "فارس"

أخواتي الكريمات "عواطف"، "فطيمة"، "هاجر"، "عذباء"

حفظهم الله .

الكتاكيت أبة، دعاء، هيثم، مهدي، صفية، زيزو، سندس،

ضحى، الأء.

صديقاتي في مشوار حياتي أمال، مروة، زينة، زميلاتي في

الدراسة سميرة، روميضاء، روان

أخرا وليس أخيرا شريكتي في المذاكرة فريدة.

إلى كل من ساعدني في بحثي من قريب أو بعيد

مروة

إهداء

أهدي نجاحي :

إلى أعمز الناس وأقربهم إلى قلبي والديا العزيزين اللذان كانا
عونا وسندا لي حفظهما الله...

إلى الأخوة وزوجاتهم والأخوات وأزواجهم الذين ساندوني في
مشواري...

إلى رفيقات المشوار التي قاسمني لحظاته أتمنى التوفيق لهم:
روميصة، سميرة ...

وأخيرا إلى زميلتي ورفيقتي في المذكرة " مروة ظاظو "

إلى جميع الأساتذة الذين لم يبخلونا بالعلم والنصيحة والإرشاد.

إلى كل من ساعدني في بحثي من قريب أو بعيد

فريضة

الملخص:

تتبوأ اليوم الميزة التنافسية المصرفية موقع الصدارة من حيث الدور الاستراتيجي الذي تلعبه في الحصة السوقية المصرفية، وقد تركزت هذه الأهمية الاستراتيجية للميزة التنافسية بفضل قوى ومتغيرات أساسية دافعة تأتي في مقدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى الأثر الذي تسببه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في المصارف الجزائرية.

إذ اتضح من خلال دراستنا أن هناك علاقة ارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية، وهذا يقودنا إلى أن التنافسية تستمد قوتها كجانب رئيسي من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث نخلص في نهاية الأمر بضرورة استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين والرفع من تنافسية المصارف بشكل يضمن الاستمرارية الفعلية للمصرف.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الميزة التنافسية.

Abstract:

Today competitive advantage hold the lead site with respect to the strategic role that plays in an banking market bart, this importance has been established in regard of some powers and variables such as the increase of information and communication technology(ICT).

This study aims to identify the impact of information and communication technology on the comptetivage in Algerian banks.

As it turns out that there is a correlation between ICT and competitivage and this leads us to the fact that competitiveness derives its strength as a key aspect of ICT where we eventually conclude the need for Exploit ICT to improve the competitiveness of the bank in a way that ensures the actual continuity of the bank.

Key words: information and communication technology, competitive advantage.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
	دعاء
	شكر وتقدير
	إهداء
	الملخص
I-III	فهرس المحتويات
IV-V	قائمة الجداول والأشكال
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
03	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
03	الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات، أهميتها، وخصائصها
05	الفرع الثاني: تعرف تكنولوجيا الاتصال، أنواعها، عوائدها
08	الفرع الثالث: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
08	المطلب الثاني: أسباب الإندفاع نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال
10	المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال
10	الفرع الأول: تصنيف E.Brouseau
11	الفرع الثاني: تصنيف تسيير وقت المعلومة
11	الفرع الثالث: تصنيف France Télécom
11	الفرع الرابع: تصنيف التكنولوجيا: شبكات - تطبيقات مرافقة
14	المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف
14	المطلب الأول: الأجهزة والشبكات التكنولوجية المستخدمة في المصارف
14	الفرع الأول: الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في المصارف
16	الفرع الثاني: الشبكات التكنولوجية المستعملة في المصارف
19	المطلب الثاني: مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف
19	الفرع الأول: مزايا بعض تكنولوجيا المعلومات والاتصال
21	الفرع الثاني: آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

22	المطلب الثالث: مخاطر وعوائق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف
22	الفرع الأول: مخاطر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف
22	الفرع الثاني: عوائق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف
24	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الميزة التنافسية في المصارف	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية
27	المطلب الأول: الميزة التنافسية وأنواعها
27	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية
28	الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية
32	الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية
33	الفرع الرابع: أبعاد الميزة التنافسية
35	المطلب الثاني: دورة حياة الميزة التنافسية وقياسها
35	الفرع الأول: دورة حياة الميزة التنافسية
37	الفرع الثاني: قياس الميزة التنافسية
39	المبحث الثاني: الميزة التنافسية في المصارف
39	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية في المصارف
39	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية في المصارف
40	الفرع الثاني: معايير الميزة التنافسية في المصارف
40	الفرع الثالث: مصادر الميزة التنافسية في المصارف
44	المطلب الثاني: المزايا التنافسية في المصارف
44	الفرع الأول: أدوات التنافس المصرفي
45	الفرع الثاني: عوامل نجاح الميزة التنافسية في المصارف
45	الفرع الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خلق الميزة التنافسية في المصارف
47	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -ميلة-	
49	تمهيد
50	المبحث الأول: دراسة لمصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR
50	المطلب الأول: لمحة حول مصرف الفلاحة والتنمية الريفية
50	الفرع الأول: نشأة وتطور مصرف الفلاحة والتنمية الريفية

51	الفرع الثاني: تعريف مصرف الفلاحة والتنمية الريفية
52	الفرع الثالث: محطات مهمة في تاريخ مصرف الفلاحة والتنمية الريفية
53	الفرع الرابع: منتجات وخدمات مصرف الفلاحة والتنمية الريفية
56	المطلب الثاني: مصرف الفلاحة والتنمية الريفية ولاية - ميلة-
56	الفرع الأول: تعريف مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ميلة
57	الفرع الثاني: مهام مصرف الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلة
58	الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمصرف الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ميلة
59	المبحث الثاني: تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ميلة
59	المطلب الأول: إجراءات منهجية للدراسة الميدانية
59	الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة
60	الفرع الثاني: إثبات صدق الاستبيان
60	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
60	الفرع الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية
65	الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة
69	خلاصة الفصل الثالث
71	الخاتمة
74	قائمة المراجع
	الملاحق

أ- قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01-01	أنواع تكنولوجيا المعلومات	06
02-01	تصنيف تكنولوجيا المعلومات حسب الزمن	11
03-01	الأبعاد الأربعة لتكنولوجيا المعلومات	11
04-01	الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في المصارف	14
01-02	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مواجهة القوى التنافسية	45
01-03	وكالات مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ميلا	56
02-03	مقياس ليكارت الخماسي	59
03-03	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	60
04-03	توزيع عينة الدراسة وفق الفئة العمرية	61
05-03	توزيع عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي	62
06-03	توزيع عينة الدراسة وفق المستوى الوظيفي	63
07-03	توزيع عينة الدراسة وفق الخبرة	64
08-03	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف	67
09-03	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للميزة التنافسية في المصارف	68

ب- قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01-02	أنواع المزايا التنافسية من المنظور الزمني لها	29
02-02	أنواع الميزة التنافسية	31
03-02	دورة حياة الميزة التنافسية	37
04-02	مكونات بناء ثقافة تنظيمية متماسكة في المؤسسة	43
01-03	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	58
02-03	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفق الجنس	61
03-03	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفق الفئة العمرية	62
04-03	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفق المؤهل العلمي	63

64	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفق المستوى الوظيفي	05-03
65	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفق الخبرة	06-03

ج- قائمة الأساتذة المحكمين:

الرتبة	الأستاذ المحكم
أستاذ محاضر -أ-	سنوسي أسامة
أستاذ محاضر -أ-	عاشوري إبراهيم
أستاذ محاضر -أ-	زيد جابر

د- قائمة الملحق:

الرقم	الملحق
01	الاستمارة
02	مخرجات spss

مقدمة

مقدمة:

يتواصل زخم ثورة تكنولوجيا المعلومات بوتائر متصاعدة في إعادة تشكيل بيئة الأعمال ضمن الصناعات التي تتسم بكثافة المعلومات وفي الوقت نفسه يشهد القرن الحالي تغيرا جوهريا عميقا في دور تكنولوجيا المعلومات ضمن تنظيمات الأعمال بشكل عام ومما لا شك فيه أن تكنولوجيا المعلومات تتبوأ اليوم موقع الصدارة من حيث الدور الاستراتيجي الذي تلعبه في عدد متنامي من الصناعات والقطاعات الاقتصادية المختلفة, وقد ساعد هذا التغير على تزايد درجة المنافسة سواء فيما بين المصارف أو حتى بين المصارف والمؤسسات المالية الأخرى على تقديم وتطوير الخدمات المصرفية, وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء والزبائن وتحقيق عنصر التميز والتفوق على المنافسين.

وعليه نجد أن القطاع المصرفي يعد من بين أكثر القطاعات استجابة للتطورات التي عرفتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال إذ أنه أحدث عدة تغيرات في أساليب وأنماط العمل وحتى أساليب المنافسة.

1- الإشكالية:

ومن هذا المنطلق تتمثل الغاية الرئيسية من هذه الدراسة في محاولة تبيان واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال أثرها على الميزة التنافسية. وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية- ميلة-؟ وهذه الإشكالية تقودنا إلى جملة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟ وماهي أهم تصنيفاتها؟
- ما هو مفهوم الميزة التنافسية؟ و ماهي أهم المعايير التي تحدد الميزة التنافسية في المصارف؟
- إلى أي مدى تتأثر الميزة التنافسية بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف؟

2- فرضيات الدراسة:

- انطلاقا من الإشكالية والتساؤلات المطروحة يمكن طرح الفرضيات التالية:
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الخدمة المصرفية؛
 - اكتساب الميزة التنافسية هدف استراتيجي يسعى المصرف الى تحقيقه ليتمكن من مواجهة المنافسين؛
 - تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في فعالية الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
 - تساهم الميزة التنافسية في جعل بنك الفلاحة والتنمية الريفية متصدرا ومتقدرا في السوق.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الأهمية البالغة في كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال والميزة التنافسية حيث كلتاهما له الأثر الكبير في اقتصاد المصرف, وقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم والتي بدورها تؤثر على الميزة التنافسية للمصارف.

4- أهداف الدراسة:

- يمكن حصر الاهداف التي نريد الوصول اليها فيما يلي:
- إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف وضرورة تواجدها؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف؛
- التعرف على مدى تأثير المصارف بتكنولوجيا المعلومات وعلاقتها الايجابية بالميزة التنافسية.

5- أسباب اختيار الدراسة:

- حادثة هذا الموضوع أي ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وما أصبحت تمثله من رهان حقيقي بالنسبة للمصرف التي تبحث عن إيجاد موقع تنافسي يضمن لها البقاء والاستمرار؛
- كون الموضوع يدخل في عمق تخصصنا؛
- معظم الدراسات حول تكنولوجيا المعلومات كانت مرتبطة بالمؤسسات المالية الأخرى لذا أردنا أن نعطي المصارف حفا من الاهتمام وحاجتها الكبيرة لهذه التكنولوجيا.

6- منهجية الدراسة:

إن المنهج الذي استخدم في هذا البحث هو المنهج الوصفي فيما يخص الجانب النظري (الفصل الأول والثاني)، والتحليلي يتعلق بالدراسة الميدانية وهذا من خلال جمع مختلف المعلومات والبيانات المرتبطة بالموضوع ومحاولة تحليلها ومناقشتها .

7- دراسات سابقة:

- **الدراسة الاولى:** دراسة الطالبة بن بوزيد شهرزاد، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، تحت عنوان " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "، لنيل شهادة الماجستير لسنة 2011-2012، حيث تناولت الطالبة في هذه المذكرة إشكالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث سلطت الضوء على الدور التنموي الذي تلعبه هذه المؤسسات.

- **الدراسة الثانية:** دراسة شايب محمد بعنوان " أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية " ، مذكرة ماجستير، تخصص: بنوك ونقود، جامعة سطيف، 2007. وهدف الباحث من خلال دراسته إلى تبيان أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية.

حيث توصل الباحث إلى مدى أهمية الجانب التكنولوجي و دوره الفعال في البنك ، حيث أصبح البنك مطالب ببذل المزيد من الجهود لتدعيم فعالية أنشطته لاسيما مع الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة واتفاقيات التحرير في البنوك الخدمات المالية، وما تواجهه البنوك الجزائرية من منافسة شرسة من البنوك الأجنبية حتى أضحت قدرتها على الصمود في مواجهة هذه التحديات أمرا مرهونا بنجاحها في الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

8- صعوبات الدراسة:

- ندرة المراجع السابقة التي تمس تتناول موضوع الاشكالية؛
- عدم القدرة على التواصل مع المصرف للحصول أكثر على المعلومات.

9- مصادر الدراسة:

يعتمد البحث على مصادر متنوعة باللغة العربية واللغة الفرنسية واللغة الانجليزية، تم الحصول عليها عن طريق البحث المكتبي وشبكة الانترنت التي تشمل كل من كتب مجلات بحوث ودراسات سابقة والنصوص القانونية و المداخلات التي أقيمت في الملتقيات والزيارة الميدانية للمصرف محل الدراسة والاستبيان الخاص بدراسة الحالة.

10- تقسيمات الدراسة:

من أجل الوصول إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول: فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف.

قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين خصص الأول لتقديم الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكل ما يتعلق بها بشكل عام أما المبحث الثاني فخصص لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف بشكل خاص.

الفصل الثاني: الميزة التنافسية في المصارف

وقد قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين تناولنا في المبحث الأول مفاهيم أساسية للميزة التنافسية بصفة عامة أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة الميزة التنافسية في المصارف بشكل خاص وأثرها الايجابي.

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية - ميلة -

وقد تناول هذا الفصل مبحثين أساسيين المبحث الأول يتعلق بتقديم لمصرف محل الدراسة وكذا أدوات جمع البيانات أما المبحث الثاني فخصص لتحليل نتائج الاستثمار واستنتاج نموذج المصرف في بحثه عن ميزة التنافسية بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفصل الاول:

الإطار النظري لتكنولوجيا

المعلومات والاتصال في

المصارف

تمهيد:

لقد شهدت المنظمات المعاصرة تحولات جذرية في مجالات عديدة وهذا راجع إلى التطورات الحاصلة في الميدان التكنولوجي والمستوى الذي توصلت إليه إبداعات المفكرين والمخترعين في هذا المجال، وبما أن المنظمات نظام مفتوح فهي تتأثر ببيئتها الخارجية، وعليه وجب التكيف ومواكبة هذه التطورات ضمانا لبقائها في سوق المنافسة، وقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضرورية حيث تسعى معظم المنظمات لإدخال أحدث التقنيات ووسائل الاتصال السريعة للحصول للمعلومات ومعالجتها أوتوماتيكيا وريح الوقت والجهد من أجل الحصول على نتائج تخدم الأهداف المستقبلية للمؤسسات وخاصة في المصارف.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول استعراض مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمالها

في المصارف من خلال مبحثين على النحو الآتي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف.

المبحث الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد كان للتكنولوجيا الدور الكبير والفعال في تغيير المفاهيم الاقتصادية حيث أنها مكنت من الحصول على المعلومات تحت شكل معرفة فنية وبذلك تستطيع مراقبة وتسيير تقنياتها المستعملة، وهكذا تستطيع اكتشاف الخبايا التقنية وإيجاد الحلول الأكثر نجاعة.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

سنحاول في هذا المطلب الإلمام بمفاهيم تخص التكنولوجيا والمعلومات والاتصال حتى يكون باستطاعتنا أن نمح تعريف شامل وموحد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات وأهميتها وخصائصها

- **مفهوم التكنولوجيا:** تعد كلمة التكنولوجيا من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل، إذ يستخدمها البعض كمرادف للتقنية في حين يرى آخرون اختلافا واضحا بينهما، ويرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي.
- **مفهوم المعلومات:** كما عرفها christel وآخرون: هي عبارة عن حقائق وبيانات منظمة تشخص موقفا محددًا أو ظرفا محددًا أو تشخص تهديدا ما أو فرصة محددة، وتبعًا لذلك فإن المعلومات هي نتيجة البيانات.

وتعرف أيضا بأنها: رسالة على شكل وثيقة أو اتصال صوتي أو مرئي، هدفها تغيير الطريقة أو الأسلوب الذي يدرك به المتلقي شيئًا ما، فيكون لهذه الرسالة اثر في أحكامه وسلوكه، وهذا هو الفرق بين المعلومات والبيانات التي لا تحدث أي اثر.¹

- **مفهوم تكنولوجيا المعلومات:** ظهر مصطلح تكنولوجيا المعلومات في بداية السبعينات مع ظهور الحواسيب الإلكترونية على نطاق تجاري وأن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يعني كافة الأمور التي تتضمن الحواسيب والأجهزة المساعدة لها وشبكات الحواسيب بأنواعها المختلفة ومعالجة البيانات والمعلومات بكافة أشكالها والوظائف المتعلقة بالتكنولوجيا.

اختلف العديد من الباحثين في تحديد مفهوم تكنولوجيا المعلومات، ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها " استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بعمليات جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع وإيصال المعلومات سواء كان ذلك شكل معطيات رقمية أو في شكل نص أو صورة أو صوت."²

1- رجي مصطفى عليان، اقتصاد المعلومات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2010، ص: 102.

2- فريد كورتل، أمال يوب، تكنولوجيا المعلومات ودورها في العمل الإداري والتسويقي، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2016، ص: 45.

- كما يعرفها أوبرين بأنها "المعدات والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات وتكنولوجيات معالجة المعلومات الأخرى"¹
 - كما يعرفها إدريس على أنها "تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تعاون الإدارة على استخدام المعلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية في المنظمة"
 - كما تعرفها منظمة اليونيسكو "بأنها مجموعة المعرفة العلمية والتكنولوجيا والهندسية والأساليب الإدارية المستخدمة في تناول ومعالجة المعلومات وتطبيقاتها"²
 - كما تعرف أيضا: "هي كل ما يستخدم في مجال المعلومات من تقنية معلوماتية كاستخدام الحاسوب الآلي وشبكاته المحلية والعالمية بهدف تخزين واسترجاع المعلومات في أي وقت وبالتالي فهي تمكن من التحكم في سيولة المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها أوتوماتيكيا واستغلالها في تسيير الإدارة لاتخاذ القرارات السليمة على النحو السريع داخل الإدارة"³.
 - من خلال التعريف السابقة يمكن القول أن "تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها والتي تعمل على جمع البيانات والمعلومات، ومعالجتها، وتخزينها، وبنائها، وتوزيعها"⁴.
- **أهمية تكنولوجيا المعلومات:**

تبرز أهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مساهمتها الجادة في تعزيز عناصر الميزة التنافسية للمنظمات إذ تتوسع الأعمال، وتخفض التكاليف وتحقق وفورات كبيرة في الجهد والوقت والمرونة العالية لتحديث وتطوير الأداء وتحقيق عوائد وموارد جديدة للمنظمة وتحسين سرعة الاستجابة للزبائن وتحسين المستمر للجودة وتكوين قاعدة تقنية لبناء نظم إدارة المنظمة.

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات المحفز الرئيسي للنشاطات الأعمال في عالم اليوم، كما أصبحت فضاء رحب من خلال الانبثاق في ثورة المعلومات في شبكة الأنترنت الأمر الذي جعل منها ومن أدواتها القاعدة التقنية للانطلاق في مجال الأعمال فقد أصبح استخدام التكنولوجيا في الحصول على المعلومات ونقلها من أهم الركائز التي تمكنا من مواكبة التطور والتقدم في المجالات كافة إضافة إلى توفير الوقت والجهد والمال سواء كان ذلك في مجال الحصول على المعلومات أو نقلها أو حفظها.⁵

1 - وصفي الكساسبة، **تحسين فعالية الأداء المؤسسي**، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2011، ص: 34-35.

2 - وصفي الكساسبة، المرجع السابق، ص: 35.

3 - سويس فريدة، **أثر تكنولوجيا المعلومات على تسيير البنوك التجارية**، مذكرة لنيل الماستر في علوم التسيير، مالية وبنوك، المركز الجامعي ميله- الجزائر، 2014-2015، ص: 04.

4 - ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبدلات، **الصيرفة الإلكترونية- الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع**، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2008، ص: 19-20.

5- هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، **نظم إدارة المعلومات - منظور استراتيجي**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2012، ص:

• خصائص تكنولوجيا المعلومات:

تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من الخواص أهمها:

- **تقليص الوقت والمكان:** لقد مكنت هذه التكنولوجيا من جعل كل الأماكن متجاورة وهذا بطريقة إلكترونية، كما أنها تسهل عملية التخزين والاسترجاع، حيث أن عملية التخزين ضرورية لحفظ البيانات والمعلومات لحين الحاجة إليها، بينما عملية الاسترجاع هي استعادة البيانات والمعلومات المخزنة لإعادة استخدامها أو الاطلاع عليها كما أنها تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة.
- **تكوين شبكات الاتصال:** حيث أنها تمكن المستخدمين من الاتصال فيما بينهم ومن نقل وتبادل المعلومات وذلك عن طريق تسخير خدمات الأنترنت والمتمثلة في البريد الإلكتروني، خدمة الحوار في الزمن الحقيقي، تقنية الملفات الإلكترونية والمحمولة.
- **الذكاء الاصطناعي:** حيث انها تتميز بالسرعة الفائقة في أداء وتنفيذ التعليمات، فباستخدامها يمكن الحصول على كم كبير من المعلومات يصعب الحصول عليه بالجهد البشري الذي يستغرق وقتا طويلا، أيضا الدقة المتناهية في تنفيذ العمليات المختلفة، فإذا كانت البيانات الداخلة الى الحاسوب صحيحة وإذا كان البرنامج المحتوي على الأوامر والتعليمات التي سيقوم الحاسوب بتنفيذها صحيحا فسوف يعطي الحاسوب بصفة عامة نتائج دقيقة للغاية، إضافة الى القيام بالعمليات المنطقية والتي تتطلب المقارنة بين عنصرين أو أكثر والاختيار بين البدائل، حيث يتم ذلك بطريقة تماثل عملية اتخاذ القرارات وفقا للعمليات المنطقية التي يقوم بها.

الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا الاتصال، أنواعها، و عوائدها

• تعريف الاتصال:

الاتصالات هي إرسال المعلومات بأي شكل (صوت، بيانات، نصوص، وصور) من مكان إلى مكان آخر باستخدام الوسائل الالكترونية أو الضوئية، أما اتصالات البيانات فهي مصطلح أكثر تخصصا ويصف عملية نقل واستلام البيانات من خلال الاتصال التي تربط بين حاسوب واحد أو أكثر ومعدات إدخال وإخراج متفرعة.¹

• **تعريف تكنولوجيا الاتصال:** يعبر عنها بأنها "مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومات ومعالجتها وتخزينه أو استرجاعها وطباعتها ونقلها بشكل الكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسوب".

ومن ذلك نجد أن تكنولوجيا الاتصال لا يمكن فصلها بشكل نهائي عن تكنولوجيا المعلومات فهما وجهان لعملة واحدة، وعليه فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، البيانات، والأفراد التي تستخدمها المنظمة لاستقبال البيانات والمعلومات و تخزينها ومعالجتها واسترجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية).

² - عماد الصباغ، النظم والمعلومات - ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2000، ص ص: 91 - 92.

• أنواع تكنولوجيا الاتصال:

- **التلكس** : نظام لتتقل الرسائل وهي أول جهاز تم استخدامه في الإرسال بالكهرباء ، وتعرف الشفرة الخاصة بالمراقبة(شفرة مورس)، تطورت ففي العشرينات من القرن العشرين تم استخدام الطابعات عن بعد (التلبرنتر) التي بإمكانها إرسال نبضات كهربائية مباشرة ، عبر خطوط البرق إلى مبرقة أخرى على الطرف الآخر من الخط . ولقد ساهم التلكس في نقل الأنباء والرسائل إلى غاية ظهور الهاتف الذي أدى إلى الاستغناء عنه واستبداله بمعدات أخرى أكثر سرعة .
- **التليتكس** : هو حالة متقدمة من نظام المبرقة ، حيث أن التليتكس يجمع بين عمل التلكس الاعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص ، الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها، مع وجود إمكانية لحزن المعلومات المطبوعة.
- **الهاتف** : تطور الهاتف في شكله وحجمه ومزاياه وإمكاناته عدة مرات وأصبحت هناك شبكات هاتفية، من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية ، الهاتف الصوري أو الهاتف الفيديو ، وينتشر الآن الهاتف النقال بشكل واسع بين الناس.
- **بنوك الاتصال المتلفزة** : أو ما يطلق عليها الفيديو تكست وهي حالة متطورة الاستخدام واستثمار جهاز التلفزيون العادي عن طريق إضافة محطات وقنوات جديدة إلى جانب قنواته الاعتيادية وهو عبارة عن "وسيلة لعرض الكلمات والأرقام والصور والرموز على شاشة التلفزيون عن طريق ضغط مفتاح معين ملحق بجهاز التلفزيون".
- **الفاكس ميلي**: عبارة عن جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي.¹ وفي الجدول التالي يمكن أن نبين عدة أنواع لتكنولوجيا الاتصال:

الجدول رقم (01-01): أنواع تكنولوجيا الاتصال.

