



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالبتين: - بن حيزية مريم

-بوغازي شيماء

بعنوان:

مساهمة الادارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي

-دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- بـبرج بوعريريج-

أعضاء لجنة المناقشة

د. بن قايد فاطمة الزهراء	محاضر أ	رئيسا
د. زعيتير فاتح	محاضر أ	مشرفا
د. دشاش محمد الصالح	محاضر أ	مناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، ماكنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدئ وعلى الختام.

"وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين"

اهدي هذا النجاح إلى نفسي الطموحة جدا التي لم تخذلني بعد سنوات من الجهد والسهر والتحديات،

أقف اليوم بفخر أمام إنجاز لطالما حلمت به لقد آمنت بقدرتي رغم التعب ورغم ثقل الطريق ورغم

كل الصعاب التي واجهتها واللهم بارك لي في عملي وانفعني بما علمتني.

إلى الروح الغالية التي فارقتني إلى روح انتزعت من روحي، إلى روح فجعتني برحيلها، إلى الحزن الدافئ

والدعاء الصادق التي لطالما تمنيت ان تشهد يوم تخرجي

....جديتي "رحمها الله"....

إلى من لا ينفصل اسمه عن إسمي، إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم و المعرفة داعمي الأول

وسندي وإلى فخري وإعتزالي وأعظم رجل في الكون

.... ابي الغالي.

إلى انيسة العمر وحببية الروح وأعظم نعم الله علي إلى من كان دعاءها سر نجاحي

.... أُمي الغالية.

إلى السند والكتف الثابت الذين إذا مالت الدنيا لايميلون إلى خيرة أيامي وصفوقها

....إخوتي وأخواتي.

إلى رفيقة الروح واختي التي لم تلدها أُمي ومن كانت سنداً وعونا وشاركت خطواتي في هذا الطريق

....اخوتي شيماء.

فجزاكم الله خير واثابكم خير جزاء.

✧ مريم ✧

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

ماسلكنا البدايات إلا بتيسيره وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه وما حققنا الغايات إلا بفضلته فالحمد لله الذي وفقني
لثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية.

.... إلى نفسي....

التي قاومت ،وصبرت ،ومضت رغم كل شيء ،إلى تلك التي اتمكها التعب لكنها لم تهزم.... اهديك هذا العمل
امتنانك لجهدك وإيمانك بأنك تستحقين الوصول .

... إلى جدتي الغالية...

التي كنت أحلم أن تشهد فرحتي في هذا اليوم، تبارك لي بفرحها ودعواتها تفرح بتحقيق آمانياتها ،رحلت بجسدك لكن
حبك ودعواتك مازالت ترافقني.رحمك الله واسكنك فسيح جناته.

... إلى والدي...

نبض قلبي الأول ،وسندي الأصدق ،لكم اهدي الله ،ولكم اهدي هذا الإنجاز....

إلى أُمي الحبيبة فرحتي لا تكتمل إلا برؤية دموع السعادة في عينيك.

إلى أبي العزيز مصدر فخري وسندي الدائم ،يامن علمتني القوة والصبر ،كنت دائما لي قدوة ومصدرا للتحفيز شكرا
لثقتك بي لنصائحك ولحبك الذي منحني القوة لأواصل ،هذا النجاح هو ثمرة دعمك وتضحياتك.

... إلى إخوتي ...

أنتم المساحة التي لاتضيق ،الوطن الذي لا يخذل ،والظل الذي لا يزول.... من تسعد عيني برؤية وجوههم و يفرح
فؤادي بسماع رنات ضحكاتهم آمدوني بالقوة والتوجيه وآمنوني ودعموني في الأوقات الصعبة لأصل ما أنا عليه.

... إلى زميلتي مريم...

شريكة الدرب والكفاح ،ما كنا لنصل لولا تشاركنا الصدق والعمل والإرادة لك نصف هذا النجاح ونصف
هذا الإمتنان.

"وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

❖ شيماء ❖

شكر وعرفان

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه نحمده أن منّ علينا بفضله وأعاننا على إعداد هذا العمل ونسأله التوفيق والنجاح.

نتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى أستاذنا الفاضل "زعيتر فاتح" على نصائحه وتوجيهاته القيمة التي ساهمت في إخراج هذا العمل في شكله النهائي... ونسأل الله تعالى أن يزيده من علمه وفضله.

كما نتقدم بالشكر إلى الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا البحث

نتقدم بالشكر الى كل أساتذة الكلية

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد

فאלلهم جازهم عنا خير الجزاء

هدف هذا البحث إلى دراسة مساهمة الادارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي وذلك من خلال اجراء دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- برج بوعريريج-، وقد تم تقسيم البحث إلى جزئين جزء نظري تم التطرق فيه إلى أبرز المفاهيم المتعلقة بالادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي، أما الجزء الثاني فقد تمثل في الجانب التطبيقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية برج بوعريريج.

ولتحقيق أهداف هذا البحث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة بحثية رئيسية من خلال توزيع 74 استمارة على العاملين بالبنك محل الدراسة، بالإضافة إلى استخدام أساليب إحصائية مناسبة لفرضيات وتساؤلات هذه الدراسة، وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ذو دلالة إحصائية للادارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي بالبنك محل الدراسة بالاعتماد على كلا من التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التوجيه الرقمي والرقابة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الادارة الرقمية، كفاءة النشاط المصرفي، بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

Abstract :

The aim of this research is to study the contribution of digital management in to proving the efficiency of banking activities, through a field study conducted at the Bank of Agriculture and Rural Development in Bordj Bou Arréridj. The research was divided into two parts: a theoretical part that addressed the key concepts related to digital management and banking efficiency, and a second part that consisted of the practical aspect of the Bank of Agriculture and Rural Development in the province of Bordj Bou Arréridj.

To achieve the objectives of this research, a questionnaire was used as the primary research tool, with 74 forms distributed among the bank's employees. In addition, appropriate statistical methods were employed to test the hypotheses and answer the research questions. The study yielded several findings, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship between digital management and the improvement of banking efficiency at the bank under study. This relationship was based on four dimensions : digital planning, digital organization, digital direction, and digital control.

Keywords: Digital Management, Banking Activity Efficiency, Bank of Agriculture and Rural Development.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	البسملة الإهداء شكر وعرفان ملخص الدراسة
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية الادارة الرقمية
16	المبحث الثاني: ماهية كفاءة النشاط المصرفي
20	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
29	خلاصة
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
30	تمهيد
30	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
40	المبحث الثاني: تحليل معطيات محاور الاستبانة
49	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
58	خلاصة
60	الخاتمة
66	قائمة المراجع
69	الملاحق
87	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	رقم
22	المقارنة بين الدراسة الحالية والرسائل الجامعية باللغة العربية	01
25	المقارنة بين الدراسة الحالية والمقالات العلمية باللغة العربية	02
27	المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغة الأجنبية	03
35	توزيع عبارات الاستبانة	04
36	مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة	05
37	معامل ألفا كرونباخ لفقرات ومجاور الدراسة	06
38	نتائج اختبار الطيعة	07
39	مقياس معامل الارتباط بيرسون	08
40	توزيع افراد العينة حسب الجنس	09
41	توزيع افراد العينة حسب السن	10
42	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	11
43	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	12
44	توزيع افراد العينة حسب المؤهل الاكاديمي	13
45	نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور الادارة الرقمية	14
48	نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور الكفاءة المصرفية	15
50	اختبارات t-test one Sample لبعد التخطيط الرقمي	16
50	اختبارات t-test one Sample لبعد التنظيم الرقمي	17
51	اختبارات t-test one Sample لبعد التوجيه الرقمي	18
52	اختبارات t-test one Sample لمحور الرقابة الرقمية	19
53	اختبارات t-test one Sample لمحور الإدارة الرقمية ومحور الكفاءة المصرفية	20
54	ملخص نتائج تحليل معامل الارتباط الارتباط بيرسون Corrélacion de	21
55	ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين لمحور الإدارة الرقمية ومحور كفاءة النشاط المصرفي	22
62	ملخص نتائج فرضيات الدراسة	23

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ب	نموذج الدراسة	01
32	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ببرج بوعريرج	02
41	توزيع افراد العينة حسب الجنس	03
42	توزيع افراد العينة حسب السن	04
43	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	05
44	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	06
45	توزيع افراد العينة المؤهل الاكاديمي	07

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
68	موافقة المؤسسة محل الدراسة على اجراء الدراسة الميدانية	01
69	استبانة البحث المقدمة للمؤسسة محل الدراسة	02
73	قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة	03
74	نتائج برنامج SPSS الخاصة بمعامل الفا كرونباخ لفقرات ومحاور الدراسة	04
74	نتائج برنامج SPSS الخاصة بنتائج اختبار الطبيعة	05
75	نتائج برنامج SPSS الخاصة بمحور البيانات الشخصية ومحاور الدراسة	06
77	نتائج برنامج SPSS الخاصة بمقاييس التحليل الوصفي	07
79	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار T ستودنت لمحور الإدارة الرقمية	08
80	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار T ستودنت لمحور كفاءة النشاط المصرفي	09
80	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار معامل ارتباط بيرسون	10
81	نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار الانحدار الخطي البسيط	11

مقدمة

في ظل التحولات العميقة التي يشهدها العالم في المجال التكنولوجي، أصبحت الرقمنة ضرورة ملحة وليست خياراً، خاصة في القطاعات الحيوية التي تعتمد بشكل كبير على تدفق المعلومات وسرعة المعالجة، ومن أبرز هذه القطاعات القطاع المصرفي. فقد أدى الاعتماد المتزايد على تقنيات الإدارة الرقمية إلى إحداث نقلة نوعية في تسيير البنوك، من خلال تعزيز الأداء وتبسيط الإجراءات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

أمام هذه التحولات، برزت الحاجة إلى إعادة النظر في آليات العمل التقليدية داخل المؤسسات المصرفية، والسعي نحو اعتماد نماذج إدارية مرنة وفعالة تستند إلى الأدوات الرقمية الحديثة. فالإدارة الرقمية لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا، بل تمثل فلسفة متكاملة تهدف إلى تطوير أساليب الرقمنة من التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التوجيه الرقمي، والرقابة الرقمية بما يتماشى مع متطلبات العصر.

وفي هذا السياق، تبرز كفاءة النشاط المصرفي أحد أهم المؤشرات التي تعكس قدرة البنوك على تحقيق أهدافها بأقل قدر من الموارد والتكاليف، وبأعلى مستوى من الجودة والإنتاجية. وفي هذا الإطار تساهم الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي من خلال أتمتة الإجراءات، وتقليل الأخطاء البشرية، تسريع العمليات، خفض التكاليف التشغيلية، وتقديم خدمات مصرفية أكثر دقة ومرونة وإبتكاراً. كما تلعب دوراً فعالاً في تعزيز قدرة البنوك على تحليل البيانات واتخاذ قرارات دقيقة ومبنية على معطيات آنية.

من هذا المنطلق، فإن الإدارة الرقمية لم تعد تقتصر على الجانب التقني فحسب، بل أصبحت تشكل فلسفة إدارية متكاملة تستهدف تحسين الأداء المؤسسي وتطوير أساليب العمل نحو مزيد من الكفاءة والشفافية. وهذا ما يتجلى بوضوح في السياق المصرفي، حيث تتداخل عدة متغيرات - من بينها كفاءة الأنظمة، سرعة الاستجابة، جودة الخدمة، ورضا العملاء - وهي كلها عناصر يمكن تحسينها من خلال رقمنة العمليات البنكية.

أولاً: إشكالية الدراسة

على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

كيف تساهم الادارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي في بنك الفلاحة التنمية الريفية وكالة -برج

بوعريريج-؟

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي؟
- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي؟
- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي؟
- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

الفرضية الرئيسية

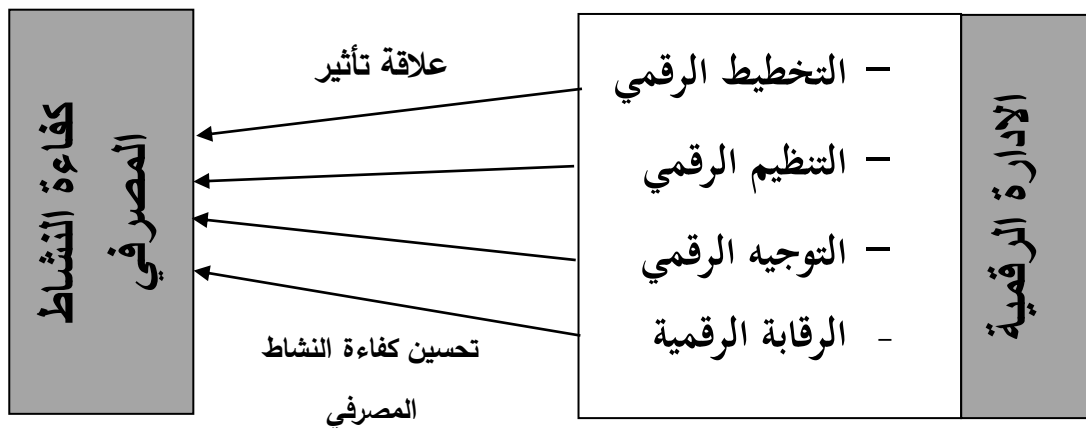
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.

وتندرج منها الفرضيات الفرعية التالية :

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.

ثالثاً: نموذج الدراسة

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

من خلال الشكل رقم 01 يمكن شرح نموذج الدراسة انطلاقاً من تبني المصارف للادارة الرقمية ممثلة في أبعادها (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التوجيه الرقمي و الرقابة الرقمية)، لتحسين كفاءة النشاط المصرفي لديها.

رابعاً: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة من خلال حداثة موضوع الدراسة وقلة البحوث التي تناولته من حيث أهمية المواءمة بين مفهومي الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي، وما يمكن أن يساهم في تحقيق الإستفادة من مزايا التكنولوجيا الحديثة وكذا تبيان أهمية إستخدام الادارة الرقمية ومدى مساهمتها في مساعدة المصارف في تحقيق أهدافها وزيادة كفاءة النشاط المصرفي هذا من جهة، ومن جهة أخرى تقديم أهمية عملية من خلال ما تقدمه نتائج الدراسة الميدانية من فائدة للبنك محل الدراسة بتحليل الواقع الفعلي لإستخدام الادارة الرقمية فيها ومدى مساهمته في العملية المصرفية، وتحقيق الأهداف المرجوة بدقة وبسرعة وبأقل التكاليف.

خامساً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن ذكر أهمها كالاتي:

- ❖ تحديد مفهوم الادارة الرقمية وعناصرها الأساسية وأهم أبعادها.
- ❖ محاولة تبيان الفرق الجوهرى بين الادارة الرقمية والادارة التقليدية.
- ❖ دراسة العلاقة بين الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي في المصرف محل الدراسة.
- ❖ محاولة التعرف على مدى توافر المصرف محل الدراسة على الادارة الرقمية.

سادساً: منهج الدراسة

في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر استخداماً وشيوعاً في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تم الإعتماد على الاستبانة كأداة بحثية لمعالجة الفصل التطبيقي لجمع المعلومات، وقد تم توزيعها على مجموعة من إطارات وموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -برج بوعرييج - محل الدراسة، ثم تحليل البيانات المستخرجة منها.

سابعاً: حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تمت الدراسة الميدانية للبحث خلال السنة الجامعية 2024/2025.
- الحدود المكانية: تمت الدراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - برج بوعرييج -.

ثامناً: أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

1. الأسباب الذاتية:

- ❖ الميول الشخصي لموضوع الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي، والرغبة في التعمق أكثر في مختلف جوانب هذا الموضوع.

❖ الإهتمام بالمواضيع المتعلقة بتطوير الإدارة العمومية بحكم الوظيفة.

2. الأسباب الموضوعية:

❖ قلة الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (الإدارة الرقمية، كفاءة النشاط المصرفي).

❖ محاولة التعرف على واقع تطبيق الإدارة الرقمية ومدى كفاءة النشاط المصرفي داخل هذه المؤسسات.

تاسعا: صعوبات الدراسة

من بين الصعوبات التي واجهتنا خلال إعداد هذه الدراسة:

- ندرة الدراسات التي تناولت المتغيرين معا باللغة العربية.

عاشرا: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري، والذي قسم إلى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول ماهية الإدارة الرقمية، أما المبحث الثاني فكان بعنوان ماهية كفاءة النشاط المصرفي، أما بالنسبة للمبحث الثالث فخصص للدراسات السابقة.

وبالنسبة للفصل الثاني فطرقنا إلى الدراسة التطبيقية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -برج بوعرييج-، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول بعنوان: إجراءات الدراسة الميدانية تم فيه التعريف بميدان الدراسة وتحديد عينة الدراسة وكذا الأدوات الإحصائية المستخدمة، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه لتحليل معطيات محاور الاستبانة، ومبحث ثالث لتحليل نتائج الدراسة الميدانية، كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح اختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيرا تم صياغة آفاق الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورًا تكنولوجيًا متسارعًا مسّ مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، وكان للقطاع المصرفي نصيب وافر من هذا التحول، خصوصًا مع تزايد الحاجة إلى تسريع العمليات وتوفير خدمات ذات جودة أعلى، وبتكلفة أقل. وفي هذا السياق، برز مفهوم "الإدارة الرقمية" كأحد الحلول الحديثة التي توظف تقنيات المعلومات والاتصال في تسيير المؤسسات، حيث لم تعد الرقمنة خيارًا تقنيًا، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تفرضها متغيرات بيئة العمل المعاصرة. فالإدارة الرقمية، بما تحمله من مكونات وأبعاد، تمثل تحولًا جوهريًا في منطق التسيير والإدارة، من خلال اعتمادها على أدوات رقمية ذكية تسمح بتحقيق الكفاءة والفعالية في مختلف المستويات الإدارية.

من جهة أخرى، تُعد كفاءة النشاط المصرفي من أهم المؤشرات التي تقيس مدى قدرة البنوك على تحقيق أهدافها التشغيلية والمالية باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد، وبأعلى مستوى من الجودة. وتكتسي الكفاءة المصرفية أهمية متزايدة في ظل المنافسة الشديدة بين البنوك، وتحولات بيئة العمل المالية التي تتطلب مواكبة دائمة للتطورات التكنولوجية والاقتصادية.

ولضمان تغطية شاملة للإطار المفاهيمي لهذه الدراسة، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية:

➤ المبحث الأول: ماهية الإدارة الرقمية

➤ المبحث الثاني: ماهية كفاءة النشاط المصرفي

➤ المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: ماهية الإدارة الرقمية

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم اليوم، أصبحت الإدارة الرقمية محورا أساسيا لتحقيق الكفاءة والتميز في المؤسسات، فهي تمثل نقلة نوعية في أساليب الإدارة التقليدية، حيث تعتمد على دمج التقنيات الرقمية في العمليات اليومية، مما يتيح تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المتسارعة، مما يجعل الإدارة الرقمية إحدى الركائز الأساسية للنمو المستدام في العصر الحديث، من هذا المنطق تم تقسيم هذا المبحث إلى العناصر التالية:

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الرقمية وعناصرها

الإدارة الرقمية هي تحول جوهري في طريقة إدارة المؤسسات من خلال اعتماد التقنيات الرقمية والأدوات التكنولوجية لتحسين الكفاءة والابتكار وتحقيق أهداف العمل، مع تطور التكنولوجيا وانتشارها، أصبحت الإدارة الرقمية ضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى للبقاء في بيئة عمل تتسم بالمنافسة الشديدة والتغيرات السريعة. سنتعرض إلى المفاهيم التي ذكرت حولها دون إهمال ما يميز هذه الإدارة من خصائص ثم التطرق إلى أهم عناصرها.

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الرقمية

هناك العديد من التعريفات للإدارة الرقمية منها مايلي:

تعرف بأنها أسلوب إداري يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في العمليات الإدارية إلكترونيا من خلال تبني أسس الإدارة الرقمية للوصول للأهداف المرجوة بكفاءة. و تعرف بأنها كيان يتعامل بكفاءة وسلاسة، بالاعتماد على أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات متطورة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق، والاعتماد على الأساليب التكنولوجية في حل عملياتها لتحقيق الأهداف المسطرة بفاعلية.

كما يمكن تعريف الإدارة الرقمية على أنها : « تعد مدخل إداريا حديثا أو منظومة إدارية رقمية، تعمل على سد الفجوة الرقمية في المجتمع، باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة ونظم البرامج المتطورة لتوفير الخدمات.»¹ كما تعبر الإدارة الرقمية على منهج إداري مستحدث يقوم على الإستخدام الواعي لتكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائف الموارد البشرية، و يعتمد على الأنظمة الحاسوبية وشبكات الكمبيوتر في تنفيذ استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية.²

وتعرف الإدارة الرقمية على أنها: «منهجية حديثة تعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر الأفراد والمنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، التحولات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكسات والنشرات الإخبارية».¹

¹ فيروز بدري، منجية بورحلة " دور الإدارة الرقمية في تقليل المخاطر المصرفية" دراسة تطبيقية بالبنك الوطني الجزائري وكالة ولاية تبسة، مجلة الأفاق في الدراسات الإقتصادية، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، السنة 2024، ص 92.

