



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة



كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تسيير و علوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة بنكية

بغنوان

دور نظام المعلومات البنكي في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك دراسة حالة بنك BNA و BEA

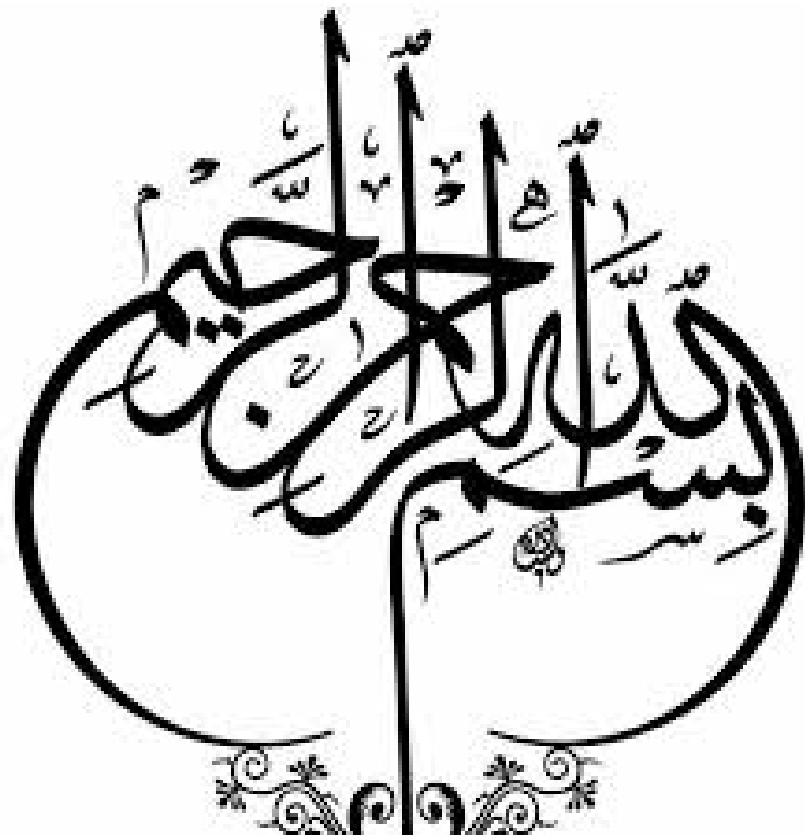
تحت إشراف الأستاذ :
بن حميدة محمد

من إعداد الطلبة :
علام نورية
بن مرسلي مروى

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ: / / 2024/
أمام اللجنة المكونة من السادة

د. عتيق الشيخ..... رئيسا
د. بن حميدة محمد مشرفا
د. هاشمي طيب..... ممتحنا

الموسم الجامعي : 2023 - 2024



الإهداء

الحمد لله ربي العالمين و الصلاة و السلام على سيد الأولين و الآخرين سيدنا محمد
وعلا اله وصحبه و من دعا بدعوته و سار على سنته إلي يوم الدين و بعد:
إلى من رعتني و كستني بحبها و عطفها إلي أحب الناس إلي قلبي
حفظها الله و أبقاها تاجا فوق رأسي.....أمي إلي من أحسن تربيته
و كان سندي و عون لي إلي ما عمل لأجلي حفظه الله و أطال عمره...أبي
إلي كل أفراد عائلتي و عائلة جرح فردا فردا

و إلي زملائي و زميلاتي في الدفعة 2023-2024

إلي كل من ساعدني من قريب أو بعيد

بن مرسلني مروة

الإهداء

إلي مورد الحب الصادق و نبع الحنان الدافق إلي معنى ابتسامتي وسر
سعادتي إلي من غمرتني بحنانها و تذكرتني بدعائها ، إلي من صقلت ذاتي بأخلاقها
حبيبتي أمي.

هي من شمعة تذوب لتتير دروب الآخرين، وهي العطاء الذي يفيض بلا حدود
ورمز الكفاح و الخلود أمي الغالية.

إلى من تعب حتى أنعم بالراحة مطمئنة النفس، وسهر الليالي الحالكة، ومن كلت
أنامله من سعى لأمشي مرفوع الرأس، إلي من منحني الثقة و القوة لأتأبر
و أصل إلى هدفي الأسمى أبي العزيز من تعلمت منه كظم
و ضبط النفس ، بل تعلمت منه أدب الحوار .
و إلى كل اصدقائي و الاستاذة الذين تعبو في تعليمي

علام نوريّة

شكر وتقدير

الحمد و الشكر لله ربي البرية ، فهو الذي أنعم علينا بالتوفيق في انجاز هذا العرض المتواضع، فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

وشكر العباد من شكر الله فجاء في الحديث " لا يشكر الله مَنْ لا يشكُرُ النَّاسَ " رواه أحمد (7755) ، وأبو داود (4198).

و أول ما أبدأ به الأستاذ المشرف بن حميدة محمد لرحابة الصدر و طول صبره معنا و وقوفها على كل جزئيات عرضنا هذا ، ودعمه لنا بالتوجيه و الإرشاد و الملاحظات المهمة التي ساعدتنا.

كما لا أنسى أن أشكر كل من شارك في إنجاز هذا البحث من قريب أو من بعيد، ولو حتى بالكلمة الطيبة.



الملخص:

تهدف الدراسة إلى إبراز دور نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية و هذا وفقا لتطبيق نظام المعلومات كمتغير مستقل في الميزة التنافسية (إستراتيجية نظام المعلومات) كمتغير تابع في الوكالة البنكية BEA و BNA بالاعتماد على مصادر أولية وأخرى ثانوية في الدراسة من خلال الكتب والملتقيات والمجال في هذا المجال و قد تم تصميم استبانته تهدف إلى دراسة هذا الأثر و استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة انه يوجد اثر معنوي لنظام المعلومات البنكية على الميزة التنافسية في الوكالات البنكية محل الدراسة

الكلمات مفتاحيه: الميزة التنافسية، نظام المعلومات البنكي، البنك، نظام المعلومات

Abstract:

The study aims to highlight the role of information systems in achieving competitive advantage, according to the application of the information system as an independent variable in competitive advantage (IS strategy), and as a dependent variable in banking agencies BEA and BNA, relying on primary and secondary sources in the study through books, conferences, and field in this area. A questionnaire was designed to study this impact, and appropriate statistical methods were used. One of the most important results of the study is that there is a significant impact of banking information systems on competitive advantage in the studied banking agencies.

Keywords: Competitive Advantage, Banking Information System, Bank, Information System

رقم صفحة	مقدمة عامة
	شكر وعرافان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال و الجداول
	قائمة الملاحق
	مقدمة
01	الفصل الأول: نظام المعلومات البنكي
01	تمهيد
02	المبحث الأول: نظام المعلومات
02	المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات
04	المطلب الثاني: مميزات و خصائص نظام المعلومات
05	المطلب الثالث: أنواع نظام المعلومات
09	المطلب الرابع: وظائف و أهداف نظام المعلومات
10	المبحث الثاني: نظام المعلومات البنكي
10	المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات البنكي و أنواعه
19	المطلب الثاني: كفاءة نظام المعلومات البنكي
21	المطلب الثالث: أمن و نظام المعلومات البنكي
22	المطلب الرابع: مخاطر نظام المعلومات البنكي
27	خاتمة الفصل الأول
29	الفصل الثاني: دور نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية
29	تمهيد
30	المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية
30	المطلب الأول: مفهوم و أنواع الميزة التنافسية
38	المطلب الثاني: مظاهر و محددات الميزة التنافسية

فهرس المحتويات

43	المطلب الثالث : الإستراتيجية و الأسس القائمة لبناء الميزة التنافسية
45	المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية
48	المبحث الثاني: الميزة التنافسية في البنوك
48	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية البنكية
50	المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية و أدواتها
51	المطلب الثالث: تطوير الميزة التنافسية ومعاييرها استراتيجياتها
57	المطلب الرابع: نظام المعلومات البنكي و تحقيق للميزة التنافسية
63	خاتمة الفصل الثاني
65	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية مقارنة بين بنك BNA و بنك BEA
65	تمهيد
66	المبحث الأول: نظرة شاملة حول البنك الخارجي الجزائري و البنك الوطني الجزائري
66	المطلب الأول:نشأة البنك الخارجي الجزائري ومهامه
70	المطلب الثاني: تقديم مديرية العمليات مع الخارج
72	المطلب الثالث: نظرة شاملة حول البنك الوطني الجزائري نشأته و مهامه
76	المبحث الثاني:الدراسة الإحصائية
76	المطلب الاول : تحليل محاورالاستبيان
121	المطلب الثاني : دراسة ثبات ومصداقية الدراسة
122	خاتمة الفصل الثالث
124	الخاتمة العامة
127	قائمة المصادر و المراجع
133	الملاحق

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	ترتيب
45	الجدول رقم (01) الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية	1
53	الجدول رقم (02) الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة	2
76	الجدول رقم 03 يمثل : جنس العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA	3
76	الجدول رقم 04 يمثل : جنس العمال بنسبة للعاملين في البنكي BNA	4
77	الجدول رقم 05 يمثل : عمر العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA	5
77	الجدول رقم 06 يمثل : عمر العمال بنسبة للعاملين في بنك BNA	6
78	الجدول رقم 07 يمثل : المؤهل العلمي للعمال بنسبة للعاملين في بنك BEA	7
79	الجدول رقم 08 يمثل : المؤهل العلمي للعمال بنسبة للعاملين في بنك BNA	8
80	الجدول رقم 09 يمثل : سنوات خبرة العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA	9
80	الجدول رقم 10 يمثل : سنوات خبرة العمال بنسبة للعاملين في بنك BNA	10
81	الجدول رقم 11 : يمثل الإجابة على سؤال إذا ما كان متوفر في البنك نظام معلومات بسنة لبنكي BNA و BNE	11
82	الجدول رقم 12 : يمثل درجة اعتماد البنك على نظام العلومات في عملية صنع القرار بنسبة للبنك BEA	12
83	الجدول رقم 13 : يمثل درجة اعتماد البنك على نظام العلومات في عملية صنع القرار بنسبة للبنك BNA	13
84	الجدول رقم 14 يمثل: الإجابة على سؤال السبب الرئيسي في اتحاد البنوك في استعمال نظام المعلومات بنسبة لبنك BEA	14
84	الجدول رقم 15 يمثل: الإجابة على سؤال السبب الرئيسي في اتحاد البنوك في استعمال نظام المعلومات بنسبة لبنك BNA	15
85	الجدول رقم 16 : يمثل الإجابة عن سؤال اذا ما كانت التجهيزات و المعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك بنسبة لبنك BEA	16
86	الجدول رقم 17 : يمثل الإجابة عن سؤال اذا ما كانت التجهيزات و المعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك بنسبة لبنك BNA	17
87	الجدول رقم 18 : يمثل الإجابة على سؤال اذا ما كانت البرامج لتشغيل نظام المعلومات متوفرة في البنك نسبة لـ BEA	18