الوظائف	الإنتاج production	النقل, النشر transmission diffusion	الأرشفة Archivage التفحص consultation
المعطيات	الكمبيوتر	فيديو تكس video tex شبكة محلية, عامة أو خاصة tèlex	المصغرات microformes قرص مغناطيسي cd-rom ورق, قرص فيديو رقمي dvd
النصوص	آلة كاتبة كمبيوتر	رسائل بريدية, نسخ لاسلكية, شبكات محلية عامة, خاصة, فيديو تكس tex	الورق المصغرات قرص مغناطيسي Cd-rom

¹ - منى محمد إبراهيم البطل, تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة- الشخصية والإدارية ونظم المعلومات, الواراتو للنشر والتوزيع, عمان- الأردن, ص ص:

صور ثابتة	آلة تصويرية, نهاية العرض	شبكات تماثلية ورقمية, نسخ لاسلكي	الورق, المصغرات, قرص فيديو رقمي
أصوات	مسجل الأصوات ordinateur+ logiciel spécial	هاتف تماثلي, رقمي. Radio. Radio messagerie	مسجل الأصوات قرص disque compact Rèpondeur téléphone
Vidéo	Camèras sonores	شبكات تدفق عالي, أقمار صناعية, موجات هرتزية.	جهاز تسجيل وقراءة مقاطع فيديو

المصدر: شايب محمد, أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية, دراسة حالة الصندوق الوطني

للتوفير والاحتياط بسطيف, 2006-2007.

من خلال الجدول أعلاه يبدو لنا بشكل واضح أن لتكنولوجيا الاتصال تعدد من حيث طبيعة المعلومات المنقولة المتمثلة في البيانات, نصوص, صور ثابتة, أصوات, صورة وصوت, ومن جهة أخرى تعدد من خلال الوظائف المؤداة من خلالها المتمثلة في الإنتاج, النشر, النقل, حفظ المعلومات أو المعطيات.

• عوائد تكنولوجيا الاتصال:

أتاحت تكنولوجيا الاتصال العديد من الخدمات لتلبية كل أفراد المنظمات, نذكر بعضها فيما يلي¹:

- يتيح الحاسب الشخصي قائمة ضخمة من الخدمات الغير محددة, سواء للاستخدام الشخصي أو الاستفادة من المعلومات التي تقدمها بنوك المعلومات من خلال الربط بخط تليفوني مع هذه البنوك.
- ظهور العديد من خدمات الاتصال الجديدة مثل الفيديو تكس* وهو نظام إلكتروني ذو تفاعل تبادلي يسمح لمن يستخدمه بإرسال واستقبال بيانات من أجهزة الكمبيوتر, أو من مستخدمين آخرين للفيديوتكس بواسطة نهاية طرفية قادرة على عرض النصوص والصور.
- أما الأدوات التي يحتاجها مشتركو الفيديوتكس هي: جهاز تلفزيون مع لوحة مفاتيح أو كمبيوتر شخص مع شاشة, ويتصل بشبكة خطوط تليفونية أو كابل مع الحاسب الرئيسي, وتشمل خدمات ذلك النظام بالحصول على المعلومات المختلفة مثل السجلات المصرفية, تقارير البورصة... كذلك التيليتكس " النصوص المرئية" عبارة عن نظام يسمح للمشاهد باستقبال طباعة إلكترونية بحد أقصى 24 سطر على الشاشة وبزمن من 10 إلى 12 ثانية في الصفحة الواحدة, وهو نظام للإرسال فقط لا يسمح بالتفاعل أو تدخل المتلقين لرسائله.
- امتزاج وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية مع تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني خلق عصر جديد للنشر الإلكتروني.²

¹ - شايب محمد, أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية, دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بسطيف, مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية, تخصص اقتصاديات مالية, جامعة سطيف- الجزائر, 2006/2007, ص: 105.

² - شايب محمد, أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية, مرجع سبق ذكره, ص: 106.

الفرع الثالث: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها**• تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال:¹**

اختلفت التعاريف حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسنذكر أهمها:

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتمثل في التقنيات التي تسمح بتجميع, تخزين, معالجة ونقل المعلومات, بحث تعتمد على مبدأ التشفير أو التركيز الإلكتروني للمعلومات.
- تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النحو التالي: تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مجموعة من التكنولوجيات التي تسمح بجمع, تخزين, نقل, ومعالجة المعلومات في شكل صور, أصوات وبيانات وهي تشمل الإلكترونيك الدقيقة, علم البعديات الإلكترونية والتكنولوجيا الملحقة.
- بشكل أدق يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتحليلها إلى عناصرها المكونة: متمثلة في الحواسيب بمختلف أنواعها, الأدوات, البرمجيات, الشبكات, الآلية, ابتداء من الرجل الآلي ثم مختلف أنواع الآلات الأوتوماتيكية, إضافة إلى ما يعرف برقائيق السليكون.

• أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:²

يمكن حصر أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في:

- عولمة الاقتصاد إذ أن فروق الزمان والمكان لم تعد تذكر, فكل النشاطات الاقتصادية طغى عليها طابع العالمية؛
- من خلال شبكة المعلومات والاتصال يمكن لمنظمة الأعمال التواصل مع فروعها وكأنها موجودة في نفس المكان والزمان؛
- توفير المعلومات من مصادرها الأصلية المختلفة, فبإمكان المنظمة اللجوء إلى مصادر المعلومات الخارجية كما المصادر الداخلية بسهولة ويسر, وبالتالي فاتخاذ قراراتها يبنى على ظروفها الداخلية في إطار ما يحيط بها عالميا؛
- زيادة نمو الاقتصاد العالمي إذ أن قطاع المعلومات يسير بوتيرة أسرع من نمو الاقتصاد الكلي, فقد قدر الاتحاد الدولي للاتصالات أن قطاع المعلومات على المستوى العالمي نما بمعدل أكثر من 5% بينما معدل النمو في الاقتصاد العالمي بصفة عامة كان أقل من 3%.

المطلب الثاني: أسباب الاندفاع نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال

من الواضح أن التكنولوجيا أصبحت تشمل كافة مجالات الحياة، وهي بذلك تشمل المجالات التي تخص المؤسسة، وهناك عدد من الاعتبارات التي يمكن أن تمثل أسباب تؤخذ بعين الاعتبار عندما ننظر إلى التأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في حياتنا المعاصرة بمختلف جوانبها، وتحدد تم الأسباب بخمسة وهي كالآتي:

¹ - بوكفة حمزة، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، مناقنت المؤسسة، جامعة العربي

بن مهدي، أم البواقي - الجزائر، 2008، ص ص: 103 - 104.

² - بن وارث حكيم، دور وأهمية التجارة الإلكترونية في الاقتصاد المعرفة، رسالة ماجستير، مناقنت المؤسسة، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي- الجزائر، 2008، ص ص: 15 - 16.

1. تطورات الانترنت المتلاحقة و تفاعلاتها التكنولوجية Internet Growth and Technology

Convergence: فهناك تكنولوجيات أعمال جديدة بتكاليف مفضلة، وهناك إدارة أعمال إلكترونية جديدة وتجارب إلكترونية وحكومات إلكترونية، وهناك تغيرات متسارعة في الأسواق وفي تركيباتها وهناك ازدياد في الفروق عن نماذج الأعمال التقليدية.¹

ونستطيع القول بأننا في منتصف تحولات جذرية، يطلق عليها بعض الكتاب ثورة في مجال شبكات المعلومات المحسوبة والاتصالات، محورها الأنترنت والتكنولوجيا التي تعتمد عليها الأنترنت، فالتفاعلات والتداخلات التكنولوجية أو الرقمية digital convergence في العقد الماضي أصبح حقيقة واضحة، فهناك أربعة صناعات واسعة تسير نحو بنا منصفات وقواعد مشتركة cammon plat form هي الأجهزة والبرمجيات، والصناعات الإلكترونية الاستهلاكية والصناعات الخاصة بالاتصالات المتعلقة بالاتصالات السلكية واللاسلكية وصناعة المحتوى.

2. ظهور وتطور اقتصاد المعرفة: Rise of Knoweldge Economy: ويتمثل بظهور اقتصاديات أساسها المعلومات والمعرفة وظهر منتجات وخدمات جديدة، وبعبارة أخرى فإن المعرفة أصبحت أصول استراتيجية أساسية منتجة، وأن المنافسة أساسها هو الوقت والمنتجات أصبحت أقصر عمرا، وفي بيئة منقلبة.

3. النمو في الاقتصاد المرتبط عالميا Growth of A Globally Connected Economy

والذي يطلق عليه مجازا مصطلح العولمة globization فهناك إدارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الإلكترونية، وهناك منافسة في أسواق العالم وهناك مجامع عمل موزونة عالميا، ونظم توزيع واتصال عالمية.

4. التحولات في مشاريع الأعمال Transformation of The Business Economy: فالأنترنت

والتكنولوجيا ذات الصلة بها قد جعلت بالإمكان القيام بالأعمال عبر حدود الشركة بنفس الكفاءة تقريبا في قيامها بالأعمال داخل الشركة وهذا يعني ان الشركات لم تعد تقتصر في أعمالها على الحدود التقليدية أو الحدود المكانية التعارف عليها.²

5. ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية Emergence of The Digital Form: كل التغييرات

التكنولوجية التي تم ذكرها مصحوبة بإعادة تصميم منظمي أساسي، يمكن أن تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاه الشركة أو المنشأة الرقمية، فالشركة التي تكون مجمل علاقات الأعمال المهمة فيها تقريبا، سواء مع الزبائن أو المجهزين أو العاملين يتم تكييفها إلكترونيا أو انها متمكنة رقميا فإجراءات الأعمال الرئيسية تنجز من خلال الشبكات المحسوبة الممتدة في كل منظمة أو أنها تربط عدة منظمات وعن طريق التمكين الرقمي والتكيف الإلكتروني يتم انسيابيا العمل فيها ويكون لديها مستويات من الإنجاز غير مسبوقه على مستوى الأرباح والمنافسات.

¹ - شايب محمد، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص: 107.

² - شايب محمد، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص: 108.

6. **تحسين الخدمات:** بحيث لعبت التكنولوجيا دورا أساسيا لتحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل في ذلك مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف والمواصلات و الاتصالات وغيرها.

7. **السيطرة على التعقيد:** لقد أثبت كل المعطيات أن تكنولوجيا الاتصال هي أفضل سلاح تشهده المؤسسات في ظاهرة التعقيد الذي بات يعترئها حيث لجأت المؤسسات إلى التوجه والتسارع نحوها كونها عاملا مساعدا وفعالا في حل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.

المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹

إن تعدد التكنولوجيات أدى إلى وجود عدة تقسيمات لها ومن أبرز التقسيمات ما يلي:

الفرع الأول: تصنيف E.Brousseau

لقد اقترح **E.Brousseau²** تصنيفا قائما على الوسائل أو نوع التكنولوجيا و حسبه فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتجسد في ثلاث مجموعات أساسية هي: وسائل الاتصال عن بعد، الوسائل المعلوماتية و وسائل التليماتيك.

1- **وسائل الاتصال عن بعد: les outils de télècommunication** تساعد هذه الوسائل على الاتصال المباشر بين الأفراد بتعبير و لفظ طبيعيين، من بين هذه الوسائل نجد الهاتف، الفاكس، البريد الإلكتروني... الخ.

2- **الوسائل المعلوماتية Les Outils de Informatique** : ترتبط بأنشطة محددة تتمثل في جمع و تخزين و معالجة المعلومات و هذه العمليات تبقى في حدود التركيبة التنظيمية سواء كانت مركز عمل أو خدمة أو مؤسسة.

3- **وسائل التليماتيك** : وسائل و أساليب عمل تهدف إلى ربط نظم معلوماتية فيما بينها كالتبادل الآلي للمعطيات (EDI). و تختلف وسائل التليماتيك عن الوسائل المعلوماتية من حيث أنها تؤثر مباشرة على ميكانيزمات التنسيق³.

¹ - بن بوزيد شهرزاد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة ش د م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداخ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس-الجزائر، 2011- 2012، ص: 77.

² - Myriam Le GOFF- PRONOST virginie LETHIAIS **TIC besoins de coordination et d'information et proximité géographique une analyse sur des données bretonnes** cashier de recherche n 04- 2007 disponible sur le site suivant www.marsouin.org

³ - E. Brousseau le Rôle des Technologies de L'information et de la Communication dans les Changement Organisationnel, disponible sur le site suivant : www.brousseau.info/adf/1997/LEBARAIX_tic_8_org.pdf

الفرع الثاني: التصنيف حسب معيار تسيير وقت المعلومة

حسب هذا المعيار نجد صنفين من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الوسائل المتزامنة فالوسائل المتزامنة تضمن تبادل (Asynchrone) و الوسائل غير المتزامنة (Synchrone) المعلومات في الوقت الحقيقي، أما الوسائل غير المتزامنة فتضمن تبادل المعلومات في أوقات مختلفة. و الجدول التالي يبين هذا التصنيف:

جدول رقم (02-01): تصنيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حسب معيار الزمن

وسائل متزامنة Synchrone	الهاتف الثابت, النقال, الوسائل اللحظية, المحادثات, المحاضرات المصورة
وسائل غير متزامنة Asynchrone	الفاكس, الانترنت, الوسائل الالكترونية, المواقع الالكترونية, Wiki, المدونات الالكترونية Blog

Source: Sylvie LADAME, op-cit,p:13.

الفرع الثالث: تصنيف دراسة France télécom

جاء هذا التصنيف نتيجة دراسة قامت بها مجموعة بحث بوحدة اتصالات فرنسية و قد توصلت إلى التقسيم حسب أربعة أبعاد.

الجدول رقم (03-01): الأبعاد الأربعة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال "4C"

الاتصال Communication	الوسائل الالكترونية, المحادثات عن بعد, المدونات, الأصوات على IP.
التعاون Collaboration	تقاسم الوثائق, البث المشترك, مجموعات النقاش, قائمة المنشورات, المجموعات الافتراضية, WIKIS.
التنسيق Coordination	التدفق الآلي للوثائق, تسيير المهام, Agenda- Partagée
المعرفة connaissance	تسيير الكفاءات, محركات البحث, أمن المعلومات, أرضية مشتركة.

Source:Idem

الفرع الرابع: تصنيف تكنولوجيا المعلومات: شبكات - تطبيقات مرافقة¹

1- الشبكات : إن السبب الرئيسي لظهور شبكات الحاسوب هو حاجة الأشخاص و برمجياتهم إلى التشارك بالبيانات و المصادر فالحواسيب الشخصية المستقلة تعتبر أداة فعالة في انجاز الكثير من الأنشطة و لكنها غير قادرة على الاستفادة مما هو متاح من إمكانيات في الأجهزة الأخرى. في الماضي كان أبسط أشكال المشاركة التي يمكن تحقيقها هو المشاركة بالبيانات و البرامج فقط و ذلك من خلال استخدام الأشرطة الممغنطة في تنفيذ هذه المشاركة و في أوائل السبعينات و تحقيقا لمبدأ المشاركة بكل

¹ - بن بوزيد شهرزاد, دور تكنولوجيا المعلومات الاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, مرجع سبق ذكره, ص: 79.

أشكالها تم تطوير أنظمة الشبكات وتوالت عمليات التطوير والتحديث في جميع جوانب شبكات الحاسوب إلى أن وصلت إلى ما هي عليه الآن من تطور وهذا ما نجده في شبكة الانترنت¹.

❖ **شبكة الإنترنت:** هي شبكة الشبكات تربط ملايين الحواسيب المنتشرة عبر العالم حيث تستخدم هذه الشبكة بروتوكول النقل و السيطرة و بروتوكول انترنت اللذان يرمزان لهما IP/TCP لتأمين الاتصالات الشبكية لذا فإنها أوسع شبكة حواسيب في العالم تزود المستخدمين بالعديد من الخدمات كالبريد الالكتروني و نقل الملفات و الأخبار و الوصول إلى الآلاف من قواعد من البيانات...الخ.

و لقد تطورت شبكة الانترنت عبر مراحل تاريخية اعتبارا من 1969 سنة ظهورها كمشروع بحث مقدم من وزارة الدفاع الأمريكية و قد أطلق عليه تسمية شبكة أريانيت وفي عام 1991 قامت جامعة مينيسوتا بإنجاز برنامج لتسهيل الوصول للمعلومات المخزنة أطلق عليها اسم غوفر والعام التال طرحت مؤسسة cern مشروع الشبكة العنكبوتية عبر العالم.

أما التطبيق الاقتصادي و التجاري للإنترنت فقد بدأ نهاية سنة 1992 ليتوسع إلى ما هو عليه اليوم من تطبيقات تجارية مختلفة في شكل B2B , *B2C , **B2G , ***B2G...الخ.²

❖ **شبكة الإنترنت:** هي شبكة خاصة مكونة من مجموعة من الحواسيب سواء ف حيز محدود المساحة أو في مناطق متباعدة و تتطلب هذه الشبكة وجود نظام قاعدة بيانات يتم تراسل المعلومات منه و إليه عبر أجزاء الشبكة و مثال على ذلك ربط أنظمة مجموعة من الجامعات من خلال شبكة موحدة مثل الأنظمة المالية و الإدارية و المكتبات.

❖ **شبكة الإكسترانت:** هي شبكة تستعمل نفس بروتوكولات الإنترنت بغرض خلق شبكة خاصة بالمؤسسة موجهة للتعامل مع شركاء المؤسسة (الزبائن، الموردين، الموزعين...الخ).

- **الشبكات المحلية:** يتكون هذا النوع من الشبكات من مجموعة من الأجهزة و الحواسيب الموصولة ببعضها البعض بواسطة كيبيل واحد أو أكثر و موزعة ضمن منطقة جغرافية محدودة أو صغيرة نسبيا كأن تكون طابق من بناية أو مجموعة أبنية بدون استعمال تكنولوجيا الانترنت.

2- **التطبيقات المرافقة للشبكات:** قدم هذه الشبكات خدمات اتصالية و معلوماتية كثيرة و قد تم استغلالها و تطويرها بما يخدم المؤسسة و يسهل اتصالها مع بيئتها الداخلية و الخارجية و من الخدمات نذكر: خدمة البريد الالكتروني، البرمجيات الجماعية (Groupware)، التبادل الالكتروني للمعطيات (EDI)، التدفق الالكتروني للوثائق (work flow)³

¹ - جعفر صادق الحسني، سرحان سليمان داود، **تكنولوجيا شبكات الحاسوب**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان - الأردن، 2006، ص: 19.

*B2B: Business to business

**B2C: Business to customer

***B2G: Business to Government

³ - بن بوزيد شهرزاد ، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سبق ذكره، ص: 80.

- خدمة البريد الإلكتروني: و هو تبادل للرسائل النصية و ملفات متنوعة (أصوات، صور، برمجيات...) وهو يحد و يقلل كثيرا من التكاليف العالية للنداءات الهاتفية بعيدة المدى و يفعل الاتصال بين مختلف أجزاء المؤسسة.
- البرمجيات الجماعية **Groupware**: هي شكل متخصص من أشكال المؤتمرات عن بعد و مؤتمرات البيانات التي تسمح للأفراد الذين يعملون في مواقع مختلفة من أن يعملوا سوية على وثائق و مشاريع مشتركة بطريقة متزامنة أو غير متزامنة.
- التدفق الآلي للوثائق **workflow** : هي دائرة وثائق يعمل عليها بالتناوب مستخدمين في مستويات مختلفة ففيما يعمل المستخدمون في البرمجيات الجماعية بصفة جماعية على نفس الوثائق و في أوقات مختلفة فإن تدفق الوثائق "workflow" يضم تتبع سيرورة معينة فالمستعمل X من المستوى الأول يعمل على الملف ثم يؤكد و يبعث إلى المستعمل Y من المستوى الثاني و الذي بدوره يؤكد و يبعث إلى المستعمل Z من المستوى الثالث كما يمكن لعدة مستعملين في مستوى واحد العمل ثم الإرسال إلى المستوى الأعلى للتأكيد.
- التبادل الإلكتروني للمعطيات **EDI** : هو نظام معلوماتي جماعي هدفه التبادل بطريقة إلكترونية رسائل مهيكلة ومعبرة عن العمليات التشغيلية بين حواسيب مؤسسات مستقلة لكن شريكة في إطار اقتصادي. يمثل EDI تكنولوجيا واسعة الاستعمال في المؤسسات الأوروبية حيث أن 73.5% منها وفي كل القطاعات تستعمل هذه التكنولوجيا.¹

¹ - بن بوزيد شهرزاد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص: 85.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

ساعد ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في معالجة الكم الهائل من البيانات وتزويد الإدارات بتقارير سريعة ودقيقة للقيام بأعمالها واتخاذ القرارات بشكل صائب وهي تشكل ركنا حيويًا في تقديم الخدمات، وقد ساهمت الأجهزة التكنولوجية في إحداث تغييرات هائلة في مجرى العمليات وإدارتها بغية تعزيز المزايا التنافسية للمصارف.

المطلب الأول: الأجهزة والشبكات التكنولوجية المستخدمة في المصارف

إن التكنولوجيا المستخدمة في المصارف اليوم متعددة ومتنوعة، وهي تختلف باختلاف أشكالها (أجهزة ومعدات تكنولوجيا، شبكات، تطبيقات أنظمة مختلفة لتقنيات تكنولوجية) وبالتالي فإن العامل التكنولوجي يمكن ملاحظته بشكل جلي على مستوى المصرف.

الفرع الأول: الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في المصارف

إن التكنولوجيا المستخدمة في المصارف اليوم متعددة ومتنوعة، وهي تختلف باختلاف أشكالها وتطبيقاتها، (أجهزة ومعدات تكنولوجية، شبكات، تطبيقات أنظمة مختلفة لتقنيات تكنولوجية) وبالتالي فإن العامل التكنولوجي يمكن ملاحظته بشكل جلي على مستوى المصرف.

الجدول رقم (04): الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في المصارف

الآلات	الاستعمال
مينيتال، الهاتف، الفاكس، الهاتف ذو شاشة Screenphone، الشاشة المسية. الكمبيوتر الصغير على الخط Micro Computer On Line .	الإعلام
الأقراص المدمجة، الهاتف، المينيتال، الشاشة للمسية. الكمبيوتر الصغير على الخط.	التوثيق
الكمبيوتر على الخط، الأقراص المدمجة، التلفاز التفاعلي.	التكوين
التلفاز التفاعلي، الأقراص المدمجة المرئية. الوسائل المتعددة، الكمبيوتر الصغير على الخط.	التسليّة
مينيتال، الهاتف، الفاكس، الهاتف ذو شاشة. الكمبيوتر الصغير على الخط.	الشراء
مينيتال، الهاتف، الفاكس، الهاتف ذو شاشة. الكمبيوتر على الخط، البريد الإلكتروني	التسيير
مينيتال، الهاتف، الفاكس، الهاتف على الشاشة. الكمبيوتر الصغير على الخط.	العمل
مينيتال، الهاتف، الفاكس، الهاتف على الشاشة. الكمبيوتر الصغير على الخط	الاتصال

Source: Michel Badoc et Autres, E. Marketing de la Banque et de l'Assurance, (Edition d'Organisation, Paris, France, 2^{ème} Edition. 2000), P:65.