² خيرة بن مينة، نشأت ادوارد ناشد، زادي أحمد " دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تهيئة إدارة الموارد البشرية"، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، اتحاد الجامعات العربية بالتعاون مع جامعة بني سويف، مصر، المجلد 07، العدد 12، ماي 2019، ص 75.

من خلال التعاريف السابقة: « يمكن تعريف الإدارة الرقمية على أنها انتقال من النمط التقليدي الورقي في التعامل مع الموارد والمعلومات إلى الاعتماد على أساليب رقمية للتعامل مع الموارد بنمط ناجع وبكفاءة من أجل أداء الأعمال بسلاسة وبلوغ الأهداف المسطرة من قبل الإدارة في مختلف المجالات والقطاعات²».

مما سبق يتضح لنا أن الإدارة الرقمية تتميز بعدد من الخصائص التي تجعلها متميزة عن الأنماط التقليدية للإدارة حيث تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر كفاءة وفعالية، في مايلي أبرز خصائص الإدارة الرقمية كالتالي:³

❖ أنها عملية إدارية: وهذا يعني لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة سواء تحديد الأهداف أو رسم السياسات وإن كانت سريعة التغيير.

❖ الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال : وهذه هي التي تفسر البعد الالكتروني في مصطلح الإدارة الالكترونية وتتحدد هذه الإمكانيات في:
_التشبيك الفائق يعمل في ظل تعظم إمكانيات الشبكة

_التفاعل الآني على مدار الساعة، حيث تمثل الانترنت تفاعل حي مباشر وبالوقت الحقيقي بين العاملين بينهم وبين الزبائن والموردين والأطراف الأخرى كما أن الانترنت تعمل 24/24 ساعة في اليوم الواحد

_التفاعل هنا في كل مكان، فالانترنت والشبكات توفر التفاعل و العمل في الوقت الحقيقي مع العاملين أو الزبائن الموجودين هنا حيث الشركة وفي كل مكان عبر العالم ييسر وسهولة وبتكلفة اتصال محدودة،

❖ السرعة الفائقة : إن المزايا التي تسمح بها الانترنت في الاتصالات عن بعد والمتنقلة الخلوية وبسرعة هي سرعة التواصل الكهربائي التي تقترب من سرعة الضوء.

❖ إن الإدارة الرقمية هي نتاج تطور تبادل البيانات الالكترونية: كمجال تخصيص ضيق بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب وأخرى في نطاق أكاديمي أو عسكري في مجال الأعمال الالكترونية الواسعة.

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الرقمية

يعتمد أسلوب الإدارة الرقمية على مجموعة من الأساسيات والبنى الإستراتيجية، وبما أنها منظومة تفاعلية وتكاملية فإنها تتكون من أجزاء وعناصر، وتحدد فيما يلي:

¹ وهيبه ختيري، نورة بوعلاقة، فؤاد عنون " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين و تطوير العمل الإداري"، مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 04، العدد 02، السنة 2020، ص 73.

² فيروز بدري، منجية بورحلة، مرجع سابق، ص 92.

³ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 159_160.

1- عتاد الحاسوب وملحقاته :

ينبغي على الإدارة قبل بدء تعميم تطبيق التقنية أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازمة توافرها ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها، وسرعتها، سعتها التخزينية، وأيضا ملحقات تلك الأجهزة الخارجية، فقد تحتاج بعض الإدارات طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها، وغيرها من الأجهزة الملحقة كأجهزة فصل الألوان، ووسائط التخزين، ووسائط النقل، والأقراص المدجة وأجهزة البصمة الإلكترونية، وأجهزة التوصيل والتسجيل الرقمية، إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل.¹

ونظرا للتطور والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تتحقق ميزتين أساسيتين هما تكاليف التطوير المستمر، وملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية.²

2- البرامج :

اختيار كل إدارة قائمة من البرامج التي تحتاجها وتناسبها من بين الآلاف وربما تكلف بعض الجهات إلى تكليف مبرمجها، أو بعض الجهات المختصة بتصميم برنامج خاص تحتاج إليه بحكم طبيعة عملها، وهكذا فإن طبيعة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم إلى قسمين :

- **برامج عامة :** وهي البرامج التي يتم تحميلها غالبا على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها لبرامج إدارة النظام كنظام التشغيل و نظم إدارة الشبكة والجدول الإلكترونية والبريد الإلكتروني وغيرها.

- **برامج خاصة :** وهي البرامج التي لا يتم تحميلها في كل أجهزة الحاسوب في شركات البيع لكل مستخدم بل تحمل بناء على طلب الجهة أو المستخدم إلى يحتاج إليها في إدارة أعماله ، وحين تحتاج الإدارة إلى تنفيذ إجراء إداري ما على دائرتها الإلكترونية ولم يكن متوفر في الأسواق البرامج مما يمكن من خلاله تطبيق هذا الإجراء أو الممارسة الإدارية، فان دور مبرمجي الحاسوب يبدأ بتصميم البرنامج التي تحتاج إليه تلك الجهة.³

3- الشبكات الإلكترونية

هي تلك الحزم والوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترنات والانترنت وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة تحميل قاعدة البيانات والمعلومات التي تقوم عليها أعمال الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات أفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من المعلومات التي يتبادلها ويتعامل معها موظفو الإدارة، فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح لهم بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة بكل موظف حتى يمكن تحديد جهة الخلل أو التقصير والمسؤولية الخاصة بكل موظف وأيضا قياس معدل أدائه، ويمكن أيضا لمراجعي الإدارة الدخول إلى تلك الشبكة

¹ أنظر، حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص70.

² أنظر، حورية قاطري، إيمان مداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة مجاميع المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي، تندوف، العدد الأول، أبريل 2020، ص235.

³ أنظر، حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص70.

إن كانت الإدارة من الإدارات الخدمية، كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني وجميع تلك العمليات تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد إليها من منسوبي الإدارة ومراجعيها، وتدور عبرها ممارسات الإدارة وتحتفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والبيانات والمعلومات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجرائها بالدقيقة لاستدعائها وإتاحتها وقت تلقي برنامج الشبكة الذي ينظم تلك العمليات كلها أمرا بذلك ¹.

4- القوى البشرية وصناع المعرفة :

يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري عنصر ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، بل يرى آخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في التطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة، وهم في الغالب من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة التي تتمتع تلك الإدارة بها أو يفترض ذلك بثقافة التعامل معها، إذا من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية ثم وضعها في المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دقة العمل بعقلية روتينية لأن هذا يعد ضربا من تضييع الوقت والجهد، وربما يصل إلى إهدار المال، فمثل تلك الإدارات لا تملك أبجدية العامل مع هذا النظام الرقمي في الإدارة.

وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حيث التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، غير مدركة أن معرفة استخدام الحاسوب لن تقدم لهذا الموقع قيادة على درجة من الكفاءة تؤهلها لإدارته، وأن قيادات التقنية و كوادرها إدارات ينبغي تتزامن أن مع وصل الأجهزة والشبكات في التوقيت نفسه ².

5- المجتمع :

هناك ما ينبغي أن تراعيه الإدارة، حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة، مما ينبغي لها الاستمرارية والتطور ويجنبها كثير من العوائق والعثرات ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته، فلا يمكن لأي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع التي تطبق فيه برامجها وممارستها الإدارية، لأن ذلك سيدفع المجتمع إلى أن يرفض وجود تلك الإدارة وربما يحاربه فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها، ومن تلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها إبان تنفي سياساتها وممارستها الإدارية في مجتمع ما الدين والثقافة والعادات والتقاليد .

وعلى الإدارة أن تضع في حسابها تصنيفات المجتمع الذي تعمل فيه وتكويناته، فهناك مجتمعات أسرية ومهنية وزراعية واقتصادية وأخرى يتداخل فيها هذا كله وعلى الإدارة أن تصنع من النظم ما يكفل لها التوفيق بين جميع تلك الشرائح والاتجاهات، حتى تصل إلى حالة . الاتزان الذي من يضمن لها كسب ثقة فئات المجتمع كلها، وجذبها إلى نظام الإدارة الجديد، أما حجم المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الإدارة بناء عليه حجم الإمكانيات والقدرات الإدارية اللازمة، فإدارات المجتمعات الصغيرة محدودة النمو يكون العبء عليها محدودا ، أو الإمكانيات المطلوبة يسيرة بالمقارنة مع الإدارات

¹ أنظر، حسين محمد الحسن، مرجع نفسه، ص71.

² مرجع نفسه، ص72.

التي تعمل وسط مجتمعات تتسم بكثافتها السكانية العالية، ففي مثل تلك المجتمعات تحتاج الإدارة إلى توفير مكونات إدارية عملاقة حتى تضمن كفاءة إدارتها وقدرتها على الاطلاع بمهام عملها داخل هذا المجتمع.¹

6- الأنظمة والتشريعات :

تعد الأنظمة والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة الأساس الذي يقوم عليه عمل تلك الإدارة ويتوقف عليه أيضا نجاحها والوفاء باستحقاقها وضبط ممارستها الإدارية وكذلك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوب فيها والسيطرة عليها.

7- الأنظمة الداعمة :

يقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية نفسه والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته وتشمل الأنظمة القاعدية الأنظمة السياسية، الأنظمة الاجتماعية، الأنظمة الاقتصادية، وتعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها. يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها أو وظائفها وفقا لمتطلبات المراقبة والاستخدام الكفء والفعال لتكنولوجيا المعلومات.²

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الرقمية

في عصر التحول الرقمي الذي يشهده العالم أصبحت الإدارة الرقمية واحدة من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات وتطورها، فهي تمثل استجابة استراتيجية للتحديات التي تفرضها التغيرات السريعة في البيئة التكنولوجية والاقتصادية، وبالتالي سنتناول ضمن هذا المطلب أهمية وأهداف هذه الإدارة.

الفرع الأول: أهمية الادارة الرقمية

تحتل الرقمنة أهمية بالغة كآلية لا غنى عنها في تحسين و تحديث العمل داخل الإدارة العمومية وتمثل هذه الأهمية في جملة من النقاط يمكن تلخيصها فيمايلي³:

- ❖ تقليل تكلفة العمليات التي تدخل في إطار الإجراءات الإدارية والمالية.
- ❖ المساهمة في تطوير عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات إداريا وماليا.
- ❖ اختصار الجهد والوقت في تخلص المعاملات، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية في هذا الإطار تبقى محدودة وتضطر العملاء في كثير من الأحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.
- ❖ التخفيف من عنصري النفوذ و البيروقراطية إلى أقصى حد ممكن في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

¹ أنظر، حسين محمد الحسن، مرجع نفسه، ص73.

² مرجع نفسه، ص74.

³ أمال طواهرية، عادل بن عمر " الرقمنة كآلية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري"، مجلة الأبحاث القانونية السياسية، جامعة سطيف 02، المجلد 05، العدد 01، السنة 2023، ص88.

❖ تسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

❖ التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة والمساهمة في إرساء معالمها بمفهومها الحديث.

❖ الإستغناء عن نظام الأرشفة الوطني الورقي و تعويضه بنظام أرشفة الكتروني لما يحمله من ليونة في

التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في

اقل وقت ممكن والإستفادة منها في أي وقت كان.

❖ الفرع الثاني: أهداف الإدارة الرقمية:

ترتكز الفلسفة الرئيسية للإدارة الرقمية على نظرتها للإدارة كعنصر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون

في الاستفادة من هذه الخدمات ، لذلك فإن للإدارة الرقمية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها نذكر منها:

❖ تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما

في ذلك الإجازة الأسبوعية.

❖ صغر المكان مجهز لحفظ المعلومات الالكترونية.

❖ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

❖ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

❖ الحفاظ على سرية المعلومة، وتقليل مخاطر فقدانها.

❖ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة و : أنها وحدة مركزية ، وتجميع البيانات من مصادرها

الأصلية بصورة موحدة، وتركيز نقطة اتخاذ القرار في العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في

مراقبتها¹.

❖ وضوح الأنظمة والصلاحيات داخل المؤسسة وتحقيق الشفافية والحفاظ على حقوق الموظفين من

حيث الإبداع والابتكار، وتسهيل العمل المطلوب من الموظف من خلال استخدام خاصية العمل عن

بعد في بعض الوظائف مما يسمح للموظف العمل في البيئة التي يراها مناسبة².

❖ التخلص من حدة البيروقراطية، واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل

بها، وربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال الكترونية تضمن بسهولة التواصل فيما بينها وسرعته،

بالدرجة التي تجعل لأجواء العمل أكثر ايجابية لترتقي بالأداء داخل الإدارات وتضمن وصول القرارات

الإدارية إلى مختلف أطراف الإدارة في وقت يسمح بالاستفادة من تلك القرارات³.

¹ محمود الحسين الوادي، بلال محمود الوادي، "المعرفة الالكترونية وتطبيقها المعاصرة"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص291.

² أحمد محمد، "الإدارة الرقمية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص73.

³ حسين بن محمد، "الإدارة الرقمية بين النظرية والتطبيق"، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو الأداء المتميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، المملكة العربية السعودية، 2009، ص29.

المطلب الثالث: أبعاد الإدارة الرقمية

هناك مجموعة من الأبعاد التي تقوم على أساسها الإدارة الرقمية تتمثل فيما يلي:

1-التخطيط الرقمي: يعد التخطيط الرقمي عملية نشطة ومتحركة في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة واللمحظة والقابلة للتغيير والتطوير المستمر من تحديد وسائل تحقيقها، ويتيح توفير كم هائل من المعلومات مع إتاحة الوصول لها بيسر، مما يساهم في التعرف على الإمكانيات المتاحة للمؤسسة بمساعدة النظم المعلوماتية الرقمية، وتوفيرها لإتخاذ القرارات الإستراتيجية وتحديد الأهداف، الرؤية والرسالة، أي أن الإدارة الرقمية توفر تغيرات كبيرة في عملية التخطيط مما يجعله يختلف عن التخطيط التقليدي وهذا يستوجب قدرات بشرية وكفاءات فنية لإدارة وتنفيذ الأعمال الإدارية على نحو تنافسي.

2-التنظيم الرقمي: يتطلب التنظيم الرقمي إحداث تغيرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية لتكوين وحدة متكاملة وربط الإدارات ببعضها من منظور إلكتروني، مما يساهم في ظهور الهيكل التنظيمي الشبكي الذي يسمح بالمشاركة التامة في المعلومات، يلي ذلك الهيكل التنظيمي الرقمي، وظهور وظائف إدارية جديدة منها إدارة علاقات العملاء رقميا، إدارة الدعم التقني، وإدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الإلكترونية.¹

3-التوجيه الرقمي: يساهم التوجيه الرقمي في عملية التواصل بين الموظفين و القادة وتوطيد العلاقات بين الإدارات، مما يسهل تطبيق ما تم التخطيط له بدقة طبقا لأسس علمية واضحة عن طريق التوجيهات، والتعليمات الصادرة عن القادة، لمتابعة إنجاز الأعمال بروح الفريق، واكتشاف مواطن الخلل بشكل مباشر.

4-الرقابة الرقمية: تتميز الرقابة الرقمية بالتقارير الالكترونية التي تطبق الرقابة الدائمة وتعزز العلاقات التي تقوم على الثقة، أي تعد نظام مرن قابل للتغيير وفق الظروف ويساهم في تذليل الصعوبات واكتشاف مصدر القصور ومحاولة تداركها فهي تساعد على تحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المثالي.²

المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة الرقمية و الإدارة التقليدية:

تختلف الإدارة التقليدية عن الإدارة الرقمية من حيث نوعية الأساليب والأدوات المستخدمة والتي من خلاله يمكن تحديد أوجه الاختلاف اعتمادا على الأسس والمؤشرات التالية:³

¹ فيروز بدري، منجية بورحلة، مرجع سابق، ص92.

² مرجع نفسه، ص93.

³ صليحة حدوش، "دور رقمنة الادارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر"، مجلة صوت القانون، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص1168ص1171.

1- طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف:

كشفت ممارسات المفهوم التقليدي للإرادة طبيعة الوسائل المستخدمة من خلال اعتمادها على استخدام الاتصالات المباشرة بين أطراف التعامل المختلفة، أو من خلال بعض الوسائل التقليدية كالهاتف الثابت أو المراسلات أو غير ذلك من الوسائل التقليدية ، بينما ممارسات مفهوم الإدارة الرقمية يعتمد في إنجاز كل الأعمال و المعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط إلكتروني بحيث يتم تداول البيانات والوثائق إلكترونياً و ذلك من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية أو الرقمية.

2- الوثائق المستخدمة:

تختلف الإدارة الرقمية عن الإدارة التقليدية في عملية التسيير بحيث تمارس الأولى مهامها دون استخدام أي أوراق على عكس الإدارة التقليدية التي تعتمد في أداء مهامها بصفة أساسية على استخدام الوثائق الورقية عند تنفيذ الأعمال و المعاملات المختلفة.

3- الحفظ :

إن المعاملات الورقية في النمط الإداري التقليدي معرض للتلف مع مرور الوقت ، على عكس النمط الإداري الرقمي الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً فهو في مأمن من التلف والتقادم في الموضوع المخصص له على الشبكة الإلكترونية للمنظمة التي يوجد لديها الملف ، إذ تلجأ الكثير من المنظمات إلى تأمين محتوياتها الرقمية باستخدام أكثر من وسيط تخزين رقمي كإجراء احترازي.

4- الوصول للبيانات:

يعد الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية في النمط الإداري التقليدي أمر بالغ الصعوبة ، وذلك نظراً إلى كثرة الوثائق الورقية ، حيث يستغرق الأمر وقت وجهد كبيرين في مقابل ذلك في النمط الإداري الرقمي يعتبر عملية سهلة الوصول ، بسبب توافر قواعد للبيانات ضخمة جداً تسمح بالحصول على أي معلومة أو معاملة بسرعة و في أي وقت وبدون جهد كبير.

5- الحماية:

من مميزات النمط الإداري الرقمي الذي لا يتوافر في النمط الإداري التقليدي هو تأمين الشبكات الرقمية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها و العبث في ملفاته ومعاملاته بالحذف أو الإضافة ، فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارة الرقمية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية والمخزنة على شبكة الإدارة الرقمية لا سبيل لأحد في الوصول إليها وأنه البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناءً على بياناته ، بعيداً عن التدخل البشري.

6-درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية و البشرية:

تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن ، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الرقمية على استخدام التكنولوجيا الواقع الافتراضي ، حيث يتم غالبا استبعاد الكثير من الأصول المادية و البشرية، أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن.

7-التفاعل:

تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإرادة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي بينما في حال الإدارة الرقمية فيتسم بالسرعة الفائقة.

8-التكلفة:

يكلف الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ الملفات والمعاملات وصيانة المكان التي تحفظ فيه بينما لا يكلف الأمر في ظل الإدارة الرقمية أو الإلكترونية أكثر من تكلفة وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات عليها سلفا.

9-نوع التنظيم:

ترتكز الإدارة بمفهومها التقليدي على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى والسرية أسلوبا ومنهجيا، بينما الإدارة الرقمية فهي إدارة تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل والانفتاح والشفافية و التحالف والإستراتيجية.

10-مدة الخدمة:

يضاف إلى مميزات الإدارة الرقمية ميزة أخرى ، من صعب توافرها في الإدارة التقليدية وهي محدودية ساعات الدوام للإدارة التقليدية والتي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود في الأسبوع ، في حين تتوافر خدمات الإدارة الرقمية او الإلكترونية على مدى أربعة وعشرين ساعة ، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكتها في أي وقت على مدار اليوم ، حيث أن ذلك كله ينفذ وفقا لبرنامج معد سلفا للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقة بياناته أو مخالفته إياها.

11-جودة الخدمة:

تتميز الإدارة الرقمية عن الإدارة التقليدية من حيث نوعية الخدمات المقدمة، فالأولى تتميز خدماتها بالجودة عالية في حين تتميز الخدمات في ظل الإدارة التقليدية، بجودة أقل بمقارنتها مع جودة خدمات الإدارة الرقمية.