فهرس المحتويات

87	الجدول رقم 19 : يمثل الإجابة على سؤال اذا ما كانت البرامج لتشغيل نظام المعلومات متوفرة في البنك نسبة لل BEA	19
88	الجدول رقم 20 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان يتميز نظام المعلومات بالتعقيد بالنسبة لبنك BEA و BNA	20
89	الجدول رقم 21 : يمثل الإجابة على التساؤل إذ كان يوفر البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات بنسبة لبنك BNA	21
90	الجدول رقم 22 : يمثل الإجابة على التساؤل إذ كان يوفر البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات بنسبة لبنك BNA	22
91	الجدول رقم 23 يمثل الإجابة على التساؤل إذا ما كان التدريب كافي او غير كافي لتشغيل نظم المعلومات بلسنة لبنك BEA	23
91	الجدول رقم 24 يمثل الإجابة على التساؤل إذا ما كان التدريب كافي او غير كافي لتشغيل نظم المعلومات بلسنة لبنك BNA	24
92	الجدول رقم 25 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان نظام المعلومات الحالي يحتاج الى فترة طويلة من التدريب بالنسبة لبنك BNA	25
93	الجدول رقم 26 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان نظام المعلومات الحالي يحتاج الى فترة طويلة من التدريب بالنسبة لبنك BEA	26
94	الجدول رقم 27 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل بالنسبة لبنك BEA	27
94	الجدول رقم 28 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل بالنسبة لبنك BNA	28
95	الجدول رقم 29 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفين الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BEA	29
96	الجدول رقم 30 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفين الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BNA	30
97	الجدول رقم 31 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفين الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BNA	31
97	الجدول رقم 32 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفين الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BEA	32
98	الجدول رقم 33 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع تغيير معلومات من	33

فهرس المحتويات

	طرف اشخاص غير مسموح لهم بالنسبة لبنك BNA	
99	الجدول رقم 34 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع تغيير معلومات من طرف اشخاص غير مسموح لهم بالنسبة لبنك BEA	34
100	الجدول رقم 35 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات بالنسبة لبنك BNA	35
100	الجدول رقم 36 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات بالنسبة لبنك BEA	36
101	الجدول رقم 37 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كانت المخاطر تكون أكثرها من داخل البنك بالنسبة لبنك BNA	37
102	الجدول رقم 38 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كانت المخاطر تكون أكثرها من داخل البنك بالنسبة لبنك BEA	38
103	الجدول رقم 39 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يستطيع استرجاع المعلومات في حالة فقدانها بالنسبة لبنك BNA	39
103	الجدول رقم 40 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يستطيع استرجاع المعلومات في حالة فقدانها بالنسبة لبنك BEA	40
104	الجدول رقم 41 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يتمتع بعناصر الامن و السرية الكافية بالنسبة لبنك BNA	41
104	الجدول رقم 42 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يتمتع بعناصر الامن و السرية الكافية بالنسبة لبنك BEA	42
105	الجدول رقم 43 : يمثل الإجابة على تساؤل حول رأي العمال في نظام المعلومات الحالي بالبنك لبنك BNA	43
106	الجدول رقم 44 : يمثل الإجابة على تساؤل حول رأي العمال في نظام المعلومات الحالي بالبنك لبنك BEA	44
107	الجدول رقم 45 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BNA	45
108	الجدول رقم 46 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BEA	46

فهرس المحتويات

47	الجدول رقم 47 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يوفر نظام المعلومات معلمات دقيقة بالنسبة لبنك BNA	109
48	الجدول رقم 48 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BEA	109
49	الجدول رقم 49 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن الاعتماد على المعلومات البنك المقدمة من طرف نظام المعلومات بالنسبة لبنك BNA	110
50	الجدول رقم 50 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن الاعتماد على المعلومات البنك المقدمة من طرف نظام المعلومات بالنسبة لبنك BEA	110
51	الجدول رقم 51 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن النظام يقدم المعلومات في الوقت المناسبة بالنسبة لبنك BNA	111
52	الجدول رقم 52 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن النظام يقدم المعلومات في الوقت المناسبة بالنسبة لبنك BEA	111
53	الجدول رقم 53 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من جودة العمليات المصرفية بالنسبة لبنك BNA	112
54	الجدول رقم 54 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من جودة العمليات المصرفية بالنسبة لبنك BEA	113
55	الجدول رقم 55 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من سرعة القيام بالعمليات بالنسبة لبنك BNA	114
56	الجدول رقم 56 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من سرعة القيام بالعمليات بالنسبة لبنك BEA	114
57	الجدول رقم 57 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يسهل من عملية التنسيق و الاتصال بالنسبة لبنك BNA	115
58	الجدول رقم 58 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يسهل من عملية التنسيق و الاتصال بالنسبة لبنك BEA	115
59	الجدول رقم 59 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان توفر المعلومات يرفع من اداء الموظف بالنسبة لبنك BNA	116
60	الجدول رقم 60 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان توفر المعلومات يرفع من اداء الموظف بالنسبة لبنك BEA	116
61	الجدول رقم 61 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان استخدام نظام	118

فهرس المحتويات

	المعلومات يقلل من الجهد البشري بالنسبة لبنك BNA	
118	الجدول رقم 62 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري بالنسبة لبنك BEA	62
119	الجدول رقم 63 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يرفع من المردودية في العمل بالنسبة لبنك BNA	63
119	الجدول رقم 64 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يرفع من المردودية في العمل بالنسبة لبنك BEA	64
120	الجدول رقم 65 : يمثل الإجابة على تساؤل عن الهدف الاساسي من وجود نظام المعلومات في البنك بالنسبة لبنك BNA	65
120	الجدول رقم 66: يمثل الإجابة على تساؤل عن الهدف الاساسي من وجود نظام المعلومات في البنك بالنسبة لبنك BEA	66
121	الجدول رقم 67: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف بالنسبة لبنك BNA	67
121	الجدول رقم 68: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف بالنسبة لبنك BNA	68
122	الجدول رقم 69: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالاطفاء بالنسبة لبنك BNA	69
123	الجدول رقم 70: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالاطفاء بالنسبة لبنك BNA	70
124	الجدول رقم 71: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في زيادة الارباح بالنسبة لبنك BNA	71
124	الجدول رقم 72: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في زيادة الارباح بالنسبة لبنك BEA	72
125	الجدول رقم 73: يمثل دراسة الصندق و الثبات بنسبة لبنك BEA	73
125	الجدول رقم 74: يمثل دراسة الصندق و الثبات بنسبة لبنك BNA	74

الصفحة	عنوان الشكل	ترتيب
39	الشكل رقم (01) النموذج الماسي لـ Porter	01
43	الشكل رقم (02) الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية	02
51	شكل رقم (01) البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية	03
69	الشكل 04 الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائرية	04
71	الشكل 05 الهيكل التنظيمي لمديرية العمليات مع الخارج	05
75	الشكل رقم 06 يمثل الهيكل التنظيمي	06
78	الشكل رقم 07 يمثل : عمر العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA و BNA	07
79	الشكل رقم 08 يمثل : المؤهل العلمي للعمال بنسبة للعاملين في بنكي BEA و BNA	08
81	الشكل 09: يمثل التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS	09
82	الشكل رقم 10 يمثل : نسبة الإجابة على سؤال إذا ما كان متوفر في البنك نظام معلومات بسنة لبنك	10
83	الشكل رقم 11: يمثل نسبة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عملية صنع القرار بنسبة للبنك BNA	11
85	الشكل رقم 12 : يمثل نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA مخرجات SPSS	12
86	الشكل رقم 13 : يمثل نسبة الإجابة عن سؤال اذا ما كانت التجهيزات و المعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك بنسبة لبنك BNA	13
87	الشكل رقم 14 يمثل الإجابة على سؤال اذا ما كانت البرامج لتشغيل نظام المعلومات متوفرة في البنك نسبة للـ BEA	14
88	الشكل رقم 15 يمثل نسبة الإجابة على التساؤل اذا ما كان يتميز نظام المعلومات بالتعقيد بالنسبة لبنك BEA و BNA	15
90	الشكل رقم 16 : يمثل نسبة الإجابة على التساؤل إذ كان يوفر البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات بنسبة لبنك BEA و BNA	16
91	الشكل رقم 17 يمثل نسبة الإجابة على التساؤل إذا ما كان التدريب كافي او	17

فهرس المحتويات

	غير كافي لتشغيل نظم المعلومات بالنسبة للبنكين	
92	الشكل رقم 18 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان نظام المعلومات الحالي يحتاج الى فترة طويلة من التدريب بالنسبة لبنكين BEA و BNA	18
94	الشكل رقم 19 يمثل نسبة الإجابة على التساؤل اذا ما كان يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل بالنسبة لبنك BEA و BNA	19
95	الشكل رقم 20 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفين الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BEA و BNA	20
96	الشكل رقم 21 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفين الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BEA و BNA	21
98	الشكل رقم 22 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع تغيير معلومات من طرف اشخاص غير مسموح لهم بالنسبة لبنك BEA و BNA	22
99	الشكل رقم 23 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغيير يطرأ على المعلومات بالنسبة لبنك BEA و BNA	23
100	الشكل رقم 24 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كانت المخاطر تكون أكثرها من داخل البنك بالنسبة لبنك BEA	24
101	الشكل رقم 25 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يستطيع استرجاع المعلومات في حالة فقدانها بالنسبة لبنك BEA و BNA	25
103	الشكل رقم 26 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يتمتع بعناصر الامن و السرية الكافية بالنسبة لبنك BEA و BNA	26
104	الشكل رقم 27 : يمثل الإجابة على تساؤل حول راي العمال في نظام المعلومات الحالي بالبنك لبنك BEA و BEA	27
105	الشكل رقم 28 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BEA و BNA	28
107	الشكل رقم 29 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BEA و BNA	29
108	الشكل رقم 30 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن الاعتماد على المعلومات البنك المقدمة من طرف نظام المعلومات بالنسبة لبنك BEA و BNA	30

فهرس المحتويات

110	الشكل رقم 31 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن النظام يقدم المعلومات في الوقت المناسبة بالنسبة لبنك BNA و BEA	31
111	الشكل رقم 32 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من جودة العمليات المصرفية بالنسبة لبنك BEA و BNA	32
112	الشكل رقم 33 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من سرعة القيام بالعمليات بالنسبة لبنك BEA و BNA	33
113	الشكل رقم 34 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يسهل من عملية التنسيق و الاتصال بالنسبة لبنك BEA و BEA	34
115	الشكل رقم 35 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان توفر المعلومات يرفع من اداء الموظف بالنسبة لبنك BEA و BNA	35
116	الشكل رقم 36 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري بالنسبة لبنك BNA	36
117	الشكل رقم 37 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يرفع من المردودية في العمل بالنسبة لبنك BNA	37
119	الشكل رقم 38: يمثل نسبة الإجابة على تساؤل عن الهدف الاساسي من وجود نظام المعلومات في البنك بالنسبة لبنك BEA و BNA	38
120	الشكل رقم 39: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف بالنسبة لبنك BNA و BEA	39
121	الشكل رقم 40: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالاطء بالنسبة لبنك BNA و BEA	40
122	الشكل رقم 41: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في زيادة الارياح بالنسبة لبنك BNA و BEA	41

المفهمة العلمة

مقدمة عامة

نظرا للتطور التكنولوجي الهائل الحاصل في العالم والذي أحدث تغير رهيب مس مختلف مناحي الحياة، وإلى جانب انتشار ظاهرة العولمة وتداعياتها، أين تم التحول إلى مجتمع معاصر و الذي يتخذ من التقنية وتكنولوجيا المعلومات المتطورة و السريعة مرتكزا له.