من خلال الجدول، يمكن القول أن المعلوماتية تعد إحدى أهم التقنيات المستخدمة في المصارف، وهو عبارة عن مجموعة من المواد العلمية والتقنية الخاصة بمعالجة المعلومات بواسطة وسائل أوتوماتيكية، ومن بين التقنيات المستخدمة نجد:

- **الكمبيوتر الصغير على الخط:**¹ وهو عبارة عن آلة أوتوماتيكية مبرمجة لمعالجة المعلومات، يقوم بتخزين البيانات ويشغلها ويتفقد التعليمات بسرعة كبيرة وبدرجة عالية من الصحة والدقة على مستوى المصرف، أما مصطلح على الخط فنعني به الربط بين جهاز الكمبيوتر وجهاز كمبيوتر آخر يكون في موقع بعيد، هذا الربط يمكن إتمامه باستخدام خطوط الهاتف، وتقوم أجهزة الكمبيوتر بنقل البيانات إلى آخرين. فالكمبيوتر الصغير يستخدم في توظيفات عديدة بالمصرف (إعلام، تكوين، شراء، اتصال...)، وللحصول على حساب متعدد الوسائط يجب تجهيزه ببطاقة صوتية، ووحدة قرص بصري ومكبرات صوت. فمصطلح الوسائط المتعددة يعني قدرة الكمبيوتر على دمج الصور والمعطيات والصوت ومقاطع الفيديو في مختلف المستندات والوثائق.
 - أما المينيتال، الهاتف، والفاكس، فيستخدمها موظفو المصارف في الإعلام، التوثيق، الشراء، الإدارة، العمل، والاتصال، كما يمكن من خلاله الدفع عن بعد، طلب معلومات، تقديم طلبيات، إضافة إلى معرفة الأسعار وحجز الأماكن...²
 - وفيما يخص **التلفاز التفاعلي:** فإنه يستخدم في عمليات الشراء وكذلك التكوين كما يعتبر الحل العلمي لأحد عيوب التلفزيون كوسيلة تعليمية (تكوينية) تفتقد لرجع الصدى الفوري من المتلقي إلى القائم بالاتصال التعليمي، وفي هذا الحل تتاح أمام المتلقي قناة اتصالية صوتية أو صوتية مرئية، لكي ينقل تساؤلاته ومناقشاته ووجهات نظره وغيرها إلى القائم بالاتصال التكويني وبصورة فورية.
- كذلك من بين التكنولوجيا المستخدمة في المصارف في أنشطتها المختلفة:
- **الشاشات اللمسية:** وهي عبارة عن شاشة تلفزيونية مركبة خصيصا لكي تحس أو تشعر عندما يلمسها شيء، ولكي تكون قادرة على تزويد الكمبيوتر بمعلومات دقيقة عن المكان الذي يحدث فيه اللمس بالضبط، كما تستخدم الشاشات اللمسية مع البرمجيات اللمسية التي تستعمل المعلومات المقدمة بواسطة الشاشة للإجابة على طلبيات المستعمل، ويمكن اعتبار الموزعات الآلية للنقود شاشات لمسية.
 - **البريد الإلكتروني:** يستخدم في عملية الاتصال وهو طريقة لإرسال النصوص إلكترونيا من حاسوب مركزي أو نهاية طرفية إلى نهاية أخرى متواجدة بالمصرف.
 - **الفيزيوفون:** هو آلة تجمع بين الهاتف بصفته آلة لنقل الصوت وشاشة مرئية مدمجة بها كاميرا، فهو هاتف ينقل الصوت والصورة.

¹ - شايب محمد، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص: 117.

² - طارق عبد العال حماد، اندماج وخصخصة البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، الجمهورية المصرية العربية، 2003، ص: 4.

الفرع الثاني: الشبكات التكنولوجية المعتمدة في المصارف

هناك عدة أنواع من الشبكات المتواجدة بالبنك:

1. شبكة الموزع، الشبكات الأوتوماتيكية للنقود ونهاية نقطة البيع الإلكترونية

أ- الموزع الآلي للأوراق النقدية: هو صورة بسيطة للمكنة في القطاع البنكي، فهو آلة أوتوماتيكية تستخدم عن طريق البطاقة الالكترونية، والتي تسمح للمستفيد بسحب مبلغ من المال دون اللجوء إلى الفرع. من خلال هذا الجهاز يقوم العميل بإدخال بطاقة التشغيل البلاستيكية والبيانات والتعليمات ليحصل على خدمة مصرفية فورية، وفي لجهة المقابلة أي على مستوى البنك فإن الملفات الالكترونية للعملاء داخل الكمبيوتر يتم تحديثها بالتعاملات التي يجريها العميل من خلال آلة الموزع الآلي للنقود.

ب- الشبكات الآلي للأوراق النقدية: جهاز أوتوماتيكي يقدم خدمات أكثر تعقيدا وأكثر تنوعا بالنسبة للموزع الآلي للنقود، وهو متصل بشبكة تستخدم عن طريق بطاقات الالكترونية، فبالإضافة إلى مهمة سحب الأموال، يسمح الشبكات بالقيام بالعديد من العمليات (من 12 إلى 15 عملية في البنوك الفرنسية، و من 65 إلى 75 عملية في البنوك الأمريكية).

هذه الشبكات متصلة بالكمبيوتر الرئيسي للبنك، ودورها مهم على مستوى النشاط التسويقي لأنها أصبحت تمثل وسيلة للحوار مع العميل.¹

ج- نهائي نقطة الدفع الإلكتروني: يعتمد على شبكة اتصالات الكمبيوتر، وله كذلك عدة تسميات نذكر منها نهائي نقطة البيع الالكترونية، وكذلك الوحدات الطرفية عند نقاط البيع. فإذا كان العميل يحمل بطاقة الدفع بين البنوك فإن موظف نقطة البيع يستطيع أن يمرر البطاقة على القارئ الإلكتروني الخاص بالبطاقة والموصول مباشرة من الكمبيوتر المركزي للبنك، هذا الأخير يقوم بخصم القيمة من الرصيد الخاص بالعميل بعد ان يدخل رمزا أو رقما سريا خاصا به، يعرف برقم التعريف الشخصي، ويقوم الكمبيوتر المركزي بعد ذلك بإضافة القيمة لرصيد حساب المتجر.

2. شبكة البنوك المنزلية، سويفت، والانترنت.

أ- البنوك المنزلية: يعتمد نظامها على ما يعرف بعملية تحويل وإعادة تحويل البيانات، حيث يتم ربط الكمبيوتر المركزي بالبنك بالكمبيوتر الشخصي الموجود بمنزل العملاء من خلال وسائط الاتصال، حيث يعمل الكمبيوتر الشخصي كمحطة طرفية لاستقبال الخدمات المصرفية مثل عرض أرصدة العميل، طباعة الكشوفات وبيان الشيكات المحصلة وتحت التحصيل، كما يمكن في المقابل إرسال التعليمات الصادرة من العميل للبنك مثل: طلب دفتر الشيكات وتحويل مبلغ من حساب العميل إلى حساب آخر والقدرة على القيام بمقابلة على شاشة الكمبيوتر مع موظف المصرف، وهذا لتقديم النصائح المالية واستقبال الردود عن الأسئلة. ومن خصائص العمليات المصرفية المنزلية:

- منتجات ذات تقنية عالية.

¹ - شايب محمد، أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص:120.

- وسائل اتصال قوي.

- منتجات تمثل رمزا للتحديث والحيوية.

ب- **شبكة سويفت:** ويرمز اسم SWIFT إلى Society wide Interbank Financial Télécommunication, أي جمعية اتصالات التراسل المالي بين البنوك في العالم, وهي جمعية تعاونية غير ربحية مسجلة كشركة مساهمة محدودة المسؤولية, وتساهم البنوك الأعضاء في هذه الجمعية في رأسمالها وتدفع رسوم تراسلها فيما بينها إلى الجمعية دوريا وعلى أساس شهري.

إن شبكة السويفت تمثل تجمعا دوليا يعمل على تجسيد نظام دولي للتحويل المالي بين البنوك, كان يضم عند إنشائها سنة 1973 نحو 240 بنكا وبلغ عدد أعضائها 9000 مؤسسة موزعة على 209 بلدا, ومن ضمن هذه الأعضاء نجد البنوك بالدرجة الأولى ثم المؤسسات المالية كالبورصات وبعض التنظيمات الدولية كغرف المقاصة, كما يتمثل نظام السويفت بتعليمات تطبيقية تفصيلية ينظمها كتاب الممارس. حيث يحدد هذا الكتاب أن جميع العمليات المتبادلة بين البنوك يجب أن تتم بالصيغة المحددة لكل من هذه العمليات وفق النموذج الموحد لها, وقد جرى تنظيم النماذج الموحدة لمراسلات البنوك المتعلقة بجميع عملياتها المصرفية مع مراسليها في الخارج في إطار 10 فئات.¹

ج- **شبكة الإنترنت:** إن شبكة الإنترنت تمثل شبكة اتصالات واسعة تقدم للمشاركين فيها خدمات عديدة ومتنوعة, وتتكون هذه الشبكة من مجموعة من الشبكات المستقلة والمتجانسة التي تعمل تحت نظام ذي استعمالات موحدة, والذي يمثل مجموعة من الاتفاقيات والبروتوكولات التي يعتمد عليها في التفاهم والتعامل بين الحاسبات, ويعرف البروتوكول على أنه مجموعة من القواعد التي تدير إرسال واستقبال المعلومات عبر الشبكات.

إن البروتوكولين الداعمين للعملية الأساسية للإنترنت هما:

- **بروتوكول مراقبة البث:** يراقب جميع الرسالة في حزم متماثلة قبل بثها على الإنترنت, كما يراقب إعادة تجميع الحزم حتى تصل إلى وجهتها.

- **بروتوكول الإنترنت:** يتضمن هذا البروتوكول كل التفاصيل الموجهة بكل الحزم, ويتأكد أن كل بروتوكول منها عليه علاقة العنوان الصحيح للوجهة.

د- **الهاتف المصرفي, وتكنولوجيا مركز الاتصال**

- **الهاتف المصرفي:** يعتبر الهاتف المصرفي المحمول من الشبكات التكنولوجية اللاسلكية, ولكن مع تطور الخدمات المصرفية على مستوى العالم أنشأت المصارف خدمة الهاتف المصرفي, تستمر هذه الخدمة 24 ساعة في كل أيام السنة, وقد تعددت الخدمات التي يقدمها الهاتف المصرفي على مستوى العالم:

- عرض خدمات متعلقة بالحساب: خدمات جديدة وتخصيص خدمات مالية جديدة.
- إجراء التبادلات: من دفع للفواتير وتحويلات مالية وشراء عملات أجنبية.

¹ - شايب محمد, أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية, مرجع سبق ذكره, ص:123.

- متابعة دورية للمعاملات المالية والتبادلات وتفحص المعلومات المالية وغير المالية المتعلقة بالزبون.
- إرسال رسائل باستخدام خدمة الرسائل القصيرة sms والبريد الإلكتروني للمسؤول على الحسابات أو مسير محافظ الأوراق المالية...¹

غير أن شبكة اللاسلكي لا تنحصر في الهاتف المحمول، فالمساعد الرقمي الشخصي والحاسوب المحمول أو حاسوب الجيب يسمحان أيضا بذلك. مع الإشارة فقط إلى أن اصطلاح الحواسيب المحمولة يستخدم أيضا ليشمل كل من الهاتف المحمول والمساعد الشخصي معا.

ومن أهم التطورات التكنولوجية، إمكانية ربط الهواتف النقالة والحواسيب النقالة بشبكة الأنترنت أو بأي شبكة معلوماتية أخرى من أي مكان، وهذا ما تجسد في خدمات الهاتف النقال في نظام الويب أو تقنية بروتوكول التطبيقات اللاسلكية.

- **تكنولوجيا مركز الاتصال:** يعتبر مركز الاتصال من أهم الأدوات المستخدمة في مجال إدارة العلاقة مع الزبون، وهو عبارة عن نظام لمعالجة الاتصالات المتأتية من الزبائن مزود بتكنولوجيا تسمح بتوجيه حملة المتصلين إلى الخدمة المطلوبة من خلال نظام الخادم الصوتي التفاعلي الذي يتيح للمتصل عدة خيارات، كما يلعب هذا النظام دورا هاما في معالجة الاتصالات بكفاءة عالية وبتكلفة متدنية، حيث يصل الزبون مباشرة بالشخص المناسب لتقديم الخدمة المطلوبة.

كما يعرف مركز الاتصال على أنه: مكان يقوم الوكلاء من خلاله باستخدام أدوات متكاملة للتعامل مع العملاء وعند تكاملها مع أحد حلول إدارة علاقات العملاء الكاملة يتم إدخال الاتصالات وتصنيفها ويتم تتبعها بحث تصبح تاريخي خاصة بالعميل.

ومع تطور وسائل الإعلام والاتصال أصبح الزبون يستعمل أكثر من وسيلة كان لا بد من تغيير المفهوم السابق لمركز الاتصال من مجرد مركز لاستقبال الاتصالات الهاتفية إلى مركز شامل يضم كل القنوات الأخرى كالفاكس، والانترنت وغيرهما.

واطلق عليه اسم مركز الاتصال، دلالة على شموليته وإدماجه كافة قنوات الاتصال مع دعمه وتزويده بمنتجات الإدارة الإلكترونية لإدارة العلاقة مع الزبون.

هـ - **أنظمة العميل/ الخادم:** يستخدم مصطلح عميل في شبكات الاتصال المحلية للدلالة على محطة عمل تمتلك إمكانية المعالجة الخاصة مثل الحواسيب الشخصية، فنظام الخادم/ العميل هو نظام آلي تعمل فيه الحواسيب الشخصية أو محطات العمل كعملاء تطلب خدمات من ملفات (طبع، ملفات، قواعد، بيانات...) والتي تكون موجودة في مواقع بعيدة.

¹ - Monique Zollinger et Eric Lamarque , Marketing et strategie de la banque, Duonod, paris, 2004, p.127

² - يورك بيرس، إدارة الأعمال التجارية الإلكترونية، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت- لبنان، 2003، ص: 118.

المطلب الثاني: مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة في المصارف

تتجه البنوك كغيرها من المؤسسات تدريجياً إلى إدراك الأثر الإيجابي الذي يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (خاصة الحاسوب، البريد الإلكتروني، الأنترنت وتطبيقاتها) أن تتركه على جميع الأنشطة.

الفرع الأول: مزايا بعض تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹

1. المزايا العامة للشبكات: زيادة على نقلها للمعطيات فإن الشبكات ككل تتميز بالميزات الآتية:

- المشاركة في الأجهزة (إعداد المشاريع): أي ربط محطات العمل مع طابعات، فاكس/مودم، وهذا ما يجعل كل وحدة من هذه الأجهزة متاحة لعدة مستعملين وبالتالي تجنب شراء أجهزة غير ضرورية، بمعنى إمكانية الاستغلال الأمثل للأجهزة.
- المشاركة في ملفات الأفراد: فمستخدم الشبكة يمكن أن يختار الملفات التي يريدتها في وقت قصير وبدون تأخير واستخدام الشبكة للوصول إلى قاعدة البيانات وذلك من خلال نظام إدارة قواعد البيانات.
- حفظ المعطيات: بحفظ محتوى القرص الصلب التابع للحاسوب الموزع، نستغني عن عمليات الحفظ التي تقوم بها محطات العمل الأخرى كما تتطلب استعمال وسيلة حفظ واحدة.
- وقاية المعطيات قبل ائلف: يمكن تجريد مستعملي محطات العمل من حقوق التوصل، بحيث يمنعون من حذف المعطيات والبرامج أو تغييرها أو إتلافها.
- إمكانية الاتصال: تسمح الشبكات بالقيام بالاتصال حيث يمكن للمستعمل القيام بتبادل الرسائل، البرامج والملفات بينه وبين عدة مستعملين أو مجموعات من المستعملين رغم بعد المسافة بينهم.
- رقابة المعطيات الحساسة: إمكانية المنع التام للتوصل إلى محتوى المعطيات الحساسة (مهنية، شخصية،...)
- إمكانية التحكم: يستطيع المشرف على الشبكة التحكم في كل المستعملين الاملين على محطات العمل الموصلة للشبكة.

2. مزايا شبكة الانترنت والاترانت: تميزت شبكة الانترنت بما يلي:

- إمكانية التوصل إلى قاعدة أوسع من العملاء: عبر العالم دون التقيد بمكان أو زمن معين.
- تقديم الخدمات المصرفية الكاملة والجديدة: أي القيام بالعمليات المصرفية الجديدة التي نشأ بانتشار التجارة الإلكترونية.
- خفض تكاليف التشغيل: التي تتمثل في الكثير من العناصر مثل: تكاليف شراء الموقع، وتأثيره، وتكاليف العمالة والصيانة...

كما يتم الاعتماد على شبكة الانترنت في:

- تحسين صورة المصرف والبحث عن زبائن جدد.
- توسيع نطاق السوق وتحقيق السرعة في أداء الأعمال.

¹ - شايب محمد، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص: 126.

- تفحص الرسائل الالكترونية.
- البحث عن المعلومات التي تهتم المصرف, وكذلك تحميل مختلف الملفات والبرامج.¹
أما فيما يخص الانترنت, فمن مزاياها ما يلي:
- الاتصال بين الأفراد و الجماعات عبر الشبكة.
- السرعة العالية في تمرير البيانات.
- تكاليف البناء تعتبر قليلة مقارنة بتقنيات الشبكات الخاصة.
وتستخدم الأنترنت للأغراض الآتية:
- تطبيقات العمل الجماعي (المشترك), وذلك لإمكانية التعامل بلغة الهوتمايل Html مع الاستثمارات الإلكترونية, مما يسهل تنفيذ الكثير من المعاملات عبر الشبكة, مثل: إجراء الاستبيانات, كما يمكن استخدام هذه التقنية لجدولة عمل المجموعات, وفي التطبيقات الأكثر تقدماً لمجموعات العمل.
- حولت الانترنت المصارف إلى مكاتب دون ورق من خلال التسيير الالكتروني للوثائق.
- 3. الموزعات والشبابيك الآلية للنقود:** إن ما يميز هذه الأجهزة المصرفية هو:
 - الخدمة المصرفية السريعة مقارنة بالخدمات المصرفية المتخذة داخل البنك أو أحد فروعها.
 - توفير الخدمة الآلية على مدار الساعة فيما يخص الموزعات الآلية للنقود (ملائمة زمنية).
 - إلغاء الحاجة لحمل النقود.
 - إمكانية الثقة فيها بدرجة عالية.
 - تخفيض نشاط السحب على بعض الشبابيك.²
- إن ما شجع البنوك أيضاً على التوسع في استخدام الموزعات الآلية للنقود, كون أن تكلفة الخدمة المصرفية المؤداة بواسطتها تقل كثيراً عن تكلفة الخدمة المؤداة من خلال الفرع أو الهاتف أو قنوات توزيع أخرى.
- كما مكنت أجهزة GAB/DAB البنوك من استبدال عمالة البنك المدفوعة الأجر بعمل العميل غير المدفوع الأجر في تقديم الخدمة المصرفية, وبالتالي تحقيق وفورات في التكلفة من خلال وفورات الموظفين.
- 4. تطبيقات العمل الجماعي:** من بين تطبيقات برامج العمل الجماعي ما يلي:
 - الرسائل الالكترونية.
 - تسيير الرزنامة.
 - متابعة الأنشطة والأعمال و المشاريع.
 - تقاسم الوثائق (الملفات).
 - المحاضرات المرئية.
- ومن بين المزايا التي يمكن تحقيقها من استخدام برمجيات العمل الجماعي, ما يلي:
 - تقاسم المعلومات.
 - تحسين الاتصال والتعاون بين الأطراف الفاعلة.
 - السرعة في تبادل المعلومات.
 - تحسين الإنتاجية.
 - تخفيض التكاليف الإدارية.

¹ - محمود جاسم الصميدعي و رودينة عثمان يوسف, **التسويق المصرفي**, دار المناهج للنشر والتوزيع, عمان - الأردن, ص: 89.

² - عبد الرحمان توفيق, **الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل**, القاهرة, ج م ع, 2003, ص: 238.

الفرع الثاني: آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

حيث تختلف تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب نشاط البنك وهي متعددة نذكر منها ما يلي:

1- تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأنشطة التنظيمية:

من أهم تأثيرات تكنولوجيا المعلومات على الأنشطة التنظيمية ما يلي:¹
يؤدي استخدام الكمبيوتر إلى تحقيق درجة أعلى من التكامل والترابط بين الأنشطة التنظيمية المختلفة كالربط بين الإنتاج والتسويق، المالية والمحاسبة.
يمكن استخدام الكمبيوتر من أحداث تغييرات في مجال الأنشطة المكتبية والكتابة وتدفع العمليات الروتينية ونوعيات النماذج حجمها وانتشارها في كل أركان التنظيم ومن تزايد عدد الأفراد العاملين بها والوقت المستغرق فيها ومن الأمثلة على هذه الأنشطة : امساك الحسابات حسابات الاجور والعملاء.

وقد ترتب عن استخدام تكنولوجيا المعلومات آثار بارزة على التنظيم.²

- انخفاض عدد الأفراد العاملين في تلك النشاطات.
- تغيير في نوعيات المهارات الإدارية للعاملين.
- سرعة إنجاز العمليات ومن ثم تخفيض التكاليف.
- زيادة إنشاء نظم متكاملة للمعلوماتية تعتمد على بنوك المعطيات وترشيد عمليات اتخاذ القرار في البنك.

2- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأنشطة التسويقية:

أدى إدخال تكنولوجيا المعلومات في البنوك إلى التأثير على المجالات التسويقية من خلال ما يلي:³
المزيج التسويقي ويشمل عدة جوانب. الجانب الأول: يتعلق بالمنتج ويقوم على إدخال خدمات ومنتجات جديدة حسب رغبة العميل، الجانب الثاني يتعلق بالسعر من خلال تقديم أسعار خاصة مسائل قانونية وضريبية، تحليل سلوك المشتري. الترويج عن طريق دعائم إعلانية جديدة، تغطية كاملة، إشهار تفاعلي، البريد المباشر والمكان باللاوساطة، مكان بيع افتراضي قوى بيع مرتكزة على الكمبيوتر، اتصال دائم بالزبون وقنوات توزيع جديدة، إغراء العملاء بشراء خدمات بنكية جديدة مما أدى إلى خلق طلب جديد على أسواق جديدة وعملاء جدد مع إمكانية الوفاء باحتياجاتهم المصرفية الحديثة ترشيد الاتفاق والمعلومات المتعددة للعملاء.

3- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة البنكية:⁴

تبدو تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على العمليات والأنشطة البنكية واضحة للزبون، وهناك تأثير على النشاط غير واضح بدءاً من المكاتب الخلفية، حيث تسمح هذه التكنولوجيا بتحسين الخدمات البنكية المقدمة للعملاء من خلال مساندة التطور التكنولوجي في إحداث تغيير في ميدان الخدمات البنكية فالتكنولوجيا تساعد البنك على مضاعفة موارده وتحسين نوعية منتجاته وخدماته.

¹ - عبد الغفار حفني وعبد السلام أبو قحف، **الإدارة الحديثة في البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2004، ص: 375.

² - عبد الغفار حفني وعبد السلام أبو قحف، المرجع السابق، ص: 376.

³ - عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، البيان للطباعة والنشر، القاهرة- مصر، 1999، ص: 250.

⁴ - Monique Zollinger et Eric Lamarque, Marketing et strategie de la banque, Duodod, paris, 2004, p:32.

التكنولوجيا تمكن البنك من إعادة تنظيم هيكله لتسهيل الاتصال الداخلي والخارجي وتحسين الأداء الداخلي من خلال تغيير الأنشطة والعمليات التي تؤدي أثناء عرض وتقديم الخدمة البنكية في ظروف ملائمة من خلال المكاتب الخلفية.

تسمح التكنولوجيا بتحسين جودة الخدمات البنكية المقدمة للعملاء من خلال المكاتب الخلفية.

4- تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظيفة البنك:

سهولة إدخال التكنولوجيا للبنك من توفير وتبادل واستخدام المعلومات بشكل آلي وتبادل المعلومات بين الأنظمة الفرعية المختلفة، وتحقيق التكامل فيما بينها مما يؤثر على العملية الإنتاجية من خلال:

- تخفيض تكاليف الإنتاج: ويتم بتخفيض تكلفة الإنتاج من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم.
- الانتقال من التسيير التقليدي للمخزون إلى تسيير التدفقات: أي إدماج العمليات شيئاً فشيئاً والمعالجة المستمرة.
- والتصميم لمجمل العمليات: أي تصميم الأنشطة الجديدة وتوزيعها بطريقة تناسب مع تخصص العمال وساعات العمل المطلوبة، مع تخفيض الوقت الضائع الذي يؤدي إلى ربح الوقت واستغلاله في تحسين نوعية الخدمات مما يزيد من مضاعفة الموارد المالية للبنك.¹

المطلب الثالث: مخاطر وعوائق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

باعتبار تكنولوجيا المعلومات من أهم العوامل المؤثرة على أعمال البنوك، لاستخداماتها المتعددة والتي تسمح للبنوك تحقيق العديد من المزايا إلا أنه في المقابل هناك مخاطر عديدة يجب على البنوك الاحتياط منها.