المبحث الثاني: ماهية كفاءة النشاط المصرفي

تحتل الكفاءة في القطاع المصرفي أهمية وذلك للارتباط الوثيق لهذا القطاع بالإقتصاد الكلي، ودوره في تنمية، ذلك أنه يقدم الموارد ويوظفها بمعنى الوسيط بين المدخرين المستثمرين وبالتالي وجب إعطاء أهمية لتحليل وقياس كفاءة المصارف ومعرفة قدرتها على تخصيص الكفاء للموارد، من هذا المنطق تم تقسيم هذا المبحث إلى العناصر التالية:

المطلب الأول: مفهوم الكفاءة وكفاءة النشاط المصرفي

تُعد كفاءة النشاط المصرفي من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها الاستقرار المالي والنمو الاقتصادي في أي دولة. فهي تعكس قدرة المؤسسات المصرفية على استخدام مواردها المالية والبشرية والتقنية بشكل فعال لتحقيق أقصى عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة، مع الحفاظ على جودة الخدمات وتقليل المخاطر.

الفرع الأول: مفهوم الكفاءة

تعرف المنظمة الإقتصادية للتعاون والتنمية الكفائية وهي : «المدى الذي تحول به الموارد _المدخلات_ (من أموال وخيرة ووقت وغيرها) إلى نتائج بطريقة إقتصادية».¹

كما تعرف الكفاءة في مدرسة العلاقات الإنسانية على أنها يتأثر مستوى الكفاءة المؤسسة تأثيرا كبيرا بالروح الإجتماعية والظروف السائدة بها أكثر من تأثره بالبيئة والظروف المادية السائدة فيها كما أن الكفاءة الإنتاجية لا تؤثر بأسلوب التعامل مع العاملين و نظرتهم اتجاه المشرفين على اعمالهم و زملائهم في العمل، و يصور السلوكيين المؤسسة على انها نظام اجتماعي تعاوني يسمى الى تحقيق اهداف معينة بنجاح لذلك ييهوا بضرورة الإهتمام بفعالية المؤسسة و ليس التركيز فقط على الكفاءة.²

من التعريفين نستخلص تعريف شامل للكفاءة على أنها:

يعود مفهوم الكفاءة تاريخيا الى الإقتصادي الإيطالي "فلوريدو باريتو" الذي طور صياغة المفهوم و اصبح يعرف " بأمثليه باريتو" و حسبها فان اي تخصيص للموارد فهو اما تخصيص كفاء او تخصيص غير كفاء للموارد فهو يعبر عن الكفاءة، و ينسحب هذا المفهوم عن دراسة الكفاءة لدى المستهلك او لدى المنتج او الإقتصاد ككل، فيطلق عليه عملية توزيع السلع عن المستهلكين على انها مثلي وفقا لأمثليه باريتو اذا كان من ممكن اعادة تنظيم هذا التوزيع من اجل زيادة اشباع المستهلك او عدة مستهلكين، دون ان ينخفض اشباع المستهلك اخر كما يطلق على عملية توزيع عوامل الانتاج على سلع و خدمات المنتجة انها مثلي وفقا لأمثلي باريتو اذا كان من غير الممكن اعادة تنظيم الإنتاج من اجل زيادة انتاج سلع ما او عدة سلع دون ان ينخفض انتاج السلع اخرى، و يكون الإقتصاد ككل في توازن و في وضع امثل اذا تم توزيع عوامل الانتاج بشكل امثل على سلع و الخدمات المنتجة، و توزيع السلع و الخدمات بشكل امثل على المستهلكين.³

¹ عبد الكريم منصوري، "محاولة قياس الكفاءة التجارية باستخدام اسلوب التحليل التطويقي للبيانات"، دراسة حالة الجزائر _ مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009/2010، ص71.

² صيحي العتيبي، "تطور الفكر والأنشطة الإدارية"، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن، ص33.

³ شوقي بورقية، "الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية"، دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، الجزائر، 2010/2011، ص38.

الفرع الثاني: مفهوم كفاءة النشاط المصرفي

ان كفاءة النشاط المصرفي هي اختيار الرتكية الموارد الأقل تكلفة لإنتاج الحد القصي من النشاطات المالية و عليه فان تلك المصارف ذات الكفاءة المصرفية او التخصيصية تتمكن من مواجهة القيود و المتغيرات المرافقة لتغيير الأسعار و اشتداد المنافسة.¹

و يهتم الباحثون كثيرا بتأثير التغيرات الإقتصادية و القانونية على كفاءة المصارف و مدى قيامها بوظيفة تحويل الموارد الى الخدمات متعددة، و عليه فالكفاءة في المؤسسات تنتج اقل من مستوى الممكن للموارد المستخدمة، او انها تستخدم توفيقه مكلفة نسبيا من موارد الانتاج معينة من المنتجات او الخدمات المالية.²

من هذه التعريفات نستخلص تعريف شامل لكفاءة النشاط المصرفي:

«وهو ان تكون المؤسسة المصرفية ذات كفاءة اذا استطاعت توجيه الموارد الإقتصادية المتاحة لها نحو تحقيق اكبر قدر من العائد باقل قدر ممكن من الهدر، اي التحكم الناجح في طاقاتها المادية و البشرية، و هذا من جهة و تحقيقها للحجم الامثل و عرضها لتشكيلة واسعة من المنتجات المالية من جهة اخرى».³

المطلب الثاني: أهمية وأهداف كفاءة النشاط المصرفي

الفرع الأول: أهمية كفاءة النشاط المصرفي

تمثل اهمية كفاءة النشاط المصرفي فيمايلي⁴:

- ❖ يمكن الإلتزام بمعدل كفاية مناسب من تجنب المخاطر المتعلقة باستثمار الأموال المتاحة لدى البنك، وكذا توفر مناسب من راس مال يقلل من مخاطر المتعلقة بالإستثمارات الأكثر ربحية.
- ❖ ان الإلتزام بمعايير الإقراض التي وضعت من قبل السلطات النقدية، يؤدي الى التخلص من القروض المتعثرة التي تؤثر على جودة الأصول ومنه على الربحية.
- ❖ يؤدي الى ارتفاع معدلات الكفاءة الى وجود ادارة كفؤ، لأن هذه الأخيرة تعمل على تخفيض مصاريف التشغيل، مما يدل على رفع صافي الدخل للبنك.
- ❖ البحث عن فرص استثمار جديدة استخدام الأموال المتاحة لدى البنك، يحقق له ارباح أكبر بتكلفة اقل باتباع استراتيجية التنوع في الإستثمار، وذلك لتوزيع مخاطر الإستثمار و التقليل من حدتها و تأثيرها على البنك.

الفرع الثاني: أهداف كفاءة النشاط المصرفي

¹ عبد مولا ولد، "كفاءة البنوك العربية"، سلسلة جسر للتنمية، العدد 104، الكويت، يونيو 2011، ص 03.

² Robert T'، 1995 Differences across first district banks in operational efficiency، 17NEW England economic review.P41.

³ رايس حدة، فاطمة زهراء نوي، "قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية"، دراسة حالة البنوك الجزائرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات، المجلد 01، العدد 26، 2009، ص 61.

⁴ طارق عبد الله الحسين، "أثر الكفاءة على الجهاز المصرفي الأردني"، دراسة قياسية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2001، ص 10.

يكمن هدف قياس الكفاءة المصرفية في الوصول الى مجموعة من النقاط تتمثل فيما يلي:

1-الهدف الإعلامي:

حيث يقدم قياس الكفاءة معلومات للمسيرين و المسؤولين تساعد على اختيار الإستراتيجيات العملية وتحديد الأولويات على المستوى العام للمصرف من خلال معايير الكفاءة، كما تهدف الى توجيه الشخصيات بشكل مبدئي، حيث تحديد معايير قياس الكفاءة المصرفية هي طريقة مميزة لمعرفة الإختيارات الإستراتيجية على مستوى المصارف، حيث تسمح بتقليص مخاطر التعارض بين الأهداف العامة للمصرف و الأفعال المتخذة على مستوى الوكالات المصرفية التابعة لها، كما يؤدي قياس الكفاءة الى اعلام كل المستويات في المصرف بالنتائج المحققة ويخلق نوع من الإتصال بين موظفي مسيري المصرف.¹

2-الهدف تحفيزي:

يؤدي قياس الكفاءة دورا اساسيا في تحفيز و تشجيع المسؤولين على تحقيق الأهداف المحددة من خلال حثهم على خلق الكفاءة داخل البنك، وذلك من خلال نظام التعويضات و العقوبات.

3-الهدف توجيهي:

إن قياس الكفاءة في المؤسسات بخلق نوع من الحركية حيث يقال انه يسير جيدا ما تقوم بقياسه، اي : للتحكم جيدا لابد من القياس، فقياس الكفاءة يقدم للمسيرين مجموعة من المعلومات و المعطيات تساعد على اتخاذ القرار المناسب، و بالتالي فعلمية قياس تسمح بربط كفاءة من امام عملية التحكم و ضمان متابعة وتصميم اختيار القرارات الإستراتيجية من خلف عملة التحكم، و بفضل عملية القياس نستخرج الإنحرافات بين ماهو محقق ما هو مقدر، من هذه الإنحرافات، نعرف على أسباب هذه الإنحرافات، و بالتالي تحديد الخطط العملية واتخاذ القرارات الصحيحة.²

المطلب الثالث: أنواع كفاءة النشاط المصرفي

1- الكفاءة الإنتاجية:

يمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية بأنها العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية، بين الناتج من تلك العملية، وذلك ترتفع الكفاءة الإنتاجية كلما ارتفعت نسبة الناتج المستخدم من الموارد.³ بينما تعرف كفاءة النشاط المصرفي في المصارف بالكفاءة الكلية للتكاليف و اذا أخذنا بعين الاعتبار أن المصرف مؤسسة المال و الودائع انتاجية تستخدم عناصر الإنتاج، مثل العمل و راس المال و الودائع لتنتج القروض و الخدمات المصرفية و غيرها، فإن الكفاءة الإنتاجية للمصرف لا تختلف عنها في المؤسسة الاقتصادية.⁴

¹ شوقي بوقرية، مرجع سابق، ص90.

² جعدي شريفة، "قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية"، أطروحة دكتوراه علوم المالية والإقتصادية، جامعة قاصدي المرباح، ورقلة، 2014.

³ الحاج ، طارق وفليج، حسن، "الإقتصاد الإداري"، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ص242.

⁴ قريشي محمد الجموعي، "قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية" دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 2003_1994، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، ص84.

و اوضح كل من (Farrell (1957 و (al et Coelli (2024 أن الكفاءة الإنتاجية تتألف من عنصرين هما : الكفاءة التقنية باعتبارها قدرة الشركة على الحصول على اقصى مخرجات بمجموعة محددة من المدخلات، و كفاءة التخصيص باعتبارها قدرة الشركة لإستخدام المزيج الأمثل من المدخلات، مع الأخذ بعين الإعتبار اسعار كل منها و تكنولوجيا، و هذان العنصران يشكلان ما يسمى بالكفاءة الإقتصادية.¹

2- كفاءة الحجم ووفراتها:

تنتج وفرات الحجم عن التوسع في حجم النشاط بالنسبة لمؤسسة، وعلى هذا أساس يمكن تعريف وفرات الحجم بأنها تلك الأرباح الناتجة عن انخفاض في التكاليف انتاجية نتيجة لزيادة في التوسع في المشروع كما تعرف وفرات حجم بأنها نسبة التغير في الإنتاج الناشئة عن تغير مدخلات الإنتاج بنسب، حيث تشير وفرات الحجم الى الحالة التي يترتب فيها على زيادة حجم الطاقة انخفاض في تكلفة الوحدة الواحدة، ففي وفرات الحجم تدرس العلاقة بين التكاليف المتوسطة و مستوى الانتاج، و يحدد الحجم الأمثل للإنتاج عند ادنى نقطة من منحني التكاليف المتوسطة وبذلك تستطيع المؤسسة التوسع في الإنتاج طالما كانت تكاليفها متناقصة، في حين تتوقف عن التوسع في الانتاج عند بلوغها الحجم الأمثل.²

3- كفاءة و وفرات النطاق:

تقوم وفرات النطاق على اساس مقارنة التكاليف الإنتاج لمجموعة منتجات معا، ومجموع تكاليف الإنتاج لكل منتج على حدا، حيث تحدث وفورات النطاق عندما تنتج المنشأة اكثر من منتج نهائي، وتكون التكلفة الاجمالية للمنتجات النهائية معا على اقل من مجموع تكلفة الإنتاج لكل منتج على حدا، فاذا كانت تكلفة الإنتاج لمجموعة المنتجات اقل من مجموع تكلفة كل منتج على حدا يقال ان لدينا اقتصاديات نطاق، ويمكن الحصول على وفرات النطاق بحساب تكامل التكاليف لكل منتج؛ فاذا كان باستطاعة البنك ان تنتج مزيجا من المنتجات بتكلفة اجمالية اقل من تكلفة إنتاج كل منتج على حد يقول عنه بأنه يتوفر على وفرات نطاق، وانه كفء من حيث تنوع منتجاته، و اذا كان لا يستطيع ذلك فنقول عنه بأنه يتصف بالكفاءة في تنوع منتجاته.³

المطلب الرابع: العلاقة بين الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي

تساهم الإدارة الرقمية بشكل مباشر في تحسين النشاط العام للبنوك من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة لتسهيل العمليات، تقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء وذلك من خلال مايلي:⁴

1- تحسين جودة الخدمات:

¹ ZUZANA MEASURING BANK EFFICIENCY , MASTER THESIS, CHARLES UNIVERSITY IN PRAGUE, P04

² عبد القادر عطية، "الإقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق"، دارالجامعة، الطبعة 02، الإسكندرية، 1998، ص 682.

³ عبد الرحمان الساعاتي، محمود حمدان العصيمي، "تقدير دالة التكاليف للبنوك الإسلامية والتجارية"، مجلة الملك عبد العزيز، الإقتصاد الإسلامي، المجلد 27، العدد 03، 1995، ص 11.

⁴ الزبيدي عبدالله حسين، "الإدارة الرقمية ودورها في تحسين كفاءة الأداء المصرفي"، دراسة حالة بعض البنوك العربية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 02، 2021، ص 55-78.

تمكن الادارة الرقمية البنوك في تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة من خلال الأتمتة والتحول الرقمي، مما يحسن من رضا العملاء ويعزز ولائهم.

2- خفض التكاليف التشغيلية:

باستخدام الأنظمة الرقمية، يمكن تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية وتقليل الحاجة إلى الفروع التقليدية، مما يؤدي إلى خفض النفقات التشغيلية.

3- تعزيز الرقابة و الشفافية:

الإدارة الرقمية تتيح تتبع البيانات والمعاملات في الوقت الفعلي، مما يسهل من عمليات التدقيق والرقابة ويقلل من فرص الاحتيال أو الخطأ البشري.

4- دعم اتخاذ القرار:

من خلال تحليل البيانات الكبيرة (Big Data) باستخدام ادوات الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة ،تستطيع الإدارة المصرفية اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وفعالية.

5- التكيف مع المتغيرات:

الإدارة الرقمية تعزز مرونة البنك في مواجهة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، مما يزيد من استدامة وكفاءة عملياته.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بعد تطرقنا لأهم الجوانب النظرية التي تناولت موضوع الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي تم التطرق في هذا المبحث لبعض الدراسات التي تناولت موضوع المذكرة أو كانت لها علاقة به، إضافة إلى محاولة إجراء مقارنة بين هذه الدراسات والدراسة التي قمنا بها من حيث أوجه التشابه والاختلاف فيما بينهما وكيفية الاستفادة منها.

المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية

الدراسة الأولى: دراسة حسن مفتاح

بعنوان "أثر هيكل السوق على الكفاءة المصرفية، دراسة عينة من المصارف التجارية، حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصاد صناعي شعبة العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة محمد خيضر، السنة الدراسية 2017/2018. إشكالية الدراسة:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر هيكل السوق على الكفاءة المصرفية للبنوك الجزائرية؟.

وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

❖ يتحدد هيكل الصناعة بالاعتماد على أربع مؤشرات أو محددات أساسية: (تركز الصناعة، عوائق الدخول، تمييز المنتجات، ودرجة التكامل العمودي).

❖ توضع مؤشرات تركيز السوق بإعطاء نظرة أولية عن الهيكل السائد داخل الصناعة هل هو منافسة تامة أو منافسة احتكارية أو احتكار قلة، أو احتكار تام.

❖ تساهم عوائق الدخول باعتبارها محدد من محددات هيكل السوق في تحديد طبيعة وشكل المنافسة داخل القطاع ولكن بدرجة أقل من مؤشرات التركيز، حيث تعمل عوائق الدخول الى الصناعة كحاجز أمام دخول متعاملين جدد داخل الصناعة، سواء كانت تلك العوائق ناجمة عن خصائص تلك الصناعة، أو أنها كانت نتيجة بعض الاستراتيجيات التي قامت بتبنيها المؤسسات الموجودة.

❖ يعتبر البنك كفاء من الناحية النظرية إذا قام باستعمال عقلاني ورشيد للوسائل المتاحة.

الدراسة الثانية: دراسة حميد قارة عشيرة

بعنوان: دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية _دراسة عينة من البنوك_أطروحة دكتوراه LMD في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، السنة الدراسية 2022/2023.

إشكالية الدراسة: ما هو دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها المتعددة (عتاد الحاسوب، البرمجيات، الشبكات، صناع المعرفة) في تحسين جودة الخدمات المصرفية للبنوك الجزائرية محل الدراسة؟.

وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

❖ بالنسبة لعينة الموظفين: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية منفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية، في حين أنو يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة - باستثناء بعد الشبكات- في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة؛

❖ بالنسبة لعينة الزبائن: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة ومنفصلة في التحسين من جودة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية محل الدراسة

❖ النتائج الخاصة بالفجوة بين إجابات عيني الدراسة: أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.03$) لآراء عيني الدراسة اتجاه متغير الإدارة الإلكترونية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف) ، في حين أنو توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات عيني الدراسة اتجاه متغير جودة الخدمات المصرفية تعزى لطبيعة المستقصى منه (زبون/موظف) حيث أن هذه الفروقات مصدرها إجابات الموظفين.

الدراسة الثالثة : دراسة شريفة جعدي

بعنوان: قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة (2006-2012)، أطروحة دكتوراه علوم في ميدان "علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية "شعبة العلوم المالية ، تخصص دراسات مالية واقتصادية

اشكالية الدراسة: كيف يمكن قياس الكفاءة التشغيلية للبنوك العاملة في الجزائر؟ وما مدى قدرتها على تحكمها في تكاليفها لتحقيق هذه الكفاءة التشغيلية ؟
وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

أن البنوك صغيرة الحجم أكثر كفاءة في إدارة تكاليفها من البنوك كبيرة الحجم، كما أن البنوك محل الدراسة تتمتع بالكفاءة من حيث الإحلال بين مدخلاتها، إلا أنها لا تتمتع بالقدرة على التحكم بتكاليفها من خلال مدخلاتها لأنها أسعار لم تحقق مرونة طلب سعرية، كما أن بنوك العينة لم تحقق وفورات حجم عدا بنكين صغيري الحجم، إلا أنها حققت و وفورات نطاق تمكنها من تنويع منتجاتها.

الجدول رقم 01: المقارنة بين الدراسة الحالية باللغة العربية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
دراسة حسن مفتاح	تشابه الدراساتين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير التابع ألا وهو الكفاءة المصرفية.	عالجت هذه الدراسة اثر هيكل السوق على الكفاءة المصرفية، على عكس دراستنا فتناولت مساهمة الادارة الرقمية في تحسين كفاءة	تمثلت الاستفادة من هذه الدراسة في تحديد مفهوم الكفاءة المصرفية بعمق وباستخدام أدوات تحليل الأداء المصرفي.

		النشاط المصرفي.	
دراسة حميد قارة عشيرة	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو الادارة الرقمية.	ركزت هذه الدراسة على جودة الخدمات على عكس دراستنا فركزت على الكفاءة المصرفية.	تمثلت الاستفادة من هذه الدراسة في استخدامها للأبعاد المتقاربة (العتاد، الشبكات، البرامج) ساعدت في تشكيل نموذج الدراسة واختيار الأبعاد الرقمية المناسبة.
دراسة شريفة جعدي	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو الادارة الرقمية.	تناولت هذه الدراسة الكفاءة التشغيلية كهدف رئيسي على عكس دراستنا التي ركزنا فيها بشكل كبير على دور الإدارة الرقمية في تحقيقها.	تم الاستفادة من الدراسة في توفير إطارا دقيقا لتحليل الكفاءة التشغيلية من منظور اقتصادي قياسي.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية

الدراسة الأولى: دراسة حويش حورية ، مجدوب خيرة

بعنوان " مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية- دراسة تطبيقية لعينة من البنوك على مستوى ولاية تيارت، الجزائر، مجلة الإقتصاد والمالية، المجلد(JEF)، العدد02، السنة2015.