وفي ظل هذه التغيرات أصبحت المعلومة موردا هاما جدا بالنسبة للمؤسسات عامة و البنوك خاصة، الأمر الذي فرض عليها استعمال نظام المعلومات وتطويره ، والذي هو عبارة عن مجموعة مترابطة من الموارد المادية والبشرية و البرامج التي تعمل معا بطريقة متكاملة بجمع وتخزين البيانات و معالجتها بشكل فعال و عرضها على شكل معلومات تخدم نشاطات المؤسسة بشكل أفضل وتوصلها إلى الأهداف الإستراتيجية التي تسعى إليها.

حيث تواجه البنوك اليوم تحديا كبيرا إذ تعمل هاته البنوك في بيئة عمل معقدة متقلبة وسريعة التغير اقتصاديا وتنتم هذه البيئة بالمنافسة القوية والانفتاح والتطورات المتسارعة والعولمة وبروز الميزة التنافسية وتحاول أغلب هذه المنظمات البقاء في الأسواق والمنافسة للحصول على الأرباح وبالتالي الاستقرار والبقاء والنمو في سوق العمل، ففي ظل التطور التكنولوجي وظهور العولمة زادت المنافسة حيث أصبحت تمارس ضغطها على جميع القطاعات وتحت هذا الضغط لابد على المؤسسات المالية أن تعتمد على الوسائل التي تحافظ بما على وضعها التنافسي من خلال الحصول على معلومات عن المنافسين تساعدها على رسم إستراتيجياتها التي تحقق لها قدرة تنافسية.

حيث أصبح موضوع تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات البنكية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد المحلي والعالمي بسبب مواكبة متطلبات التطورات التي يشهدها العالم، ويشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزا و مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال، فهي تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها . وترجع بدايات هذا المفهوم إلى الثمانينات.

حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار و التوسع خاصة بعد ظهور كتابات مايكل بورتر بشأن إستراتيجية التنافس و الميزة التنافسية. ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية وهي أن العامل الأكثر أهمية و المحدد لنجاح المؤسسة هو الموقف التنافسي لها في الصناعة التي تعمل بها.

ومن المعتمد أن بقاء واستمرار البنوك يتوقف إلى حد كبير على قدرة إدارة تلك البنوك على مواجهة تحديات العصر وهذا يقتضي منها أن تقوم على تحقيق كل أهدافها وإستراتيجياتها على أكمل وجه ، وسعيها إلى بناء مركز إستراتيجي من أجل مواكبة البنوك المتطورة في الدولة المتقدمة وذلك من خلال اعتمادها على التحليل الاستراتيجي واختيار الخيار الإستراتيجي الأنسب، وكل هذا يحتم البنوك بخدمات حديثة من أجل تسهيل العمليات الاقتصادية ومن أجل راحة عملائها ورفاهية المجتمع.

ومن هنا تبرز الإشكالية الرئيسية:

❖ كيف يمكن لنظم المعلومات أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للبنك ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية :

➤ كيف يمكن لنظم المعلومات أن تحدد الميزة التنافسية للبنك؟

➤ ما علاقة نظم المعلومات في خلق وتطوير الميزة التنافسية للبنك؟

➤ هل تستطيع البنوك تحقيق الميزة التنافسية دون اللجوء إلى نظم المعلومات؟

الفرضيات:

1. تقوم نظم المعلومات البنكية على تحديد الميزة التنافسية

2 . يوجد علاقة بين نظم المعلومات في خلق وتطوير الميزة التنافسية للبنك

3 من شأن جودة الخدمات المصرفية الإسهام في تحقيق الميزة التنافسية

مبررات اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع نظرا لحدة المنافسة في البنوك الخاصة ضمن المنظومة المصرفية واستخدامها لأدوات حديثة ومتطورة تستهدف من خلالها أكبر حصة سوقية ممكنة وبالتالي

على البنوك المحلية مواجهة هذه المنافسة لضمان استقرارها وهذا من خلال التأكيد على وجود جودة في الخدمات المقدمة للزبائن التي تعتمد بدورها بشكل كبير على نظام المعلومات فعال و جيد.

أهداف الدراسة تسعى هذه الدراسة إلى :

الإلمام بموضوع الميزة التنافسية خاصة للبنوك التجارية لما لها من تأثير في تطوير الاقتصاد الوطني ومواجهة ومواجهة التحديات في ظل اقتصاد السوق. تشخيص واقع تطبيق استراتيجيات الميزة التنافسية من طرف البنك التجاري الجزائري
أهمية الدراسة:

• بث نظام المعلومات داخل المصارف وقيمة تطبيقه، وتحقيق وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

• حيث أن نظام المعلومات يفرض على البنوك إعطاء اهتمام أكبر الميزة التنافسية.

حدود الدراسة

تتمثل الحدود المكانية لدراسة دور نظام معلومات لتحديد الميزة التنافسية للبنوك في بنك الخارجي الجزائري BEA وبنك الوطني الجزائري BNA لوكالة سعيدة بدراسة عينة من زبائن البنك، أما الإطار الزمني فكان خلال الفترة الممتدة بين شهر 2جانفي و 30 أبريل 2024

منهج الدراسة

من اجل التطرق إلى جميع نواحي الموضوع في الجانب النظري تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه أسلوب من أساليب المرتكزة على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع خلال فترات زمنية معلومة وذلك من تقيدها بطريقة موضوعية اعتماد على الكتب العربية والفرنسية والجرائد والمجلات والملتقيات وشبكة الأنترنت أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على المنهج التحليلي لأنه يمكننا من تجزئه الظاهرة ودراستها بعمق فالتحليل يعتبر آلة تفسير حيث يمكن الباحث من التعمق والاندماج في صلب الموضوع يوصله إلى الإجابة على الأسئلة والاستفسارات الغامضة.

هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي :
حيث في الفصل الأول تطرقنا إلى مفاهيم أساسية حول نظام المعلومات البنكي أما الفصل الثاني تمت فيه دراسة الميزة التنافسية ومساهمة نظام المعلومات في تحقيقها للبنك أما الفصل الثالث تمت فيه دراسة تطبيقية لكل من مقارنة بين بنك BNA و بنك BEA

الفصل الأول: نظام المعلومات البنكي

الفصل الأول: نظام المعلومات البنكي

تمهيد:

تتعرض بيئة المؤسسة اليومي للكثير من التغيرات السريعة والمختلفة بسبب الابتكارات التقنية، والتغيرات الاجتماعية والسياسية، والمواكبة هذه التطورات استغلال جميع الموارد المحيطة بها كي تستطيع الصمود والاستمرار ولعل أهمها توفير نظام معلومات باعتباره أهم مواردها نظرا لدوره المهم في تدفق المعلومات وسرياتها ووصولها في الوقت المناسب استغلالها في اتخاذ القرارات المختلفة.

إن البنوك كغيرها من المؤسسات تعمل في ظل مخاطرة عالية وتغيرات بيئية سريعة ودرجة كبيرة من عدم التأكد الأسواق والمنافسة العديدة ومن أجل التعامل والتكيف مع التهديدات التي تواجهها واستثمار الفرص بسبب تغير المتاحة أمامها، لابد من وجود نظام معلومات يزودها بالمعلومات في الوقت المناسب من أجل تخطيط وتنفيذ سياساتها.

سنحاول في هذا الفصل تبيان مختلف تعاريف النظام البيانات المعلومات وصولا إلى نظام المعلومات ومختلف مفاهيمه، كما سنتطرق إلى نظام المعلومات المصرفي بمختلف تفاصيله.

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات

1: تعريف نظام المعلومات

هي عبارة عن مجموعة من الموارد، العمليات، لتجهيزات، التدابير، الأعمال، الأنشطة والقنوات تتفاعل وتتكامل معا في بيئة معينة بهدف تداول المعلومات، وكذا الوسائل المادية والبشرية الضرورية لمعالجة وتخزين وتحويل المعلومات بهدف استغلالها الجيد و الصحيح ويمكن تجزئته إلى :

1-1 النظام : هو مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة بتنسيق تام وتفاعل وتحكمها علاقات والية عمل معينة في نطاق محدد لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام وذلك من خلال قبول المدخلات ومعالجتها بهدف انتاج المخرجات مع وجود التغذية العكسية والرقابة وتسمى هذه العملية بديناميكية النظام .

1-2 البيانات : هي الشكل الظاهري لمجموعة حقائق غير منظمة، قد تكون حقائق او تصورات في شكل أرقام، كلمات، صور، رموز لا علاقة بين بعضها البعض ولا تعطي معنى وهي منفردة، تجمع عن طريق الملاحظة أو المشاهدة أو الاستقصاء، يمكن تخزينها بأسلوب معين وبالتالي هي المادة الأولية الخام التي تدخل كمدخلات ليتم معالجتها لتعطي في الأخير مخرجات على شكل معلومات .

1-3 : المعلومات : هي بيانات تمت معالجتها، حيث يتم تصنيفها وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها و الاستفادة منها .

2- يعرفه "Robert Reix" على انه : مجموعة الموارد والوسائل والبرامج والأفراد والمعطيات والإجراءات التي تسمح بجمع وتخزين ومعالجة وإيصال البيانات والمعلومات على شكل نصوص أو صور أو رموز في المؤسسة ¹.

¹ Roert Reix, Traitement des informations, édition Foncheu , Paris Frane, 1980,P64

2- ما يجب توفره في نظام المعلومات :

- لضمان السير الجيد لنظام المعلومات يجب توفر جملة من الشروط هي :¹
- يجب أن تكون مخرجات النظام في شكل معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات.
 - يجب أن تعرف الإدارة ماهي المصادر التي يمكن الوصول إليها للحصول على المعلومات.
 - يجب أن يكون النظام مرن يسمح بالتوسع و التغيير في المدخلات.

المطلب الثاني: مميزات و خصائص نظام المعلومات

1- مميزات نظام المعلومات

- فيما يلي بعض من الفوائد التي يمكن أن تتحقق لأنواع مختلفة من نظم المعلومات :
1. إعطاء صورة عامة عن المؤسسة والقيام بدور الاتصال وأداة للتخطيط.
 2. توفر بيانات العملاء وردود الفعل يمكن أن تساعد الشركة على مواكبة إجراءات العمل لديها وفقا لاحتياجات العملاء. يمكن للإدارة الفعالة للبيانات أن تساعد المؤسسة على أداء أنشطة التسويق والترويج المباشر²
 3. مساعدة المؤسسة على اكتساب ميزة تنافسية. وهي قدرة الشركة على القيام بشيء أفضل وأسرع وأرخص، أو فريد، بالمقارنة مع الشركات المنافسة في السوق.
 4. المواكبة المستمرة لتحديثات تكنولوجيا المعلومات .
 5. التميز في الأداء وتحسين أداء العمال من خلال التدريب المستمر لهم على استعمال نظام المعلومات.
 6. تقوية العلاقات المختلفة من كل الجهات سواء في الداخل أو الخارج³

¹ طارق نائل هاشم، نظم المعلومات التسويقية، دار تنسيق، الأردن، دون سنة نشر، ص 65

² اسماعيل مناصرية، دور نظم المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص ادارة أعمال كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2004، ص 48

³ سعيداني سعيد نظام المعلومات التسويقية ودوره في ترشيد قرارات المزيج التسويقي، دراسة حالة مؤسسة مطاحن تيارت مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، جامعة سعد دحلب، البليدة الجزائر ، 2005 ، ص 84.