الفرع الأول: مخاطر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

- اختراق الأنظمة المصرفية من قبل أشخاص خارجيين غير مرخص لهم، بهدف العبث والسرقة أو التعرف على المعلومات الخاصة بالعملاء.²
 - سهو وخطأ العاملين، حيث يقترب العاملون على الأنظمة الآلية أخطأ ناجمة عن عدم المعرفة أو الهو تؤدي إلى إحداث إضرار بالمعلومات والأنظمة المبرمجة.
 - الصيانة من قبل العاملين على الأجهزة الإلكترونية، وهذا في غياب أنظمة أمنية لحماية النظم الآلية.
- كما يمكن لتكنولوجيا المعلومات المصرفية دوراً فاعلاً في تطور وسائل معتمدة لعمليات غسل الأموال وإنجاز عمليات مصرفية غير مشروعة لا توافق المصارف على تقديمها، أو تكون بحاجة إلى أخذ الموافقة منها، وهو ما يعني أن هذه التكنولوجيا ساهمت في انتشار غسل الأموال.

الفرع الثاني: عوائق استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف

إن عملية تبني التكنولوجيا الحديثة غالباً ما تكون محفوفة بالصعوبات والمشاكل، ومن هذا المنطلق نحاول تشخيص العديد من العوائق منها:

¹ - شايب محمد، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص: 134.

² - محمد حمو، أثر اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية و المصرفية على الصناعة المصرفية بالبنوك الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم

الاقتصادية، جامعة الشلف - الجزائر، 2009، ص: 32.

- أ- **عوائق مستمدة من داخل البنك:** هذه العوائق تتمثل في عوائق تنظيمية حيث تتطلب التكنولوجيا استثمارات إضافية في الموارد المتخصصة المساعدة, مثل: العمليات التنظيمية الجديدة ورأس المال البشري, والنجاح في عملية استخدام التكنولوجيا المصرفية يتطلب أكثر من مجرد توفر رؤى إدارية معقدة حول الكيفية التي في ضوءها يتم استغلال التكنولوجيا بفعالية لتحقيق مزايا استراتيجية وتشغيلية, وأخرى متمثلة في عوائق المعرفة حيث التقنيات الجديدة تستدعي فهما معقدا وتمثيلا ذهنيا قد يكون من الصعب التعامل معها بسبب محدودية القدرات الخاصة لمعالجة المعلومات لدى العاملين, ومن ثم تغير الطلب على العمل. فقد ظهرت العمالة المستتيرة التي تتميز بالخبرة والمعرفة وتستخدم مهارتها وقدراتها بصفة رئيسية (خبراء متخصصين).¹
- ب- **عوائق متعلقة بالعملاء:** تمثلت في المظاهر المتعددة لجاهزية التكنولوجيا فعلى البنوك والمؤسسات المالية الأخذ بالحسبان مظاهر جاهزية التكنولوجيا قبل تقديمها لخدماتها والتي تتألف من أربعة أبعاد متمثلة في التفاؤل, الابتكارية, عدم الأمان والانزعاج.
- إن **التفاؤل** يعتبر بمثابة مساهمات لتبني التكنولوجيا والذي يعبر عن درجة إيمان العميل بالمنافع المتأتية منها في كونها تمنحهم سيطرة ومرونة أكبر, كذلك الراحة والسرعة في الاستفادة من الخدمات المصرفية في أي وقت وفي أي مكان, أما البعد الثاني فهو **الابتكارية** حيث تعبر عن درجة جاهزية استعدادية العميل لاستكشاف وتجربة وتعلم التقنيات الأكثر تعقيدا. أما حالة **عدم الأمان**, فتعتبر بمثابة عناصر معطلة فالعميل الأكثر قلقا يجد في العنصر البشري عامل توكيد بالنسبة له, بينما الذي تساوره الشكوك فإنه يثق بالحاسوب أكثر من ثقته بالعنصر البشري خصوصا في الخدمات التي تعتمد على القدرات التكنولوجية العالية, والعنصر الآخر المعطل هو **الانزعاج** هذا الأخير يعبر عن درجة القلق التي تنتاب العملاء عندما يكونون غير قادرين على إحكام السيطرة على التكنولوجيا.²

1 - شايب محمد, أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية الجزائرية, مرجع سبق ذكره, ص: 142.

2 - شايب محمد, المرجع السابق, ص: 143.

خلاصة الفصل الأول:

بعد أن تناولنا أهم المفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف, أصبح جليا لنا أنه لتطوير تعريف موحد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال واجهتنا إشكالية تعدد المعايير الكمية والنوعية وهذا الذي أدى إلى وجود عدد كبير من التعاريف التي تختلف من مكان إلى آخر.

وقد اكتشفنا في آخر الفصل أن لتكنولوجيا المعلومات بعض العيوب في مقابل المزايا التي تتميز والتي بفضل تطورها تساعد البنوك على المنافسة مع بنوك أخرى.

وحتى نتمكن من معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الميزة التنافسية ورفع تحدي المنافسة بين البنوك ارتأينا عرض مفهوم الميزة التنافسية وتأثيرها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الميزة التنافسية في المصارف

تمهيد:

أصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي يعود ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم والمتمثلة في العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق، والأهم من كل هذه التطورات تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وفي ظل هذه الأخيرة تعتبر المنافسة هي محرك النشاط الاقتصادي، وهي الوسيلة الضامنة للنجاح والاستمرار الأفضل.

ولخلق هذه الميزة التنافسية التي ستضع المؤسسة في موقف تنافسي أقوى من المنافسين، يجب على المؤسسة أن تراعي حاجيات المستهلك أو المستعمل في عملية الإنتاج، وتراعي تقلبات أذواق المستهلكين وكذا ثقافة المنطقة والأخذ بآراء الزبائن، ونتيجة لذلك يساهم بدرجة أكبر في قبوله للمنتج الجديد، مع إعطاء ولائه إليه.

تسعى المنظمات بشكل عام والمصارف بشكل خاص لأن تبقى في السوق وتستمر في مجال عملها، ولكن ذلك لا يتحقق بشكل سهل ويسير، بل تتعرض إلى منافسة شديدة وقوية، ومن أجل ملائمة ذلك وأن تحقق أهدافها المطلوبة فإنه يستوجب أن تمتلك ميزة تنافسية تعبر بها ومن خلالها عن تفردها عن غيرها من المنظمات المصرفية الأخرى.

ومن أجل التعرف أكثر على الميزة التنافسية وكيف تكون في المصارف قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين على النحو الآتي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية في المصارف.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وبالتالي تحقق لها موقفاً قوياً تجاه منافسيها ومن خلال هذا المبحث سنحاول أن نستعرض المفاهيم الأساسية حول الميزة التنافسية من حيث التعريف والأهمية ومصادر الميزة التنافسية ومحدداتها.

المطلب الأول: الميزة التنافسية وأنواعها

لا ينظر للميزة التنافسية على كونها شيء مادي تمتلكه المنظمة أو تحصل عليه عن طريق الشراء، بل يمكن القول بأنه خليط من كل ذلك فضلاً عن تكيفه بما يتوافق مع توجه المنظمة الاستراتيجي، والأهداف المطلوب تحقيقها، وبالتالي إنَّها تعبر عن حالة التفرد التي تكون بها قياساً بغيرها من المنافسين.¹ وهذا يقودنا إلى القول بأن أية منظمة صغيرة أو كبيرة يمكنها أن تمتلك الميزة التنافسية شريطة أن تسخر إمكانياتها وقدراتها في الاستثمار الصحيح للفرص المتاحة بالسوق، قياساً بغيرها من المنافسين. وبالتالي فقد شكل الاهتمام بعمليات الرصد والمسح البيئي الاهتمام الكبير من إدارات المنظمات لمعرفة التحديات التي تواجهها من المنافسين وكيفية التعامل معها، وبما يحقق لها مجال التفوق أو التفرد بالاختلاف عنهم.

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية

إنَّ الميزة التنافسية تخضع إلى اجتهادات مختلفة تجاه النظر إليها والتركيز عليها، وهذا ما يعكس صعوبتها ودرجة تعقدها واختلافها من منظمة إلى أخرى في كيفية استخدامها أو التعامل معها، حيث تعدد العلماء والاقتصاديين في منح الميزة التنافسية تعريف موحد، ومن أهم التعاريف الخاصة بها هي: مايكل بورتر **M.Porter**: "الميزة التنافسية هي محور أداء الشركات في سوق المنافسة" و يشرح بورتر هذا التعريف على أنه قدرة امتلاك المؤسسة الفرصة على تخفيض التكاليف و تنويع حافظة الأنشطة وكذلك سياسة تركيز ناجحة.²

ماكالمون وتامبو **Macmolland&tampo**: "هي الوسيلة التي تمكن المنظمة من تحقيق التفوق في ميدان منافستها مع الآخرين.³

دويلي **Doyle**: قابلية المؤسسة على إتباع حاجات ورغبات الزبائن بشكل أفضل من منافسيها في السوق.⁴ رغم تعدد التعاريف ولكن يبقى مفهومها بصفة عامة أنَّ الميزة التنافسية ترتبط أساساً بالأداء المتحقق من المنظمة والعاملين فيها، وبالتالي لا يمكن أن تبنى أو تمتلك أية منظمة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها

¹ - أحمد بلالي، تنافسية المؤسسة و تحديات اقتصاد المعرفة، مداخلة إلى الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات و الاقتصاديات، بسكرة- الجزائر، نوفمبر 2005، ص:03.

²- Richard P. Rumelt, **What in the World is Competitive Advantage?**, Policy Working Paper 2003-105, The Anderson School at UCLA, USA, 2003, P: 01.

³ - ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري، عمان- الأردن، 2008، ص:192.

⁴ - ردينة عثمان يوسف، بحوث التسويق، دار المناهج، عمان، الأردن، 2000، ص:122.

رغم تعدد التعاريف ولكن يبقى مفهومها بصفة عامة أنّ الميزة التنافسية ترتبط أساساً بالأداء المتحقق من المنظمة والعاملين فيها، وبالتالي لا يمكن أن تبنى أو تمتلك أية منظمة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق فيه على المنافسين الآخرين، ولمدى زمني مناسب، وقد يطول أو يقصر تبعاً لقدرتها في الحفاظ وإدامة ميزتها التنافسية.

وتتمتع الميزة التنافسية بالخصائص الآتية:

✓ تبنى على اختلاف وليس على تشابه؛

✓ تم تأسيسها على المدى الطويل، باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية؛

✓ عادة ما تكون مركزة جغرافياً⁽¹⁾.

✓ نتاج جهود الإدارة و الابتكار و التطوير على عكس الميزة النسبية⁽²⁾.

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية:

✓ حاسمة بحيث تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛

✓ يمكن الدفاع عنها خصوصاً عند محاولة تقليدها؛

✓ مستدامة أي إمكانية استمرارها خلال الزمن، بمعنى أن تكون لها دورة حياة.

تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية؛ لأنّ كل شرط مرهون بالآخر. حيث شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع. فكيف لها أن تستمر وهي هشة يمكن إلغائها، وكيف لها أن تكون حاسمة وهي لم تستمر طويلاً.

الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية

يمكن تقسيم أنواع الميزة التنافسية من المنظور الزمني لها، وكذلك حسب تقييم المنتج و تميزه.

أولاً: المنظور الزمني في تقسيم الميزة التنافسية: إنّ مفهوم الميزة التنافسية يعتمد على الكيفية التي تستطيع المنظمات بها خلق قيمة اقتصادية أكبر مقارنة مع المنافسين، هذه القيمة التي يجب أن يلمسها من جانب العملاء والتي تنعكس على نوعية السلعة أو الخدمة المقدمة إليهم ومن جانب آخر تلمسها المنظمات وتتمثل بالعوائد التي تكسبها من وراء زيادة حصتها السوقية.

والسؤال الذي يطرح هنا هل أنّ الميزة التنافسية لها ارتباط بالعنصر الزمني؟ والجواب أنّ هناك نوعان أساسيان من الميزات التنافسية هي الدائمة والمؤقتة، وهذان النوعان يتوزعان في الأنواع الثلاثة من المزايا التنافسية والتي يمكن تحديدها بما يلي:

¹ - عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الخروبة - الجزائر، 2002، ص:15.

² - موسي سهام و العمودي مينة، تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية (PMI) في ظل التغيرات التكنولوجية الحديثة (تكنولوجيا الإنترنت) دراسة حالة مؤسسة قبيلة الجزائر؛ مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر ، نوفمبر 2010، ص:15.

1. التماثل التنافسي أو الضرورة التنافسية¹: (Competitive Necessity)

والتي يقصد بها تلك الميزة التي تمتلكها المنظمات وتساهم في خلق نفس القيمة الاقتصادية الموجودة لدى المنافسين، مثال على ذلك إنَّ نظام المعلومات الاستراتيجي الذي استخدمته إحدى المنظمات هو بمستوى نظام المعلومات الاستراتيجي الذي تمتلكه المنظمات الأخرى.

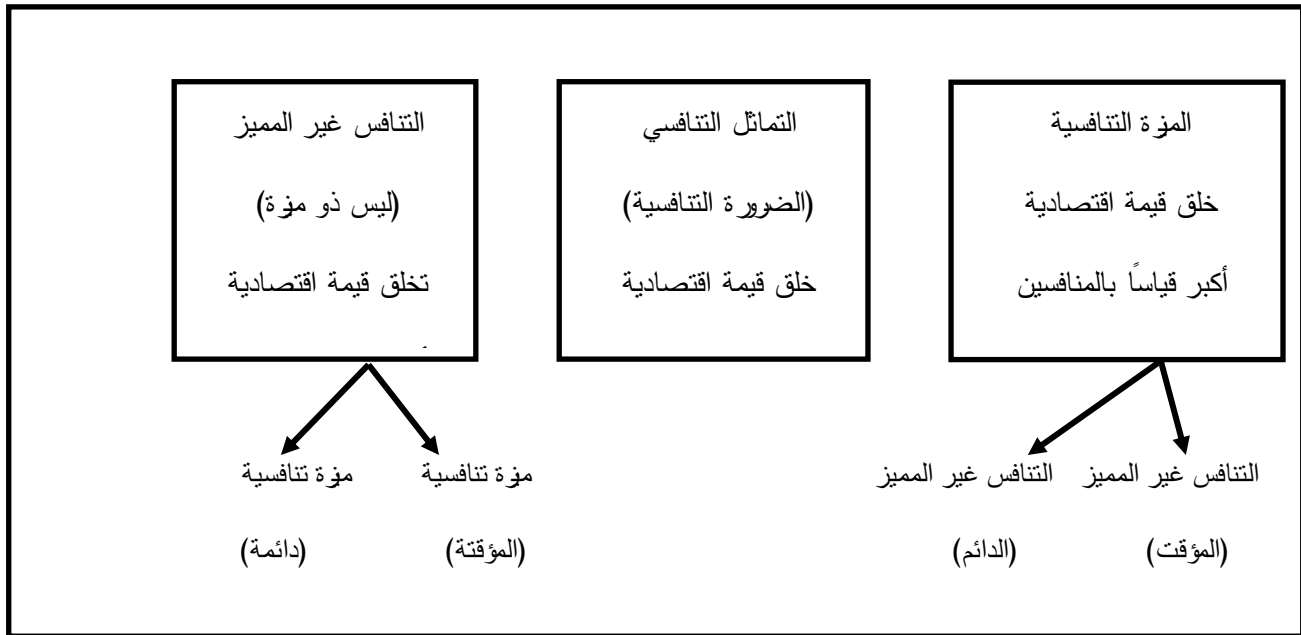
2. التنافس غير المميز: (Competitive Disadvantage)

ويقصد به ذلك التنافس الذي لا يحقق ميزة تنافسية، حيث المنافسة التي تخوضها المنظمات لا تساهم سوى في خلق قيمة اقتصادية أقل من المنافسين وهذه تكون على نوعين دائمية ومؤقتة حيث الأولى تبقى لمدة زمنية طويلة والثانية لمدة قصيرة.

3. الميزة التنافسية⁽²⁾: (Competitive Advantage)

في ضوء هذه الميزة التي قد تأتي من وراء استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي مثلاً قد تحقق المنظمة قيمة اقتصادية أكبر من الميزة لدى المنافسين نتيجة للاستخدام المبدع والخلق للنظام وهذه أمّا تكون دائمية أو مؤقتة.

الشكل رقم (02-01): أنواع المزايا التنافسية من المنظور الزمني لها



المصدر: غسان عيسى العمري وسلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي معاصر)، نفس المرجع، ص 145-146.

إنَّ هذا النموذج يوضح لنا أنَّ المنظمة تكون في أفضل حالاتها عندما تحقق ميزة تنافسية وفي أسوأ حالاتها عندما تحقق قيمة اقتصادية لعملائها أقل من المنافسين، أمّا الحالة الوسط هو عندما تكون بمستوى المنافسين.

1 - غسان عيسى العمري و سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي معاصر)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن، 2008، ص:145.

2- غسان عيسى العمري وسلوى أمين السامرائي، المرجع السابق، ص: 145-146.

ثانياً: أنواع الميزة التنافسية حسب تمايز المنتج: يرى مايكل بورتر إنَّ الميزة التنافسية تنقسم إلى نوعين من حيث تمايز المنتج و هما:

1. **التميز في الكلفة Cost Advantage:** تتميز بعض الشركات بقدرتها على إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين، هذه الميزة تنشأ من قدرة الشركة على تقليل التكلفة¹، ف قدرة الشركة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة مقارنة مع الشركات المنافسة لها يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر. ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة للشركة والتي تعد مصادراً هامة للميزة التنافسية² وكذلك بمراقبة عناصر تطور التكاليف ويكون ذلك كالآتي:
 - **مراقبة الحجم:** إنَّ تحقيق اقتصاديات الحجم أو بما يسمى كذلك اقتصاديات الوفرة يساعد المؤسسة من تخفيض تكاليفها فتوسيع حافظة الأنشطة وامتلاك وسائل إنتاج جديدة وتوسيع الأسواق المستهدفة واكتشاف أسواق جديدة كل يساعد على تحقيق ما يسمى باقتصاديات الحجم وبالتالي تخفيض التكاليف.
 - **مراقبة الإلحاق:** وتتم أماً بتجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة وذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل معرفة كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات استراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.
 - **مراقبة الروابط:** يمكن للمؤسسة أن تخفض من تكاليفها إذا تمكنت من تعزيز علاقاتها بالروابط والقنوات الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها على أحسن وجه، وقد تلجأ المؤسسة إلى التنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع لاستغلال الروابط الموجودة شريطة أن تقبل اقتسام الأرباح الناجمة عن الروابط معهم؛
 - **مراقبة التعلم:** التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفقات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه؛
- 2- **التميز عن طريق الاختلاف أو التفاضل⁽³⁾ advantage Differentiation:** معناه قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك جودة أعلى- خصائص خاصة للمنتج- خدمات ما بعد البيع، لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التمييز⁽⁴⁾، فبعض الشركات تتميز بقدرتها على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات فيها شيء ما له قيمة لدى العملاء، بحيث تتفرد به عن المنافسين، فيرى بورتر إنَّه توجد ثلاث استراتيجيات تندرج تحت هذا التقسيم و هي:

1- غسان العتيبي، دور نظم دعم القرار في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص:61.

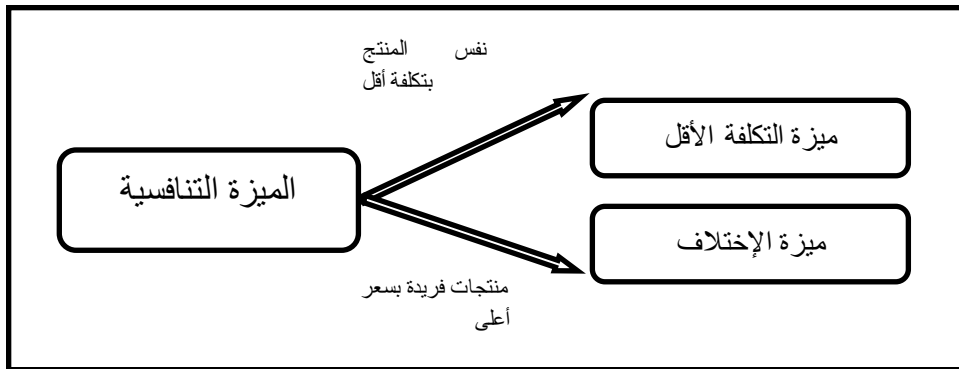
2- نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد، تنفيذ، مراجعة)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية- مصر، 2006، ص:98.

3- غسان العتيبي، دور نظم دعم القرار في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص:61.

4- نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد، تنفيذ، مراجعة)، مرجع سبق ذكره، ص:98.

- استراتيجية القيادة بأقل تكلفة **Cost leadership strategy**: وفيها تكون استراتيجية الشركة هي تقليل التكلفة و لكن مع المحافظة على مستوى مقبول من الجودة و ذلك كالمنتجات الصينية، و الفرق هنا يكمن مع استراتيجية التكلفة السالفة الذكر هو إنّه التميز في التكلفة يعني إنتاج بأقل تكلفة بنفس مستوى و جودة الإنتاج.
- استراتيجية التمييز **Strategy Differentiation**: وفيها تكون استراتيجية الشركة أن تقدم منتجات أو خدمات متميزة عن تلك المقدمة من شركات منافسة و بالتالي فإنّ العميل يقبل أن يدفع فيها سعر أعلى من المعتاد، و مثال ذلك اغلب منتجات شركة (1) Sony.
- استراتيجية التركيز **Focus strategy**: تهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية و الوصول إلى مواقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بالتركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج شريحة محددة من العملاء(2). في هذه الاستراتيجية تركز المنظمة على شريحة معينة من السوق و تحاول تلبية طلباتهم و بالتالي فإنّ المنظمة في هذه الحالة تهدف إلى تحقيق التميز في المنتجات أو السعر أو كلاهما.

الشكل رقم (02-02): أنواع الميزة التنافسية



المصدر: عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة و الخاصة، ورقة عمل مقدمة في ندوة " تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة و الخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي و المنعقدة في جمهورية مصر العربية - القاهرة، 2007، ص:

.07

1- غسان العتيبي، دور نظم دعم القرار في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص:61.

2- عرابة الحاج و تيم نور الدين، وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، مداخلة إلى الملتقى الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف-الجزائر، 27-28 نوفمبر 2007، ص:10.

الفرع الثالث: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمنظمة انطلاقاً من بعدين هامين هما:

1 - حجم الميزة التنافسية: يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا ما أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهوداً أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها¹.

2 - نطاق التنافس:² يعبر النطاق عن مدى إتباع أنشطة وعمليات الشركة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن الشركات المنافسة. ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو مناطق مختلفة، أو صناعات مترابطة. وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة في حالة وجود علاقات متداخلة بين القطاعات السوقية أو المناطق التي تغطيها عمليات الشركة. ومن جانب آخر يمكن لنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له. وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة:

- أ. **القطاع السوقي:**³ يعكس مدى تنوع مخرجات المنظمة، وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق؛
- ب. **درجة التكامل الأمامي أو النطاق الرأسي:** يشير إلى درجة أداء المنظمة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز؛
- ج. **النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدوال التي تنافس فيها الشركة، و يسمح النطاق الجغرافي للشركة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدّة مناطق جغرافية مختلفة وتبرز مدى أهمية هذه الميزة النسبية للشركة التي تعمل حالياً على نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم؛
- د. **نطاق الصناعة:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها الشركة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدّة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجي أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها الشركة.

¹ - نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا "اعداد، تنفيذ، مراجعة"، مرجع سبق ذكره، ص:98.

² - نبيل محمد مرسي، المرجع السابق، ص:98.

³ - فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص ص:7-8.

الفرع الرابع: أبعاد الميزة التنافسية

إنّ شركات التسويق الجيدة تكسب العملاء وتحافظ عليهم وتنميهم عن طريق إنتاج قيمة ممتازة للعملاء¹ نجد أنّ للميزة التنافسية عدّة أبعاد متمثلة فيما يلي:

أولاً: بُعد الكلفة: يؤكد Dilworth على أنّ أي شركة عليها أن تركز على بعد الكلفة من أجل أن تجعل تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من الشركات المنافسة لها، ويرى Aquilano,et.al بأن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.