إشكالية الدراسة: ما مدى مساهمة التحول الرقمي في رفع جودة الخدمات البنكية لعينة من البنوك على مستوى ولاية تيارت؟

وقد استلخصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

ان التحول الرقمي يلعب دورا أساسيا وفعال في تحسين جودة الخدمات البنكية مما يعزز تنافسيتها و موقعها في سوق الخدمات البنكية، كما كشف التحليل الإحصائي عن وجود دور واضح لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات البنكية مما يؤكد أهمية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين مستوياتها مع الإشارة أهمية تجربة العميل والتي ترتبط بشكل وثيق بالتقنيات الرقمية حيث يمكن لتطبيق التحول الرقمي أن يساهم في تحسين ورفع مستوى الرضا عنها.

الدراسة الثانية:دراسة فيروز بدري و منجية بورحلة

بعنوان "دور الادارة الرقمية في تقليل المخاطر المصرفية دراسة تطبيقية بالبنك الوطني الجزائري -BNA-وكالة ولاية تبسة، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 09، العدد 02، السنة 2024.

إشكالية الدراسة: ما مدى تأثير الادارة الرقمية على تقليل المخاطر المصرفية في البنك الوطني الجزائري- وكالة ولاية تبسة-؟

وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها

أن الإدارة الرقمية دور بارز في التقليل من المخاطر المصرفية وأضرارها التي يتعرض لها البنك، وهذا لكون البنك يتجه بخطوات ثابتة نحو تعميم الإدارة الرقمية في جميع العمليات والوظائف و الجدير بالذكر أن التحديات لا تزال قائمة، تتطلب من البنك مواصلة الجهود في تطوير إستراتيجيته الرقمية، وتبني أحدث التقنيات، و زيادة وعي الموظفين بأهمية تبني الإدارة الرقمية .

ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها :

- ❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتخطيط الرقمي في تقليل المخاطر المصرفية في البنك الوطني الجزائري وكالة ولاية تبسة .
- ❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتنظيم الرقمي في تقليل المخاطر المصرفية في البنك الوطني الجزائري وكالة ولاية تبسة .
- ❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتوجيه الرقمي في تقليل المخاطر المصرفية في البنك الوطني الجزائري وكالة ولاية تبسة .
- ❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرقابة الرقمية في تقليل المخاطر المصرفية في البنك الوطني الجزائري وكالة ولاية تبسة .
- ❖ يعمل البنك الوطني الجزائري على مواكبة التحول الرقمي من خلال تبنيه لإدارة الرقمية في التقليل من المخاطر المصرفية .

الدراسة الثالثة: دراسة السبتي آسيا

دور الإدارة الرقمية في تحسين وتطوير العمل الإداري في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية التطبيقية، المجلد 02، العدد 01، السنة 2024.

إشكالية الدراسة: كيف تساهم الرقمنة في تطوير وتحسين العمل الإداري في الجزائر
وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ❖ ضرورة تطوير وتهيئة البنية الأساسية لنجاح الإدارة الرقمية في أداء أعمالها من خلال التحديث المستمر والدائم لنظم اتصالات فعالة لنقل المعلومات والبيانات وتدفقها من وإلى المؤسسات الإدارية والمواطنين ومنظمات الأعمال والمجتمع المدني.
- ❖ ترشيد وتعديل القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية اللازمة والقبول للوثائق والمعاملات الادارية الالكترونية بما يتلاءم مع بيئة العمل الإداري الالكتروني.
- ❖ ضرورة رفع كفاءة الفاعلين التقنيين و و الفنيين كضرورة ومطلب أساسيين في نجاح نموذج الإدارة الرقمية،

❖ يجب على الدولة أن تحافظ على خصوصية وسرية المعلومات والمعاملات الشخصية التي تجمعها الحكومة حول الأفراد والمؤسسات، خاصة في حالة الخدمات التي يتطلب الحصول عليها قيام المواطنين بتزويد الإدارة بمعلومات شخصية.

الجدول رقم 02: المقارنة بين الدراسة الحالية والمقالات العلمية باللغة العربية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
دراسة حويش حورية ، مجدوب خيرة	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو الرقمنة في القطاع المصرفي.	ركزت هذه الدراسة على جودة الخدمات، أما دراستنا الحالية فركزت على الكفاءة المصرفية.	تم الاستفادة من الدراسة على توفير منهجية تحليل احصائي شبيه باستخدام مؤشرات ليكارت والإستبيانات.
دراسة فيروز بدري و منجية بورحلة	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو الإدارة الرقمية بأبعادها الرقمية.	عالجت هذه الدراسة المخاطر المصرفية، ودراستنا الحالية ركزت على الكفاءة المصرفية.	تم الاستفادة من الدراسة على نتائج الارتباط بين الأبعاد الرقمية وتقليل المخاطر، لتدعيم اثر الرقابة الرقمية في دراستنا.
دراسة السبتي آسيا	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو الادارة الرقمية.	ركزت هذه الدراسة على الإدارة العامة على عكس دراستنا التي ركزنا فيها على القطاع المصرفي.	تم الاستفادة من الدراسة على تدعيمها باهمية البنية التحتية والقوى البشرية والتشريعات الرقمية وهي مكونات ناقشناها بدراستنا.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

First Study : Study of Selma Bachari

Study title: Développement De la Digitalisation en Algérie Pour la Période Post covid-19، Journal: Les Cahiers du Cread -Vol. 36 - n° 03 - 2020.

وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

تحليل العديد من المؤشرات الهيكلية والاقتصادية والعالمية أن الجزائر تعاني من الفجوة الرقمية. وباعتماد على منهجية التحليل الهيكلي و تقنية MICMAC ، أظهرت النتائج أنه من بين 34 عامل محل الدراسة هناك 18 عامل أساسيا يؤثر في ديناميكية و تطوير الرقمنة و تصوراتها المستقبلية. هذه العوامل يمكن حصرها في ثالث رهانات متطابقة فيما بينها وهي تحسين حوكمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تسريع التطور التكنولوجي و اخيرا تكثيف استخدام و تعميم هذه التكنولوجيا. و نظرا لاهمية الرقمنة في مواجهة تبعات جائحة كورونا فقد خلصت دراستنا إلى تحديد ستة أولويات على المدى القصير .

Second Study: Study of Khalil ، Hadid، M.، Padmanabhan، R.، & Elomri. (2025)

Study title: *An integrated Artificial Intelligence and optimization model for operational efficiency and risk reduction in Letter of Credit examination process*, Decision Analytics Journal, Elsevier

تميزت الدراسة بدمج تقنيتين في نموذج واحد - الذكاء الاصطناعي والتحسين - لتقديم حل رقمي عملي وفعال في مجال لا يزال يعاني من البيروقراطية التقليدية، وهو تمويل التجارة الدولية . وقد أظهرت النتائج أن هذا النموذج يمكن أن يكون نموذجًا يحتذى به في مجالات مصرفية أخرى، وتمثلت هذه النتائج في:

- ❖ زيادة الكفاءة التشغيلية : تم تقليص وقت فحص الاعتماد المستندي بنسبة 38%.
- ❖ تقليل الأخطاء البشرية : انخفضت نسبة الأخطاء والتحقق اليدوي بنسبة 40%.
- ❖ تحسين كشف المخاطر : تم التعرف على الوثائق المشبوهة بضعف السرعة مقارنة بالأساليب التقليدية.
- ❖ خفض التكاليف : قلص النظام التكاليف التشغيلية بفضل الأتمتة وتقليل الاعتماد على العنصر البشري.
- ❖ قابلية التوسع : أثبت النظام فعاليته على مختلف أنواع الوثائق وأحجام المعاملات.

Third Study: Study of Alonso-Rocha & Martínez-Rojas

Study title: *From Manual to Automated: A State-of-the-Art Review to Examine the Impact of Intelligent Document Processing in Banking Automation*. Journal: *Expert Systems with Applications*, Elsevier

تهدف الدراسة إلى:

- تقديم مراجعة منهجية لأحدث التطورات في تقنيات المعالجة الذكية للوثائق داخل القطاع البنكي.
- تحليل تأثيرات IDP على الأداء البنكي من حيث السرعة، الدقة، والتكلفة.

- تسليط الضوء على التحديات والفرص المرتبطة بتنفيذ هذه التقنيات في البيئة البنكية.

وقد استخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

❖ زيادة الكفاءة الزمنية

أدت تقنيات IDP إلى خفض زمن معالجة المستندات البنكية بنسبة تصل إلى 65%، خاصة في أقسام القروض والامتثال.

❖ تحسين الدقة وخفض الأخطاء

تفوقت خوارزميات التعرف والتحليل الآلي على العامل البشري في كشف الأخطاء الإملائية والهيكلية بنسبة تتجاوز 90%.

❖ خفض التكاليف التشغيلية

مع تقليل الاعتماد على العمليات اليدوية، تراجعت النفقات المرتبطة بالأجور والتدقيق المتكرر، مما أدى إلى تحسين هامش الربح التشغيلي.

❖ تحسين تجربة العملاء

ساهمت الأتمتة في تسريع الإجراءات البنكية، ما رفع معدل رضا العملاء وتحسن انطباعهم عن الخدمات المقدمة.

❖ تعزيز الامتثال التنظيمي:

بفضل تقنيات التتبع والتدقيق الذكية، أصبحت البنوك أكثر قدرة على الالتزام بالتعليمات التنظيمية ورفع تقارير دقيقة للجهات الرقابية.

الجدول رقم 03: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
Selma Bachari	كلا الدراستين عالجتا المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الرقمية.	تمثلت الدراسة في دراسة تحليلية كلية دون حالة مصرفية، بينما دراستنا فقد تمثلت في دراسة تحليلية لحالة من المصارف .	تمثلت في الاستفادة من الدراسة في فهم السياق الوطني الرقمي، وهو مساعد على تبرير اختيار الموضوع.
Khalil	كلا الدراستين عالجتا تحسين الكفاءة المصرفية عبر ادوات رقمية.	ركزت هذه الدراسة على استخدام الذكاء الاصطناعي كنظام رقمي متقدم ، بينما في دراستنا الحالية	من خلال هذه الدراسة تم تدعيم فكرة ان الرقمنة ليست فقط تقنية بل تشمل حلولاً ذكية ترفع الكفاءة

وتقلل الاخطاء .	شملت كل أنواع اساليب الرقمنة في تحسين الكفاءة المصرفية.		Hadid
من خلال هذه الدراسة دعمت نتائج دراستنا بإثبات ان التحول الرقمي يقلل من التكاليف والأخطاء ويحسن سرعة الخدمة.	هذه الدراسة ركزت على تقنيات IDP فقط، بينما في دراستنا الحالية فركزت على مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي.	تشابه الدراستين في كون كلاهما تناولتا نفس المتغير المستقل ألا وهو الإدارة الرقمية وذلك من خلال الأتمتة والتحول الرقمي.	Alonso- Rocha & Martínez- Rojas

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل الأول

تناول الفصل النظري من هذه الدراسة الإطار المفاهيمي لموضوعي "الإدارة الرقمية" و"كفاءة النشاط المصرفي"، حيث تم التطرق أولاً إلى مفهوم الإدارة الرقمية باعتبارها تحولاً جذرياً في المنهجيات التقليدية للإدارة، إذ أصبحت المؤسسات المعاصرة - وخاصة المصارف - تعتمد بشكل متزايد على الأدوات التكنولوجية الحديثة من أجل تعزيز أدائها وتبسيط عملياتها وتحقيق الكفاءة المطلوبة. وتُعد الإدارة الرقمية منظومة متكاملة تشمل عدة أبعاد أساسية، وهي التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التوجيه الرقمي، والرقابة الرقمية، حيث يساهم كل بُعد منها في دعم وظائف المؤسسة الإدارية بشكل متكامل وفعال. وتشمل الإدارة الرقمية كذلك مجموعة من العناصر المترابطة التي تتكون من البنية التحتية التكنولوجية كالحواسيب والبرمجيات والشبكات، إضافة إلى العنصر البشري المتمثل في الكوادر المؤهلة، والتشريعات التنظيمية والمجتمع الذي تعمل في إطاره.

من جهة أخرى، ناقش الفصل مفهوم كفاءة النشاط المصرفي باعتبارها أحد أبرز المؤشرات التي تعكس قدرة المؤسسات المصرفية على توظيف مواردها المالية والبشرية بأفضل شكل ممكن لتحقيق أهدافها بأقل التكاليف وبأعلى جودة للخدمة. وتم تصنيف الكفاءة المصرفية إلى كفاءة إنتاجية، وكفاءة حجم، وكفاءة نطاق، حيث تتيح هذه الأبعاد فهماً عميقاً لكيفية استغلال المصارف لمواردها لتحقيق نتائج أفضل في بيئة تنافسية متغيرة. وتبرز العلاقة الوثيقة بين الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي، إذ أظهرت الدراسة النظرية أن توظيف الرقمنة داخل المصارف يساهم في تقليص التكاليف التشغيلية، تسريع العمليات، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين جودة الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى دعم عملية اتخاذ القرار بالاعتماد على نظم معلومات متطورة.

كما تم في هذا الفصل عرض وتحليل عدد من الدراسات السابقة، التي تناولت من زوايا مختلفة العلاقة بين التكنولوجيا الرقمية والنشاط المصرفي، وأكدت معظمها على أن تبني الإدارة الرقمية يؤدي إلى تحسينات ملموسة في الكفاءة التشغيلية والمرونة المؤسسية. فإن الفصل النظري شكل قاعدة معرفية صلبة تم من خلالها بناء التصور المفاهيمي والتحليلي للعلاقة بين الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي، تمهيداً لتطبيق ذلك ميدانياً على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة- بـرجـو عـريـريـج -

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد

بعد استعراضنا في الفصل الأول لأهم الأسس النظرية والإطار المفاهيمي والمنهجي لمفهوم كل من الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي، سنحاول في الفصل التطبيقي اسقاط الدراسة النظرية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - برج بوعريرج-، وذلك من خلال دراسة وتحليل مدى استعمال الإدارة الرقمية وكذا الكفاءة المصرفية على مختلف المستويات والهيكل الإدارية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - برج بوعريرج-.

وذلك من خلال توظيف استبانة كأداة منهجية بحثية لجمع المعلومات وتبويبها وتحليلها باستخدام مجموعة من المقاييس والأدوات الإحصائية المناسبة، من أجل الوقوف على مدى مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

للإجابة على إشكالية الدراسة ومناقشة فرضياتها، قمنا بدراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - برج بوعرييج- وذلك بالاعتماد على مجموعة من أدوات البحث وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى التعريف بميدان الدراسة وعرض العينة وكذا أدوات البحث المستخدمة في الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: تعريف عام لبنك محل الدراسة

في هذا المطلب سنستعرض التعريف العام للبنك الذي وقع عليه الاختيار لإنجاز الدراسة، بعدها نتطرق إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - برج بوعرييج- ونعرض هيكلها التنظيمي.

الفرع الأول: نشأة و تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أنشئ بنك الفلاحة والتنمية الريفية في بداية نشاطه للمشاركة في تنمية مجموع القطاع الفلاحي وترقية النشاطات الفلاحية والصناعية، والنشاطات الصناعية التقليدية بموجب مرسوم رقم 109/62 المؤرخ في 13 مارس 1982، وبعد عام 1988 تحول إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 2200 سهم ثم ارتفع إلى 3300 سهم بعد عام 1999، وبعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 والذي منح استقلالية أكبر للبنوك، ألغي نظام التخصيص للبنوك وأصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهمته المتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيه بالفائدة ويدون فائدة، مع وضع قواعد تحمي البنك وتجعل معاملاته مع زبائنه أقل مخاطرة. حاليا يشق البنك طريقه في سوق يتميز بمنافسة قوية ويتكون من أكثر من 290 وكالة و 41 مديرية جهوية وأكثر من 7000 إطار عبر التراب الوطني، وبهذا احتل البنك المرتبة الأولى و 13 إفريقيا و 663 عالميا وذلك سنة 2001 حسب تقديم مجلة BANKERSALMANACH إصدار 2001.

الفرع الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة و التنمية الفلاحية

1: الأهداف

يسعى البنك إلى تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها:

- ❖ الحفاظ على حصته في السوق والتاقل مع التغيرات التي تحدث فيه.
- ❖ جلب الزبائن لتحقيق أكبر ربح.
- ❖ رفع حجم الموارد بأقل التكاليف.
- ❖ تطوير جودة الخدمة وتحسين العلاقات مع الزبائن.
- ❖ العمل على تحقيق نمو مستدام والتوسع في المناطق التي لا يغطيها البنك.
- ❖ توسيع إدخال الإعلام الألي وكل الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- ❖ تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعملية الصعبة.
- ❖ المساهمة في تقديم القروض القصيرة،متوسطة وطويلة الأجل.

- ❖ توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
- ❖ العمل على ترقية النشاطات الفلاحية والحرفية، والفلاحة الصناعية وتنمية المنشآت الفلاحية والانتاجية.
- ❖ احترام الضوابط التقنية للسيولة النقدية والإئتمان وتوزيع التبعات.
- ❖ العمل على حشد جميع الاعتمادات وتلقي الودائع الفورية و المؤجلة من شخص مادي أو اعتباري.
- ❖ مواكبة عمليات الاكتتاب في جميع السندات العمومية وتأجيرها، رهنها وتوظيفها.

2: المهام:

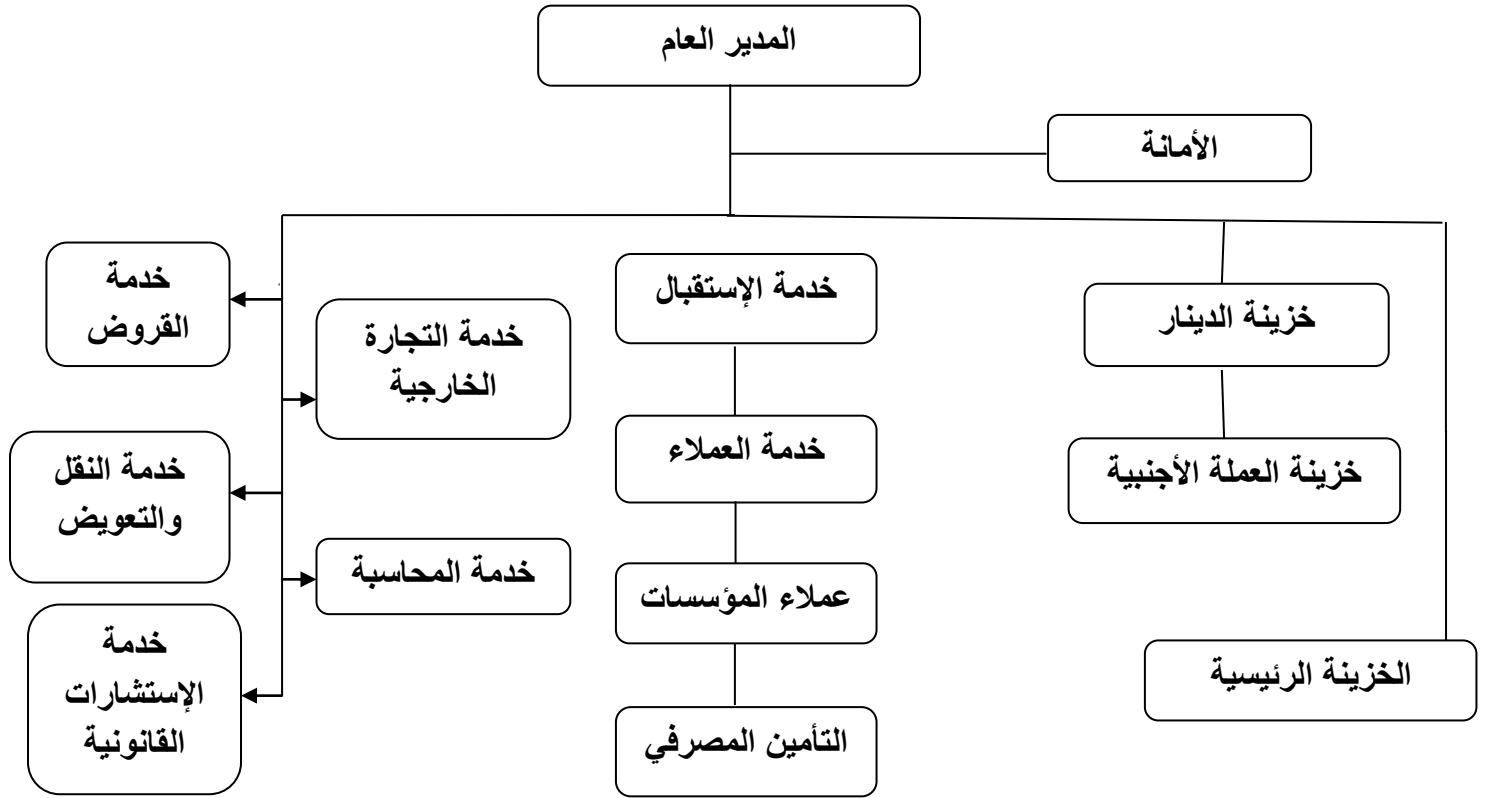
لتحقيق ما سبق من الأهداف يجب على البنك القيام بأهم المهام التي تساعد في تدعيم هذا القطاع الحيوي ومن أهم مهتم هذه المهام:

- ❖ وضع الامكانيات المالية الممنوحة من قبل الدولة الجزائرية لتدعيم التنمية القطاع الفلاحي، الري، الصيد والنشاطات الحرفية.
- ❖ القيام بالمساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة، وتساهم في تنمية المناطق الريفية كالأطباء، الصيادلة،.... إلخ.
- ❖ تقديم القروض الزراعية بمختلف أنواعها (قصيرة، متوسطة، وطويلة الأجل).
- ❖ دعم المشاريع الفلاحية الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ تمويل اقتناء الآلات والمعدات الفلاحية، وتحسين البنية التحتية الزراعية.
- ❖ المساهمة في تمويل المشاريع الريفية التي تهدف إلى خلق الثروة وفرص العمل.
- ❖ تشجيع الاستثمارات في المناطق ذات الطابع الفلاحي والريفي.
- ❖ استقبال الودائع وتوفير الحسابات الجارية والتوفير.
- ❖ تسهيل عمليات الدفع والسحب والتحويل البنكي.
- ❖ إصدار دفاتر الشيكات وبطاقات الدفع الإلكترونية.
- ❖ تمويل التجارة والخدمات التي تعزز التنمية المحلية.
- ❖ تطبيق برامج الدعم الحكومية المتعلقة بالزراعة والتنمية الريفية.
- ❖ تنفيذ تعليمات البنك المركزي والسياسات الوطنية للتمويل.
- ❖ توسيع شبكة الخدمات المصرفية لتشمل المناطق الريفية والنائية.
- ❖ تمكين الفلاحين والريفيين من الوصول إلى التمويل والخدمات المالية.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة برج بوعرييج -.