2- خصائص نظام المعلومات

انطلاقا من وظائف نظم المعلومات والدور الذي تلعبه المؤسسة، فإنه يتميز كذلك بخصائص أساسية تعد بمثابة معايير تساعدنا على تقييم مدى فعالية¹ :
التوازن : إذ يقوم نظام المعلومات على أساس تحقيق التوازن بين الأهداف المرجوة، مثال على ذلك أن يصمم نظم معلومات بكيفية تحقيق التوازن بين دقة المعلومات وتكلفة الحصول عليه المرنة والديناميكية بحيث يمكن إدخال التعديلات اللازمة على النظام لمواجهة الاحتياجات الجديدة.

التكامل بين عناصر النظام: بمعنى أن يمثل النظام وحدة متماسكة وكذا التكامل مع وحدات المؤسسة الأخرى التي يخدمها النظام .

. توفير المعلومات اللازمة من حيث درجة دقتها وزمن وصولها.

و هذا بالإضافة إلى :

- * يتكون نظام المعلومات من مجموعة من العناصر و الإجراءات؛
- * تحدد هذه العناصر و الإجراءات طريقة تحويل البيانات إلى معلومات عبر المراحل المختلفة بدءا بتجميعها حتى معالجتها والوصول إلى معلومات مناسبة تصل للفرد المناسب في الوقت المناسب لاتخاذ القرار المناسب.
- * العنصر البشري هو من أهم مكونات نظام المعلومات فله دور أساسي في كل المراحل من تجميع البيانات وصولا لاتحاد القرارات و التنسيق بينها و الرقابة عليها.
- * الحاسوب و البرمجيات المرتبطة به هي احد مكونات نظم المعلومات الحديثة و الوسائل التي أسهمت و بشكل مباشر في تطويرها.
- * البيانات هي مدخلات النظام أما المعلومات فهي مخرجاته.

¹الالوش غنية ، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 2002/2001 ص69

المطلب الثالث: أنواع نظم المعلومات

i. نظم معالجة البيانات : TPS (Transaction Processing system)

تعريف : يُعد نظام المعلومات الإداري أداة حاسوبية مُخصصة لدعم المستوى التشغيلي في المؤسسة. يقوم النظام بجمع وتخزين ومعالجة البيانات المتعلقة بالأحداث اليومية لأنشطة المؤسسة (مثل التمويل، الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية) أو بيئتها الخارجية.¹

كما أن لهذا النوع من النظم نظم فرعية تعمل على زيادة دقتها وفعاليتها.

و يتمتع نظام معالجة البيانات بناحيتين أساسيتين هما:²

- رسم حدود المؤسسة من خلال ربط العملاء بالمؤسسة وإدارتها، وبالتالي فإن فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي إلى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة، أو تصدير المخرجات إلى البيئة.

تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

ii. نظم المعلومات الإدارية :

تعريف : هي نظم تعتمد على الحاسوب ، تعمل على تقديم المعلومات للمدراء في المستوى الإداري في شكل مدراء تقارير دورية و تقارير خاصة تدعم بها العملية الإدارية من تخطيط و رقابة، و تدعيم اتخاذ القرار.³

ويمكن لنظم المعلومات الإدارية أن توفر المعلومات التي تصف الأنشطة الماضية أو الحالية للمنظمة، وتكون مدخلات هذا النظام هي مخرجات نظم معالجة البيانات و تكون خاصة بالبيئة الداخلية للمؤسسة أكثر من بيئتها الخارجية، و يخدم هذا النوع من النظم المديرين حيث يمدهم بتقارير أسبوعية أو شهرية أو سنوية عن أنشطة المؤسسة في المجالات الوظيفية المختلفة.⁴

1 محمد عبد العظيم صابر، نظم المعلومات الادارية، دار الفكر للنشر، الاسكندرية، مصر، 2007 ص ص 55-56

2 Discovering Computers 2000 – Concepts for a Connected World by Shelly Cashman and Vermaat; Course Technology 1999

³ محمد عبد العظيم صابر، مرجع سابق، ص 59-60

4سونيا محمد البكري، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، 1995، ص 149-150

أهداف نظم المعلومات الإدارية:

ويسعى هذا النوع لتحقيق مجموعة من الأهداف هي :

- * التنسيق بين أنشطة المؤسسة بربط النظم الفرعية للمؤسسة مع بعضها و تدفق البيانات و المعلومات بينها.
- * المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالهدف العام للمؤسسة وبالتالي المساهمة في تحقيق هذا الهدف.
- * تدعيم عملية صنع واتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال تقديم التقارير بالمعلومات المناسبة والوقت المناسب.
- * توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان و الوقت والشكل المناسب.
- * الرقابة على عملية تداول البيانات و المعلومات و حفظها و استرجاعها.
- * تطوير أداء المؤسسة عن طريق المعلومات مرتدة.

iii. - نظم دعم القرار: (DSS (Decisions Support Systems)

تعريف: "هي حزمة من أدوات الكمبيوتر التي تسمح لصانع القرار من التعامل البيئي بصورة مباشرة مع الكمبيوتر لخلق معلومات مفيدة و مؤثرة في عملية صنع القرارات البنائية و شبه البنائية"¹

فهو نظام مبني على الحاسوب لدعم المستوى الإداري في المؤسسة و يدمج بين البيانات و بين النماذج التحليلية لدعم القرارات غير المبرمجة و شبه مبرمجة في المنظمة, وتتميز DSS بدعمها المباشر للإدارة العليا و بسهولة الاستخدام و المرونة، حيث تقدم للمستخدم أدوات تساعد على تحليل المعلومات وتقديم الحلول للمشاكل المطروحة، أي أنها تركز على عملية صنع و اتخاذ القرار.

¹ محمد عبد العليم صابر، مرجع سابق، ص 63

مكونات نظم دعم القرار : أنظمة دعم القرار هي أدوات معلوماتية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية و تتكون من ثلاثة عناصر هي ¹:

- * قاعدة بيانات مع نظام لتسيير قاعدة البيانات : يتم من خلالها حفظ البيانات.
- * قاعدة النماذج مع نظام لتسيير قاعدة النماذج : وتوجد العديد من النماذج ذات الطبيعة الإحصائية و الرياضية المتكررة مثل : فرز البيانات حساب المتوسط البرمجة الخطية القيمة الصافية لاستثمار معين الخ
- * وظيفة تسيير الحوار إنسان آلة : يسمح تسيير الحوار بالاتصال بالمستخدم النهائي و ذلك من خلال التفاعل بين المستخدم والآلة في عدة أشكال منها السؤال والجواب لغة الأمر، القوائم المتسلسلة ... الخ

iv. نظم المعرفة :

تعريف : "هي نظم مبنية على المعرفة تعمل على تدعيم القرارات غير المهيكلة في المستوى المعرفة، حيث يساعد المسؤولين عن المعرفة على خلق المعارف الجديدة و تكاملها في المنظمة".²

وتتعلق وظائفها بالمحطات الهندسية، ومعالجة البيانات ومحطات الرسومات والمحطات الإدارية، وتصوير الوثائق، والمفكرات اليومية الالكترونية و التي تخدم مستوى العمل المعرفي وكذلك مستوى نظم المكتب.³

v. نظم معلومات الإدارة العليا :

تعريف : "هي النظم التي تعمل في المستوى الإستراتيجي للمؤسسة والمصممة لتزويد المخططين والتنفيذيين في الإدارة العليا بمعلومات حيوية وحديثة تساهم في مواجهة واتخاذ القرارات غير الروتينية من خلال تقديم معلومات ومخططات متقدمة وقنوات اتصال فعّالة".⁴

1 Robert Reix, Systèmes d'Information, Edition vuiber, Paris, 1992, p.p.192-194

² Laudon & Laudon, op,cit, 1999, p 42

³إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 74.

⁴إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبى، مرج سبق ذكره، ص 74

مميزات نظم دعم الإدارة العليا: و تتميز بمايلي :¹
المرونة : حيث أنها لا تحدد المشاكل و لا تضع حلول بل تضع المعلومات أمام الإدارة العليا كأداة تساعدهم في اتخاذ القرار.

القدرة على التحليل و المقارنة و التنبؤ : خاصة وأنها تمكن من استخدام الرسوم البيانية.
الرقابة : بإعطاء مؤشرات عن الأداء و التنبؤ بالمشاكل والتعرف على الفرص المتاحة.
تحسين العملية الإدارية : حيث تسمح بالرقابة على أنشطة المستويات الأدنى ، و تمكن من لا مركزية القرارات عند تغير أحوال العمل في المنظمة.

vi. - أنواع نظم المعلومات حسب الوظائف

1-نظام معلومات الإنتاج : "هو نظام مبني على الحاسوب يعمل على توفير المعلومات

الخاصة بالعينات الإنتاجية بهدف دعم اتخاذ القرارات الخاصة بالمنتج"²

2-نظام معلومات الموارد البشرية : "هو نظام المعلومات الذي يدعم وظيفة تسيير

الموارد البشرية من خلال تسيير كل من التوظيف المكافئات الأجور، التدريب

والتكوين بالإضافة إلى تسيير المسار المهني كما يوفر المعلومات اللازمة المتعلقة

بالموارد البشرية لمتخذي القرارات".³

3-نظام المعلومات المالي : "وقد يسميه البعض النظام المالي أو النظام المحاسبي،

ويعتبر أهم مصدر كمي للبيانات في المنظمات المختلفة، ويعتبر من أقدم نظم

المعلومات و أكثرها تطورا، و يوفر قدرا كبيرا من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات

الإدارية، كما يوفر بشكل خاص قدرا كبيرا من المعلومات حول التكاليف التي تستخدم

في اتخاذ القرارات".⁴

4- نظام المعلومات التسويقي : **Systeme d'Information Marketing**

(SIM) هو هيكل متداخل من الأفراد و الأجهزة و الإجراءات المصممة لتوليد تدفق

المعلومات المجمعة من المصادر الداخلية والخارجية لكي تستخدم كأساس لاتخاذ

القرارات في مجالات محددة في ميدان التسويق.

1 محمد عبد العليم صابر، مرجع سابق، ص 73

2 Laudon and Laudon, op cit,p48

3 Rebert Reix, op cit p90

4زيد منير عبودي نظم المعلومات التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ص 143

المطلب الرابع : وظائف و أهداف نظام المعلومات

1- أهداف نظام المعلومات

يهدف نظام المعلومات في المؤسسة إلى تحقيق ثلاثة أهداف¹
أهداف هيكلية : إن المحددات الأساسية لأي نظام تتمثل في تحديد جدود النظام وفصله
عن العالم الخارجي و العناصر التي يمكن تصنيفها كالمستخدمين في المؤسسة و شبكة
الاتصال حيث تسمح بتبادل المعلومات .

أهداف وظيفية : التي تتمثل في سرعة دوران المعلومات و تدفق المعلومات وكذلك
المصادر ، حيث كل مصدر يمكن اعتباره مركز قرار يستقبل و يثبت المعلومات و أخيرا
دورة المعلومات .

. أهداف تنظيمية : و تتضمن النقاط التالية

- * مساهمة كل أفراد النظام في اتخاذ القرارات.
- * زرع الحوافز بين مستويات العمل في المؤسسة من ما يسهل تبادل المعلومات.
- * تجاوز السلم الوظيفي مما يحسن الفترات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- * كفاءة المنشآت التي تعتمد أساساً على الأداء الجماعي.