ويبين Slack,et.al بأن الكلفة الأقل هي الهدف العملي الرئيسي للشركات التي تتنافس من خلال الكلفة. ويوضح Krajewsky and Ritzman بأنّ تخفيض سعر المنتجات يسهم في زيادة الطلب عليها، فضلاً عن أنّه قد يخفض من هامش الربح إذا لم تنتج الشركة منتجاتها بتكاليف منخفضة ويمكن القول هنا أنّ بُعد الكلفة يعدّ من الركائز الأساسية في نجاح الشركة وتفوقها من خلال تمكينها من الوقوف أمام الشركات المنافسة ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات الشركة في السوق، وإنّ عدم اهتمام الشركة بتخفيض كلفها قد يكون السبب وراء تدهورها وانسحابها من منتجات وأسواق قائمة².

ثانياً: بُعد الجودة: يؤكد Heizer and Render على أنّ حصول الشركة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات الزبائن ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها.

وإنّ الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلائم مع احتياجات الزبائن. ويشير Krajewsky and Ritzman إلى إنّ الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبّي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبّي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة، و يمكن إعطاء مفهوم لبعد الجودة بأن "بعد الجودة يعد من ركائز نجاح الشركة في عالم الأعمال من خلال تقديم منتجات بمواصفات تُحقّق أو تفوق متطلبات الزبائن لإرضائهم ومن ثمّ إسعادهم وهذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق.

ثالثاً: بُعد المرونة: يصف Dilworth المرونة بأنّها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.

ويبين (Russell and Taylor) بأن المرونة تعني القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة فضلاً عن الاستجابة لاحتياجات الزبون. ويوضح

¹ - فيليب كوتلر و جاري ارسترونج، ترجمة سرور على إبراهيم سرور، أساسيات التسويق، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض- السعودية، 2007، ص:961.

² - فيليب كوتلر و جاري ارسترونج، ترجمة سرور على إبراهيم سرور، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص:962.

(Chase,et.al) بأن بُعد المرونة يعد من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة الشركة من تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة. ويُبين (Slack) بأنّ المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة؛
- مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات؛
- مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات؛
- مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

ويشير (Krajewsky and Ritzman,2005,62) بأنّ المرونة تتعلق بعمليات الشركة والتي تمكنها من الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن بكفاءة، ويؤكد (العلي، 2006) بأنّ المرونة أصبحت السلاح الفعال في المنافسة بين الشركات، إذ تتضمن المقدرة على تصنيع تشكيلة واسعة من المنتجات وتقديم منتجات جديدة بصورة مستمرة فضلاً عن السرعة في تطوير المنتجات القائمة بالإضافة للاستجابة عموماً إلى حاجات ورغبات الزبون.

ويُبين (اللامي، 2008، 25) بأنّ المرونة الداخلية للعمليات تتضمن سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة، وتوفير الوقت (تقليل الهدر) في عمليات التغيير والتحول والمحافظة على اعتمادية إنتاج وتقديم المنتجات إلى الزبائن.

كما يُشير (William,2007) بأنّ المرونة بقصد بها قدرة الشركة على الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أو التغييرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون¹.

بالاعتماد على ما تقدم نرى بأنّ بُعد المرونة أصبح ميزة تنافسية مهمة لأي شركة صناعية تريد النجاح والبقاء والنمو في عالم الأعمال وذلك من خلال قيامها بالتغيير والاستجابة لحاجات ومتطلبات الزبائن من المنتجات بأقل جهد ووقت مُمكن.

رابعاً: بُعد التسليم: يوضح Bragmang إنّ بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المُهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن.

تريد أداء العمل بسرعة هذا يعني تخفيض الوقت الذي يستغرقه عند استلام طلبات الزبائن للمنتجات وتسليمهم تلك المنتجات بشكل نهائي، وأشار Krajewsky and Ritzman بأنّ هناك ثلاثة أسبقيات البعد.

¹ - فيليب كوتلر و جاري ارسترونج، ترجمة سرور على إبراهيم سرور، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص ص: 962- 963.

وأضاف Slack,et.al عندما لتسليم تتعامل بالوقت هي:

سرعة التسليم: تقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار.

- **التسليم بالوقت المحدد:** ويعني تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل الشركة.
- **سرعة التطوير:** وهي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه إلى السوق.¹

اتساقاً مع ما تقدم نرى بأن بعد التسليم يعد من أبعاد التنافس المهمة بين الشركات، ويُشير إلى تسليم المنتجات للزبائن حسب الوقت المحدد لهم من قبل الشركة، ويعبر هذا البعد عن قدرة العمليات على مواجهة طلبات الزبائن وتسليمها لهم في الوقت المحدد وهذا يُسهم في تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق.

المطلب الثاني: دورة حياة الميزة التنافسية، وقياسها

للميزة التنافسية أبعاد ومحددات، ومن خلالها يمكن للزبون أو المورد أو المنتج أن يلاحظ التطور الحادث على مستوى السلعة أو الخدمة، فالميزة تتقدم في السن مثلها مثل المنتج، و خلال مراحل التطور هذه تتقدم الميزة و تصبح مستهلكة و يجب على المنتج تقديم البديل.

الفرع الأول: دورة حياة الميزة التنافسية

ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تشبهها. وتبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم يعقبها مرحلة التنبؤ من قبل الشركات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة وبمعنى الحاجة إلى تقديم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و/أو تدعيم ميزة تمييز المنتج ومن هنا تبدأ الشركة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل، و يمكن تلخيص هذه المراحل كالاتي:

أ- **مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر، يعزى ذلك إلى القبول الذي تخصص به من قبل عدد متزايد من الزبائن، ويقدر تعلق الأمر في الجانب التسويقي فإن بناء الميزة التنافسية في هذه الفترة يتطلب توافق كبير مع عناصر المزيج التسويقي، لما لها من أثر كبير على زيادة حجم تأثير الميزة التنافسية في السوق وارتفاع المنحنى بأقل فترة زمنية ممكنة، ويتأثر الأمر بشكل خاص في عنصر التوزيع ومدى الدعم المتحقق من قبل الوسط والموزعين لتعزيز الميزة التنافسية، وكذلك الأمر بالجانب

¹ - أكرم احمد الطويل و رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف-الجزائر، نوفمبر 2010، ص:13.

الترويجي والمؤشر بفاعلية الحملات وتأثيرها في الجمهور والسوق المستهدف، فضلاً عن عمليات التخطيط للمنتج وسياسات التسعير المعتمدة.

ب- مرحلة التنبؤ: تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن، فعندما تمتلك الشركة التأثير الأكبر في التحكم بالفرص المتاحة في السوق فإنها بذلك يعني امتلاكها الميزة التنافسية، وقد تكون تلك الميزة على شكل عمليات التصنيع أو التقنيات أو المهارات التسويقية، فعلى سبيل المثال شركة مايكروسوفت Microsoft استخدمت مهاراتها التسويقية والتقنية في تسويق برنامج (1) Windows، والذي كان الأكثر سهولة في الاستخدام، وبما أتاحت لها استغلال الفرص المتاحة وإدامة أمد الميزة التنافسية من خلال تطوير البرنامج بإصدارات جديدة تتوافق مع المستجد من حاجات المستخدمين للحاسوب ومواكبة متطلبات التقدم (2)

ج- مرحلة التقليد (3): يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفورات.

د- مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماماً، وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد، لأنه الميزة التي تمتلكها الشركة قد أصبحت تقليدية وفقدت قوتها التأثيرية في السوق، ويأشر ذلك بانخفاض حجم المبيعات المتحققة، وقد يرجع ذلك إلى أسباب كثيرة ومن أهمها امتلاك المنافسين لميزة تنافسية أفضل مما تمتلكه الشركة وقد يكون بمجال السعر أو الجودة أو السرعة في عمليات التسليم أو الإيصال للمنتج أو المرونة في التعامل مع متطلبات الإنتاج والتسويق.... الخ (4).

ومن المناسب الإشارة هنا على منحنى انخفاض الانحدار للميزة التنافسية قد يكون سريع أو بطيء تبعاً إلى القوة التأثيرية للمنافسين الآخرين في السوق وحجم ما يمتلكونه من ميزة تنافسية جديدة. وباعتبار أنه لا يمكن أن تحوز المنظمة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة النشاط فيها.

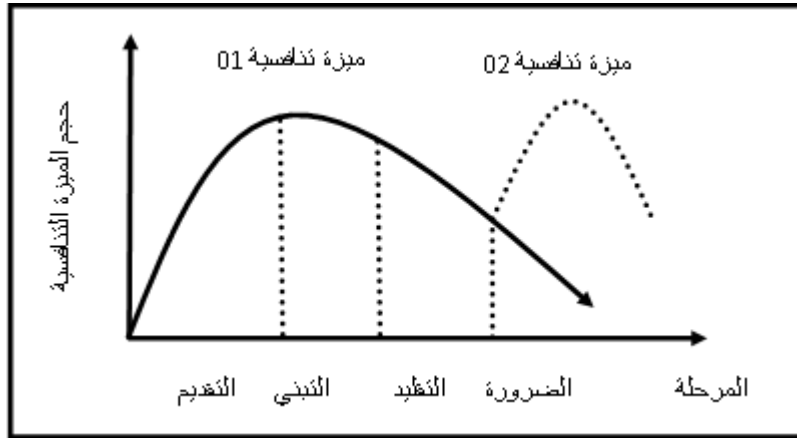
1- نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد، تنفيذ، مراجعة)، مرجع سبق ذكره، ص: 99.

2- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص: 194-195.

3- فايز بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، ص: 7-8.

4- ثامر البكري، المرجع السابق، ص: 196.

الشكل رقم (02-03): دورة حياة الميزة التنافسية



Source: http://strategicbongo.com/concul_svs/Strategic_Planning.html

الفرع الثاني: قياس الميزة التنافسية

تكون المنظمة بحاجة إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة تتأثر بالآتي:
أولاً: المقاييس النوعية: تنصب هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضا الزبون عن منتجات الشركة قياساً بالمنافسين الآخرين، ويمكن للزبائن أن¹ يدركوا جودة المنتجات المقدمة لهم من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة النوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي:

1. **النوعية المتوقعة:** وهي تلك الدرجة من النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج، وهو أمر يصعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين خصائص وحاجات ورغبات الزبائن؛
2. **النوعية المدركة:** وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكتشفها الزبون عند اقتناؤه أو حصوله على المنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما تتوقعها ممّا ينعكس على درجة رضاه من عدمه؛
3. **النوعية القياسية:** ذلك المستوى من النوعية التي تقدمها الشركة والتي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقاً والمخطط لها.

ثانياً: المقاييس الكمية: وهي المقاييس الأكثر اعتماداً من قبل المنظمة في قياس الميزة التنافسية وترتبط أساساً بالأداء المالي للمنظمة في السوق ويتم ذلك عبر عدد من المؤشرات ومن أبرزها:

1. **مقياس جودة المنتج النسبي:** يمكن اعتماد هذا المقياس في المنظمات التي تتعامل بأكثر من منتج في السوق وبالتالي تحدد مستوى جودة منتجاتها قياساً بالمنافسين سواءً كان ذلك بشكل يفوقها أو يساويها أو دونها. ويعتمد في تحديد هذا المقياس على أساس المردودات المتحققة من المبيعات أو التعويضات المدفوعة للمشتريين، وكما يتضح في الآتي²:

$$\text{نسبة الضرر جراء مستوى} = \frac{\text{إجمالي مردودات المبيعات}}{\text{إجمالي المبيعات}} = \text{جودة المنتج}$$

¹ - ثامر البكري، *استراتيجيات التسويق*، مرجع سبق ذكره، ص: 200.

² - ثامر البكري، *استراتيجيات التسويق*، المرجع السابق، ص: 201.

2. **المنتجات الجديدة النسبية:** وتعبّر عن مقدار إسهام وتأثير المنتجات الجديدة في القوة التنافسية والمبيعات المتحققة إلى إجمالي مبيعات الشركة وما تحقّقه، بالتالي من ميزة تنافسية مضافة إلى الشركة، حيث تشير الدراسات إلى أنّ 30% من أرباح الشركات المتحققة تأتي من خلال المنتجات الجديدة التي تطرحها الشركات في السوق.

3. **تكاليف التسويق:** وهي مجمل التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي يتم إنفاقها على النشاط التسويقي بمجمله قياساً بالمنافسين، وخير مؤشر على ذلك هو ما هو معتمد من طريقة تكافؤ المنافسة في تقدير ميزانية النشاط الترويجي (الإعلان) في المنظمة.

4. **الحصة السوقية:** وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المنظمة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما تأثر قوة المنظمة في السوق كما يلي:

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{إجمالي قيمة مبيعات الشركة}}{\text{إجمالي قيمة مبيعات الصناعة}}$$

كما يمكن بذات الوقت قياس القوة التنافسية للمنظمة من خلال قوة مبيعات الشركة إلى أقوى المنافسين في السوق وكما يلي:

$$\text{القوة التنافسية} = \frac{\text{إجمالي قيمة مبيعات الشركة في السوق}}{\text{إجمالي قيمة مبيعات أكبر المنافسين في السوق}}$$

وكلما كانت النتيجة قريبة إلى (1) واحد فإن ذلك يعني بأن الشركة ذات قوة تنافسية كبيرة في السوق، والعكس صحيح، أمّا إذا كانت النتيجة (1) واحد فإن ذلك يعني بأن الشركة هي الأقوى والفائدة للسوق لكون قيمة مبيعاتها تمثل بذات الوقت قيمة أكبر المنافسين في السوق.

5. **نسب الربحية:** وهي تلك المقاييس المالية التي تعبر عن نتائج الأعمال التجارية التي تقوم بها ومن أبرزها النسب هي⁽¹⁾:

$$100 \times \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{اجمالي قيمة المبيعات}} = \text{هامش الربح من المبيعات}$$

$$100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{مجموع قيمة الموجودات}} = \text{العائد على الاستثمار}$$

$$100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{حق الملكية}} = \text{العائد على حق الملكية}$$

وبطبيعة الحال إنّ ارتفاع هذه النسب قياساً بالمنافسين يعطي مؤشر مهم على تحقيق الميزة التنافسية.

¹ - ثامر البكري ، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص:202.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية في المصارف

تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز المصارف عن غيرها وبالتالي تحقق لها موقفا قويا تجاه المصارف الأخرى، ومن خلال هذا المبحث سنحاول استعراض ماهية الميزة التنافسية في المصارف

المطلب الأول: الميزة التنافسية في المصارف

يمثل اكتساب وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى البنوك إلى تحقيق خاصة في ظل التحديات التنافسية والتي منها تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وفي هذا الإطار سنحاول استعراض مفهوم الميزة التنافسية في البنوك ومداخل تطويرها وكذا استراتيجياتها.

الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية في المصارف¹

لقد أعطيت للميزة التنافسية في المصارف عدة تعريف نوردتها على النحو التالي:

تعرف الميزة التنافسية على أنها: قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة مثل الجودة العالية، وبالتالي فهي (استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية).

- إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم؛

- التميز عن المنافسين.

تعرف أيضا: هي القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وبالتالي تلبية حاجات المستهلكين ورغباتهم بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى.

كما تعرف أيضا: الوضع الذي يتيح لها التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة المصرف على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلاها.

يمكن تقديم تعريف شامل للميزة التنافسية في المصارف على أنها: "قدرة المصرف على تلبية رغبات العملاء المختلفة، وذلك من خلال توفير خدمات ذات جودة عالية، يستطيع من خلالها اكتساح السوق المصرفي".

• أهمية الميزة التنافسية في المصارف:²

تستمد الميزة التنافسية أهميتها في المصارف من خلال جملة الأهداف التي يمكن تحقيقها من امتلاك الميزة التنافسية ومن هذه الأهداف نذكر ما يلي:

- خلق فرص تسويقية جديدة؛

- دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات؛

¹- سمالي حبيضة، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، 22-23 أفريل 2003، ص: 173.

²- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص: 194.

- تكوين رؤية مستقبلية جديدة لأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تعد القيمة أكثر ما يهم المؤسسة كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع آرائهم كما أمكن ذلك، تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلى رضا العميل وضمان بقائها في السوق التنافسية الحالية.

بناءً على ذلك تكتسي الميزة التنافسية أهمية بالغة على مستوى المؤسسات وبالتالي فإنه لا بد من تحديدها بدقة من أجل استثمارها ودعمها مع ضرورة مراجعتها بصفة دائمة حتى لا تفقد قيمتها لدى العميل، وعلى اعتبار أنها غير ثابتة فهي تشمل عدة تحسينات لأن ما قد يراه الزبون اليوم على أنه ميزة قد يصبح غداً أقل من المعدل الملائم للمنافسة في السوق إذا ما كان باستطاعته المنافسة.

الفرع الثاني: معايير الميزة التنافسية في المصارف¹

يتعدد مدى اكتساب البنك لميزة تنافسية من خلال عدة معايير والتي يمكن تحديدها كما يلي:

- مدي تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة؛
- مدي الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك؛
- مدي الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي.

مدي وجود توجه تسويقي، أي استلهاج حاجات ورغبات العملاء كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الاداء المصرفي والخدمة المصرفية، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات العملاء والتكيف مع متغيراتها.

- مدي زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات البنك؛
- مدي توفر الكوادر المصرفية المؤهلة؛
- مدي استخدام أحدث تكنولوجيا الصناعة المصرفية؛
- الحصة السوقية للبنك ونسبتها الي اجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي؛
- القدرة علي التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية.

الفرع الثالث: مصادر الميزة التنافسية في المصارف

تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المصرفية التي تتنافس فيما بينها على حصة السوق، أو على تحقيق ربحية ومردودية أكبر، وجنب عملاء جدد، مما يتطلب استغلال فرص جديدة متاحة في المحيط

¹- بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 3، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف. ص: 261.

الخارجي أو الداخلي ويتطلب تحقيق التمايز في المؤسسة المصرفية رفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها وخدماتها من خلال التركيز على مجموعة من العناصر من أهمها ما يلي:¹

أولاً: إدخال التكنولوجيا الحديثة:

تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها إلى البنك التجاري لتحقيق الميزة التنافسية حيث يمكن إحداث التطور عبر تصميم منتجات أو خدمات جديدة وكذلك تكنولوجيا جديدة تساعد البنك على القيام بالعمليات التالية:

- تسهيل العمليات البنكية وتقليل الأخطاء؛
- تدفق نتائج البحث والتطوير ومساعدة البنك على خلق وابداع منتجات وخدمات جديدة أو تطوير المنتجات الحالي؛
- القيام بدراسات السوق لمعرفة احتياجات ومتطلبات العملاء؛
- تجديد العمليات والمهام المختلفة؛
- تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي إلى زيادة حجم العمليات البنكية وتحسين نوعيتها.

ثانياً: الضغط على التكاليف.²

يعتبر التطور على أنه مزج عناصر الإنتاج بطريقة مختلفة وذلك بواسطة الإبداع، حيث يمكن تحقيق التمايز عبر التقليل أو الضغط على تكاليف الإنتاج والتكاليف الأخرى المباشرة وغير المباشرة من خلال القيام بمختلف العمليات اليومية، ويمكن تحقيق ذلك عبر:

- الإنتاج بأدنى كلفة من خلال تنظيم المهارة وتوزيعها بطريقة متناسقة وملائمة (تحقيق التوافق بين الأشخاص والوظائف).
- تحسين نوعية العمليات عبر تبسيطها ونزع التكرار فيها.
- تحقيق أعلى إنتاجية عمل عبر تكوين الأشخاص وتحفيزهم.
- الاهتمام بالمهام التي لها صفة مباشرة بالعملاء.

ثالثاً: إدخال التقنيات الحديثة في التسويق:

إن وظيفة التسويق هي التي تحدد احتياجات ومتطلبات العملاء عبر القيام بدراسة السوق والجودة وهي تسعى إلى الإجابة على هذه المتطلبات بطريقة ملائمة لما يتطلبه العميل حتى يتسم تحقيق الرضا والولاء من طرف العميل، ومن أهم الأهداف المنتظرة من وظيفة التسويق ما يلي:

- دقة الاستجابة لطلبات العميل؛
- الاستجابة السريعة والملائمة للعملاء؛
- تسعير الخدمات المتاحة بشكل ملائم؛

¹- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قلمة- الجزائر، 2009 ص: 136-137.

²- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، المرجع السابق، ص: 138.

- إدخال منتجات وخدمات جديدة وخلق الطلب عليها؛
- تسهيل إمكانية اتصال العميل بالبنوك.

رابعا: تطوير الموارد البشرية¹:

إن خلق المعارف يعتبر من أهم العوامل التي تمكن منظمات الأعمال من تحقيق الميزة التنافسية، ويعتبر الذكاء الاقتصادي كعملية أساسية لخلق المعارف عبر تصميم مختلف النماذج التي يمكن أن تبنى بذلك.

خامسا: تطوير القدرات التنظيمية والإدارية:

إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة والأساليب الإدارية الملائمة ووضع النظم التي تنسق المعلومات والمعارف إلى غير ذلك، لا يكفي لإدخال التغيير الجذري المناسب فاختيار القيادة التي لها القدرات اللازمة لإحداث التغيير أمرا ضروريا، ويتم ذلك من خلال اختيار الكفاءات التي لديها المعرفة والخبرة اللازمة والقدرة على التكيف وإدارة التغيير، ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى القائد في العصر الحالي:

- القدرة على الخلق والإبداع والقدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي والتكيف معها؛
- القدرة على الوقوف اتجاه المخاطر؛
- القدرة على تحويل فكرة إلى فرصة ناجحة.

سادسا: خلق الثقافة التنظيمية

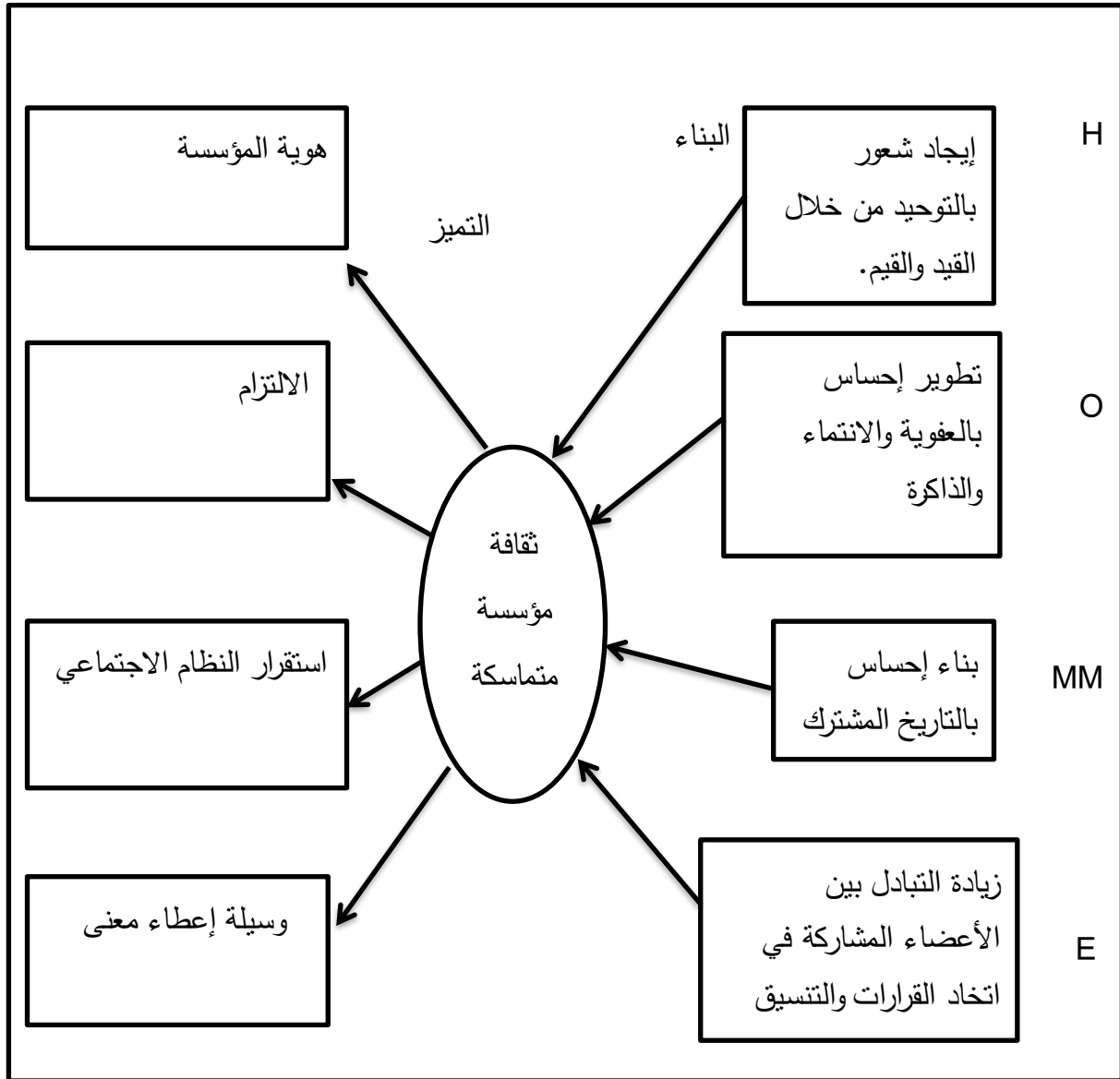
تعرف الثقافة التنظيمية للمؤسسة على أنها: مجموع المبادئ الأساسية التي اخترعها أو اكتشفها أو طورتها جماعة معينة أثناء حل مشكلتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فعاليتها، ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها.²

والشكل التالي يوضح مكونات بناء ثقافة تنظيمية متماسكة في المؤسسة.