سنتطرق في هذا الفرع إلى الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -برج بوعرييج-.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -برج بوعرييج-



المصدر : من اعداد الطالبتين بالإعتماد على معلومات مقدمة من البنك .

يمثل الشكل 02 الهيكل لتنظيمي المعتمد في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببرج بوعرييج يقوم على أساس تقسيم الوظائف إلى عدة وحدات إدارية متخصصة، تتكامل فيما بينها، وتشمل ما يلي :

❖ مدير الوكالة :

__ يتولى القيادة العامة للوكالة، ويتحمل المسؤولية عن تنفيذ السياسات المعتمدة من الإدارة العامة للبنك.

__ ينسق بين مختلف الأقسام، ويتابع الأداء العام، ويتخذ القرارات الإدارية.

❖ قسم القروض :

__ يهتم بمنح القروض بأنواعها (القصيرة، المتوسطة، والطويلة الأجل).

— يقوم بتحليل ملفات الزبائن وتقدير الضمانات، ومتابعة استرداد القروض.

❖ قسم الحسابات والزبائن :

— يعنى بفتح الحسابات الجارية وحسابات التوفير.

— يتابع عمليات الإيداع والسحب، ويقدم خدمات الزبائن اليومية.

❖ قسم الخزينة :

— مسؤول عن إدارة السيولة النقدية بالوكالة.

— يقوم بمعالجة عمليات الصرف والتحويلات المالية داخلياً وخارجياً.

❖ قسم الرقابة الداخلية :

— يراقب مدى الالتزام بالقوانين والتعليمات التنظيمية.

— يقوم بالتدقيق الداخلي المستمر للحد من الأخطاء والاحتيال.

❖ قسم التجارة الخارجية :

— يهتم بتمويل عمليات الاستيراد والتصدير.

— ينسق مع الإدارات الأخرى لتوفير الضمانات البنكية والتحويلات الدولية.

❖ قسم الإعلام الآلي والدعم التقني :

— مسؤول عن تشغيل وصيانة أنظمة المعلومات.

— يضمن الربط بين الوكالة والإدارة المركزية رقمياً.

❖ قسم الموارد البشرية والإدارة العامة:

— يهتم بشؤون الموظفين، تنظيم العطل، التدريب، والتوظيف.

المطلب الثاني: عينة الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب الى التعريف بعينة ومجتمع الدراسة وتوضيح الطريقة التي من خلالها تم اختيار العينة.

الفرع الأول: طريقة اختيار العينة

تتعدد طرق اختيار العينة بتغير مجتمع الدراسة، وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على العينة العشوائية بكونها عينات يتم اختيارها بشكل عشوائي بحيث تمثل كافة عناصر المجتمع إذ يكون لكل عنصر من المجتمع فرصة الظهور في العينة دون أن تؤثر في عملية الاختيار، وهي الطريقة الأمثل من أجل الحصول على عينة ممثلة للمجتمع محل الدراسة. ومن أجل ذلك تم توزيع 75 استبانة، تم استرجاع 57 منها وهي الاستبانات التي تصلح للمعالجة الإحصائية بنسبة 76%، وتم اقضاء 18 منها غير صالحة للدراسة.

الفرع الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة

- 1- مجتمع الدراسة : استهدفنا بالدراسة مقدمي الخدمة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة -برج بوعريج-، ونظرا لصعوبة إجراء عملية مسح شامل للمجتمع محل الدراسة لجأنا الى اختيار عينة عشوائية منه لدراستها.
- 2- عينة الدراسة : تمثلت في عينة عشوائية مكونة من 75 عنصرا من المجتمع محل الدراسة.

المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من أدوات البحث، سنستعرضها في هذا المطلب ونبين أوجه استعمالها.

الفرع الأول: المقابلة

تم الاعتماد على مقابلة غير مهيكلة مع مجموعة متنوعة من مقدمي الخدمة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية محل الدراسة، بحيث تعد أداة هامة للحصول على المعلومات من مصادرها البشرية قصد تكوين فكرة واضحة عن مختلف جوانب الموضوع واهم محاور دراسته.

الفرع الثاني: الاستبانة

1- التعريف بالاستبانة

قام الباحثان بإعداد استبانة تحتوي على 35 عبارة، تم تقسيمها إلى أربعة محاور كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية ويضم العبارات من 01 إلى 05.

المحور الثاني: الادارة الرقمية ويحتوي على 4 ابعاد ويضم العبارات من 06 إلى 21.

المحور الثالث: كفاءة النشاط المصرفي ويضم العبارات من 22 إلى 35.

وكان الهدف من استخدام الاستبانة في هذه الدراسة كأداة للبحث هو التعرف على آراء مقدمي الخدمة على مستوى المؤسسة محل الدراسة بشأن الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي وطبيعة العلاقة بينهما، للوصول إلى المعلومات التي تساعد على مناقشة فرضيات الدراسة.

ويمكن توضيح توزيع فقرات الاستبانة للمتغيرين المستقل والتابع من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم 04: توزيع عبارات الاستبانة

المحور	البعد	رقم العبارة	عدد العبارات	النسبة المئوية
الإدارة الرقمية	التخطيط الرقمي	09-06	4	%13.333
	التنظيم الرقمي	13-10	4	%13.333
	التوجيه الرقمي	17-14	4	%13.333
	الرقابة الرقمية	21-18	4	%13.333
كفاءة النشاط المصرفي		35-22	14	%46.666
المجموع		35-06	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الاستبانة

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ بأن المحور الأول "الإدارة الرقمية" يحتوي على 4 أبعاد ويضم 16 عبارات، وأن المحور الثاني "كفاءة النشاط المصرفي" يضم 14 عبارات، مجموعه 30 عبارة. بالإضافة إلى هذه المحاور هناك محور خاص بالبيانات الشخصية يخص المبحوثين اشتمل على البيانات التالية: الجنس، السن، الوظيفة، الخبرة، المؤهل الأكاديمي.

ولقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) تم إعطاء رقم لكل إجابة مرتبة من 1 إلى 5 ومن أجل القياس وترتيب المتوسطات الحسابية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم 05: مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5
]1.8-1]	]2.6-1.8]	]3.4-2.6]	]4.2-3.4]	[5-4.2]

المصدر: من إعداد الطالبتين

2- صدق الاستبانة

صدق وثبات الاستبانة يشيران إلى قدرة الاستبانة على قياس ما يقصد قياسه بشكل دقيق وموثوق به، وثباته يعني استقرار النتائج عبر مرات متعددة من التطبيق على نفس العينة في ظروف متشابهة. يتطلب ذلك تصميمًا جيدًا للأسئلة

واختيار عينة مناسبة، وللتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة قمنا باختبار الصدق الظاهري للاستبانة (أراء المحكمين)، وكذا اختبار الثبات والصدق الداخلي من خلال معامل ألفا كرونباخ (Alpha De Cronpach's).

أ- صدق الاستبانة (الصدق الظاهري):

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ممثلة في أساتذة من جامعة برج بوعرييج، وذلك لإبداء آرائهم في دقة ووضوح الفقرات ومدى ملاءمتها لمحاور الدراسة ولما وضعت لقياسه، ولقد تم تقديم العديد من الملاحظات فيم يخص شكل الاستبانة وموضوعها وقد تم إعادة صياغة الاستبانة، فكانت في شكلها النهائي عند 35 عبارة كما تم التطرق إليها سابقا.

ب- ثبات وصدق الاستبانة (الثبات الداخلي):

اعتمد الباحثان في الدراسة على معامل الثبات (Alpha De Cronpach's)، حيث يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب هذا الثبات من الواحد نقول أن الثبات مرتفع، وكلما اقترب من الصفر نقول أن الثبات منخفض والهدف منه هو معرفة مدى فهم المبحوثين لأسئلة الأداة بنفس الطريقة وكما يقصدها الباحثان. وتعد قيمة ألفا كرونباخ مقبولة عندما تكون مساوية أو أكبر من (0.6) والجدول التالي يبين النتائج النهائية لمعامل الثبات ألفا كرونباخ:

جدول رقم 06: معامل ألفا كرونباخ لفقرات ومحاور الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
محور الادارة الرقمية	16	0.813
محور كفاءة النشاط المصرفي	14	0.806
ألفا كرونباخ لإجمالي عبارات الاستبيان	30	0.890

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 04

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات المتوفرة، وبالإعتماد على برنامج (Spss V 22) وجدنا معامل ألفا كرونباخ مساو إلى: (0.890) وهي نتيجة كافية للقول بأن الاستبيان ومحاوره يتمتع بثبات جيد وملائم لإجراء الدراسة.

المطلب الرابع: الأدوات الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم حساب مجموعة من المقاييس والاختبارات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V 22).

ومن بين الأساليب الإحصائية المعتمدة:

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية الوصفية

1- النسب المئوية والتكرارات: تستخدم بشكل أساسي لمعرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة.

2- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم انه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

3- الانحراف المعياري: تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المبحوثين قياساً إلى الوسط الحسابي المرجح، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية التحليلية

1- معامل الثبات ألفا كرونباخ "Alpha De Cronpach's":

حيث تم استخدام هذا المعامل لقياس مدى اتساق العناصر داخل الاستبيان وارتباطها مع بعضها البعض، وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد وتكون القيمة أعلى كلما كانت عناصر الاستبيان أكثر ترابطاً.

2- اختبار الطبيعة "Test De Normalité":

اختبار التوزيع الطبيعي للدراسة من بين الشروط الأساسية التي يجب تحقيقها حتى يمكن لنا القيام بالتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، لذا قمنا بإخضاع متغيرات الدراسة لاختبار كولموغوروفسميرنوف "Kolmogorov Smirnov" بالإضافة إلى اختبار شايبورو ويلك "ChapiroWilk" لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كان مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة أكبر من ($\text{Sig} > 0.05$) وذلك على أساس الفرضية الصفرية والفرضية البديلة التالية:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05).

الفرضية البديلة H_1 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05).

وباستخدام برنامج (Spss V 22) تحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم 07: نتائج اختبار الطبيعة

Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		المحاور	
Statistiques	Sig	Statistiques	Sig		
0.460	0.000	0.542	0.000	التخطيط الرقمي	الادارة الرقمية

0.451	0.000	0.391	0.000	التنظيم الرقمي
0.390	0.000	0.590	0.000	التوجيه الرقمي
0.468	0.000	0.360	0.000	الرقابة الرقمية
0.476	0.000	0.350	0.000	كفاءة النشاط المصرفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 05

بما أن حجم العينة أكبر من 50 نستخدم توزيع **Kolmogorov-Smirnov** ومنه من خلال الجدول رقم (07) يتبين بأن قيمة **Kolmogorov-Smirnov** لمغيري الدراسة (الادارة الرقمية التي تحتوي على 04 ابعاد وكفاءة النشاط المصرفي) تمثل على التوالي البعد الأول (التخطيط الرقمي) : 0.476_0.460 يليها البعد الثاني (التنظيم الرقمي): 0.476_0.451 يليها البعد الثالث (التوجيه الرقمي): 0.476_0.390 واخيرا البعد الرابع (الرقابة الرقمية): 0.476_0.468، ومستوى الدلالة الاحصائية لكلا المتغيرين على الترتيب تساوي 0.000_0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، و بالتالي نقبل: الفرضية البديلة H1: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05) مما يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية على أسئلة وفرضيات الدراسة.

3- معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson**:

يقيس العلاقة الارتباطية بين متغيرين ويعتبر من أشهر الطرق لقياس العلاقة بين متغيرين كميين وتتراوح قيمته في كل الحالات بين (-1) و (+1)، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالة الإحصائية من قيمته المطلقة، وعليه يتعين علينا تفحص الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط عند مستوى الدلالة (0.05 او 0.01)، والذي تم اختياره لقياس العلاقة بين البعد والمحور الذي تنتمي إليه، وما إذا كانت معاملات الارتباط المحسوبة دالة إحصائية أي توجد علاقة ارتباطية إحصائية، من خلال مقارنة قيمة مستوى القيمة الإحصائية Sig لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05 فإذا كانت Sig المصاحبة لكل معامل ارتباط أقل من مستوى الدلالة 0.05 فإن معامل الارتباط ذو دلالة احصائية. وقد تم اعتماد المجالات التالية لتحديد علاقة كل بعد بالمحور الذي ينتمي إليه:

جدول رقم 08: مقياس معمل الارتباط بيرسون

المجال	طبيعة العلاقة	المجال	طبيعة العلاقة
0	لا توجد علاقة	0	لا توجد علاقة
من 0.01 الى 0.49	ارتباط طردي ضعيف	من -0.01 الى -0.49	ارتباط عكسي ضعيف
من 0.50 الى 0.69	ارتباط طردي متوسط	من -0.50 الى -0.69	ارتباط عكسي متوسط
من 0.70 الى 0.99	ارتباط طردي قوي	من -0.70 الى -0.99	ارتباط عكسي قوي
1	ارتباط طردي تام	-1	ارتباط عكسي تام

المصدر: من إعداد الطالبتين

4- الانحدار الخطي البسيط:

من أجل دراسة مدى تأثير المتغير المستقل (الادارة الرقمية) على المتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي) وكذلك اختبار صحة الفرضيات للدراسة، حيث يبحث الانحدار الخطي البسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ويتم قياس العلاقة على شكل دالة خطية من الشكل:

$$ax+b=Y$$

حيث:

X: المتغير المستقل **a**: ميل الانحدار

Y: المتغير التابع **b**: قيمة الثابت

ويتم تفسيره كالتالي:

❖ إذا كانت قيمة معامل الانحدار موجبة يعني هذا أنه كلما كانت زيادة في المتغير المستقل **X** كلما تتبعه زيادة في المتغير

التابع **Y** بقيمة **a**.

❖ إذا كانت قيمة معامل الانحدار سالبة يعني هذا أنه كلما كانت زيادة في المتغير المستقل **X** كلما تتبعه نقصان في المتغير

التابع **Y** بقيمة **a**.

❖ إذا كانت قيمة معامل الانحدار معدومة، في هذه الحالة لا يوجد تأثير للمتغير المستقل **X** على المتغير التابع **Y**.

المبحث الثاني: تحليل معطيات محاور الاستبانة

من أجل التعرف أكثر على عينة الدراسة واتجاهات أجوبة المبحوثين، خصص هذا المبحث لتحليل محاور الاستبيان عبر تحليل البيانات الشخصية، ثم البيانات المنهجية.

المطلب الأول: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور البيانات الشخصية

خصص هذا المطلب لتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في: (الجنس، السن، الوظيفة، الخبرة، المؤهل الأكاديمي).

1- تحليل البيانات الخاصة بالجنس:

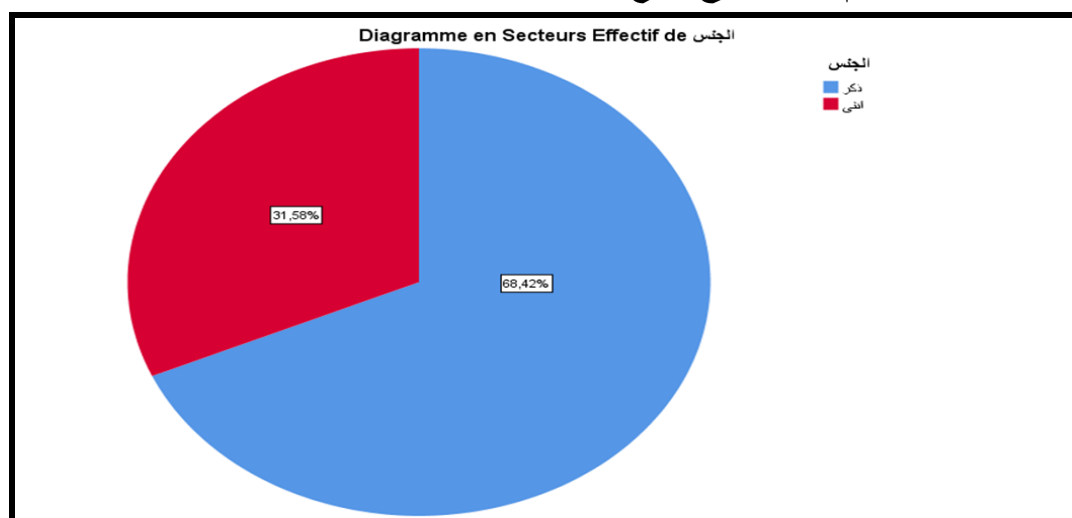
جدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	39	68.42%
أنثى	18	31.58%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 06

من خلال الجدول رقم (09) والذي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس نلاحظ أن 39 مفردة من أصل 57 مفردة هم ذكور بنسبة مئوية بلغت 68.42%، في حين أن 18 مفردة من أصل 57 مفردة من الاناث أي ما يعادل نسبة 31.58%، وهو ما يوضح تنوعاً في النوع الاجتماعي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة، على الرغم من الفارق الطفيف لصالح جنس الذكور على حساب الاناث كما هو مبين في الشكل رقم (03) أسفله:

الشكل رقم 03: يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج الجدول رقم 09

2- تحليل البيانات الخاصة بالسن:

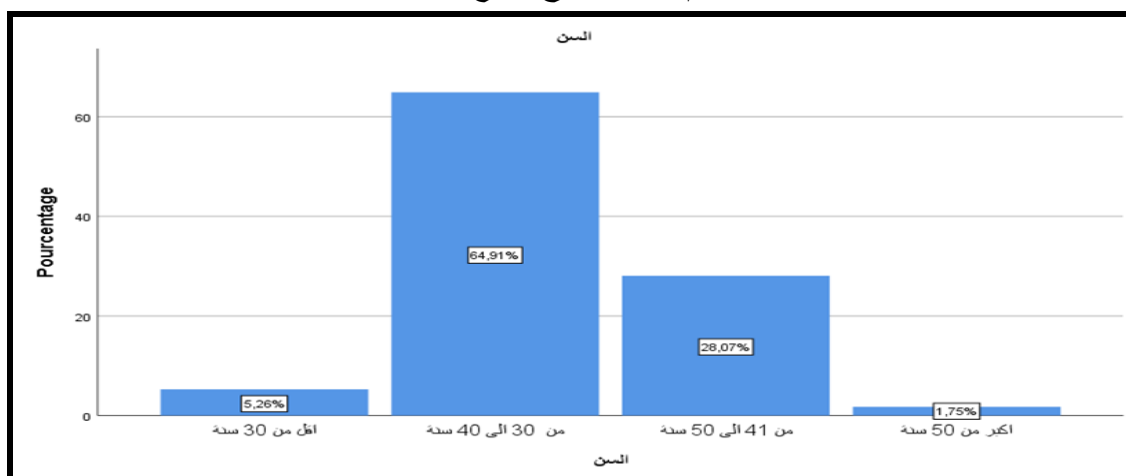
جدول رقم 10: يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
5.3%	3	أقل من 30 سنة
64.9%	37	من 30 الى 40 سنة
28.1%	16	من 41 الى 50 سنة
1.8%	1	أكبر من 50 سنة
100%	57	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 06

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن 3 مفردات من أصل 57 مفردة تنتمي إلى السن أقل من 30 سنة بنسبة 5.3%، و 37 مفردة من أصل 57 مفردة تنتمي إلى السن من 30 إلى 40 سنة بنسبة 64.9%، و 16 مفردة من أصل 57 مفردة تنتمي إلى السن من 41 إلى 50 بنسبة 28.1%، و 09 مفردات من أصل 57 مفردة تنتمي إلى السن أكبر من 50 سنة بنسبة 1.8%، وهذا ما يعكس اهتمام المؤسسة بعنصر الشباب واهتمامها بقدراته الإنتاجية وهو ما يوضحه الشكل رقم (04) أسفله:

الشكل رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج الجدول رقم (10)

3- تحليل البيانات الخاصة بالوظيفة

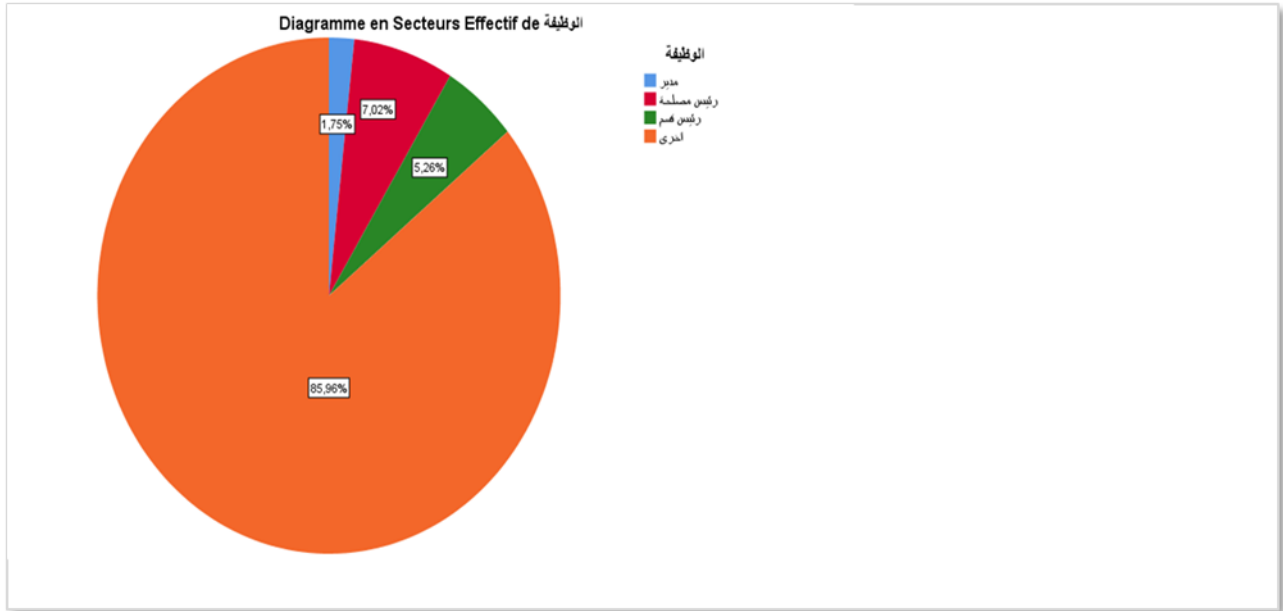
جدول رقم 11: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
مدير	1	1.8%
رئيس مصلحة	4	7.0%
رئيس قسم	3	5.3%
أخرى	49	86.0%
المجموع	57	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 06

نلاحظ من الجدول رقم (11) أن غالبية أفراد العينة من الإطارات الاخرى بنسبة 86% بتعداد 49 مفردة من أصل 57 مفردة، يليها بعد ذلك في الترتيب رئيس مصلحة بنسبة 7% بتعداد 4 مفردات من أصل 57 مفردة، بعدها رئيس قسم بنسبة 5.3% بتعداد 3 مفردات من أصل 57 مفردة، وأخيرا نسبة 1.8% ممثلة في مدير بتعداد مفردة واحدة من أصل 57، وهو ما يعكس عدم تباين العينة من حيث توزيع المناصب والشكل رقم: (05) أسفله يوضح توزيع افراد العينة بحسب الوظيفة.

الشكل رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج الجدول رقم (11)

4- تحليل البيانات الخاصة بالخبرة

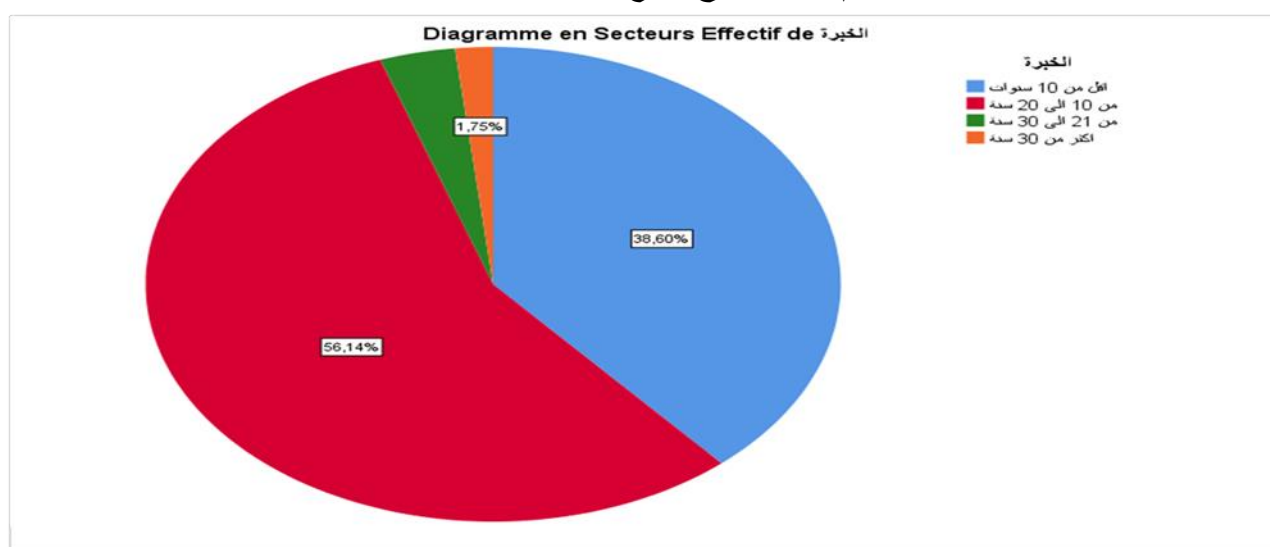
جدول رقم 12: يوضح توزيع افراد العينة حسب الخبرة

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 10 سنوات	22	38.6%
من 10 الى 20 سنة	32	56.1%
من 21 الى 30 سنة	2	3.5%
اكثر من 30 سنة	1	1.8%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 06

نلاحظ من الجدول رقم (12) أن سنوات الخبرة متقاربة بالنسبة لكل مفردات العينة، حيث أن 22 مفردة من أصل 57 مفردة تنتمي إلى الفئة الخاصة بسنوات الخبرة اقل من 10 سنوات بنسبة 38.6%، تليها الفئة الثانية لسنوات الخبرة من 10 الى 20 سنة ممثلة في 32 مفردة من أصل 57 مفردة بنسبة 56.1%، تليها الفئة الثالثة لسنوات الخبرة من 21 الى 30 سنة ممثلة في 2 مفردة من أصل 57 مفردة بنسبة 3.5%، و اخيرا الفئة أكثر من 30 سنة ممثلة في 1 مفردة من أصل 57 مفردة والشكل رقم: (06) يوضح توزيع البيانات الخاصة بالخبرة.

الشكل رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج الجدول رقم (12)

5- تحليل البيانات الخاصة بالمؤهل الأكاديمي

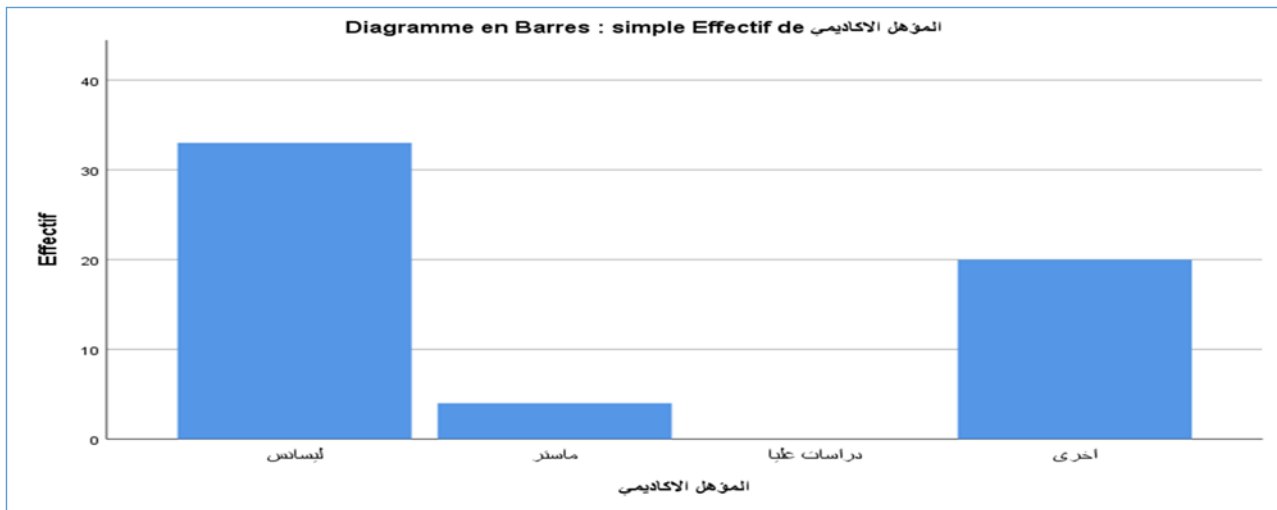
جدول رقم 13: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الأكاديمي

المؤهل الأكاديمي	التكرارات	النسبة المئوية
ليسانس	33	57.9%
ماستر	4	7%
دراسات عليا	0	0%
اخرى	20	35.1%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 06

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن الأفراد بمستوى ليسانس يمثلون الغالبية العظمى لعينة الدراسة 33 مفردة من أصل 57 مفردة نسبته 57.9%، تليها نسبة 35.1% للأفراد بمستوى آخر حيث يمثلون 20 مفردة من أصل 57 مفردة، تليها نسبة 7% للأفراد بمستوى ماستر ما يمثل 4 افراد من أصل 57 مفردة تليها نسبة 0% للأفراد بمستوى دراسات عليا حيث يمثلون 0 مفردة من اصل 57 مفردة من عينة الدراسة، وهذا يعني أن المؤسسة تستقطب الإطارات والكوادر البشرية والشكل رقم: (07) أسفله يوضح البيانات الخاصة بالمؤهل الأكاديمي.

الشكل رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الأكاديمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج الجدول رقم 13

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور الادارة الرقمية

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج مقياس الإحصاء الوصفي للمحور الخاص بالادارة الرقمية وذلك باستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم 14: نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور الادارة الرقمية

الرقم	الفقرة	البدائل					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
		مرافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا			
البعد الأول: التخطيط الرقمي									
1	التكرارات	1	55	1	0	0	4.000	0.188	موافق
	النسبة	1.8	96.5	1.8	0	0			
2	التكرارات	1	51	2	3	0	3.877	0.502	موافق
	النسبة	1.8	89.5	3.5	5.3	0			
3	التكرارات	1	50	3	3	0	3.859	0.515	موافق
	النسبة	1.8	87.7	5.3	5.3	0			
4	التكرارات	5	50	2	0	0	4.052	0.349	موافق
	النسبة	8.8	87.7	3.5	0	0			
البعد الثاني: التنظيم الرقمي									
5	التكرارات	4	50	2	1	0	4.000	0.422	موافق
	النسبة	7	87.7	3.5	1.8	0			
6	التكرارات	5	51	0	1	0	4.052	0.397	موافق
	النسبة	8.8	89.5	0	1.8	0			
7	التكرارات	4	52	0	1	0	4.035	0.376	موافق
	النسبة	7	91.2	0	1.8	0			
8	التكرارات	4	51	1	0	1	4.000	0.500	موافق
	النسبة	7	89.5	1.8	0	1.8			
البعد الثالث: التوجيه الرقمي									
9	التكرارات	1	45	4	7	0	3.701	0.706	موافق

			0	12.3	7	78.9	1.8	النسبة	
موافق	0.325	3.964	0	1	1	54	1	التكرارات	10
			0	1.8	1.8	94.7	1.8	النسبة	
موافق	0.842	3.596	3	4	6	44	0	التكرارات	11
			5.3	7	10.5	77.2	0	النسبة	
موافق	0.488	3.894	1	0	4	51	1	التكرارات	12
			1.8	0	7	89.5	1.8	النسبة	
البعد الرابع: الرقابة الرقمية									
موافق	0.397	4.052	0	1	0	51	5	التكرارات	13
			0	1.8	0	89.5	8.8	النسبة	
موافق	0.230	4.017	0	0	1	54	2	التكرارات	14
			0	0	1.8	94.7	3.5	النسبة	
موافق	0.479	3.859	0	3	2	52	0	التكرارات	15
			0	5.3	3.5	91.2	0	النسبة	
موافق	0.185	3.964	0	0	2	55	0	التكرارات	16
			0	0	5.3	96.5	0	النسبة	
موافق		66.92	المجموع ككل						
	0.237	3.933	قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 07

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ ما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي لمحور الادارة الرقمية مساوية إلى: 3.933 وهي تنتمي إلى المجال من 3.40 إلى 4.20 ضمن مقياس ليكرت الخماسي بحيث يأخذ قيمة البديل 4 وهو ما يشير إلى موافق، أي أن معظم الإجابات هذا المحور بموافق. قيمة الانحراف المعياري تمثل 3.969 يدل على تركيز معظم إجابات المحور وعدم تشتتها، ويمكن دراسة كل بعد على حدى كما يلي:

البعد الأول: نلاحظ ان كل العبارات هي موافق بمتوسطات تتراوح ما بين (3.877_4.052) و انحراف معياري (0.188_0.515) وهذا راجع الى الفهم الجيد للعبارات مما ساعد استخدام الأدوات الرقمية في التخطيط على تحسين دقة التنبؤات المالية والتخطيط الاستراتيجي.

البعد الثاني: نلاحظ ان كل العبارات هي موافق بمتوسطات تتراوح ما بين (4.000_4.052) و انحراف معياري (0.376_0.500) وهذا راجع الى الفهم الجيد للعبارات وبينت الردود أن الأنظمة الرقمية سهلت عملية تنظيم الموارد و المهام بما يعزز الكفاءة التشغيلية.

البعد الثالث: نلاحظ ان كل العبارات هي موافق بمتوسطات تتراوح ما بين (3.596_3.894) و انحراف معياري (0.325_0.842) وهذا راجع الى الفهم الجيد للعبارات مما يعكس وعيا متزايدا بأهمية الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تعزيز التوجيه الاداري

البعد الرابع: ان كل العبارات هي موافق بمتوسطات تتراوح ما بين (3.859_4.052) و انحراف معياري (0.185_0.479) وهذا راجع الى الفهم الجيد للعبارات مما تساهم في تحسين الرقابة الداخلية من خلال الأنظمة الرقمية الذكية التي تتابع الأداء بشكل لحظي.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور كفاءة النشاط المصرفي

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج مقياس الإحصاء الوصفي للمحور الخاص بكفاءة النشاط المصرفي وذلك باستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم 15: نتائج تحليل الفقرات المتعلقة بمحور كفاءة النشاط المصرفي

الرقم	الفقرة	البدائل					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إتجاه العينة
		مرافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا			
17	التكرارات	3	51	2	1	0	3.982	0.400	موافق
	النسبة	5.3	89.5	3.5	1.8	0			
18	التكرارات	3	52	0	2	0	3.982	0.442	موافق
	النسبة	5.3	91.2	0	3.5	0			
19	التكرارات	5	51	1	0	0	4.070	0.319	موافق
	النسبة	8.8	89.4	1.8	0	0			
20	التكرارات	2	53	1	1	0	3.982	0.353	موافق
	النسبة	3.5	93.0	1.8	1.8	0			
21	التكرارات	2	53	1	1	0	3.982	0.353	موافق
	النسبة	3.5	93.0	1.8	1.8	0			
22	التكرارات	2	48	6	1	0	3.894	0.450	موافق

			0	1.8	10.5	84.2	3.5	النسبة	
موافق	0.267	4.000	0	0	2	53	2	التكرارات	23
			0	0	3.5	93.0	3.5	النسبة	
موافق	0.325	3.964	0	0	4	51	2	التكرارات	24
			0	0	7	89.5	3.5	النسبة	
موافق	0.188	4.000	0	0	1	55	1	التكرارات	25
			0	0	1.8	96.5	1.8	النسبة	
موافق	0.188	4.000	0	0	1	55	1	التكرارات	26
			0	0	1.8	96.5	1.8	النسبة	
موافق	0.325	3.964	0	1	1	54	1	التكرارات	27
			0	1.8	1.8	94.7	1.8	النسبة	
موافق	0.353	3.982	0	1	1	53	2	التكرارات	28
			0	1.8	1.8	93.0	3.5	النسبة	
موافق	0.502	3.877	0	3	2	51	1	التكرارات	29
			0	5.3	3.5	89.5	1.8	النسبة	
موافق	0.230	4.017	0	0	1	54	2	التكرارات	30
			0	0	1.8	94.7	3.5	النسبة	
موافق	4.695	55.69	المجموع ككل						
	0.185	3.978	قيمة المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور ككل						

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 07

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ ما يلي:

أن اجابات كل مفردات العينة كانت موافق حيث أن المتوسط الاجمالي يقدر ب3.978 بانحراف معياري قدر ب0.185 وهذا يدل على علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي حيث أن لأبعاد الادارة الرقمية أثر كبير على تحسين كفاءة النشاط المصرفي، كما تؤكد نسبة الموافقة المرتفعة على أن هناك قبولاً عاماً لتطبيقات الادارة الرقمية ما يدل على نضج بيئة العمل المصرفية واستعدادها لمزيد من التحول الرقمي وتدع هذه النتائج الفرضية الرئيسية لدراسة التي تفيد بأن الادارة الرقمية تحسن الكفاءة داخل المؤسسات المصرفية

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سيتم تحليل نتائج الاختبارات لمحاور الدراسة لكل من اختبار **T** ستيودنت، الانحدار الخطي البسيط، مع اختبار لفرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل نتائج **T** ستيودنت واختبار فرضيات محاور الدراسة

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج اختبار **T** ستيودنت لكل من محور الادارة الرقمية الذي يحتوي على 04 ابعاد (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التوجيه الرقمي، الرقابة الرقمية)، ومحور كفاءة النشاط المصرفي مع اختبار للفرضيات

أولاً: تحليل نتائج **T** ستيودنت واختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى: تنص على توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و كفاءة النشاط المصرفي. ومن اجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحور (الادارة الرقمية لبعده التخطيط الرقمي)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لبعده التخطيط الرقمي:

الجدول رقم 16: اختبارات **t-test one Sample** لبعده التخطيط الرقمي:

المحور	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج اختبار t-test one Sample		
				قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التخطيط الرقمي	57	3.947	0.253	117.67	56	0.00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالاعتماد على الملحق رقم 08

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لبعده التخطيط الرقمي تمثل 3.947 والانحراف المعياري يساوي إلى 0.253 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لبعده التخطيط الرقمي في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

الفرضية الثانية: تنص على توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و كفاءة النشاط المصرفي.

ومن اجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحور (الادارة الرقمية لبعده التنظيم الرقمي)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لبعده التنظيم الرقمي:

الجدول رقم 17: اختبارات **t-test one Sample** لبعده التنظيم الرقمي:

المحور	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج اختبار t-test one Sample		
				قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التنظيم الرقمي	57	4.021	0.404	75.079	56	0.00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 08

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لبعده التنظيم الرقمي تمثل 4.021 والانحراف المعياري يساوي إلى 0.404 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لبعده التنظيم الرقمي في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

الفرضية الثالثة: تنص على توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجيه الرقمي و كفاءة النشاط المصرفي.