2- وظائف نظم المعلومات:

- لتحقيق الأهداف المذكورة آنفا يقوم نظام المعلومات بعدة وظائف أساسية أهمها :²
- * إنتاج المعلومات الرسمية والقانونية التي يطلبها أو يفرضها المحيط الاقتصادي
في شكل وثائق مثل الفواتير وكشف الحسابات.
 - * توفير المعلومات الملائمة لكافة المسؤولين بالمؤسسة، التي تمكنهم من أداء
وظائفهم والاستجابة لكافة التغيرات التي تحدث بالمحيط
 - * إيجاد جو من الاتصال بين مختلف المستويات يضمن التنسيق الجيد للنشاطات.
 - * معرفة البيانات الضرورية للمؤسسة وحيازتها بالطرق الأكثر سرعة و مردودية عن
طريق التردد واليقظة المستمرين.

¹أحمد بن بريح ، مروان الحفاير ، مذكرة تحت عنوان "نظم المعلومات ودوره في تدعيم الميزة التنافسية " لنيل شهادة الليسانس انس في قسم علوم
التسبير تخصص إدارة أعمال 2006/2007 ص 93

²أحمد بن بريح ، مروان الحفاير مرجع سبق ذكره ص 94

المبحث الثاني: نظام المعلومات البنكي

المطلب الأول: مفهوم نظام المعلومات البنكي و أنواعه

1. : مفهوم نظام المعلومات البنكي:

يعرف نظام المعلومات المصرفية بأنه " نظام فرعي من النظام الشامل للبنك، يقوم بجمع البيانات ومعالجتها آلياً، وتزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لاستعمالها في اتخاذ القرارات المناسبة " ¹.

كما يعرف أيضاً على أنه : " نظام ذو مكونات مترابطة تعمل مع بعضها البعض على جمع وتخزين ونشر المعلومات لدعم اتخاذ القرارات، والتنسيق والرقابة والتحليل في البنك " ² أما " " Jessup and Valacich فقد عرفه سنة 2000 بأنه " : مجموعة من الأجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال تستخدم الجمع البيانات ومعالجتها وتوزيعها للموظفين في البنك " ³.

وعرفه " Alter سنة 2004 بأنه: "النظم التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات لنقل المعلومات وتخزينها ومعالجتها وعرضها في عملية أو أكثر " ⁴.

كما عرفه " " Robert son سنة 2005 بأنه " : مجموعة العناصر المترابطة التي تغيير من قدرة المعلومات بحيث لجعلها وحدة معلوماتية شاملة ومعروفة " ⁵.

وبالتالي أي نظام للاسترجاع يمكن اعتباره من حيث المبدأ نظام معلومات مصرفي، إلا أن بعده الحقيقي هو استخدام تقنية المعلومات التي تسمح بواسطة الحواسيب جمع كمية هائلة من البيانات وتخزينها ومعالجتها بسرعة هائلة ودقة متناهية فنظام المعلومات المصرفي لا يعمل بمفرده بل يحتاج إلى موارد، وعليه يمكن تعريفه على أنه " : مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات والبرمجيات والاتصالات وقواعد البيانات التي تعمل بشكل يدوي وآلي أو ميكانيكي على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها ثم نشرها للمستفيد".

¹رعد حسن الصرف، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 132

²رضا أبو حامد، فائق قدوري، إدارة المصارف دار ابن الأثير للطباعة والنشر، العراق، 2005، ص 354

³عماد أحمد اسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى : دراسة تطبيقية على

المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة ، مذكرة ماجستير ، غ م ، جامعة غزة ، 2011، ص 27.

⁴المرجع نفسه، ص 27.

⁵المرجع نفسه، ص 27.

وتتمثل المتغيرات الرئيسية لنظام المعلومات للمصرفي فيما يلي :¹
المقدار : ويعرف مقدار معالجة المعلومات بحجم أو كمية البيانات التي جمعت وفسرت بواسطة المشاركين في البنك، ومقدار المعلومات التي تمت معالجتها لتقدمها لأقسامه.
- **غموض المعلومات (الالتباس) :** ويتعلق بتعدد وتنوع معاني الأفكار المنقولة بواسطة المعلومات حول الأنشطة التنظيمية؛ أي أن المعلومات يمكن أن تأخذ أكثر من معنى، فإذا كانت المعلومات واضحة ومحددة كان لها تفسير واحد متشابه، وتكون غير غامضة أما إذا تغلب عليها طابع الاختلاف وتعددت التفسيرات حينئذ تكون غامضة
القدرة على توفير المعلومات: وتشير إلى سهولة الحصول على ما يلاءم حاجات البنك من معلومات.

- **الانتظام :** تشير إلى الإدراك المستقر لمتطلبات البنك من معلومات .
الاستقلالية : تشير إلى درجة جاهزية وحدة المعلومات في البنك لما تحتاجه من معلومات.
ثانيا : أنواع نظام المعلومات البنكي

1- نظام معلومات صناعة الخدمة المصرفية ومصادره:

ويعرف نظام معلومات صناعة الخدمة المصرفية على أنه: "نظام يختص بجمع المعلومات المتعلقة بالبنك من حيث الأنشطة الخدمية والإنتاجية المتنوعة والعلاقات بينه وبين البيئة الخارجية، ومعالجتها ونقل المعلومات إلى مراكز صنع القرار وفق الاحتياجات والتوقيت المطلوب". وتتمثل مصادر صناعة الخدمة المصرفية فيما يلي:²

أ- **المصادر الداخلية:** تتمثل في جميع المعلومات التي تكون من داخل البنك مثل التنبؤ بالطلب المتوقع على خدمات، من خلال نتائج دراسة السوق والعملاء، وبيانات الطاقة الإنتاجية لإنجاز هذه الخدمات ضرورية له كي تكون الطاقة المتاحة كافية وقادرة على تمكين البنك من إشباع الطلب الحالي والمستقبلي في الوقت المناسب والكمية المناسبة.

ب **المصادر الخارجية:** تتمثل في المصادر التي تختص بجمع البيانات السرية عن البنوك المنافسة كمعرفة المركز المالي، التسهيلات التي تقدم للعملاء ، مواصفات الجودة الخدمة

¹خصري نعمة عباس، نظم المعلومات وعلاقتها بالتكنولوجيا والسلوك القيادي، مجلة دراسات وعلوم إنسانية، الجامعة الأردنية، العدد، 10،

2005، ص.28

²عبد اللطيف، ناصر نور الدين، نظم المعلومات معالجة البيانات والبرامج الجاهزة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 120.

المصرفية ... إلخ، وكذلك التشريعات والقوانين والعوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. ويتكون نظام صناعة الخدمة المصرفية من :¹

نظام معالجة البيانات: يختص بجمع البيانات والمعلومات المرافقة لإنجاز العمليات اليومية للبنك كفتح حساب، السحب والإيداع وغيرها، ويتم تسجيل وتوثيق هذه العمليات في سجلات خاصة بالبنك، ويقوم النظام بإدخال البيانات المدونة في هذه السجلات إلى الملفات

- **نظام بحوث صناعة الخدمة المصرفية:** يختص بالقيام بالدراسات والبحوث على عملاء البنك من خلال القيام بالبحوث الرسمية الموجهة لخدمة هدف محدد تسعى إدارة البنك لتحقيقه.

2- النظام الفرعي للتكاليف :

يختص بمعلومات التكلفة المصاحبة لعملية إنتاج وتوزيع الخدمات البنكية مما يساعد في ترشيد وتحديد التكاليف وينتج عنه انخفاض في التكلفة الإجمالية للخدمات البنكية و يؤدي إلى رفع عدد عملاء البنك.

3- النظام الفرعي للجودة:

يهتم هذا النظام بمعلومات مواصفات جودة الخدمات البنكية والسعي نحو تحقيق أعلى قدر من الجودة وفقا لما هو مطلوب ومحدد وتحسين مستوى الخدمة شكلا ومضمونا.

4- النظام لكل قسم من أقسام البنك:

يهتم بالمعلومات المقدمة لكل قسم من أقسام البنك، وتوزع على كل قسم مثل قسم التسويات، المراسلات والحوالات وقسم الكفالات ... إلخ. ثم تجمع هذه المعلومات في قواعد بيانات أكبر للإدارة الوسطى وتوزع على إدارات التخطيط والبحوث والمتابعة والمالية وإدارة العلاقات الخارجية، ثم تربط كل قواعد البيانات بقاعدة مركزية واحدة للبيانات تربط بين جميع الأقسام.

5- النظام الفرعي للتدريب البنكي :

يتلقى مخرجات نظام معلومات مرتبط بمستلزمات التدريب البنكي وتتضمن هذه المخرجات:

أ- **المدرّبون:** اختصاصهم ومؤهلاتهم.

ب **المتدربون:** الخبرات والمهارات اللازمة للعمل بمركز معين.

¹وليد مرتضى نوه، نحو تفعيل نظام المعلومات في البنوك للرفع من مستوى أدائها : دراسة عينة من البنوك الناشطة في ولاية الوادي، مذكرة ماجستير ، غ م، جامعة ورقلة، 2013، ص 72.

ج - **المادة التدريبية:** محتوى البرنامج التدريبي وشتى الأساليب والوسائل المستعملة في التدريب.

ومن خلال المعلومات السابقة يصبح للإدارة معرفة بالاحتياجات التدريبية اللازمة لمراكز العمل، وكذلك وضع إستراتيجية مستقبلية للتدريب البنكي .

6- النظام الفرعي للمعلومات الإدارية العليا في الفرع:

تعمل على تزويد الإدارة بمعلومات ملخصة وشاملة عن أنشطة الفرع مما يساهم في خدمة نشاط الإدارة العليا في التخطيط والتنظيم والرقابة على العمليات البنكية.

7- النظام الفرعي لمعلومات الإدارة المركزية والجهات الوصية:

يزود هذا النظام الفرعي الإدارة المركزية بالمعلومات عن مستويات النشاط ونسب التنفيذ والاحتياجات والصعوبات في كل فرع من الفروع البنكية وذلك لحل المشاكل غير الروتينية ، ومعلومات تطوير البدائل الإستراتيجية وانتقاء البديل الاستراتيجي الأمثل واتخاذ القرار الاستراتيجي.

8- النظام الفرعي للمعلومات خاصة ببعض الجهات في البيئة الخارجية للبنك:

هناك علاقة وثيقة تربط البنك ببيئته المحلية المتمثلة في هيئات ومؤسسات وأفراد وجهات حكومية وجهات ذات مصالح مشتركة وغيرها، لذلك يجب على البنك التعرف على بيئته الخارجية والحصول على معلومات مفيدة له وكل هذا في إطار تبادل التعاون وكسب المزيد من الثقة.

9- نظام معلومات الموارد البشرية:

يشير نظام المعلومات الموارد البشرية إلى النظام الذي يعمل على استقبال، تخزين استرجاع، معالجة، وتحليل وبث المعلومات المرتدة والمتعلقة أساسا بتسيير الموارد البشرية .¹ ويعرف على بأنه: " نظام متكامل يسمح بالوصول معالجة تخزين كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية التي تمثل تسيير الموظفين والعملية التكوينية، وتسيير الكفاءات، والمسارات المهنية وتسيير الأجور ".²

1 J.M.Perti, tous DRH, édition d'organisation, 2émeédition, Paris, 2005, P405

2 S.L. Dolan, autre, la gestion de ressources humaines, édition village mondiale, Paris, 2002, P600.

ويعرف أيضا بأنه " : مجموعة برمجيات متصلة فيما بينها تسمح بالقيام بمختلف الأنشطة والوظائف الإدارية المختلفة والعمليات التسييرية المطبقة في إدارة الموارد البشرية بطريقة منسقة "

إذن نظام معلومات الموارد البشرية هو نظام فرعي لنظام معلومات التسيير يختص بمعالجة وتوفير المعلومات المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم، مما يساعد على ضمان فعالية التخطيط وجودة القرارات المتخذة فيما يخص الموارد البشرية، فهذا النظام جاء استجابة لحاجة الإدارة المعلومات ليسمح لها بحل المشاكل التي تمس حياة الموظفين ويهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية للبنك المسطرة الطويلة والقصيرة.