¹- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 139-140.

²- حمد فرحان الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف، الرياض، ص: 10.

الشكل (02-04): مكونات بناء ثقافة تنظيمية متماسكة في المؤسسة



المصدر: فايز بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، تسويق، جامعة سعد دحطب،

البيدة، 2005، ص: 80.

من خلال أخذ الحروف الأولى من العناصر المكونة لثقافة المؤسسة فإنها تشكل مصطلح HOMME أي إنسان وهذا دل على شيء إنما يدل على الإنسان الموجود في المؤسسة هو المصدر الرئيسي لبناء هذه الثقافة هذا من جهة ومن جهة فإن هذه الثقافة عليها أن تحقق الوظائف الأربعة، هوية المؤسسة، الالتزام الجماعي استقرار النظام الاجتماعي، وسيلة إعطاء معنى وكلها تنصب في خدمة الجانب الاجتماعي، مما يؤكد على أن المؤسسة كائن اجتماعي تؤثر وتتأثر، كما أنها يمكن أن تمثل مصدر للميزة التنافسية بتوفرها على الشروط التالية:

¹ - فايز بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 81.

- أن تكون الثقافة واضحة، وأن تساعد عمى إنجاز الأعمال والأمور بطرق تؤدي إلى مبيعات عالية وتكاليف أقل؛
 - أن تكون الثقافة نادرة، وتتمتع بخصائص لا تتوفر لدى الآخرين؛
 - أن تكون الثقافة غير قابلة للتقليد؛
 - الكفاية الاجتماعية : تسهيل الثقافة الاتصالات من خلال اللغة المشتركة؛
 - التعلم : تمثل الثقافة الخبرات السابقة التي تشكل أساسا للاستجابات الجديدة التي يتم تعلمها؛
 - التكامل : تساعد الثقافة في تكامل الوحدات المقسمة في المؤسسة؛
 - القيادة : تزويد الثقافة القادة بالرموز التي يمكن استخدامها لتأكيد قضايا أدائية.
- والثقافة التنظيمية يمكن أن تكون مصدر قوة للمؤسسة وموجه لسلوك الأفراد حيث تؤثر على سلوك العاملين والإداريين ويظهر ذلك من خلال رفع مستوى أدائهم، كما أنها يمكن أن تؤثر سلبا إذا كانت تحمل مبادئ غير لائقة أو ممارسات غير ملائمة فتكون نتائجها سلبية.
- تتكون ثقافة المؤسسة من العناصر التالية:¹
- القيم والمبادئ المشتركة التي تشكل السلوك الجماعي؛
 - معايير سلوك الجماعة التنظيمية؛
 - السلوكيات والتصرفات من قبل كل العاملين في المؤسسة؛
 - الممارسات المعمول بها في المؤسسة.
- يتطلب تغيير الثقافة التنظيمية القائمة في المؤسسة وقتا طويلا وقيادة فعالة لها رؤية واضحة عن السلوكيات القائمة وتلك المرغوب فيها، والأهداف أو النتائج المنتظرة وكيفية تحقيقها بفعالية.

المطلب الثاني: المزايا التنافسية في المصارف

تكمن المزايا التنافسية في المؤسسات المصرفية فيما يلي:²

الفرع الأول: أدوات التنافس المصرفي:

- بسبب حساسية القطاع المصرفي تستدعي طبيعة التنافس فيه أدوات تتميز بالحدثة والخصوصية تتمثل في:
- نظم المعلومات الفعالة حيث أن من شأن هذه المعلومات المصرفية المتاحة للجهاز المصرفي تزوده بالمرتكزات الأساسية للمنهجية الريادية في الأسواق، في التعلم، الذكاء، الموهبة والمعرفة هي آليات فعالة بإمكانها توفير الاستمرارية وتقوية شبكة المعلومات المصرفية لمجابهة المنافسة الحادة؛
- العولمة والاندماج الاقتصادي أي أنه لا بد على المنظومة المصرفية ضرورة الانضمام في تيار الحدثة وما بعد الحدثة، ذلك للوصول إلى قدرة عالية من التمايز ومن جهة أخرى الدخول في تحالفات استراتيجية وتكتلات اقتصادية تساعد على توسيع نطاق المصارف وظهور كيانات مصرفية جديدة؛

¹- حدادوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 80 - 81.

²- أحمد طرطار سارة حليمي، جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

- التسويق الابتكاري وهو توجه جديد لاتصال وأداة تنافسية قوية كونه النشاط الوحيد الذي ينقل القيم المضافة في المنافع للإدارة والمستهلك معا، معتمدا في ذلك على النشاط التسويقي وأساليبه الذي أساسه مهارت بشرية صعبة التقليد، وما يزيد تنميتها التدريب والتكوين المتواصل واستحداث طريقة جديدة في تقديم منتج ما سواء سلعة أو خدمة هو ابتكار تسويقي يترجم في شكل استراتيجيات.

الفرع الثاني: عوامل نجاح الميزة التنافسية في المصارف

- العوامل التي تؤدي الى نجاح المصارف في تحقيق الميزة التنافسية هي:¹
- البحث عن طرق لإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اتصال بالمنظمات الأخرى وفي هذا الصدد يجب الاهتمام بالنظم التكنولوجية؛
 - التطور العلمي والتكنولوجي في وسائل الاتصال والمعلومات وهو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات ، وأدى هذا التطور الى تهيئة المناخ لظهور المصارف بسرعة لتبادل المعلومات فيما بين المصارف والعملاء وبين المصارف والسوق وبين المصارف وقطاعات الانتاج والخدمات؛
 - البحث عن طرق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل تغيرات جذرية في اسلوب وطريقة اداء حيث ان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تصميم الهيكل التنظيمي الذي يركز بدوره على احدى الاستراتيجيات التنافسية الهامة.

الفرع الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خلق الميزة التنافسية

- يظهر دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم الميزة التنافسية من خلال دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على القوى التنافسية فيما يلي:²
- الميزة التنافسية التفاوضية للمشتريين (المستفيدين من الخدمة البنكية)؛
 - التهديد بدخول منافسين جدد.

والجدول التالي يوضح دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مواجهة القوى التنافسية

الجدول رقم (02-01): دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مواجهة القوى التنافسية

القوى التنافسية	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمواجهة هذه القوى
التهديد بدخول منافسين جدد	-وضع قيود على دخول المنافسين الجدد؛ -الوصول الى قنوات التوزيع؛ -تقديم خدمات متميزة.
القوى التفاوضية للمستفيدين من الخدمة المصرفية	-الاختيار السليم للمشتري(المستفيد من الخدمة المصرفية).

¹- عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، 2007، ص: 28-32.

²- عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني، مرجع سبق ذكره، ص: 39-40.

<p>-استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقليل الازمة؛ -تطوير المنتجات الجديدة لإحلالها محل المنتجات الحالية او التكامل معها.</p>	<p>التهديد الناتج عن ظهور خدمات مصرفية بديلة</p>
--	--

تشكل الميزة التنافسية دافعا مستمرا لتطوير المصارف والتحول نحو البنوك الشاملة، فتوجد المنافسة بين المصارف ذاتها في داخل الاقتصاد الواحد او بين الاقتصاديات المختلفة.

خلاصة الفصل الثاني:

- لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الميزة التنافسية في المصارف من الجانب النظري، ومن هذا السياق يمكن أن نستخلص عدة نقاط أهمها أن:
- تستند الميزة التنافسية في البنوك على الموارد والكفاءات لما توفره للخدمة من قيمة من حيث الجودة العالية والمرونة والسرعة في تلبية الطلب في الوقت المناسب والشكل المناسب.
 - لقد أصبح بناء قدرة تنافسية من خلال تنمية المزايا التنافسية هو سبيل المؤسسة للبقاء والنجاح في إطار إرضاء العملاء.
 - في ظل تزايد المنافسة الناتج عن تكاثر البنوك أصبح من الواجب على كل بنك تحقيق مزايا تنافسية على منافسيها، والتي تأتي نتيجة إتباع البنوك طرق واستراتيجيات جديدة تهدف إلى تلبية طلبات الزبون بطريقة أفضل من المنافسين.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لمصرف الفلاحة
والتنمية الريفية- وكالة ميله-.

تمهيد:

إن التطور الاقتصادي لأي بلد مرتبط بتطور مؤسساته بمختلف أنواعها من بينها المصارف، والتي تمثل أهم القطاعات الحيوية حيث تعتبر الخدمة التي يقدمها هذا الأخير عامل أساسي في تطوير نشاطاته، وبالتالي وجب عليها مواكبة التطورات التكنولوجية الراهنة، ولإثبات الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تطوير الخدمات المصرفية، اخترنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية الذي يحتل المراكز الأولى في ترتيب البنوك التجارية، وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط كل ما درسناه في الجانب النظري في هذه الدراسة -الذي تطرق إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف والدور الذي تلعبه على الميزة التنافسية- على الجانب التطبيقي وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية في مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة ميلة.

المبحث الأول: دراسة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

إن ظهور تكنولوجيا المعلومات أثر بشكل كبير على مستوى المصارف حيث أصبحت تقدم خدمات بنكية حديثة بالاعتماد على وسائل وادوات متطورة ساهمت بشكل كبير في تحسين الخدمة, لذا سنحاول من خلال هذا المبحث دراسة بنط الفلاحة والتنمية الريفية ومعرفة مدى تأثيرها بالتكنولوجيا.

المطلب الأول: لمحة حول مصرف الفلاحة والتنمية الريفية:

يعتبر مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR من البنوك التجارية التي أنشأت بعد الاستقلال فهو بنك عمومي يختص في القيام بمختلف العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج.

الفرع الأول: نشأة وتطور مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR

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

1- نبذة تاريخية عن نشأة مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR¹

تم إنشاء البنك المركزي الجزائري حاليا يدعى ببنك الجزائر بعد 06 أشهر من إعلان الاستقلالية، 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 لإنشاء البنك الوطني الجزائري بموجب قانون 178-66 الصادر في 03 يونيو 1966، والذي أوكل إليه بصورة عامة أملا لأخذ الاقتصاد المخطط على عاتقه، فقد كان منذ إنشائه مكلفا بتمويل عدة قطاعات اقتصادية والمتمثلة في: القطاع الزراعي، قطاع التجارة الخارجية، بالإضافة إلى مختلف قطاعات الاقتصاد الزراعي.

ونظرا للأهمية الاستراتيجية للفلاحة الجزائرية وللضرورة الأساسية لكفالة الحاجيات الوطنية والمنتجات الغذائية فإن كل الفلاحة تكتسي أهمية كبرى، وتطورها يعتبر أحد الأعمال الهامة للدولة وللإقتصاد الفلاحي. تميز بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمشاكل شديدة التعقيد والمواجهة، وبعد عدة سنوات من تأسيس البنك المركزي الجزائري تقرر إعادة تنظيم وهيكله هذا البنك².

وبموجب المرسوم 82-106 الصادر في 07 جمادى الأولى عام 1402 الموافق ل 13/03/1982 تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث نشر هذا القرار في الجريدة الرسمية رقم 11 في 16/06/1982 وتم تحديد قانونه الأساسي. وقد ظهر هذا البنك في تلك الفترة بالذات لسببين:

1 - مرسوم 80-242، مؤرخ في 24 ذو القعدة عام 1400 الموافق ل 04/01/1980، المتعلق بإعداد هيكل المؤسسة المالية.

2 - وثائق مقدمة من طرف الوكالة.

- 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.

- الاقتصادية وإلحاح 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 الأراضي 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:

أولا: 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.

ثانيا: تمويل كل المشاريع التي تساهم على تنمية الأرياف وهي:

- الأطباء الصيدليين، أطباء الأسنان، البيطريين؛
- الصناعات التقليدية؛

يتم تدخل المصرف الفلاحي في العنصرين السابقين:

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

الفرع الثاني: تعريف مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية (Banque de l'Agriculture et du Développement Rural) أكبر البنوك التجارية في الجزائر من حيث شبكة الفروع، إذ يضم حاليا أكثر من 300 وكالة محلية و39 مديرية جهوية مؤطرة بأكثر 7000 عامل ما بين إطار وموظف¹، بعدما كان عدد الوكالات المحلية لا يتجاوز 140 وكالة أثناء تأسيسه. وهو أحد البنوك الرائدة بالجزائر عن طريق تقديمه لباقة متنوعة من المنتجات المالية والخدمات البنكية المتميزة.

أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982¹، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم

¹ - www.badr-bank.net, date de consultation 20/04/2016 à 14:20

¹ - مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الجريدة الرسمية، العدد 11، 1982/03/16.

تعود ملكيته كاملة للقطاع العمومي، وقد أسس بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري الصيد البحري والحرف التقليدية في الأرياف. تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها، أما حالياً فيقدر رأس ماله بحوالي 33 مليار دينار جزائري موزع على 3300 سهم بقيمة إسمية قدرها 1.000.000 دج لكل سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

أ. مهمة البنك: تتمثل المهمة الرئيسية للبنك في تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي.

ب. أهداف البنك: يتطلع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى:

- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
- تحسين نوعية وجودة الخدمات.
- تحسين العلاقات مع العملاء.
- الحصول على أكبر حصة من السوق.
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

ج. الشركات التابعة للبنك :

يمتلك البنك عددا من الشركات والمؤسسات والصناديق التابعة له، وهي عبارة عن مؤسسات يمتلك البنك نسبة معينة في رأسمالها ويبلغ عددها 26 مؤسسة وصندوق ومن بينها بنك البركة الذي يمتلك البنك رأسماله مناصفة مع بنك البركة السعودي، شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية ما بين البنوك SATIM والكثير من صناديق ضمان القروض. وتنشط هذه الشركات التابعة في العديد من المجالات مثل: الوساطة في تجارة الأدوات المالية والأسهم، التعليم والتكوين، أنشطة التأمين، الصناديق المشتركة وخدمات الصيرفة الإسلامية.¹

الفرع الثالث: محطات مهمة في تاريخ بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR:

منذ تأسيسه عرف البنك عدة محطات مهمة، وعدة تحولات نوجزها كآتي:²

1982: تأسيس بنك أبو ظبي التجاري بتاريخ 13 مارس 1982 كشركة عمومية ذات أسهم.

1992: وضع برنامج (SYBU) للتواصل مع فروع المختلفة وإدارة العمليات اليومية البنكية.

1994: طرح منتج جديد يتمثل في بطاقات التسديد والسحب "بدر".

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB (carte inter bancaire).

¹ - www.badr-bank.net, date de consultation 20/04/2016 à 14:25

² - تم جمع هذه المادة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للبنك.

2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف بالبنك وإنجاز مخطط تسوية له لمطابقة القيم المعمول بها دوليا.

2001: التطهير الحسابي والمالي، والعمل على تخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض، مع تحقيق مشروع البنك الجالس (la banque assise) مع الخدمات المشخصة (les services personnalisés) ببعض الوكالات الرائدة (وكالة عميروش والشراقة)، وكذا إدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية.

2004: تعميم استخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatiques des billets) المرتبطة ببطاقات الدفع التي تشرف عليه شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك (SATIM) خاصة في المناطق التي تتميز بكثافة سكانية كبيرة.

2004: إطلاق الموقع الإلكتروني للبنك على الإنترنت، وهو أول بنك أطلق هذه الخدمة في الجزائر.

2008: إطلاق خدمة البنك على الخط (e-banking) للاطلاع على الرصيد وخدمات أخرى.

جوان 2011: تعميم استخدام البريد الإلكتروني (E-mail) للتواصل بين الوكالات البنكية وإرسال واستقبال الملفات فيما بينها وبين المديرية العامة.

جانفي 2012: بدأ مشروع تصفية الحسابات (RAED)، وهو عبارة عن مشروع مهمته تصفية كل الحسابات الموجودة على دفاتر الوكالات البنكية تمهيدا لإطلاق برنامج جديد لإدارة العمليات البنكية، خلفا للبرنامج (SYBU).²

مارس 2016: اطلاق خدمة جديدة لتنظيم عمليات التجارة الخارجية اسمها ما قبل عمليات التجارة الخارجية خاصة بالزبائن من فئة المؤسسات.

الفرع الرابع: منتجات وخدمات مصرف الفلاحة والتنمية الريفية

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمجموعة متكاملة من الخدمات البنكية للعملاء من الأفراد والمؤسسات، بالإضافة لخدمات التأمين، ويضمن البنك تمويل أكثر من 300 شعبة نشاط مرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بالقطاع الفلاحي، الصناعات الغذائية والصيد البحري وتربية المائيات، وإضافة إلى الصيغ التقليدية للتمويل، يساهم البنك بشكل كبير في نجاح مختلف برامج الدعم الهادفة إلى تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، إضافة إلى البرامج الخاصة بتنمية الهضاب العليا والتي سطرته السلطات العمومية.³

¹ - SATIM (Société D'automatisation des Transactions Interbancaires et de la Monétique) هي شركة تأسست عام 1995 بهدف إصدار البطاقات الإلكترونية لمختلف المؤسسات المالية الجزائرية ومعالجة، تسيير ومراقبة كل المعاملات التي تتم عبر هذه البطاقات. للمزيد يرجى زيارة الموقع: www.satim.dz

² - شبكة معلوماتية خاصة ببنك BADR ربط الوكالات البنكية بالمديرية العامة، وهو اختصار ل: Système Bancaire Universel - www.badr-bank.net, date de consultation 20/04/2016 à 14:25. - ³

أ - محاور النشاطات الاستراتيجية بالمصرف:

حددت محاور النشاطات الاستراتيجية التي يتم التركيز عليها من قبل البنك في:

- الفلاحة و النشاطات التابعة لها.
- الصيد البحري وتربية المائيات و النشاطات التابعة لها.
- صناعة العتاد الفلاحي.

ب - الخدمات المصرفية التقليدية والحديثة من المصرف:

- 1 - **خدمات الحسابات:** وتشتمل على حسابات الشيك بالدينار، الحسابات بالعملة الصعبة، حسابات دفتر التوفير، حسابات دفتر توفير الشباب، حسابات الودائع، سندات الصندوق.
- 2 - **خدمات البطاقات المغناطيسية:** يعمل البنك على توفير مختلف البطاقات البنكية لزبائنه، وتشتمل على بطاقات السحب، البطاقات البنكية ما بين البنوك، بطاقات حسابات التوفير، البطاقات الكلاسيكية.
- 3 - **خدمات التأمين:** وتشتمل على خدمات التأمين للأشخاص، التأمين الفلاحي، والتأمين على الممتلكات، وهذه الخدمات متوفرة على مستوى أكثر من 100 وكالة بنكية.
- 4 - **خدمات القروض:** والتي تعتبر أهم الخدمات بالنسبة للبنك، وتضم تشكيلة واسعة من القروض القصيرة، المتوسطة والطويلة الأجل:

- القروض الموجهة لتمويل نشاطات دورة الاستغلال، وهي عبارة عن قروض قصيرة الأجل، أي القروض التي لا تتعدى السنة، تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف، قروض الربط، التسبيقات على البضائع، الخصم التجاري، الضمانات البنكية، القرض الفلاحي الرفيق...
- القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستثمار، وهي عبارة عن قروض متوسطة أو طويلة الأجل، أي القروض التي لا تتعدى السنة، مثل القرض متوسط الأجل الكلاسيكي، القرض الفلاحي التحدي، القرض الفلاحي الفيدرالي، القرض المستندي، القرض الإيجاري، القرض طويل الأجل الكلاسيكي..
- القروض الخاصة مثل القروض الموجهة للبناء الريفي، القروض الموجهة لتمويل مشاريع تشغيل الشباب المختلفة وتشمل مشاريع الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (Agence Nationale de ANSEJ) (Caisse CNAC soutien à l'emploi des jeunes)، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (ANGEM Nationale d'Assurance Chômage)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit).

ج - الخدمات البنكية عبر الإنترنت من المصرف:

بالإضافة إلى الخدمات التقليدية والحديثة، يوفر البنك بعض الخدمات عبر شبكة الإنترنت وهي:

- 1 - **خدمة E-Banking:** وهي خدمة البنك على الخط Online من بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهي خدمة موجهة إلى زبائن البنك من الأفراد والمؤسسات، وتسمح بتسيير مجموعة الحسابات عن طريق الحاسب سبعة أيام على سبعة، 24 ساعة على 24.

إن الدخول إلى الخدمة آمن، وكل المعلومات التي تبادلها مع البنك من خلال الموقع مشفرة عن طريق البروتوكول (Certificat SSL 128 bits) والموقع يطلب من المستخدم الموافقة على هذه البروتوكول من أجل إكمال التواصل مع الموقع، كما يتطلب اشتراكا مسبقا لدى الوكالة المحلية أين يتواجد الحساب البنكي، يتلوه إعطاء الزبون اسم مستخدم وكلمة عبور اللذان يتيحان له الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالخدمة، وقد خصص البنك موقعا خاصا لهذه الخدمة وهو: (ebanking.badr.dz/) كما يمكن توجيه الزبون إلى موقع الخدمة عن طريق الموقع الرسمي للبنك.

وتتيح هذه الخدمة لزبائن البنك بـ:

- ❖ **الإطلاع على الرصيد:** وتظهر مختلف العمليات الحاصلة على الحساب في آخر 30 يوم.
- ❖ **البحث عن العمليات الخاصة بالحساب:** ويمكن ذلك عن طريق إما البحث عن رقم العملية أو تاريخها أو المبلغ أو العملة. ثم تظهر صفحة تتضمن نتيجة البحث مع خيار عرض الكشف الخاص بالعملية على الموقع أو تحميله بصيغة pdf.
- ❖ **تحميل كشوفات الحساب:** تتيح للمستخدم امكانية تحميل كشف العمليات على الحاسوب الخاص بالمستخدم حسب الصيغة التي يختارها (بين صيغ pdf و excel و cvs)، أو الاطلاع على الكشف عبر الموقع مباشرة وهذا يتطلب أن يكون لدى المستخدم قارئ خاص بملفات pdf.
- ❖ **عرض قائمة الوكالات المحلية:** يتوفر للمستخدم خيار الدخول إلى قائمة الوكالات وتضم القائمة رمز الوكالة، العنوان وأرقام الهاتف والفاكس الخاصة بها.
- ❖ **تغيير كلمة المرور:** يتيح البنك لزبائنه امكانية تغيير كلمة المرور وينصحهم بتغييرها خاصة إذا تجاوزت عمليات الدخول إلى الخدمة من خلال هذه الكلمة عتبة 80 مرة، ويتم إرسال رسالة شخصية إلى المستخدم تذكره تحته على تغيير هذه الكلمة.
- ❖ **الرسائل الشخصية:** يستطيع البنك التواصل مع زبائنه عبر هذه الخدمة من خلال الرسائل الشخصية.
- ❖ **إرسال الملفات (خدمة خاصة بزبائن البنك المشتركين من المؤسسات):** من خلال شريط العناوين العمودي المتواجد على يسار الشاشة يمكن للزبائن من المؤسسات الدخول إلى خدمة إرسال الملفات الخاصة بأوامر التحويل وكذا الاقتطاعات الأوتوماتيكية.