ومن اجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحور (الادارة الرقمية لبعده التوجيه الرقمي)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لبعده التوجيه الرقمي:

الجدول رقم 18: اختبارات t-test one Sample لبعد التوجيه الرقمي:

المحور	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج اختبار t-test one Sample		
				قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التوجيه الرقمي	57	3.789	0.476	60.021	56	0.00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 08

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لبعد التوجيه الرقمي تمثل 3.789 والانحراف المعياري يساوي إلى 0.476 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لبعد التوجيه الرقمي في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

الفرضية الرابعة: تنص على توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الرقمية و كفاءة النشاط المصرفي. ومن اجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحور (الادارة الرقمية لبعد الرقابة الرقمية)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لبعد الرقابة الرقمية:

الجدول رقم 19: اختبارات t-test one Sample لبعد الرقابة الرقمية:

المحور	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج اختبار t-test one Sample		
				قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الرقابة الرقمية	57	3.973	0.187	160.33	56	0.00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 08

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي لبعد الرقابة الرقمية تمثل 3.973 والانحراف المعياري يساوي إلى 0.187 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لبعد الرقابة الرقمية في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

ثانياً: تحليل نتائج Tستيوذنت واختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية على: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي ومن أجل اختبار هذه الفرضية يعاد صياغتها احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) كم يلي باستخدام الفرضية الصفرية والفرضية البديلة:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

ولغرض التحقق من الفرضية واختبارها نقوم بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على هذا المحورين (الادارة الرقمية و كفاءة النشاط المصرفي)، مع المتوسط الحسابي للأداة على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة، وذلك باستخدام اختبار **t-test one Sample** باعتبار أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول الموالي يمثل نتائج اختبارات **t-test one Sample** لمحور الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي

الجدول رقم 20: اختبارات **t-test one Sample** لمحور الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي

المحور	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتائج اختبار t-test one Sample		
				قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الإدارة الرقمية	57	3.933	0.237	124.94	56	0.000
كفاءة النشاط المصرفي	57	3.978	0.185	161.88	56	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 09

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي الدارة الرقمية و كفاءة النشاط المصرفي تمثل 3.933_3.978 على التوالي والانحراف المعياري يساوي إلى 0.237_0.185 إضافة إلى ذلك نلاحظ بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهو ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للكفاءة المصرفية محل الدراسة حسب إجابات العينة المدروسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة

في هذا المطلب سيتم تحليل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون "**Corrélation de Pearson**" بين المتغير المستقل (الإدارة الرقمية) والمتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي)، وسيتم توضيح نتائج الاختبار بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

من خلال هذا الاختبار يتم اختبار قبول الفرضية أو رفضها وتتم وفق قاعدة القرار التالية:

الفرضية تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي.

الفرضية الصفرية H0: إذا كانت قيمة مستوى الدلالة **Sig** اكبر من 0.05 نقبل الفرضية البديلة التالية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية"، ونرفض الفرضية الصفرية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية".
الفرضية البديلة H1: إذا كانت قيمة مستوى الدلالة **Sig** أكبر من 0.05 نقبل الفرضية الصفرية "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية"، ونرفض الفرضية البديلة: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية".

ولاختبار صحة الفرضية من عدمها وجب استعمال اختبار معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson**، لدراسة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل ألا وهو الادارة الرقمية والمتغير التابع كفاءة النشاط المصرفي.

الجدول رقم 21: ملخص نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson** للمتغير

المستقل (الادارة الرقمية) والمتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي)

		التخطيط الرقمي	التنظيم الرقمي	التوجيه الرقمي	الرقابة الرقمية	الادارة الرقمية
Corrélation de Pearson	كفاءة	0.491	0.376	0.644	0.838	0.779
Sig. (unilatéral)	النشاط	0.000	0.004	0.000	0.000	0.000
N	المصرفي	57	57	57	57	57

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS بالاعتماد على الملحق رقم 10

من خلال الجدول رقم (21) أعلاه، نلاحظ بأن قيمة معامل الارتباط بيرسون **Corrélation de Pearson** للمتغير المستقل (الادارة الرقمية) والمتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي) يساوي الى: 0.779 وهذه القيمة تنتمي إلى المجال من 0.70 إلى 0.99 من السلم المحدد لطبيعة العلاقة ونوعيتها لمعامل الارتباط بيرسون، حيث تشير القيمة 0.779 إلى ارتباط طردي قوي، كذلك نلاحظ من الجدول بأن مستوى الدلالة **Sig** يساوي 0.000 وهي قيمة أقل بكثير من 0.05، وهذا ما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي.

المطلب الثالث: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي بين محور الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي

نستخدم الانحدار الخطي بين المتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي) والمتغير المستقل (الادارة الرقمية)، ومن أجل التحقق من قبولها أو رفضها نستعمل قاعدة القرار التالية:

الفرضية الصفرية H0: إذا كانت قيمة مستوى الدلالة **Sig** أكبر من 0.05 نقبل الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي ، ونرفض الفرضية البديلة.

الفرضية البديلة H1: إذا كانت قيمة مستوى الدلالة **Sig** اصغر من 0.05 نقبل الفرضية البديلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الادارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي"، ونرفض الفرضية الصفرية.

الجدول الموالي يبين نتائج الاختبارات لمعامل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين بين متغيري الدراسة:

الجدول رقم 22: ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وتحليل التباين لمحو الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي

ANOVAتحديد التباين				معامل المتغير المستقل	الجزء الثابت	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R		
اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج							
المعنوية	قيمة T	المعنوية Sig	قيمة F	0.360	2.558	0.241	0.191	التخطيط الرقمي	الإدارة الرقمية
				0.173	3.285	0.141	0.376	التنظيم الرقمي	
				0.251	3.028	0.415	0.644	التوجيه الرقمي	
				0.831	0.677	0.702	0.838	الرقابة الرقمية	
0.000	6.099	0.000	84.766	0.608	1.587	0.606	0.779	كفاءة النشاط المصرفي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss بالإعتماد على الملحق رقم 11

من خلال الجدول رقم (22) يلاحظ بأن :

البعد الأول: نلاحظ بأن معامل الارتباط يساوي 0.191 هو مايدل على وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين كل من التخطيط الرقمي وكفاءة النشاط المصرفي، ويتضح ايضا بان قيمة الجزء الثابت يساوي 2.558 وكانت قسمة معامل المتغير المستقل 0.360، كما يشير تحليل التباين بأن قيمة F تساوي 84.766 وقيمة T تساوي 6.099 وهما معنويان عند مستوى الدلالة 0.000 و 0.000 على الترتيب وبالتالي فان معالم النموذج معنوية ومقبولة احصائيا و من جهة اخرى نجد بأن قيمة معامل التحديد R^2 مساوية الى 0.241 وهو مايعبرعلى ان التخطيط الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة النشاط المصرفي بنسبة 24%

ويمكن تمثيل نموذج الانحدار البسيط لبعء التخطيط الرقمي كما يلي:

$$Y = 2.558 + 0.360X$$

البعد الثاني: نلاحظ بأن معامل الارتباط يساوي 0.376 وهو مايدل على وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين كل من التنظيم الرقمي و كفاءة النشاط المصرفي، ويتضح ايضا بان قيمة الجزء الثابت يساوي 3.285 وكانت قسمة معامل المتغير المستقل 0.173، كما يشير تحليل التباين بأن قيمة F تساوي 84.766 وقيمة T تساوي 6.099 وهما معنويان عند مستوى الدلالة 0.000 و 0.000 على الترتيب وبالتالي فان معالم النموذج معنوية ومقبولة احصائيا و من

جهة اخرى نجد بأن قيمة معامل التحديد R^2 مساوية الى 0.141 وهو ما يعبر على ان التنظيم الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة النشاط المصرفي بنسبة 14%

ويمكن تمثيل نموذج الانحدار البسيط لبعء التنظيم الرقمي كما يلي:

$$Y = 3.285 + 0.173X$$

البعء الثالث: نلاحظ بأن معامل الارتباط يساوي 0.644 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين كل من التوجيه الرقمي و كفاءة النشاط المصرفي، ويتضح ايضا بان قيمة الجزء الثابت يساوي 3.028 وكانت قسمة معامل المتغير المستقل 0.251، كما يشير تحليل التباين بأن قيمة F تساوي 84.766 وقيمة T تساوي 6.099 وهما معنويان عند مستوى الدلالة 0.000 و 0.000 على الترتيب وبالتالي فان معالم النموذج معنوية ومقبولة احصائيا و من جهة اخرى نجد بأن قيمة معامل التحديد R^2 مساوية الى 0.415 وهو ما يعبر على ان التوجيه الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة النشاط المصرفي بنسبة 41%

ويمكن تمثيل نموذج الانحدار البسيط لبعء التوجيه الرقمي كما يلي:

$$Y = 3.028 + 0.251X$$

البعء الرابع: نلاحظ بأن معامل الارتباط يساوي 0.838 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين كل من الرقابة الرقمية و كفاءة النشاط المصرفي، ويتضح ايضا بان قيمة الجزء الثابت يساوي 0.677 وكانت قسمة معامل المتغير المستقل 0.831، كما يشير تحليل التباين بأن قيمة F تساوي 84.766 وقيمة T تساوي 6.099 وهما معنويان عند مستوى الدلالة 0.000 و 0.000 على الترتيب وبالتالي فان معالم النموذج معنوية ومقبولة احصائيا و من جهة اخرى نجد بأن قيمة معامل التحديد R^2 مساوية الى 0.702 وهو ما يعبر على ان الرقابة الرقمية يساهم في تحسين الكفاءة النشاط المصرفي بنسبة 70%

ويمكن تمثيل نموذج الانحدار البسيط لبعء الرقابة الرقمية كما يلي:

$$Y = 0.677 + 0.831X$$

ومنه فإن معامل الارتباط يساوي 0.779 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين كل من الادارة الرقمية و كفاءة النشاط المصرفي، ويتضح ايضا بان قيمة الجزء الثابت يساوي 1.587 و كانت قيمة معامل المتغير المستقل 0.608، كما يشير تحليل التباين بأن قيمة F تساوي 84.766 وقيمة T تساوي 6.099 وهما معنويان عند مستوى الدلالة 0.000 و 0.000 على الترتيب وبالتالي فان معالم النموذج معنوية ومقبولة احصائيا و من جهة اخرى نجد بأن قيمة معامل التحديد R^2 مساوية الى 0.606 وهو ما يعبر على ان الادارة الرقمية يساهم في تحسين الكفاءة النشاط المصرفي بنسبة 60%

ويمكن تمثيل نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

$$Y = 1.587 + 0.608X$$

حيث أن:

Y: المتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي).

X: المتغير المستقل (الإدارة الرقمية).

النتيجة هي أن محور الإدارة الرقمية يؤثر إيجابيا على محور كفاءة النشاط المصرفي ، يعني أن تطبيق الإدارة الرقمية ضمن عمليات وأنشطة المؤسسة محل الدراسة له تأثير إيجابي في تحسين كفاءة النشاط المصرفي فيها.
حيث أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 60% من التغير الحاصل في المتغير التابع.

خلاصة الفصل الثاني

حاولنا من خلال هذا الفصل اسقاط الدراسة النظرية للفصل الأول على مقدمي الخدمة بينك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة برج بوعريرج-، وذلك من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها على البنك محل الدراسة، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع 74 استبانة على عينة الدراسة، استرجع منها 57 استبانة صالحة للدراسة بنسبة مئوية تقدر بـ: 76% تمت معالجتها ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V 22)، من خلال تطبيق العديد من الوسائل والأدوات الإحصائية المناسبة للمعالجة والتي تمثلت في "معامل ألفا كرونباخ" لاختبار ثبات أداة الدراسة، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة درجة موافقة المبحوثين على فقرات محاور الاستبانة بالإضافة لاستعمال اختبار الطبيعة لمعرفة اعتدالية التوزيع وتم اعتماد اختبار شايبرو ويلك، إلى جانب ذلك تم استخدام الاختبار t ستودنت لاختبار فرضيات الدراسة الأولى والثانية واختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة ، بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج سنستعرضها عبر خاتمة هذه الدراسة.

الختامة

لقد سعت هذه الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة برج بوعريرج، حيث أصبحت الإدارة الرقمية خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه بالنسبة للمؤسسات الحديثة، ولا سيما البنوك التي تسعى إلى تعزيز كفاءتها التشغيلية ومواكبة التغيرات المتلاحقة في بيئة العمل المصرفية. ومن هذا المنطلق، تناولت هذه الدراسة مساهمة الإدارة الرقمية بأبعادها الأربعة (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة) على كفاءة النشاط المصرفي.

ومن خلال هذه الدراسة التي تمحورت حول "مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين الكفاءة النشاط المصرفي" كان الهدف الرئيسي من ورائها معرفة مدى مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي، حيث تم اسقاط هذين المتغيرين على احدى البنوك تمثلت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة برج بوعريرج. استهدفت الدراسة عينة من إطارات وموظفي البنك، حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج وطرح مجموعة من الاقتراحات ومواضيع قد تكون افقا لدراسات مستقبلية يمكن توضيحها كالآتي:

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم التوصل لمجموعة من النتائج أهمها:

- يتوفر البنك على الإدارة الرقمية.
- يهتم البنك بكفاءة النشاط لديها.
- الإدارة الرقمية تحسن كفاءة النشاط المصرفي.

ثانياً: النتائج حسب الفرضيات

1- الفرضية الأولى

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت محور "الدارة الرقمية لبعء التخطيط الرقمي" بان قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بالإدارة الرقمية أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس.

وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بوجود علاقة بين التخطيط الرقمي وتحسين كفاءة النشاط المصرفي، ورفض الفرضية الصفرية.

2- الفرضية الثانية:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت لمحور "الإدارة الرقمية لبعء التنظيم الرقمي" بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بالإدارة الرقمية أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس.

وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بوجود علاقة بين التنظيم الرقمي وتحسين كفاءة النشاط المصرفي، ورفض الفرضية الصفرية.

3- الفرضية الثالثة:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت لمحور "الإدارة الرقمية لبعء التوجيه الرقمي" بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بالإدارة الرقمية أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس.

وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بوجود علاقة بين التوجيه الرقمي وتحسين كفاءة النشاط المصرفي، ورفض الفرضية الصفرية.

4- الفرضية الرابعة:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت لمحور "الإدارة الرقمية لبعء الرقابة الرقمية" بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بالإدارة الرقمية أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس.

وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بوجود علاقة بين الرقابة الرقمية وتحسين كفاءة النشاط المصرفي، ورفض الفرضية الصفرية.

5- الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي .

أظهرت نتائج اختبار (T) ستيودنت لمحور "الإدارة الرقمية" بأن قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة للعينة عند درجة الحرية 56 كانت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، على أساس أن المتوسط الحسابي للمحور الخاص بالإدارة الرقمية أكبر من قيمة المتوسط الحسابي لأداة القياس. وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تقضي بوجود علاقة بين الإدارة الرقمية وتحسين كفاءة النشاط المصرفي، ورفض الفرضية الصفرية.

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (الإدارة الرقمية) والمتغير التابع (كفاءة النشاط المصرفي)، بأن معالم النموذج معنوية ومقبولة إحصائياً وأن محور الإدارة الرقمية يؤثر إيجابياً على محور كفاءة النشاط المصرفي، يعني أن تطبيق الإدارة الرقمية ضمن عمليات وأنشطة المصرف محل الدراسة له تأثير إيجابي في تحسين كفاءة النشاط فيها.

حيث أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 60% من التغير الحاصل في المتغير التابع. وبالتالي قبول الفرضية الرئيسة التي تقضي بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين افدارة الرقمية وتحسين كفاءة النشاط المصرفي، ورفض الفرضية الصفرية.

مما سبق يمكن تلخيص النتائج حسب الفرضيات في الجدول الموالي:

الجدول رقم 23: ملخص نتائج فرضيات الدراسة

الفرضية	محتوى الفرضية	النتيجة
الأولى	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخطيط الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.	محققة
الثانية	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.	محققة
الثالثة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجيه الرقمي و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.	محققة
الرابعة	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.	محققة
الرئيسية	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإدارة الرقمية و تحسين كفاءة النشاط المصرفي.	محققة

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول يلاحظ تحقق كل فرضيات الدراسة الأولى والثانية والثالثة والرابعة وكذا الفرضية الرئيسة.

ثالثاً: الاقتراحات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تؤكد العلاقة الإيجابية بين أبعاد الإدارة الرقمية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وكفاءة النشاط المصرفي، نقترح جملة من التوصيات العملية والميدانية التي من شأنها تعزيز التحول الرقمي في المؤسسة المصرفية محل الدراسة وتعميم الاستفادة على باقي المؤسسات، وهي كالآتي:

أولاً: توصيات موجهة للمؤسسة محل الدراسة (وكالة برج بوعرييج)

1. تعزيز البنية الرقمية: ضرورة تطوير البنية التحتية التكنولوجية من خلال إدخال أجهزة حديثة، وتحديث البرمجيات المستعملة بما يضمن تسريع معالجة البيانات وسهولة الوصول إليها.
2. تعميم خدمات الإنترنت الداخلية: ينبغي ضمان التغطية الرقمية الكاملة داخل جميع أقسام المؤسسة، وإتاحة الوصول للمعلومات الرقمية على كافة المستويات، وليس فقط للإدارة العليا.
3. توفير بيئة عمل رقمية متكاملة: العمل على خلق بيئة رقمية محفزة من خلال تجهيز المكاتب بتطبيقات رقمية متخصصة تتناسب مع كل وظيفة.
4. التحول من النمط الورقي إلى الرقمي: الإسراع في رقمنة الأرشيف البنكي، واعتماد أنظمة حفظ إلكترونية آمنة للبيانات والمعاملات المصرفية.

ثانياً: توصيات متعلقة بتطوير الموارد البشرية

1. التكوين المستمر: ضرورة تكثيف الدورات التدريبية الموجهة للموظفين في مجالات نظم المعلومات، الأمن السيبراني، والمهارات الرقمية الحديثة.
2. استقطاب الكفاءات الرقمية: توظيف مختصين في نظم المعلومات وتطوير التطبيقات الرقمية لضمان حسن إدارة التغيير وتحسين الأداء.
3. تحفيز الابتكار الداخلي: تشجيع المبادرات الفردية من طرف الموظفين في مجال الابتكار الرقمي والتطوير الذاتي.

ثالثاً: توصيات إستراتيجية على مستوى البنك ككل

1. إحداث وحدة داخلية للتحول الرقمي: تعنى بتخطيط ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية الرقمية على مستوى البنك بكامله.
2. اعتماد نظام معلومات موحد ومتكامل: يربط بين الفروع بطريقة مؤمنة وسريعة، ما يعزز الرقابة والتوجيه في الوقت الحقيقي.
3. مراقبة الأداء الرقمي عبر مؤشرات: KPI إدماج مؤشرات أداء رقمية لقياس مدى نجاعة الإدارة الرقمية في تحسين الكفاءة وجودة الخدمة.

رابعاً: افاق الدراسة

بناءً على ما أفرزته هذه الدراسة من نتائج، نقترح عدداً من لمواضيع التي يمكن أن تكون منطلقاً لأبحاث أكاديمية لاحقة، منها:

1. دراسة العلاقة بين الإدارة الرقمية ورضا الزبائن في البنوك الجزائرية.
2. أثر التحول الرقمي على أمن المعاملات البنكية في ضوء التحديات السيبرانية.

3. دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرار المصرفي وتقييم المخاطر.
4. أثر الإدارة الرقمية على تطوير التكنولوجيا المالية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

1. أحمد محمد، "الإدارة الرقمية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
2. أنظر، حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011.
3. الحاج ، طارق وفليج، حسن، "الإقتصاد الإداري"، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
4. صيحي العتيبي، "تطور الفكر والأنشطة الإدارية"، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن.
5. عبد القادر عطية، "الإقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق"، دارالجامعية، الطبعة 02، الإسكندرية، 1998.
6. محمود الحسين الوادي، بلال محمود الوادي، "المعرفة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
7. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

ب- المقالات العلمية :

1. أمال طواهرية، عادل بن عمر " الرقمنة كالية لتجسيد كفاءة وفعالية التسيير المالي والإداري"، مجلة الأبحاث القانونية السياسية، جامعة سطيف 02، المجلد 05، العدد 01، السنة 2023.
2. أنظر، حورية قاطري، إيمان مداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة مجاميع المعرفة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي، تندوف، العدد الأول، أفريل 2020.
3. خيرة بن يمينة، نشأت ادوارد ناشد، زادي أحمد " دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تثمين إدارة الموارد البشرية"، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، اتحاد الجامعات العربية بالتعاون مع جامعة بني سويف، مصر، المجلد 07، العدد 12، ماي 2019.
4. راييس حدة، فاطمة زهراء نوي، " قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية"، دراسة حالة البنوك الجزائرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات، المجلد 01، العدد 26، 2009.
5. الزبيدي عبدالله حسين، "الإدارة الرقمية ودورها في تحسين كفاءة الأداء المصرفي"، دراسة حالة بعض البنوك العربية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 41، العدد 02، 2021.
6. صليحة حدوش، " دور رقمنة الادارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر"، مجلة صوت القانون، المجلد 07، العدد 03، 2021.