ويتكون نظام المعلومات الموارد البشرية من :¹

أ- **المدخلات:** حيث يتم ادخال مختلف البيانات المتعلقة بالموارد البشرية للبنك التي يتم الحصول عليها من البيئة الداخلية للبنك ومكونة من نظام الأجور والمكافآت، واجراءات التقييم والأداء، عمليات الاختيار والتوظيف الداخلي والخارجي، عمليات توصيف المناصب والكفاءات والتحويلات التسيير التنبئي للعمال والمسارات المهنية للكفاءات والتحويلات ، الصحة ، الأمن ، النظافة ، وكذلك التصفح والاطلاع على للملفات الشخصية عن طريق الشبكة الداخلية، أو من البيئة الخارجية للبنك المكونة من العوامل الاقتصادية والجهات الحكومية والقوانين والتشريعات، وتتعلق هذه الأخيرة ببيئة العمل الخارجية للبنك.

ب- **المعالجة والتخزين:** بعد الحصول على البيانات وحجزها، يقوم النظام بمعالجتها، حيث يعمل على تحليلها وترتيبها وتنسيقها وفق نمط معين حسب الاحتياجات، وذلك بالاستعانة بالبرامج المعلوماتية المتوفرة ثم تخزينها والحفاظ عليها لاستدعائها وفق الحاجة.

ج- **البث والتوزيع:** أي مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية، حيث يستقبل مستخدموه المخرجات التي طلبوها في شكل تقارير دورية أو كردود على استفساراتهم لقاعدة البيانات إما على حوامل تقليدية (أوراق، سجلات) أو حوامل الكترونية (شاشة، أسطوانة) وهو الشكل الأفضل لأنه أقل تكلفة وأسرع وأسلم.

د **التغذية العكسية:** وهي المخرجات لنفس النظام أو لنظم أخرى كمخرجات نظام الرواتب والأجور، وهي مدخلات نظام المعلومات المالي

10- نظام معلومات التسويق المصرفي :

إن تطبيق مفهوم التسويق في البنوك بشكل حقيقي وملموس لم يأت إلا في فترة متأخرة قياساً عما حدث في باقي المؤسسات الانتاجية والتجارية، فمصطلح التسويق المصرفي لم يكن معروفاً في بداية الخمسينات، ولكن بعد ذلك تم تعريفه وتحديده.

فقد عرفه " Marsh على أنه : " الطريقة التي من خلالها تستطيع البنوك تحقيق أهدافها، وتلبية حاجات السوق وتحويل هذه الحاجات إلى طلب حقيقي

، أي أنه " : إيجاد وابتكار وأداء الخدمات المصرفية التي تحقق الرضا والقناعة لدى المستفيد مع تحقيق الربح للبنك " .¹

. كما عرف أيضاً بأنه " : تخطيط منظم ومتواصل ومتكامل لدراسة الحاجات المالية المتغيرة

التي تقدمها المؤسسات المصرفية لإشباع حاجات المستفيدين من خلال برامج فعالة".² أن تسويق الخدمات المصرفية من حيث الأهداف لا يختلف عن مفهوم التسويق، وأهدافه لذلك فمفهوم الخدمات المصرفية يمثل مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تقديم الخدمات للمستفيد حين الطلب ووفق المواصفات المطلوبة التي تتقابل مع حاجات ورغبات المستهلكين داخل حدود المجتمع.³

ونظام معلومات التسويق له أربع مكونات رئيسية هي:⁴

أ- **مدخلات النظام:** تأتي مدخلات نظام معلومات التسويق من مصدرين :

- **بيئة البنك الداخلية وتتكون مدخلاتها من :**

* **نظم معالجة البيانات :** ويقوم بمعالجة البيانات المتعلقة بعمليات التسليم والدفع. نظام بحوث التسويق المصرفي عبارة عن مجموعة من الوسائل المعقدة التي تزود متخذي القرارات بالمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المناسبة بخصوص المشاكل التي تعترض البنك؛ أي أنها الأسلوب المنظم في جمع وتسجيل وتحليل البيانات الخاصة بالمشاكل المتعلقة بتسويق الخدمات المصرفية، وتفيد في توفير المعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات بصورة منظمة

1جمعة عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي :

واقع وتحديات جامعة محمد بوضياف، 2011، ص 30

2المرجع نفسه، ص 30

3المرجع نفسه، ص 32

4حسن ذيب، مرجع سابق، ص 84-85

* **نظام استخبارات التسويق:** يعد الأساس الذي يمكن البنك من الحصول على المعلومات السرية للمنافسين.

* **نظام السجلات الداخلية:** وتسجل فيه كافة البيانات المحاسبية واليومية للبنك.

- **البيئة الخارجية للبنك:** وتتكون من:

أ- **العمليات:** وتشمل جميع عمليات تسجيل البيانات التسويقية ترتيبها، تخزينها، تحديثها، استعادتها وعرضها للمستفيدين، ويتم ذلك بالاستعانة بالحاسوب والبرمجيات والأفراد.

ب **المخرجات:** إن مخرجات هذا لنظام توجه لخدمة عناصر المزيج التسويقي للمنتج المصرفي التسعير، قنوات توزيع الخدمات المصرفية، التغذية العكسية..)

المنتج المصرفي: يعتبر المنتج المصرفي الخدمة المصرفية (نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون مقابل دفع عمولة معينة

التسعير: أي تسعير الخدمة المصرفية لتصبح أكثر ملائمة لقدرة الزبون، بحيث يستطيع تحملها ويقتنع بها، والتسعير في العمل المصرفي لا يرتبط فقط بعامل التكلفة في ممارسة هذا النشاط، بل يرتبط كذلك بعامل الإيرادات والعوائد التي يمكن الحصول عليها لممارسة هذا النشاط وتلعب ق از ارت التسعير دوار كبيرا في استراتيجية التسويق، حيث يجب أن يوضع بالعلاقة مع عناصر أخرى مثل دورة حياة السلعة وأهداف البيع والحصة السوقية، وهناك عدة أنواع من للأسعار مثل الفوائد العمولات الرسوم وأسعار بعض الخدمات الأخرى.

التوزيع المصرفي: تكمن أهمية قنوات التوزيع في جعل الخدمة أقرب ما تكون من الزبون، ولا تكلفه مشقة الانتقال إليها أو تحمل عبئ وجهد من أجل الحصول أو الاستفادة من الخدمات التي يقدمها البنك، حيث يقوم البنك بتوزيع خدماته بوسيلتين أساسيتين هما:

الوسيلة الأولى: عن طريق شبكة فروعها منتشرة داخل البلاد وخارجها.

الوسيلة الثانية: وهي السماح لبعض البنوك من خلال وكالات خاصة في المناطق التي لا يوجد فيها فروع بتوزيع الخدمات مثل تقديم خدمة الحسابات الجارية تحت الطلب والودائع لأجل وشهادات الإيداع.

- **الترويج المصرفي:** يعتبر الترويج أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي بنك، ويرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج من تعريف الزبائن بخدمات البنك واقناعهم

بمزايا التعامل معه و دفعهم إلى اتخاذ قرارهم بالتعامل مع البنك أو استمرار التعامل معه في المستقبل.

المطلب الثاني: كفاءة نظام المعلومات البنكي

يتوقف تحقيق نظام المعلومات المصرفي لأهدافه بكفاءة وفعالية على مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تحيط بالبنك ، وتعرف المتغيرات البيئية بأنها " : مجموعة من المتغيرات التي تحيط بالبنك ، والتي تمكنه من تحويل المدخلات إلى مخرجات " ويتوقف مستوى كفاءة نظام المعلومات المصرفي على نوعين من العوامل هي :¹

أ- **العوامل الداخلية:** وتتمثل في كافة الإمكانيات والموارد المادية والبشرية المتوفرة في النظام بالإضافة إلى البيانات المتاحة والإجراءات المستخدمة في تشغيل نظام المعلومات، وهي عوامل تتصف بإمكانية التحكم بها والسيطرة عليها كونها تنتج عن القرارات الصادرة عن الإدارة لذلك يطلق عليها متغيرات القرار.

ب **العوامل الخارجية:** وهي عوامل يصعب التحكم فيها والسيطرة عليها تنتج عن البيئة الخارجية التي تحيط بالنظام، والتي يتم في إطارها ممارسة الأنشطة والعمليات المصرفية. وعلى الرغم من صعوبة وضع حد فاصل بين العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على مستوى وكفاءة وفعالية نظام المعلومات المصرفي، حيث أنها عوامل متداخلة فيما بينها يف كثري من المجالات وتتشابك العالقات بينهما في نقاط ومراحل عديدة ، إلا أنه يمكن قياس تأثير البيئة الخارجية من خلال العوامل التالية²

- **العوامل القانونية والتشريعات المهنية:** ينطوي نظام المعلومات المصرفي على علاقة وثيقة بالأنظمة والتشريعات القانونية والمهنية، حيث تمثل هاته الأخيرة شكل ومضمون البيانات والمعلومات للبنك ومتطلبات الإفصاح عن البيانات المالية التي يجب إدارة البنك الالتزام بها.

وتمثل البيئة القانونية متغيرا هاما يؤثر على نظام المعلومات المصرفي وتهدف إلى التأكد من خلو عمليات النظام من الخطأ والتلاعب والتزوير، وضمان سيرها بشكل مطابق لأحكام

¹النطاري محمد عبد الرحمان نظم المعلومات وأثرها على فاعلية القرارات في المصارف التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير ، ع م ، الجامعة

الأردنية، 1990 ، ص 60

المرجع نفسه، ص 61.

القانون والتشريعات المهنية والكشف عن مدى مطابقة تصرفات الإدارة وأفعالها مع المتطلبات القانونية والمعايير المهنية.

- **العوامل الاقتصادية:** وتتمثل في طبيعة الوضع الاقتصادي السائد وانعكاساته على الأنشطة المصرفية، وأنظمتها المعلوماتية الذي يمكن قياسه من خلال المؤشرات التالية :

- مؤشرات الاستقرار والنمو الاقتصادي.

- درجة تباين الأسواق التي يتعامل معها القطاع المصرفي.

- درجة المنافسة القطاعية والقدرة على التنبؤ بتصرفات المنافسين وردود أفعالهم.

ج العوامل التنظيمية: يمثل الهيكل التنظيمي الإطار الذي يتم بموجبه ترتيب وتنسيق جهود الأفراد والعاملين لتنفيذ الأنشطة المصرفية اللازمة لتحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة ويتضمن خريطة الوظائف والتقسيمات التنظيمية للوحدات الإدارية التي تقوم بهذه الأعمال.