2 - خدمة ما قبل عمليات التجارة الخارجية: في 15 مارس 2016 تم إطلاق خدمة جديدة لتنظيم عمليات التجارة الخارجية اسمها ما قبل عمليات التجارة الخارجية (Pré-domiciliation des opérations de commerce exterieur) وهي خدمة خاصة بالزبائن من فئة المؤسسات، وتهتم بالمعالجة الإلكترونية للعمليات الخاصة بعمليات القرض المستندي، الاعتماد المستندي و التحويلات الحرة، حيث أصبح بإمكان هذه المؤسسات أن تسجل في الموقع الإلكتروني للبنك وتحصل على اسم مستخدم وكلمة عبور تمكنها من تقديم طلب الاستفادة من خدمات العمليات الخاصة بالتجارة الخارجية والشروط المتعلقة بذلك، ولا يتم التوجه نحو

الوكالات البنكية إلا بعد تلقي إشعار بالموافقة على الطلب للمؤسسة المعنية، وتمكن هذه الخدمة لزيائنها من ربح الوقت وكذا التكاليف.

المطلب الثاني: مصرف الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ميله

في هذا المطلب سنحاول التعرف على مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله وكذا هيكله التنظيمي وفي الأخير سنحاول التطرق إلى المهام التي يقوم بها البنك وذلك من خلال ما يلي: (معلومات مقدمة من المديرية العامة للبنك)

الفرع الأول: التعريف بمصرف الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميله:

يعتبر مجمع مصرف الفلاحة والتنمية الريفية مركز استغلال أنشأ سنة 2003 مقره بلدية ميله حي 500 مسكن. 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. ويكمن الدور الرئيسي للمجمع فيما يلي:

- يعتبر وسيط بين المديرية العامة للبنك بدر بالجزائر العاصمة والوكالات المحلية للاستغلال؛
 - يقدم الدعم التقني 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 ل مصرف الفلاحة والتنمية الريفية بميلة أصبح يشرف على 9 وكالات موزعة عبر دوائر الولاية كما يلي:

الجدول رقم(03-01): وكالات مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميله

الرقم	الوكالات	رمزها
01	وكالة ميله	834
02	وكالة فرجيوه	673
03	وكالة شلغوم العيد	833
04	وكالة القرام قوقة	837
05	وكالة وادي العثمانية	840
06	وكالة التلاغمة	841
07	وكالة وادي النجاء	842
08	وكالة تاجنانت	843
09	وكالة الرواشد	835

المصدر: نيابة المديرية للاستغلال

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

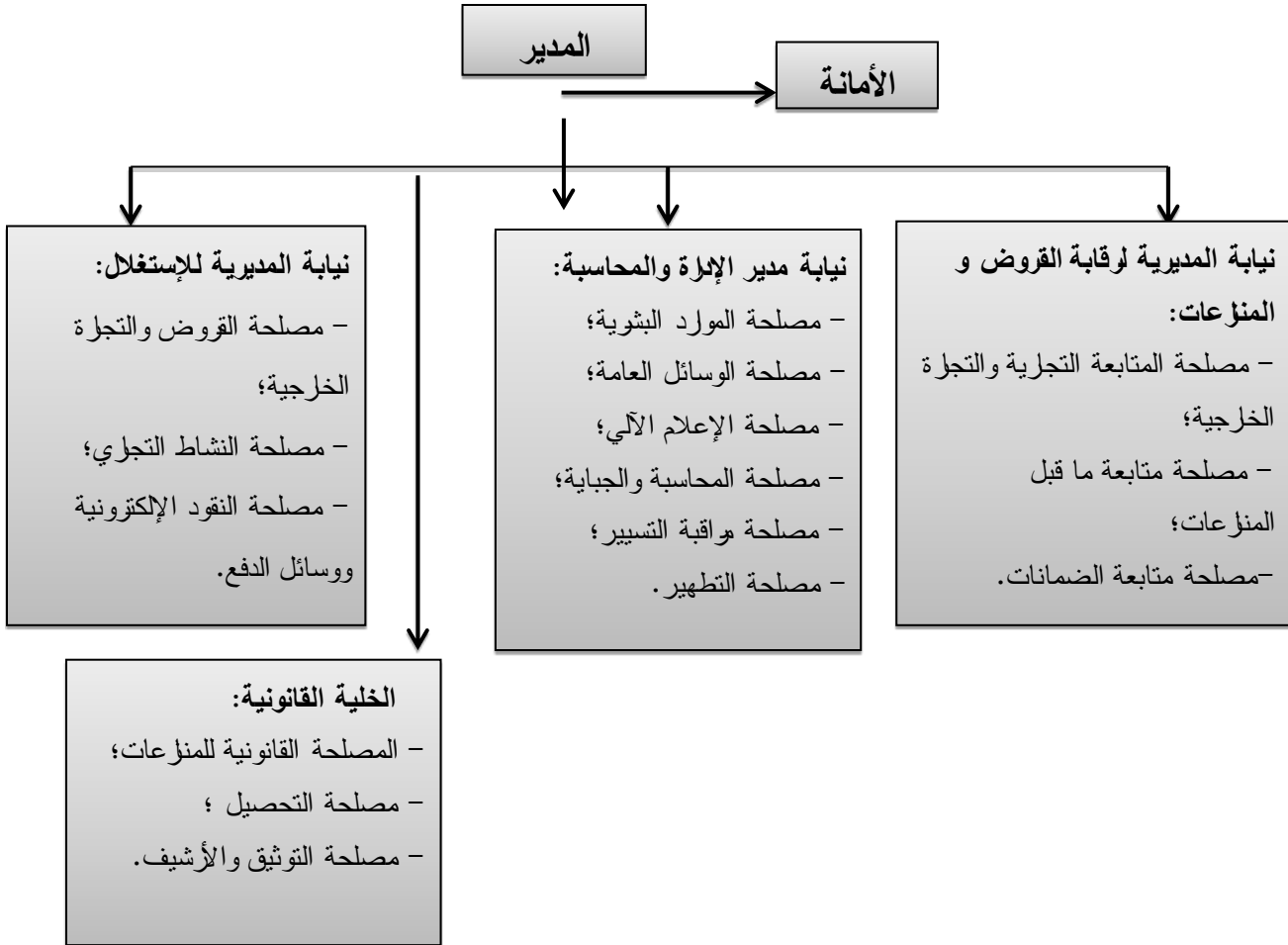
الفرع الثاني: مهام مصرف الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة:

يقوم المصرف بالمهام التالية:

- النهوض بالقطاع الفلاحي وترقية النشاطات الفلاحية والقيام بمختلف العمليات المصرفية والاعتمادات المالية ومنح القروض؛
- فتح الحساب بكل أنواعها للأشخاص العادية والمعنوية وأهم هذه الحسابات (الحسابات الجارية، حسابات التوفير دون توفير، وحسابات الشيك وغيرها)؛
- النهوض بالقطاع الفلاحي وترقية النشاطات الفلاحية والحرفية والقيام بمختلف العمليات المصرفية والاعتمادات المالية ومنح القروض؛
- تنظيم جميع العمليات المصرفية في إطارها القانوني؛
- العمل على استقرار وتطوير العلاقات التجارية مع الزبائن؛
- خصم وتحصيل الأوراق التجارية؛
- قبول الودائع من الشركات والأشخاص (الآجلة والفورية)؛
- يقوم بجميع عمليات الدفع ويتلقاها نقدا بواسطة الصكوك؛
- إقراض الجماعات المحلية؛
- يؤدي مختلف العمليات المصرفية كالقروض القصيرة الأجل والمتوسطة وكذلك قروض الخزينة العمومية والتسبيقات على السندات العمومية؛
- تمويل العمليات الخارجية؛ يقوم بقبول العمليات كالاستيراد والتصدير.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمصرف الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لمصرف الفلاحة والتنمية الريفية بميلة:
الشكل رقم(03-01): الهيكل التنظيمي لمصرف الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميلة



المصدر: نيابة المديرية للاستغلال

المبحث الثاني: تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير مصرف الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة ميلا-

من أجل دراسة موضوع البحث والإلمام به من كل جوانبه بطريقة تتميز بدرجة كبيرة من الصحة, اقتربنا أكثر من الواقع العملي من خلال النزول إلى الميدان والاحتكاك بموظفي مصرف الفلاحة والتنمية الريفية والتعرف أكثر على أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للبنك.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفرع الأول: تحديد مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مصرف الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة ميلا- وذلك من أجل تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للبنك, لذلك قمنا بتوزيع استمارة استبيان عددها (60) استمارة على موظفي مصرف الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميلا -, حيث استعيد منها 30 استمارة معبأة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي من إجمالي الاستثمارات الموزعة.

أما بالنسبة لأداة الدراسة فتمثلت في الاستمارة, باعتبارها الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة, وهي وسيلة لجمع البيانات اللازمة للإجابة على فرضيات البحث تحتوي الاستمارة على مجموعة من الأسئلة تتعلق بموضوع البحث, وقد تم تقديمها على مجموعة من الموظفين في الوكالة وذلك للإجابة على الأسئلة التي احتوتها, وعليه فقد قمنا بتصميم استمارة الدراسة معتمدين في ذلك على الدراسات السابقة في نفس المجال.

وقد تكونت الاستمارة من محورين:

المحور الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية والخصائص الوظيفية لعينة الدراسة متمثلة في (الجنس, العمر, المستوى التعليمي, الوظيفي, مدة الخدمة في البنك). أما المحور الثاني من الاستمارة فهو مقسم إلى جزئين, حيث يتعلق الجزء الأول بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصرف ويتكون من (13) عبارة, أما الجزء الثاني فهو يتعلق بأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسية في المصرف ويتكون من (05) عبارات.

استخدمنا سلم ليكارت ذو خمس أبعاد حيث يقابل كل من المحورين من الاستمارة خمسة خيارات مقسمة إلى درجات كما يلي:

الجدول رقم (03-02): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي

تم استعمال برنامج (spss) الاصدار (26) في تبويب البيانات المتحصل عليها ومعالجتها وتحليلها.

وبعد جمع البيانات تم ترميزها وإدخالها إلى البرنامج حتى نتمكن من قياس اتجاهات المستجوبين حسب مقياس ليكارت الخماسي, حيث تم تحديد طول الخلية وفق هذا المقياس وتم حساب المدى (الحد الأعلى- الحد الأدنى) (4=1-5), ثم يتم تقسيمه على عدد خلايا المقياس وهي 05 للحصول على طول الخلية الذي يصبح (0.80=4/5), وبعد ذلك يتم إضافته إلى أدنى قيمة وهي 01 ليصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 01 إلى 1.80 الإجابات غير موافق تماما.

- من 1.81 إلى 2.60 الإجابة غير موافق.

- من 2.61 إلى 3.40 الإجابة محايد.

- من 3.41 إلى 4.20 الإجابة موافق.

- من 4.21 إلى 5 الإجابات موافق تماما.

الفرع الثاني: إثبات صدق الاستبيان

لقد تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف وعدد من الأساتذة المحكمين من المركز الجامعي لميلة, لدراسة مدى دقة صياغة الاستبيان ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة, وقد تم النظر في بعض عبارات الاستبيان في ضوء التعديلات المقترحة من المحكمين, ولقياس مدى ثقة وثبات نتائج الدراسة فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا حيث بلغ معدل ألفا (88.30%) مما يشير إلى وجود علاقة اتساق وترابط بين عبارات الاستبيان, فهذه النسبة تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا وبالبالغة (60%) كما هو مبين في الملحق رقم (02).

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

سيتم في هذا المطلب تحليل نتائج الاستبيان لمختلف المحاور من خلال برنامج (spss) وذلك بحساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الفرع الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية

اشتملت عينة الدراسة على الخصائص الديموغرافية فقد تضمن الاستبيان مجموعة من المتغيرات هي: الجنس, العمر, المؤهل العلمي, المستوى الوظيفي, الخبرة.

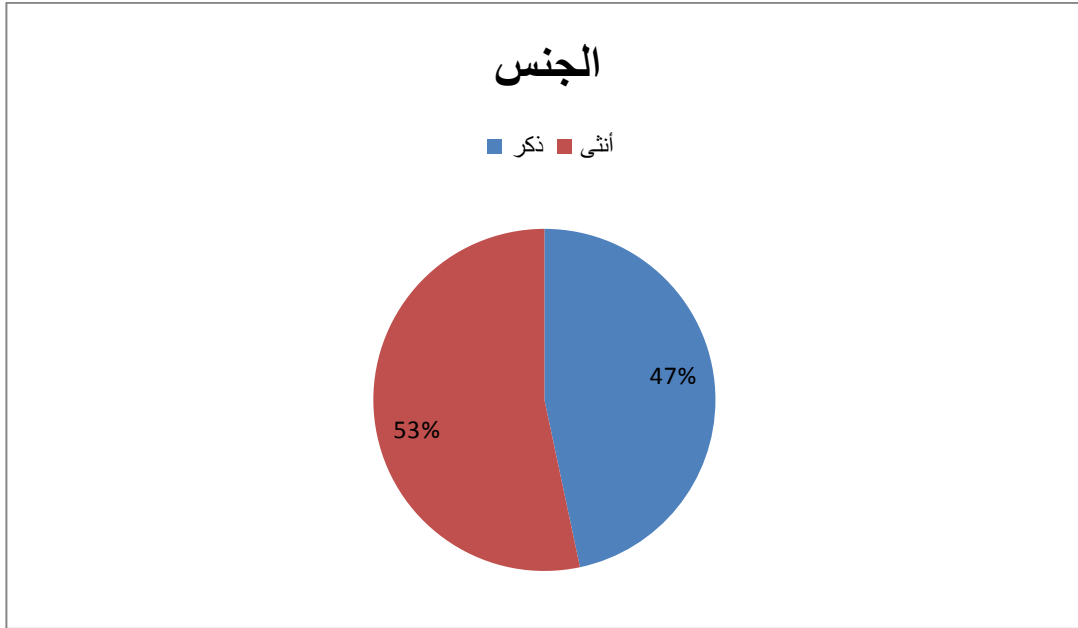
أولاً: الجنس: فيما يلي عرض مختصر لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (03-03): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	14	16	30
النسبة	46.67	53.33	100

المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات (spss).

الشكل رقم (03-02): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفق الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

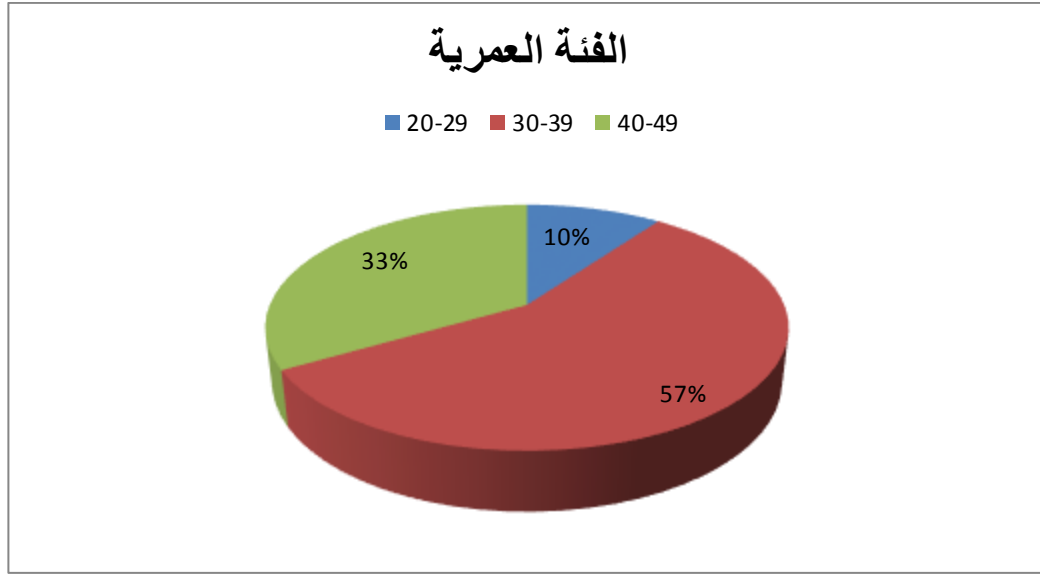
التعليق: من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة اشتملت على ما يقارب 14 ذكور أي ما يمثل نسبة 47%، أما الإناث فقد عددهم ب 16 عاملة أي ما يماثل نسبة 53% من مجموع 30 المدروسة. ثانيا: الفئة العمرية: حيث كان لتوزيع أفراد العينة حسب العمر كما يلي:

الجدول رقم (03-04): توزيع عينة الدراسة وفق الفئة العمرية

النسبة %	العدد	الفئة العمرية
10	3	29-20 سنة
56.7	17	39-30 سنة
33.3	10	49-40 سنة
0	0	أكثر من 50 سنة
100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

الشكل رقم (03-03): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

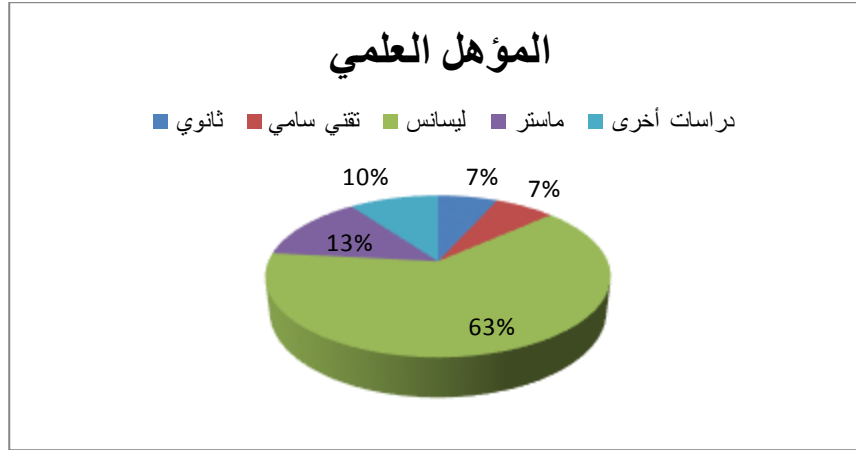
التعليق: يتضح من خلال الشكل والجدول أن ما نسبته 56.7% من أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 39 سنة، تلتها الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة بنسبة 33.3%، أما الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة نسبته في العينة قدرت ب 10% وهي أقل نسبة.

ثالثا: المؤهل العلمي: تتضمن عرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي كما يلي:
الجدول رقم (03-05): توزيع عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي.

العامل	الفئة	التكرار	النسبة %
المؤهل العلمي	ثانوي	2	6.7
	تقني سامي	2	6.7
	ليسانس	19	63.3
	ماستر	4	13.3
	دراسات أخرى	3	10
	المجموع		30

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

الشكل رقم (03-04): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج (spss)

التعليق: تشير المعطيات أعلاه إلى أن فئة الجامعيين (ليسانس) هم أعلى فئة في عينة الدراسة، حيث بلغت نسبتهم 63.3% أي ما يقارب 19 فرد، تليها بعد ذلك فئة دراسا عليا (ماستر) نسبة 13.3%، أما الثانوي والتقني سامي احتلت مرتبة ضعيفة قدر عددهم بفردين لكلا المؤهلين أي ما يعادل 6.7%، واحتلت نسبة ضعيفة جدا أيضا فئة أخرى قدرت ب 10%، أي ما يعادل 3 أفراد وهي نسبة قليلة.

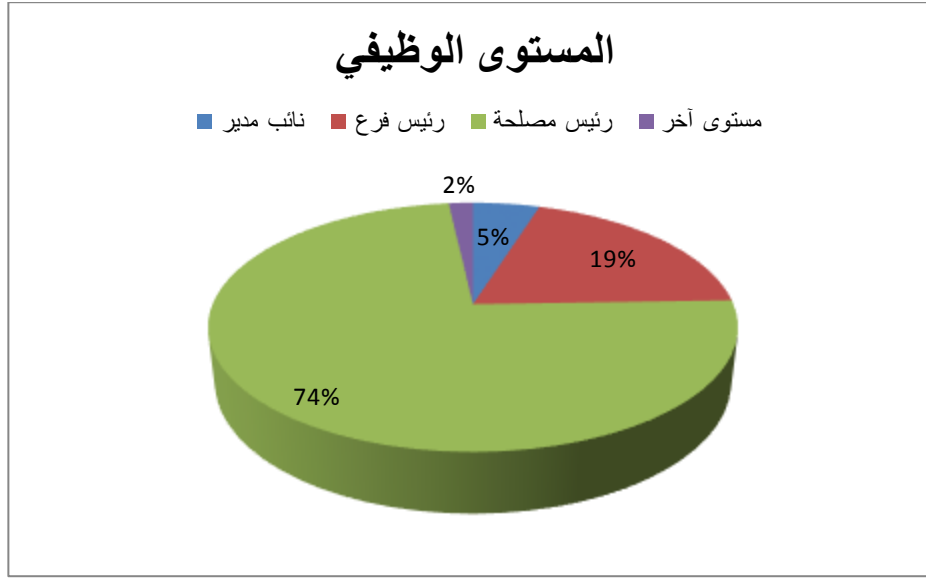
رابعا: المستوى الوظيفي: يتضمن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي كما يلي

الجدول رقم (03-06): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المستوى الوظيفي

العامل	الفئة	التكرار	النسبة
المستوى الوظيفي	مدير	/	/
	نائب مدير	1	3.3
	رئيس فرع	4	12.3
	رئيس مصلحة	15	50
	مستوى آخر	10	33.3
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج (spss)

الشكل رقم (03-05): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

التعليق: تشير المعطيات أعلاه إلى أن فئة رئيس مصلحة هم أعلى فئة في عينة الدراسة، حيث بلغت نسبتهم 74%، أي ما يقارب 15 أفراد مؤهلة وذات كفاءة، أما فئة المستويات الأخرى احتلت نسبة 10% أي ما يعادل 10 افراد مؤهلة، تليها بعد ذلك فئة رئيس فرع نسبة 19%، أما نائب مدير أحتلت نسبة ضعيفة جدا قدر عددهم 1 فرد أي ما يقدر بنسبة 5% من عينة الدراسة وهي نسبة قليلة.

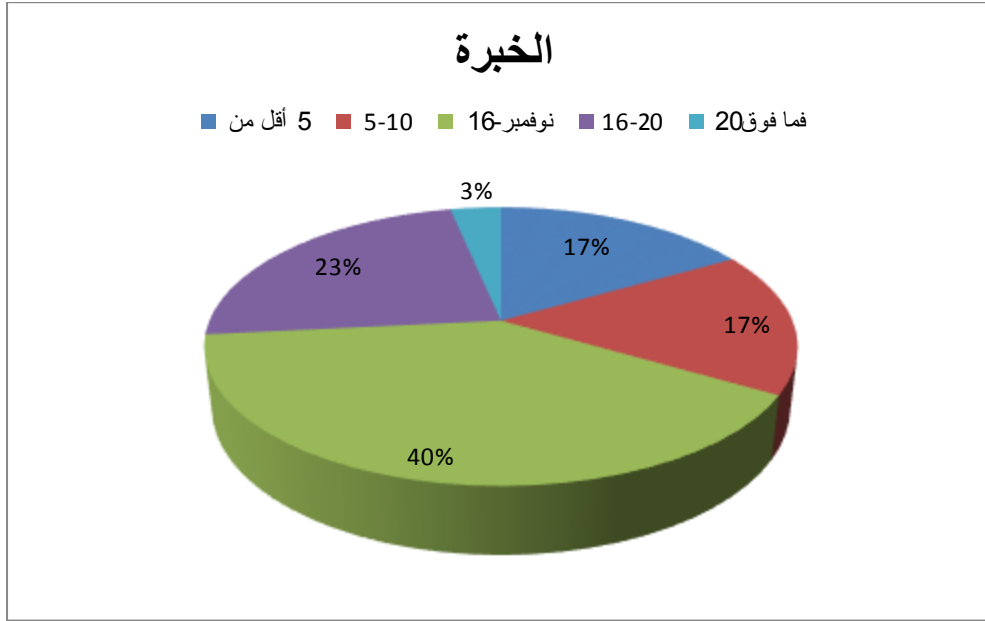
خامسا: الخبرة: يشمل على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة في البنك محل الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (03-07): توزيع عينة الدراسة وفق الخبرة.