7. عبد الرحمان الساعاتي، محمود حمدان العصيمي، "تقدير دالة التكاليف للبنوك الإسلامية والتجارية"، مجلة الملك عبد العزيز، الإقتصاد الإسلامي، المجلد 27، العدد 03، 1995.
 8. عبد مولاة وليد، "كفاءة البنوك العربية"، سلسلة جسر التنمية، العدد 104، الكويت، يونيو 2011.
 9. فيروز بدري، منجية بورحلة " دور الإدارة الرقمية في تقليل المخاطر المصرفية" دراسة تطبيقية بالبنك الوطني الجزائري وكالة ولاية تبسة، مجلة الأفق في الدراسات الإقتصادية، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، السنة 2024 .
 10. وهيبه ختيري، نورة بوعلاقة، فؤاد عنون " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين و تطوير العمل الإداري"، مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 04، العدد 02، السنة 2020.
- ج- المداخلات :**
1. حسين بن محمد، " الادارة الرقمية بين النظرية والتطبيق"، مداخله ضمن فعاليات المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو الأداء المتميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، المملكة العربية السعودية، 2009.
- د- الرسائل الجامعية:**
1. جعدي شريفة، "قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية"، أطروحة دكتوراه علوم المالية والإقتصادية، جامعة قاصدي المرباح، ورقلة، 2014.
 2. شوقي بورقية، "الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية"، دراسة تطبيقية مقارنة، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، الجزائر، 2010/2011.
 3. طارق عبد الله الحسين، "أثر الكفاءة على الجهاز المصرفي الأردني"، دراسة قياسية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2001.
 4. عبد الكريم منصوري، " محاولة قياس الكفاءة التجارية باستخدام اسلوب التحليل التطويقي للبيانات"، _دراسة حالة الجزائر_ مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009/2010.
 5. قريشي محمد الجموعي، "قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية" دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 2003_1994، اطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

1. Robert T' ، 1995 Dfferences across first district banks in operational efficiency،17NEW England ecnomic review
2. ZUZANA I.(2009)22 MEASURING BANK EFFCIENCY ، MASTER THESIS، CHARLES UNIVERSITY IN PRAGUE.

الملاحق

الملحق رقم 01: موافقة المؤسسة محل الدراسة على اجراء الدراسة الميدانية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
université Mohamed El-Bachir El -Ibrahimi de Bordj Bou Arreridj
Faculté des sciences économiques et commerciales et de sciences de gestion

السنة الجامعية 2024/2025

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريش
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

برج بوعريش 2025-05-04

إلى السيد(ة): مدير بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BADR - برج بوعريش-

الموضوع: طلب إجراء تريض

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي، يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء تريض بمؤسستكم للطالب(ة):

- بن حيزية مريم - بوغازي شيماء .

المسجل ب: السنة الثانية ماستر ، تخصص ادارة مالية ، السنة الجامعية 2025/2024 وإفادته بالمعلومات الممكنة .

مكان التريض بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR - برج بوعريش-

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم ، تقبلوا منا فائق التقدير والإحترام.

رئيس القسم



نائب عميد الكلية
والمسائل المرتبطة بالطلبية
الأستاذ: محمد (رئيس)



HALIMI Souad
Superviseur Front Office
Principal

الملحق رقم 02: استبانة البحث المقدمة للمؤسسة محل الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة مالية



يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي تحت عنوان "مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي"، كما نحيطكم علما أن إجاباتكم سوف تحظى بالسرية التامة ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي شاكرين تعاونكم معنا.

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطلبة:

د. زعيتير فاتح

• بن حيزية مريم

• بوغازي شيماء

❖ التعرف بمتغيرات الدراسة:

✓ **الإدارة الرقمية:** هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة الإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

وتعرف أيضا: توظيف البعد التكنولوجي في عملية التسيير الإداري بهدف تطوير الأداء وتحقيق أهداف الإدارة بكفاءة وفعالية والرفع من سقف الشفافية في المعاملات الإدارية.

✓ **الكفاءة المصرفية:** هي اختيار التركيبة الموارد الأقل تكلفة لإنتاج الحد الأقصى من الخدمات المالية، وعليه فإن تلك المصارف ذات الكفاءة المصرفية أو التخصيصية تتمكن من مجابهة القيود و المتغيرات المرافقة لتغيير الأسعار واشتداد المنافسة.

ملاحظة: الإجابة تكون بوضع علامة (x) أمام الخيار الأنسب حسب وجهة نظركم

✓ **البيانات الشخصية**

1. **الجنس:**

ذكر

☐

أنثى

☐

2. **السن:**

☐

أكبر من 50 سنة

☐

من 41 إلى 50 سنة

☐

من 30 إلى 40 سنة

☐

أقل من 30 سنة

3. الوظيفة:

☐ مدير
 ☐ رئيس مصلحة
 ☐ رئيس قسم
 ☐ أخرى

4. الخبرة

☐ أقل من 10 سنوات
 ☐ من 10 إلى 20 سنة
 ☐ من 21 إلى 30 سنة
 ☐ أكثر من 30 سنة

5. المؤهل الأكاديمي:

☐ ليسانس
 ☐ ماستر
 ☐ دراسات عليا
 ☐ أخرى

✓ المحور الأول: الإدارة الرقمية (المتغير المستقل)

أ. البعد الأول: التخطيط الرقمي

رقم	السئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافقا
06	تعتمد إدارتكم على البيانات الرقمية في وضع الخطط الاستراتيجية.					
07	يتم استخدام أدوات تحليل البيانات (مثل تقارير الأداء، مؤشرات السوق) في التخطيط للنشاط المصرفي					
08	يتم تحديث الخطط بشكل دوري بناءً على مؤشرات الأداء الرقمية.					
09	تساهم أساليب التخطيط الحديثة في تحسين تجربة العميل المصرفية					

ب. البعد الثاني: التنظيم الرقمي

رقم	السئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافقا
10	تؤدي استخدام التقنيات الرقمية إلى تقليل الإجراءات الورقية داخل البنك					
11	تسهل الأدوات الرقمية عملية التنسيق بين الأقسام المختلفة في البنك					
12	تساهم الأنظمة الرقمية في تسهيل تقديم الخدمات المصرفية عن بُعد					
13	تساهم التقنيات الرقمية في تقليل التكرار والازدواجية في العمل					

III. البعد الثالث: التوجيه الرقمي

الرقم	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
14	يتم استخدام المنصات الرقمية لتدريب الموظفين					
15	تشجع الإدارة استخدام الحلول الرقمية في الابتكار داخل العمل					
16	يتم إشراك الموظفين في اتخاذ قرارات تتعلق بالأنظمة الرقمية					
17	تظهر القيادة دعماً فعلياً للتغييرات التنظيمية و الرقمية					

VI. البعد الرابع: الرقابة الرقمية

الرقم	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
18	تساهم آليات الرقابة الحديثة في تقليل الأخطاء					
19	تتيح أنظمة الرقابة الرقمية التحقق من الأداء في الوقت الفعلي					
20	يتم إعداد تقارير دورية يتم إرسالها تلقائياً للإدارة لمراجعة الأداء					
21	تساعد الرقابة الحديثة في تقليل التكاليف التشغيلية					

✓ المحور الثاني: الكفاءة المصرفية (المتغير التابع)

الرقم	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
22	يتم تنفيذ العمليات المصرفية بسرعة وبدقة عالية					
23	يتم استخدام الموارد المالية والمادية بطريقة فعالة داخل البنك					
24	البنك قادر على استقطاب عملاء جدد بفضل كفاءته التشغيلية وخدماته.					
25	توجد مؤشرات أداء واضحة ومقاسة لقياس مدى كفاءة الأنشطة المصرفية					
26	يتم استخدام التقارير والتحليلات المالية بشكل فعال في تحسين الأداء واتخاذ القرار.					

قائمة الملاحق

27	يتمتع موظفو البنك بالمهارات الكافية لأداء المهام المطلوبة بكفاءة				
28	البنك يحافظ على مستوى عالٍ من رضا العملاء حول سرعة وجودة الخدمة.				
29	الموظفون قادرون على التعامل مع التغيرات التقنية أو الإدارية بسرعة وفعالية.				
30	تؤدي الاستخدام الفعال للتكنولوجيا إلى تحسين كفاءة الموارد المستخدمة				
31	تؤدي التغيرات التنظيمية والتقنية إلى زيادة ربحية البنك من خلال تقديم خدمات مبتكرة				
32	توجد آليات فعالة للتعامل مع شكاوى العملاء وتحسين الأداء بناء على الملاحظات				
33	البنك قادر على تقليل التكاليف التشغيلية دون التأثير على جودة الخدمة				
34	توفر الأنظمة الداخلية دعماً فعالاً لإنجاز المهام بدقة وكفاءة				
35	تؤدي وظائف الإدارة الرقمية إلى تسريع تنفيذ المعاملات المصرفية				

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء
01	عزوز منير		جامعة برج بوعريبيج
02	دشاش محمد الصالح		جامعة برج بوعريبيج
03	عبد الواحد نسيمية		جامعة برج بوعريبيج

الملحق رقم 04: نتائج برنامج SPSS الخاصة بمعامل الفا كرونباخ لفقرات ومحاور الدراسة

Statistiques de fiabilité

Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,806	14	,813	16
		,890	30

الملحق رقم 05: نتائج برنامج SPSS الخاصة بنتائج اختبار الطبيعة

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التخطيط الرقمي	,460	57	,000	,542	57	,000
التنظيم الرقمي	,451	57	,000	,391	57	,000
التوجيه الرقمي	,390	57	,000	,590	57	,000
الرقابة الرقمية	,468	57	,000	,360	57	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
الكفاءة المصرفية	,476	57	,000	,350	57	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم 06: نتائج برنامج SPSS الخاصة بمحور البيانات الشخصية ومحاور الدراسة

أولاً: التكرارات والنسب المئوية الخاصة بالبيانات الشخصية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	39	68,4	68,4	68,4
	انثى	18	31,6	31,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	1	1,8	1,8	1,8
	رئيس مصلحة	4	7,0	7,0	8,8
	رئيس قسم	3	5,3	5,3	14,0
	أخرى	49	86,0	86,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	3	5,3	5,3	5,3
	من 30 الى 40 سنة	37	64,9	64,9	70,2
	من 41 الى 50 سنة	16	28,1	28,1	98,2
	أكبر من 50 سنة	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 10 سنوات	22	38,6	38,6	38,6
من 10 الى 20 سنة	32	56,1	56,1	94,7
من 21 الى 30 سنة	2	3,5	3,5	98,2
أكثر من 30 سنة	1	1,8	1,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

المؤهل الأكاديمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ليسانس	33	57,9	57,9	57,9
ماستر	4	7,0	7,0	64,9
أخرى	20	35,1	35,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

ثانيا : التكرارات والنسب المئوية الخاصة بمحاور الدراسة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الادارة الرقمية	57	2,31	4,19	3,9331	,23766
الكفاءة المصرفية	57	2,93	4,43	3,9787	,18556
N valide (liste)	57				

الملحق رقم 07: نتائج برنامج SPSS الخاصة بمقاييس التحليل الوصفي

Statistiques descriptives						
	N	Maximum		Moyenne	Ecart type	Variance
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Statistiques
تعتمد إدارتكم على البيانات الرقمية في وضع الخطط الاستراتيجية.	57	5,00	4,0000	,02503	,18898	,036
يتم استخدام أدوات تحليل البيانات (مثل تقارير الأداء، مؤشرات السوق) في التخطيط للنشاط المصرفي	57	5,00	3,8772	,06656	,50250	,253
يتم تحديث الخطط بشكل دوري بناءً على مؤشرات الأداء الرقمية.	57	5,00	3,8596	,06827	,51543	,266
تساهم أساليب التخطيط الحديثة في تحسين تجربة العميل المصرفية	57	5,00	4,0526	,04630	,34954	,122
تؤدي استخدام التقنيات الرقمية إلى تقليل الإجراءات الورقية داخل البنك	57	5,00	4,0000	,05597	,42258	,179
تسهّل الأدوات الرقمية عملية التنسيق بين الأقسام المختلفة في البنك	57	5,00	4,0526	,05263	,39736	,158
تساهم الأنظمة الرقمية في تسهيل تقديم الخدمات المصرفية عن بُعد	57	5,00	4,0351	,04984	,37630	,142
تساهم التقنيات الرقمية في تقليل التكرار والازدواجية في العمل	57	5,00	4,0000	,06623	,50000	,250
يتم استخدام المنصات الرقمية لتدريب الموظفين	57	5,00	3,7018	,09354	,70622	,499
تشجع الإدارة استخدام الحلول الرقمية في الابتكار داخل العمل	57	5,00	3,9649	,04310	,32541	,106
يتم إشراك الموظفين في اتخاذ قرارات تتعلق بالأنظمة الرقمية	57	4,00	3,5965	,11155	,84218	,709
تظهر القيادة دعماً فعلياً للتغييرات التنظيمية و الرقمية	57	5,00	3,8947	,06472	,48859	,239
تساهم آليات الرقابة الحديثة في تقليل الأخطاء	57	5,00	4,0526	,05263	,39736	,158
تتيح أنظمة الرقابة الرقمية التحقق من الأداء في الوقت الفعلي	57	5,00	4,0175	,03057	,23078	,053

قائمة الملاحق

يتم إعداد تقارير دورية يتم إرسالها تلقائياً للإدارة لمراجعة الأداء	57	4,00	3,8596	,06352	,47953	,230
تساعد الرقابة الحديثة في تقليل التكاليف التشغيلية	57	4,00	3,9649	,02459	,18564	,034
N valide (liste)	57					

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتم تنفيذ العمليات المصرفية بسرعة وبدقة عالية	57	2,00	5,00	3,9825	,40050
يتم استخدام الموارد المالية والمادية بطريقة فعالة داخل البنك	57	2,00	5,00	3,9825	,44285
البنك قادر على استقطاب عملاء جدد بفضل كفاءته التشغيلية وخدماته.	57	3,00	5,00	4,0702	,31958
توجد مؤشرات أداء واضحة ومقاسة لقياس مدى كفاءة الأنشطة المصرفية	57	2,00	5,00	3,9825	,35311
يتم استخدام التقارير والتحليلات المالية بشكل فعال في تحسين الأداء واتخاذ القرار.	57	2,00	5,00	3,9825	,35311
يتمتع موظفو البنك بالمهارات الكافية لأداء المهام المطلوبة بكفاءة	57	2,00	5,00	3,8947	,45056
البنك يحافظ على مستوى عالٍ من رضا العملاء حول سرعة وجودة الخدمة.	57	3,00	5,00	4,0000	,26726
الموظفون قادرون على التعامل مع التغيرات التقنية أو الإدارية بسرعة وفعالية.	57	3,00	5,00	3,9649	,32541
تؤدي الاستخدام الفعال للتكنولوجيا إلى تحسين كفاءة الموارد المستخدمة	57	3,00	5,00	4,0000	,18898
تؤدي التغييرات التنظيمية والتقنية الى زيادة ربحية البنك من خلال تقديم خدمات مبتكرة	57	3,00	5,00	4,0000	,18898

توجد آليات فعالة للتعامل مع شكاوى العملاء وتحسين الأداء بناء على الملاحظات	57	2,00	5,00	3,9649	,32541
البنك قادر على تقليل التكاليف التشغيلية دون التأثير على جودة الخدمة	57	2,00	5,00	3,9825	,35311
توفر الأنظمة الداخلية دعماً فعالاً لإنجاز المهام بدقة وكفاءة	57	2,00	5,00	3,8772	,50250
تؤدي وظائف الإدارة الرقمية الى تسريع تنفيذ المعاملات المصرفية	57	3,00	5,00	4,0175	,23078
N valide (liste)	57				

الملحق رقم 08: نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار T ستودنت لمحو الإدارة الرقمية

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

				Intervalle de confiance de la différence à 95 %		
	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
التخطيط الرقمي	117,670	56	,000	3,94737	3,8802	4,0146
التنظيم الرقمي	75,079	56	,000	4,02193	3,9146	4,1292
التوجيه الرقمي	60,021	56	,000	3,78947	3,6630	3,9159
الرقابة الرقمية	160,339	56	,000	3,97368	3,9240	4,0233

الملحق رقم 09: نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار T ستودنت لمحو كفاءة النشاط المصرفي

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

		Intervalle de confiance de la différence à 95 %			
	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur Supérieur
الإدارة الرقمية	124,946	56	,000	3,93311	3,8701 3,9962
الكفاءة المصرفية	161,881	56	,000	3,97870	3,9295 4,0279

الملحق رقم 10: نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار معامل ارتباط بيرسون

Corrélations

		التخطيط الرقمي	التنظيم الرقمي	التوجيه الرقمي	الرقابة الرقمية	الإدارة الرقمية	الكفاءة المصرفية
التخطيط الرقمي	Corrélation de Pearson	1	,044	,563**	,653**	,696**	,491**
	Sig. (bilatérale)		,744	,000	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
التنظيم الرقمي	Corrélation de Pearson	,044	1	,019	,435**	,532**	,376**
	Sig. (bilatérale)	,744		,891	,001	,000	,004
	N	57	57	57	57	57	57
التوجيه الرقمي	Corrélation de Pearson	,563**	,019	1	,750**	,807**	,644**
	Sig. (bilatérale)	,000	,891		,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
الرقابة الرقمية	Corrélation de Pearson	,653**	,435**	,750**	1	,932**	,838**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
الإدارة الرقمية	Corrélation de Pearson	,696**	,532**	,807**	,932**	1	,779**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000

Récapitulatif des modèles

	N	57	57	57	57	57	57
الكفاءة المصرفية	Corrélation de Pearson	,491**	,376**	,644**	,838**	,779**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,004	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 11: نتائج برنامج SPSS الخاصة باختبار الانحدار الخطي البسيط

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,491 ^a	,241	,228	,16307

a. Prédictors : (Constante),

ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,466	1	,466	17,508	,000 ^b
de Student	1,463	55	,027		
Total	1,928	56			

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

b. Prédictors : (Constante),

Coefficientsa

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés			
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1 (Constante)	2,558	,340		7,515	,000
التخطيط الرقمي	,360	,086	,491	4,184	,000

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,376 ^a	,141	,126	,17350

a. Prédictors : (Constante), التنظيم الرقمي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,273	1	,273	9,056	,004 ^b
de Student	1,656	55	,030		
Total	1,928	56			

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

b. Prédictors : (Constante), التنظيم الرقمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés			
	B	Erreur standard	Bêta	T	Sig.
1 (Constante)	3,285	,232		14,177	,000
التنظيم الرقمي	,173	,057	,376	3,009	,004

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,644 ^a	,415	,404	,14321

a. Prédictors : (Constante), التوجيه الرقمي

ANOVAa

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,800	1	,800	39,014	,000 ^b
	de Student	1,128	55	,021		
	Total	1,928	56			

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

b. Prédictors : (Constante), التوجيه الرقمي

Coefficients^a

	Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			
		B	Erreur standard	Bêta	t		Sig.
1	(Constante)	3,028	,153		19,752		,000
	التوجيه الرقمي	,251	,040	,644	6,246		,000

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,838 ^a	,702	,696	,10225

a. Prédictors : (Constante), الرقابة الرقمية

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,353	1	1,353	129,413	,000 ^b
	de Student	,575	55	,010		
	Total	1,928	56			

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

b. Prédictors : (Constante), الرقابة الرقمية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,677	,291		2,332	,023
الرقابة الرقمية	,831	,073	,838	11,376	,000

a. Variable dépendante : الكفاءة المصرفية

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان: مساهمة الإدارة الرقمية في تحسين كفاءة النشاط المصرفي -دراسة حالة اتصالات الجزائر المديرية العملية بـرج بوعريـرج-
	الإهداء شكر وعرفان ملخص الدراسة
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية الإدارة الرقمية
07	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الرقمية وعناصرها
11	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الرقمية
13	المطلب الثالث: أبعاد الإدارة الرقمية
14	المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة الرقمية والإدارة التقليدية
16	المبحث الثاني: ماهية كفاءة النشاط المصرفي
16	المطلب الأول: مفهوم الكفاءة وكفاءة النشاط المصرفي
17	المطلب الثاني: أهمية وأهداف كفاءة النشاط المصرفي
19	المطلب الثالث: أنواع كفاءة النشاط المصرفي
20	المطلب الرابع: العلاقة بين الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي
20	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
21	المطلب الأول: الرسائل الجامعية باللغة العربية
23	المطلب الثاني: المقالات العلمية باللغة العربية
25	المطلب الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
29	خلاصة الفصل الأول
30	تمهيد

30	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
30	المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة
34	المطلب الثاني: عينة الدراسة
34	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات
37	المطلب الرابع: الأدوات الإحصائية المستخدمة
40	المبحث الثاني: تحليل معطيات محاور الاستبانة
40	المطلب الأول: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور البيانات الشخصية
45	المطلب الثاني: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور الإدارة الرقمية
47	المطلب الثالث: تحليل نتائج الاختبارات الوصفية لمحور كفاءة النشاط المصرفي
49	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
49	المطلب الأول: تحليل نتائج Tستيوذنت واختبار فرضيات محاور الدراسة
53	المطلب الثاني: تحليل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة
54	المطلب الثالث: تحليل نتائج اختبار الانحدار الخطي بين الإدارة الرقمية وكفاءة النشاط المصرفي
58	خلاصة الفصل الثاني
60	الخاتمة
66	قائمة المراجع
69	الملاحق
87	فهرس المحتويات