د العوامل السلوكية: وتتمثل في أنماط السلوك الثقافية والاجتماعية للبيئة المحيطة بالبنوك، والتي تعكس أثرها على نظام المعلومات المصرفي، بما في ذلك الأنماط السلوكية للمستفيد الأول الذي يقوم باستخدام مخرجات النظام في صنع القرار والمستفيد الثانوي الذي يتفاعل مع النظم والبرامج التطبيقية للنظام يجمع ومعالجة وتجهيز المخرجات، حيث يجب على مصممي نظام المعلومات مراعاة الأنماط السلوكية للمستخدم النهائي بمفهومه الشامل الذي يشمل المستخدم الأولي والثانوي ، وانعكاسات السلوك البشري وأثرها على أداء نظام المعلومات

المطلب الثالث: أمن نظام المعلومات البنكي

1- أمن نظام المعلومات البنكي:

أمن نظام المعلومات البنكي هو عنصر أساسي لضمان سلامة وسرية البيانات المالية للعملاء وحماية أموالهم من المخاطر المختلفة.

يشتمل نظام أمن المعلومات البنكي على مجموعة من الإجراءات والتقنيات التي تهدف إلى:

- حماية البيانات من السرقة أو النسخ غير المصرح به:
 - التشفير: تحويل البيانات إلى رموز يصعب فكها دون مفتاح خاص.
 - التحكم في الوصول: تحديد من يمكنه الوصول إلى البيانات وحماية الوصول بكلمات مرور قوية.
 - جدران الحماية: برامج تمنع الوصول غير المصرح به إلى أنظمة البنك.
 - منع الهجمات الإلكترونية:
 - برامج مكافحة الفيروسات: كشف وإزالة البرامج الضارة من أنظمة البنك.
 - أنظمة الكشف عن الاختراق: رصد الأنشطة المشبوهة وإرسال تنبيهات في حال وجود تهديد.
 - اختبارات الاختراق: محاكاة الهجمات الإلكترونية لتحديد نقاط الضعف وتحسين أمن النظام.
 - ضمان استمرارية الأعمال:
 - النسخ الاحتياطي: الاحتفاظ بنسخ من البيانات في مكان آمن في حال حدوث أي ضرر للنظام.
 - خطط الاسترداد: خطط لمعالجة حالات الطوارئ واستعادة البيانات في حال حدوث أي انقطاع.
- 2- أهمية أمن نظام المعلومات البنكي:
- حماية أموال العملاء: يمنع السرقة والاحتيال ويحافظ على ثقة العملاء.
 - حماية سمعة البنك: يمنع حدوث انتهاكات أمنية تضر بسمعة البنك.
 - الامتثال للقوانين واللوائح: يضمن التزام البنك بالقوانين واللوائح المتعلقة بحماية البيانات.
 - تحسين كفاءة العمليات: يقلل من تكاليف معالجة الحوادث الأمنية ويزيد من كفاءة العمليات.

المطلب الرابع : مخاطر استعمال نظام المعلومات البنكي

تعتبر نظم المعلومات البنكية من النظم التي تواجه العديد من المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف تلك النظم وذلك نظرا لاعتمادها على الحاسوب ، حيث تزامن التطور الكبير للحاسبات وأنظمة المعلومات مع التطور في تكنولوجيا المعلومات وسرعة انتشار هذه المعلومات واستخدامها إلكترونيا، ولقد صاحب هذا التطور في استخدام المعلومات الإلكترونية العديد من المخاطر والمشاكل التي تؤثر على أمن المعلومات سواء كانت تلك المخاطر مقصودة أو غير مقصودة¹

و تصنف هذه المخاطر من وجهات نظر مختلفة الى عدة أنواع:

1- من حيث مصدرها:

1-1- مخاطر داخلية:

حيث يعتبر موظفي البنوك هم المصدر الرئيسي للمخاطر الداخلية التي تتعرض لها نظم المعلومات البنكية وذلك لأن موظفي المنشآت على علم ومعرفة بمعلومات النظام وأكثر دراية من غيرهم بالنظام الرقابي المطبق لدى البنك، ومعرفة نقاط القوة والضعف ونقاط القصور لهذا النظام ويكون لديهم القدرة على التعامل مع المعلومات والوصول إليها من خلال صلاحيات الدخول الممنوحة لهم، و لذلك فان موظفي البنوك الغير أمناء يستطيعون الوصول للبيانات و امكانية تدميرها أو تحريفها أو تغييرها²

1-2 مخاطر خارجية:

وتتمثل في أشخاص خارج البنك ليس لهم علاقة مباشرة بالبنك مثل قرصنة المعلومات والمنافسين - الذين يحاولون اختراق الضوابط الرقابية والأمنية للنظام بهدف الحصول على معلومات سرية عن البنك، أو قد تتمثل في كوارث طبيعية، مثل الزلازل والبراكين والفيضانات والتي قد تحدث تدمير جزئي أو كلي للنظام في البنك³

¹محسن عبد النبي عبد المحسن ، تأثير نظم المعلومات المصرفية والبيئية على القدرة التنافسية للبنوك، دكتوراه، جامعة عين شمس معهد الدراسات والبحوث البيئية، العلوم الاقتصادية والقانونية و الادارية البيئية، 2004، ص 23

²تركي لحسن مخلوفي عبد السلام، نفس المرجع، ص 2.

³محسن عبد النبي عبد المحسن، نفس المرجع ، ص 24

2 مخاطر أخرى : نذكرها فيما يلي:

1- مخاطر ناتجة عن العنصر البشري:

تلك الأخطاء قد تحدث من قبل أشخاص بشكل مقصود ويهدف الغش والتلاعب أو بشكل غير مقصود نتيجة الجهل أو السهو أو الخطأ.

2- مخاطر ناتجة عن العنصر الغير بشري:

هي تلك المخاطر التي قد تحدث بسبب كوارث طبيعية ليس للإنسان علاقة بها، مثل حدوث الزلازل والبراكين والفيضانات والتي قد تؤدي إلى تلف النظام ككل أو جزء منه.

3- من حيث العمدية:

1-3- مخاطر ناتجة عن تصرفات متعمدة (مقصودة):

تتمثل في تصرفات يقوم بها الشخص متعمداً، مثل ادخال بيانات خاطئة وهو يعلم ذلك، أو قيامه بتدمير بعض البيانات متعمداً ذلك بهدف الغش والتلاعب والسرقة، وتعتبر هذه المخاطر من المخاطر المؤثرة جدا على النظام.

2-3- مخاطر ناتجة عن القيام بتصرفات غير متعمدة:

تتمثل في تصرفات يقوم بها الأشخاص نتيجة الجهل وعدم الخبرة الكافية كإدخالهم لبيانات بطريقة خاطئة بسبب عدم معرفتهم بطرق ادخالها أو السهو في عملية التسجيل، وتعتبر هذه المخاطر أقل ضررا من المخاطر المقصودة وذلك لإمكانية إصلاحها.

4 من حيث الآثار الناتجة عنها:

1-4- مخاطر تنتج عنها أضرار مادية:

هي المخاطر التي تؤدي إلى حدوث أضرار للنظام وأجهزة الكمبيوتر أو تدمير لوسائل تخزين البيانات والتي قد يكون سببها كوارث طبيعية، لا علاقة للإنسان بها أو قد تكون بسبب البشر بطريقة متعمدة أو عفوية¹.

2-4- مخاطر فنية و منطقية:

هي المخاطر الناتجة عن أحداث قد تؤثر على البيانات وإمكانية الحصول عليها للأشخاص المخول لهم بذلك عند الحاجة لها أو إفشاء بيانات سرية لأشخاص غير مصرح لهم

1محسن عبد النبي عبد المحسن، نفس المرجع ، ص 24

بمعرفتها، و ذلك من خلال تعطيل في ذاكرة الكمبيوتر، أو ادخال فيروسات للكمبيوتر قد تفسد البيانات أو جزء منها و تلك المخاطر قد تؤثر على الموقف التنافسي للمنشأة¹.

5- من حيث علاقتها بمراحل النظام:

5-1 مخاطر المدخلات:

هي المخاطر الناتجة عن عدم تسجيل البيانات في الوقت المناسب وبشكلها الصحيح أو عدم نقل البيانات بدقة خلال خطوط الاتصال.

5-2 مخاطر تشغيل البيانات:

يقصد بها المخاطر المتعلقة بالبيانات المخزنة في ذاكرة الحاسوب والبرامج التي تقوم بتشغيل تلك البيانات وتتمثل مخاطر تشغيل البيانات في الاستخدام غير المصرح به النظام وبرنامج التشغيل وتحريف وتعديل البرامج بطريقة غير قانونية أو عمل نسخ غير قانونية أو سرقة البيانات الموجودة على الحاسوب الآلي، ومثال على ذلك قيام الموظف بإعطاء أوامر للبرنامج بأن لا يسجل أي قيود في السجلات المالية تتعلق بعمليات خاصة بعميل معين من أجل الاستفادة من مبلغ العملية لصالح المحرف نفسه .²

5-3 مخاطر مخرجات الحاسوب:

يقصد بها المخاطر المتعلقة بالمعلومات والتقارير التي يتم الحصول عليها بعد عملية تشغيل ومعالجة البيانات، وقد تحدث تلك المخاطر من خلال طمس أو تدمير بنود معينة من المخرجات أو خلق مخرجات زائفة وغير صحيحة أو سرقة مخرجات الحاسوب أو إساءة استخدامها أو عمل نسخ غير مصرح بها من المخرجات أو الكشف الغير مسموح به للبيانات عن طريق عرضها على شاشات العرض أو طبعتها على الورق أو طبع وتوزيع المعلومات بواسطة أشخاص غير مسموح لهم بذلك، كذلك توجيه تلك المطبوعات والمعلومات خطأ إلى أشخاص ليس لهم الحق في الاضطلاع على تلك المعلومات أو تسليم المستندات الحساسة إلى أشخاص لا تتوافر فيهم الناحية الأمنية بغرض تمزيقها أو التخلص منها مما يؤدي إلى استخدام تلك المعلومات في أمور تسيء إلى البنك وتضر بمصالحه.

1تركبي لحسن، مخلوفي عبد السلام، نفس المرجع، ص 3

2محسن عبد النبي عبد المحسن بنفس المرجع، ص 25

6 - من حيث الغرض:

تتعرض نظم المعلومات البنكية إلى العديد من الأخطار والمهددات التي قد تهدد أمن نظم معلوماتها، وقد تتنوع مصادر تلك المهددات بحسب الأغراض التي تقوم بها تلك النظم ويمكن تصنيف أنواع التهديدات والأخطار بحسب مصادرها إلى أربعة أنواع رئيسية

6-1- خرق النظم بهدف الاضطلاع على المعلومات المخزنة فيها والوصول إلى معلومات شخصية أو أمنية عن شخص ما، أو التجسس الصناعي، أو التجسس المعادي للوصول إلى معلومات سرية.

6-2 خرق النظم بهدف التزوير أو الاحتيال التلاعب بالحسابات في البنوك التلاعب بفاتورة الهاتف التلاعب بالضرائب، تغيير بيانات شخصية من سجلات الموظفين، إلخ.

6-3 خرق النظم بهدف تعطيل هذه النظم عن العمل لأغراض تخريبية باستخدام ما يسمى البرامج الخبيثة مثل الفيروسات، الدودة، حصان طروادة، أو القنابل الإلكترونية إما من قبل الأفراد أو العصابات أو الجهات الأجنبية بغرض شل هذه النظم أو المواقع على الانترنت عن العمل وخاصة في ظروف خاصة أو في أوقات الحرب.

6-4 أخطار ناتجة عن فشل التجهيزات في العمل، أعطال كهربائية، حريق، كوارث طبيعية فيضانات (زلازل) ¹.