العامل	الفئة	التكرار	النسبة
الخبرة	أقل من 5 سنوات	5	16.7
	من 5 إلى 10 سنوات	5	16.7
	من 11 إلى 15 سنة	12	40
	من 16 إلى 20 سنة	7	23.3
	20 فما فوق	1	3.3
المجموع		30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

الشكل رقم(03-05): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

التعليق: تشير المعطيات أعلاه إلى أن فئة الخبرة بين 11 إلى 15 سنة هم أعلى فئة في عينة الدراسة, حيث بلغت نسبتهم تقريبا 40%, أي ما يقارب 12 أفراد مؤهلة وذات كفاءة, تليها بعد ذلك فئة ما بين 16- 20 سنة بنسبة 23.3%, وبنسبة قريبة من المتوسط ما يقارب 16.7%, فيما يخص فئة أقل من 5 سنوات وكذا فئة ما بين 5-10 سنوات, واحتلت نسبة ضعيفة جدا أيضا الفئة أكبر من 20 سنة خبرة مهنية قدرت نسبتها ب 3.3%, أي ما يعادل فرد مؤهل وهي نسبة جد قليلة.

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة

نبدأ الآن التعرف على إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات المتغير المستقل, وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (03-08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	يحرص المصرف على توفير اجهزة حاسوب متطورة.	4.16	0.69	موافق
2	تستخدم المؤسسة طرق إنتاج رقمية.	4.00	0.64	موافق
3	تتوفر المؤسسة على عدد كاف من أجهزة الحاسوب.	4.33	0.47	موافق تماما
4	تتميز الأجهزة المتواجدة بالمؤسسة بمعالجة سريعة ودقيقة للبيانات.	4.13	0.62	موافق
5	يسعى المصرف لتوفير شبكة أنترنت ذات تدفق سريع.	3.66	0.95	موافق

6	يعمل البنك على توفير خلية متخصصة في تقنية المعلومات التي تتعامل بشبكة Extranet.	3.60	0.85	موافق
7	يتم تحديث وصيانة أجهزة الحاسوب وشبكة الاتصالات الداخلية الخاصة بالبنك بصفة دورية.	3.93	0.78	موافق
8	تنظم المؤسسة دورات تكوين مستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	3.43	0.97	موافق
9	تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اختصار الإجراءات الإدارية الروتينية.	4.13	0.77	موافق
10	تساعد تكنولوجيا المعلومات في مضاعفة أداء المصرف.	4.43	0.56	موافق تماما
11	يراعي البنك المستوى التقني والخبرة المهنية للموظفين.	3.76	0.72	موافق
12	تساعد تكنولوجيا المعلومات على عملية الرقابة في المصرف.	4.20	0.71	موافق
13	تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات وتحويلها للتنفيذ.	4.13	0.62	موافق
	الكلية	3.99	0.71	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج (spss)

التطبيق: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن المتوسط الحسابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى الموظفين والذي تم قياسها بثلاثة عشر عبارة قد بلغت قيمته لكل العبارات (3.99) وانحراف معياري قدره (0.71) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة (من 3.41 إلى 4.20)، وهذا يعني أن موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية موافقين بدرجة عالية على أنه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصرف. ونلاحظ أيضا أن العبارة (01) التي قدرت ب 4.16 التي تدل على أن البنك يولي أهمية بالغة لتوفير أجهزة الحاسوب المتطورة، وهذا لوقوعها ضمن الفئة الرابعة (4.20-3.41). والعبارة رقم (02) التي قدرت ب 4.00 التي تدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على طرق إنتاجية رقمية، وهذا بدرجة تقدير جيدة وهذا لوقوعها ضمن الفئة الرابعة (4.20-3.41). العبارة رقم (03) تحصلت على نتيجة 4.33 مما يدل على أن أجهزة المؤسسة (المصرف) تتوفر على عدد كاف من أجهزة الحاسوب، وهذا بدرجة تقدير عالية لوقوعها ضمن الفئة الخامسة (من 4.21 إلى 5). العبارة رقم (04) و(09) و(13) التي تحصلت على نفس النتيجة والتي قدرت ب (4.13) مما يدل على ان المؤسسة تتميز بتكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد على معالجة سريعة ودقيقة للبيانات وكذا اختصار في الإجراءات الإدارية الروتينية واتخاذ القرارات وتحويلها لقيود التنفيذ وهذا بدرجة تقدير جيدة لوقوعها ضمن الفئة الرابعة (4.20-3.41).

العبارات رقم (05),(06),(07),(08),(11) التي تحصلت على درجات متقاربة 3.60, 3.93, 3.43, 3.76, 3.66, على التوالي مما يدل على أن المصرف يسعى لتوفير شبكة الأنترنت ليتمكنها القيام من التواصل الداخلي بصفة دورية والقيام بعمليات التوعية وتنظيم دورات تكوين مستمرة لتنمية المهارات والقدرات في هذه التكنولوجيا وهذا بدرجة تقدير متوسطة لوقوعها ضمن الفئة الرابعة(4.20-3.41).

العبارة رقم (10) التي تحصلت على نتيجة 4.43 مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في مضاعفة الأداء المصرفي ذات تقدير عالي لوقوعها ضمن الفئة الخامسة(5-4.21).

وفي الأخير العبارة رقم (12) التي تحصلت على نتيجة 4.20 مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد على عملية الرقابة على المصرف وتقع ضمن الفئة الرابعة(4.20-3.41).

الجدول رقم (03-09): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للميزة التنافسية في المصارف

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات للحصول على زبائن ومودعين جدد للبنك.	4.10	0.71	موافق
02	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدمة ذات جودة جيدة وبأسرع تقديم مقارنة بالمنافسين.	4.10	0.71	موافق
03	يعزز وجود تكنولوجيا المعلومات من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية.	4.33	0.60	موافق تماما
04	ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تكوين موظفين ساهموا في تحسين التمتع التنافسي للبنك.	4.03	0.66	موافق
05	تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على درجة الاستراتيجية التنافسية للبنك.	4.23	0.62	موافق تماما
	الكلية	4.15	0.66	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (spss)

التعليق: تبين لنا البيانات الواردة في معطيات الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للميزة التنافسية في المصرف والذي تم قياسها بخمس عبارات قد بلغت قيمته لكل العبارات (4.15), وانحراف معياري قدره (0.66), وهو

متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة (4.20-3.41)، وهذا يعني أن موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية موافقين بدرجة عالية على أنه هناك ميزة تنافسية في البنك.

ونلاحظ أن العبارتين رقم (01) و (02) قد تحسلا على نفس النتيجة والتي قدرت ب4.10 مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد البنك في الحصول على عملاء جدد وتقديم خدمات ذات جودة جيدة وسريعة مقارنة بالمنافسين، وهذا بدرجة تقدير جيدة لوقوعها ضمن الفئة الرابعة (4.20-3.41).

العبارتين رقم (03) و (05) قد تحسلا على نتائج متقاربة والتي قدرت ب 4.33 و 4.23 على التوالي مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية للبنك، وهذا بدرجة تقدير عالية لوقوعها ضمن الفئة الخامسة (5-4.21).

العبارة رقم (04) قد تحسلت على نتيجة 4.03 مما يدل على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت في تكوين موظفين مؤهلين وتحسين التموقع التنافسي للبنك، وهذا لوقوعها ضمن الفئة الرابعة (4.20-3.41).

خلاصة الفصل الثالث:

تناولنا في هذا الفصل أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الميزة التنافسي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلة في الجانب التطبيقي، حيث تعتبر هذه الأخيرة من المصارف الأكثر إدراكا بأهمية الميزة التنافسية لضمان الاستمرارية والبقاء في السوق المصرفي، وهذا ما جعلها تعمل على التفعيل وضرورة العمل واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ومن خلال دراستنا الميدانية توصلنا إلى أن المصرف يسعى إلى دعم وتحفيز الموظفين من أجل استغلال قدراتهم الإبداعية سواء في تعاملاتهم الداخلية أو الخارجية للمصرف، وكذا وجود مشاكل تواجه مصرف الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميلة- في توظيف تكنولوجيا المعلومات، مثل:

- عدم جاهزية البنية التحتية التي تساعد المصرف على تقديم خدمات مصرفية جديدة وتطوير الخدمات الحالية.
- تم التوصل إلى أن عملاء مصرف الفلاحة والتنمية الريفية-وكالات ميلة - يدركون أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير الخدمة المصرفية، ويعتبرون أن استمرار المصرف في تطوير خدماته باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة عامل مهم في استمرارهم في العمل مع المصرف وتقديم أحسن الخدمات للعملاء.

خاتمة

الخاتمة:

لقد أحدث التطور التكنولوجي السريع تزاوجا بين تكنولوجيات الإعلام وتكنولوجيات الاتصال مما يترتب عن ذلك صعوبة التفرقة أو التمييز بين التكنولوجيتين وظهر ما يسمى بالنقد الآلي هذا الأخير هو حصيلة التزاوج بين تقنيات الاتصال والإعلام.

إن الاستخدام المتزايد والمتنامي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلى رأسها الانترنت وجد المستثمرون هذه الأخيرة مكانا خصبا لعدة صناعات جذابة يمكن من خلالها تحقيق أرباح طائلة مما أوجب على المصارف ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على خدماتها تتماشى مع العصر الذي نعيش فيه من اجل مواكبة التطورات الحاصلة وعدم تهميشها والحصول على ميزة تنافسية تتغلب بها عن المنافسين.

وقد أثبتت الدراسة التي قمنا بها أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور فعال في الرفع من الميزة التنافسية المصرفية، وهذا ما يشهده عالم الدول المتقدمة، أما بالنسبة للدول النامية ومنها الجزائر فلا تزال في مراحلها الأولى لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد أخذن بنك الفلاحة والتنمية الريفية كنموذج في الدراسة الميدانية وتوصلنا الى النتائج التالية:

1- نتائج الدراسة:

- لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور كبير وفعال في تحقيق تقدم تنافسي بين المصارف حيث توفر للمديرين معرفة قيمة و متميزة فيما يتعلق بالمنافسين والزبائن وفعالية وكفاءة العمليات...الخ؛
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدور هام في مساعدة المصارف على زيادة إيراداتها، وتقليل حجم العمالة في المصرف، وتقليل تكلفة الخدمة المعروضة وكذلك تعتبر عاملا فعالا في حل كثير من المشاكل في البيئة الإدارية؛
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد المصارف على تقديم منتجات جديدة وخدمات متنوعة بأسلوب جيد مختلف عن المنافسين.
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو واحد من المصارف التي تحتل الصدارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى القطاع المصرفي الجزائري؛
- سعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى اكتساب العديد من المزايا التنافسية كهدف استراتيجي لمساعدته في مواجهة المنافسين؛
- ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الخدمة المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في فعالية الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- ترتبط المصارف الجزائرية بشبكة اتصالية خارجية (الانترنت)، وبشبكة معلومات داخلية تربط بين جميع الوحدات والأقسام المختلفة للمصارف (الانترنت) واستغلالها بما يتناسب مع احتياجاتها وأعمالهم؛

2-التوصيات:

- تطوير بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى المصارف؛
- التوسع في استخدام الانترنت والادوات الالكترونية المتطورة لتقديم الخدمات المصرفية بأحسن جودة واكسابها ميزة تنافسية؛
- القيام بدورات تحسيسية وتوعوية تحفز المصارف على تبني وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انشطتها المختلفة؛
- لاستمرار في تعزيز اجهزة الصرف الالي لما لها من دور هام في كسب العملاء وبالتالي اكتساب المصارف الميزة التنافسية.

3-أفاق الدراسة:

- من خلال دراستنا لهذا الموضوع يبقى المجال واسع النطاق لمواضيع مستقبلية نذكر أهمها:
- الخدمات المصرفية الإلكترونية وافاقها في الجزائر؛
 - القيام بدراسة استيراد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف الاجنبية و تطبيقها محليا؛
 - القيام بدراسة لمعالجة معوقات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف الجزائرية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. ثامر البكري, استراتيجيات التسويق, دار اليازوري, عمان- الأردن, 2008.
2. جعفر صادق الحسني و سرحان سليمان داوود, تكنولوجيا شبكات الحاسوب, الطبعة الثانية, دار وائل للنشر, عمان- الأردن, 2006.
3. حمداوي وسيلة, جودة الميزة التنافسية في البنوك التجارية, مديرية النشر لجامعة قالمة- الجزائر, 2009.
4. ربحي مصطفى عليان, اقتصاد المعلومات, دار الصفاء للنشر والتوزيع, عمان-الأردن, 2010.
5. رويدنة عثمان يوسف, بحوث التسويق, دار المناهج, عمان- الأردن, 2000.
6. طارق عبد العال حماد, اندماج وخصخصة البنوك, الدار الجامعية, الاسكندرية- ج م ع, 2003.
7. عبد الرحمان توفيق, الإدارة الالكترونية وتحديات المستقبل, القاهرة- ج م ع, 2003.
8. عبد الغفار حفني وعبد السلام أبو قحف, الإدارة الحديثة في البنوك التجارية, الدار الجامعية, الاسكندرية- ج م ع, 2004.
9. عبد الله فرغلي علي موسى, تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني, إيتراك للنشر والتوزيع, ج م ع, 2007.
10. عماد الصباغ, النظم والمعلومات - ماهيتها ومكوناتها, دار الثقافة للنشر والتوزيع, ج م ع, 2000.
11. عوض بدير الحداد, تسويق الخدمات المصرفية, البيان للطباعة والنشر, القاهرة- ج م ع, 1999.
12. غسان عيسى العمري وسلوى أمين السامرائي, نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي معاصر), دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان- الأردن, 2008.
13. فريد كورتل وأمال يوب, تكنولوجيا المعلومات ودورها في العمل الإداري والتسويقي, دار زمزم للنشر والتوزيع, عمان-الأردن, 2016.
14. فيليب كوتلر وجاري ارمسترونج, ترجمة سرور علي إبراهيم سرور, أساسيات التسويق, دار المريخ للنشر والتوزيع, الرياض- السعودية, 2007.
15. محمود جاسم الصميدعي ورويدنة عثمان يوسف, التسويق المصرفي, دار المناهج للنشر والتوزيع, عمان- الأردن.
16. منى محمد إبراهيم البطل, تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة- الشخصية و الإدارية ونظم المعلومات, الواراتو للنشر والتوزيع, عمان- الأردن.
17. ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير العبدلات, الصيرفة الالكترونية - الأدوات والتطبيقات ومعيقات التوسع, دار وائل للنشر, عمان- الأردن, 2008.

18. نبيل محمد مرسي, استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد, تنفيذ, مراجعة), المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية - مصر, 2006.
19. هاشم فوزي العبادي و جليل كاظم العارضي, نظم إدارة المعلومات - منظور استراتيجي, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان - الاردن, 2012.
20. وصفي الكساسبة, تحسين فعالية الأداء المؤسسي, دار اليازوري للنشر والتوزيع, عمان - الأردن, 2011.
21. يورك بيري, إدارة الأعمال التجارية الالكترونية, مكتبة لبنان ناشرون, بيروت - لبنان, 2003.

ثانيا: المذكرات

1. بن بوزيد شهرزاد, دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, دراسة حالة شركات ذ م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداح, مذكرة ماجستير, علوم التسيير, جامعة أحمد بوقرة, بومرداس - الجزائر, 2011-2012.
2. بن وارث حكيمة, دور وأهمية التجارة الالكترونية في الاقتصاد والمعرفة, مذكرة ماجستير, مناقشت المؤسسة, جامعة العربي بن المهدي, أم البواقي - الجزائر, 2008.
3. بوكفة حمزة, أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, مذكرة ماجستير, مناقشت المؤسسة, جامعة العربي بن مهدي, أم البواقي - الجزائر, 2008.
4. شايب محمد, أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على فعالية أنشطة البنوك التجارية, دراسة حالة الصندوق الوطني للاحتياط والتوفير - سطيف, مذكرة ماجستير, تخصص اقتصاديات مالية - سطيف - الجزائر, 2006-2007.
5. عمار بوشناف, الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها, تميتها, تطويرها, مذكرة ماجستير (غير منشورة), كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, الخروبة - الجزائر, 2002.
6. فايز بريش, دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية, رسالة ماجستير, تسويق, جامعة سعد دحلب - البليدة - الجزائر, 2005.
7. محمد حمو, أثر اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية على الصناعة المصرفية بالبنوك الجزائرية, مذكرة ماجستير, العلوم الاقتصادية, جامعة الشلف - الجزائر, 2009.
8. محمد فرحان الشلوي, الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي, رسالة ماجستير, جامعة نايف, الرياض.

ثالثا: المداخلات وورقات العمل

1. أحمد بلالي, تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة, مداخلة إلى الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات, المعرفة الركييزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات, بسكرة - الجزائر, 2005.

2. أكرم أحمد الطويل و رعيد إبراهيم إسماعيل, العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية, دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي, مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية, جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر, 2010.
3. بريش عبد القادر, جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك, مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا, العدد 03, جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف- الجزائر.
4. سملاي حيزية, إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية, مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد, جامعة ورقلة- الجزائر, 2003.
5. عرابية الحاج وتيم نور الدين, وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية, مداخلة إلى الملتقى الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية, جامعة الشلف-الجزائر, 2007.
6. عطية صلاح سلطان, تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة و الخاصة, ورقة عمل مقدمة في ندوة " تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة و الخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي و المنعقدة في جمهورية مصر العربية - القاهرة, 2007.
7. موسى سهام والعمودي مينة, تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية (PM) في ظل التغيرات التكنولوجية الحديثة (تكنولوجيا الإنترنت), دراسة حالة مؤسسة قديلة الجزائر', مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية, جامعة بن بوعلي بالشلف-الجزائر, 2010.

رابعا: المراسيم

1. مرسوم رقم 01: 80-242, مؤرخ في 24 ذو القعدة عام 1400 المرافق ل1980/01/04, المتعلق بإعداد هيكل المؤسسة المالية.
2. مرسوم رقم 02: 82-106, المؤرخ في 13-03-1982, المتعلق بإنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

خامسا: المواقع

1. www.badr-bank.net
2. www.satim.dz
3. www.marsouin.org
4. www.brousseau.info/adf/1997/LEBARAIX tic 8 org.pdf

المراجع باللغة الأجنبية:

1. E. Brousseau **le Rôle des Technologies de L'information et de la Communication dans les Changement Organisationnel.**
2. Michel Badoc et Autres, **E. Marketing de la Banque et de l'Assurance,** (Edition d'Organition, Paris, France, 2^{eme} Edition. 2000)
3. Monique Zollinger et Eric Lamarque , **Marketing et strategie de la banque,** Duonod, paris, 2004.
4. Myriam Le GOFF- PRONOST virginie LETHIAIS **TIC besoins de coordination et d'information et proximité géographique une analyse sur des données bretonnes** cashier de recherche n 04- 2007.
5. Richard P. Rumelt, **What in the World is Competitive Advantage?,** Policy Working Paper 2003-105, The Anderson Schoolat UCLA, USA, 2003.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

قسم: العلوم الاقتصادية

استبانة بحث علمي

تحية طيبة للسادة والسيدات الموظفين، وبعد:

يشرفنا أن نقدم لكم هذه الاستبانة وهي جزء من البحث العلمي الذي نحن بصدد دراسته والخاص بإعداد مذكرة التخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي بعنوان ' واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف وأثرها على الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR'، وتهدف هذه الدراسة إلى إعطاء صورة واضحة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والأثر الذي تلعبه على تنافسية البنوك، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج ترتبط بصحة إجاباتكم، لذلك نأمل منكم بأن تولوا هذه الاستبانة الاهتمام اللازم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي في هذا البحث.

لذا نرجو منكم وضع علامة في المكان المخصص للإجابة ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط دون الإشارة لصاحبها.

ولكم منا فائق التقدير والاحترام

تحت إشراف الأستاذ:

- د. بوبكر ياسين

إعداد الطالبتين:

- فرخي فريدة

- خلاطو مروة

2022/2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: 29-20 39-30 49-40 أكثر من 50
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي تقني سامي ليسانس ماستر دراسات أخرى
- 4- المستوى الوظيفي: مدير نائب مدير رئيس فرع رئيس مصلحة مستويات أخرى
- 5- الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنة من 11-15 سنة من 16-20 سنة 20 فما فوق

المحور الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

الأرقام	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
01	يحرص المصرف على توفير أجهزة حاسوب متطورة.					
02	تستخدم المؤسسة طرق إنتاج رقمية.					
03	تتوفر المؤسسة على عدد كاف من أجهزة الحاسوب.					

					04	تتميز الأجهزة المتواجدة بالمؤسسة بمعالجة سريعة ودقيقة للبيانات.
					05	يسعى المصرف لتوفير شبكة أنترنت ذات تدفق سريع.
					06	يعمل البنك على توفير خلية متخصصة في تقنية المعلومات التي تتعامل بشبكة Extranet.
					07	يتم تحديث وصيانة أجهزة الحاسوب وشبكة الاتصالات الداخلية الخاصة بالبنك بصفة دورية.
					08	تنظم المؤسسة دورات تكوين مستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
					09	تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اختصار الإجراءات الإدارية الروتينية.
					10	تساعد تكنولوجيا المعلومات في مضاعفة أداء المصرف.
					11	يراعي البنك المستوى التقني والخبرة المهنية للموظفين.
					12	تساعد تكنولوجيا المعلومات على عملية الرقابة في المصرف.
					13	تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات وتحويلها للتنفيذ.

ثانيا: أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية في المصرف

الأرقام	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات للحصول على زبائن ومودعين جدد للبنك.					
02	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدمة ذات جودة جيدة وبأسرع تقديم مقارنة بالمنافسين.					
03	يعزز وجود تكنولوجيا المعلومات من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية.					
04	ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تكوين موظفين ساهموا في تحسين التوقع التنافسي للبنك.					
05	تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على درجة الاستراتيجية التنافسية للبنك.					

شكرا لتعاونكم معنا

الملحق رقم (02): مخرجات spss
أولاً: حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ).

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.883	18

ثانياً: النتائج المتعلقة باستجابة المبحوثين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المصارف

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يحرص المصرف على توفير أجهزة حاسوب متطورة	30	2.00	5.00	4.1667	.69893
تستخدم المؤسسة طرق إنتاج رقمية	30	3.00	5.00	4.0000	.64327
تتوفر المؤسسة على عدد كافي من أجهزة الحاسوب	30	4.00	5.00	4.3333	.47946
تتميز الأجهزة المتواجدة بالمؤسسة بمعالجة سريعة ودقيقة للبيانات	30	3.00	5.00	4.1333	.62881
يسعى المصرف لتوفير شبكة إنترنت ذات تدفق سريع	30	1.00	5.00	3.6667	.95893
يعمل البنك على توفير خلية متخصصة في تقنية المعلومات التي تتعامل بشبكة extranet	30	1.00	5.00	3.6000	.85501
يتم تحديث وصيانة أجهزة الحاسوب وشبكة الاتصالات الداخلية الخاصة بالبنك بصفة دورية	30	2.00	5.00	3.9333	.78492
تنظم المؤسسة دورات تكوين مستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات	30	1.00	5.00	3.4333	.97143
تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اختصار الإجراءات الإدارية الروتينية	30	2.00	5.00	4.1333	.77608
تساعد تكنولوجيا المعلومات في مضا	30	3.00	5.00	4.4333	.56832

عفة أداء المصرف					
يراعي المصرف المستوى التقني وال خبرة المهنية للموظفين	30	2.00	5.00	3.7667	.72793
تساعد تكنولوجيا المعلومات على عم لية الرقابة في المصرف	30	2.00	5.00	4.2000	.71438
تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملي ة اتخاذ القرارات وتحويلها للتنفيذ	30	3.00	5.00	4.1333	.62881

ثالثاً: النتائج المتعلقة باستجابة المبحوثين للميزة التنافسية في المصارف

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تساهم تكنولوجيا المعلومات للحصول على زبائن ومودعين جدد للمصرف	30	3.00	5.00	4.1000	.71197
تساعد تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدمة ذات جودة جيدة وبأسرع تقديم مقارنة بالمنافسين	30	2.00	5.00	4.1000	.71197
يعزز وجود تكنولوجيا المعلومات من قدرة البنك على تحقيق ميزة تنافسية	30	3.00	5.00	4.3333	.60648
ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تكوين موظفين ساهموا في تحسي ن التموقع التنافسي للمصرف	30	2.00	5.00	4.0333	.66868
تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال ع لى درجة الاستراتيجية التنافسية للمصر ف	30	3.00	5.00	4.2333	.62606



تمت بفضل الله