¹ تركي لحسن، مخلوفي عبد السلام، نفس المرجع، ص 3

خاتمة الفصل الأول:

تطورت أنظمة المعلومات لتصبح جزءاً لا غنى عنه داخل المؤسسات، حيث أصبحت المعلومة تُعدُّ من أهم الموارد التي تمتلكها هذه المؤسسات، خصوصاً في ظل التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية. نظام المعلومات يشمل مجموعة من الموارد والعمليات والتجهيزات والتدابير التي تتفاعل مع بعضها في بيئة مشتركة، بهدف تبادل المعلومات وتوفير دعم لعمليات اتخاذ القرارات. يعد القطاع المصرفي من بين القطاعات التي تولي اهتماماً كبيراً لتطوير أنظمة المعلومات، نظراً لطبيعته الديناميكية. فالتطور الاقتصادي العالمي قد أكد على أهمية المعلومات في هذا القطاع، والفرص الجديدة التي يمكن أن تتاح بفضلها، خاصةً في ظل التحديات المعقدة للمنافسة. إذ توفر أنظمة المعلومات للبنوك الاتصالات الفعّالة والتحليلات اللازمة التي يمكن لمتخذي القرار الاعتماد عليها.

الفصل الثاني : الفصل الثاني :

دور نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية
دور نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية

الفصل الثاني: دور نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية :

تمهيد:

في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشغل الشاغل للباحثين الاقتصاديين و على هذا الأساس فإن الدخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين و إنما تقديم منتجات ترضي المستهلكين وتختلف عن المنافسين.

حيث يعمل البنك في بيئة تنافسية شديدة التعقيد بتواجد قوى تنافسية على مستوى القطاع البنكي تهدد بقاءه واستمراره الشيء الذي جعله يبحث عن عملية تغيير واختلاف تؤدي إلى التميز عن المنافسين الحاليين والمرتقبين ومواجهة باقي القوى التنافسية الأخرى، أي اكتساب قدرة تنافسية تضمن له البقاء و الاستمرار.

المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى الميزة التنافسية نشأتها ومفاهيمها وأسسها

المطلب الأول: مفهوم و أنواع الميزة التنافسية:

أولاً : التنافسية و الميزة التنافسية:

1- مفهوم التنافسية:

- مفهوم التنافسية يختلف حسب المنظمة أو القطاع أو الدولة وهذا يعني أن هناك تباين في تعاريف التنافسية، وفقاً للمستوى الذي ينظر منها إليه وفي تعريفنا سنتناول التنافسية على مستوى المنظمة بأنها:
- " كل الجهود والإجراءات التي تلجأ إليها المنظمات لإعاقه دخول منتجين جدد في نفس الصناعة".
- ¹ وتعرف كذلك بأنها "استعمال الموارد المتاحة للمؤسسة أو القطاع أو البلد أحسن استغلال بالنظر إلى ما يجب أن يكون، وبالنظر إلى قوة المنافسين وطريقة استعمالها لتملك الموارد لمواجهة المنافسين، والتي تتجلى في تحسين الإنتاجية بشكل يسمح بالحصول على نصيب من السوق يتضمن نمواً مستمراً خلال المدى الطويل.
- ² تعرف كذلك : "على أنها القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب في الوقت المناسب، وهذا تلبية لحاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى".³
- الملاحظ على التعاريف السابقة أنها ركزت على ربط التنافسية بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتخفيض التكاليف وتحسين الجودة والتميز عن المنافسين وعليه يمكن أن نقدم التعريف الآتي:
- التنافسية تكمن في إبراز قدرة المؤسسة قدرتها على تقديم منتجات عالية الجودة في الوقت المناسب وبأسعار تنافسية، مما يجذب اهتمام العملاء والزبائن هذا يمنح

¹ عبد السلام أبو قحف التنافسية وتغيير قواعد النخبة الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006 ، ص 25

² مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع

العلمي وأفاق التطوير تجارب دولية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف 3 04/12/2012، ص 2

³ محمد عدنان وديع القدرة التنافسية وقدرتها، سلسلة جسر التنمية العدد 24 ، الكويت، المعهد العربي للتخطيط، ديسمبر 2003 ص 10

المؤسسة قدرة أكبر على زيادة حصتها في السوق وتحقيق أرباح تتفوق على منافسيها، وبالتالي تمكّنها من البقاء والاستمرار في السوق. .

1.1- اسباب التنافسية:

تعددت الأسباب التي جعلت من التنافسية عنصرا أساسيا في عالم المنظمات ومن أهم العوامل ما يلي¹

- * ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقية الجات ومنظمة التجارة العالمية.
- * وفرة المعلومات عن أسواق عالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات، وتطور أساليب بحوث السوق، تقنيات القياس المرجعي والثقافية النسبية التي تتعامل بها المنظمات الحديثة في المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- * سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة، وفيما بين وحدات وفروع المنظمة الواحدة بفضل شبكة الأنترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة وتطبيقات المعلومات المتجددة.
- * تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية، وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير، ونتيجة للتحالفات بين المنظمات الكبرى في هذا المجال.
- * زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشتري تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأسر الشروط، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل مع السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

1I الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي التنافسية أساس نظام الأعمال الجديد www-abahe.co.uk/hunan الدخول 10/03/2016 على الساعة 12 resources-management-enc/b0643

2.1- مؤشرات قياس التنافسية:

عند التطرق إلى مؤشرات قياس التنافسية، نذكر أن هناك العديد من المؤشرات وذلك حسب المستويات الثلاثة التنافسية المنظمة القطاع الدولة، لكن سنذكر فيما يلي مؤشراتنا على مستوى المنظمة فقط:

1-2-1 الربحية: تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كان المشروع يعظم أرباحه أي أنه لا يتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصته من السوق، ولكن المشروع يمكن أن يكون تنافسيا في السوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية.

1-2-2 تكلفة الصنع: تكون المؤسسة غير تنافسية حسب النموذج النظري للمنافسة إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق، ويعزي ذلك إما لانخفاض منتجاتها أو عوامل الإنتاج تكلفه كثيرا، أو السببين معا. إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع.

1-2-3 الإنتاجية الكلية للعوامل: تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أصناف الورق أو أعداد من السيارات فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

1-2-4 الحصة من السوق: من الممكن لمؤسسة ما أن تستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلي محمية بعوائق اتجاه التجارة الدولية وعدم وجود منافسين داخليين، كما لا يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أقول السوق.

عندما تكون هناك حالة توازن ضمن قطاع نشاط ما، فإنه كلما كانت التكلفة للمؤسسة ضعيفة مقارنة بالمنافسين كلما كانت حصتها في السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى.¹

من خلال ما سبق يتضح أن مؤشرات التنافسية مرتبطة فيما بينها ولا يمكن الاعتماد على أحدها منفردا لقياس تنافسية المنظمة ويمكن الاعتماد على مؤشرات أخرى مثل درجة التأهيل للموارد البشرية التحكم في التكنولوجيا، نوعية الإدارة.

2- الميزة التنافسية مفاهيم أساسية:

لقد أصبح مصطلح الميزة التنافسية يشكل حلقة أساسية لدى المفكرين والمختصين في إدارة الأعمال و المؤسسات بسبب إدراكهم بأهميتها فيها.

2-1- تعريف الميزة التنافسية:

قبل أن نعطي تعريف للميزة التنافسية يجب التنبيه أنه ليس هناك تعريف ثابت ومتفق عليه وهذا نظرا لاختلاف البيئة والقطاع الذي تم دراستها فيه:

يعرف (M.Porter) الميزة التنافسية: "بأنها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع"²

ويوضح (Heizer and Render) بأن الميزة التنافسية تعني " إيجاد ميزة متفردة تتفوق بها المؤسسة على المنافسين، أي أن الميزة التنافسية تجعل المؤسسة فريدة وتمييزة عن المنافسين الآخرين".

ويؤكد (Macmillan and Tampo) بأن المؤسسات تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها الميزة التنافسية والحفاظ عليها. ويعرف الميزة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن المؤسسة من خلالها الفوز في منافستها على الآخرين".

¹درويش محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر - مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص

دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة 2005، ص 10-11

²الدكتور / منصور الزين أستاذ محاضر جامعة سعد دحلب البليدة الجزائر مداخلة بعنوان الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة

eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/.../28.doc.تنافسية مستدامة إلى منظمات الأعمال

كما أشار (Liu) إلى أن الميزة التنافسية للمؤسسة هي "ميزة المؤسسة في منظور سوق المنتج الذي يجلب أكثر من مركز تنافسي للمؤسسة، ويعني ذلك بأن الميزة التنافسية تعني حصول المؤسسة على مركز تنافسي متقدم في السوق".¹ وعليه يمكن أن نقدم التعريف الآتي:

الميزة التنافسية: هي ما يميز شركة أو منظمة عن منافسيها، مما يجعلها أكثر جاذبية للعملاء ويمنحها ميزة في السوق. يمكن أن تكون هذه الميزة ملموسة، مثل منتج أو خدمة فريدة من نوعها، أو غير ملموسة، مثل سمعة طيبة أو علامة تجارية قوية".

3- نشأة وتطور مفهوم الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية مفهوم حيوي وهام في مجال الإدارة والأعمال، فالمنافسة هي أحد أهم العناصر الإستراتيجية التي تضمن للمنظمة تحقيق أهدافها، وترجع بدايات هذا المفهوم إلى الثمانينات في الولايات المتحدة الأمريكية والتي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري وزيادة في حجم الديون الخارجية حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع خاصة بعد ظهور كتابات "مايكل بورتر" أستاذ الإدارة الإستراتيجية بجامعة هارفارد. وقد مر هذا المفهوم بالعديد من المراحل خلال تبلوره وتطوره ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل تاريخية

- **مرحلة الثمانينات:** خلال هذه الفترة كان نجاح شركات الأعمال في تحقيق القدرة التنافسية كانت تعتمد على خمس عوامل تمايز المنتج، خفض التكاليف، تحقيق النمو في السوق، المبيعات والأرباح، تجزئة السوق. وفي هذه المراحل لم يكن هناك تركيز كبير على الجودة وتلبية حاجات ورغبات العملاء.
- **مرحلة التسعينات:** أهم سمات هذه المرحلة هو ظهور معايير جديدة في تقييم نجاح الشركات في تحقيق القدرة التنافسية وظهر مفهوم الجودة والنوعية وكذلك ظهور مفهوم التخطيط والتسيير الاستراتيجي حيث أصدر المجلس الأمريكي للقدرة التنافسية تقرير عام 1991 يشير فيه أن معظم المؤسسات التي تكافح من أجل تحقيق الريادة في ظل المنافسة القوية، تقوم بتبني مفهوم وفلسفة الإدارة الإستراتيجية.

¹د. أكرم احمد الطويل أستاذ مساعد / قسم الإدارة الصناعية جامعة الموصل / كلية الإدارة والاقتصاد مداخلة بعنوان العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى

- **مرحلة الألفية الجديدة:** في هذه المرحلة أصبح التنافس شديد بين الشركات والمنظمات ولم تعد الميزة التنافسية تتعلق بجودة المنتجات والخدمات والوسائل التكنولوجية أو فلسفة الإدارة الإستراتيجية فقط وإنما مفهوم جديد هو إدارة المعرفة فأصبح المفهوم الحديث للمنافسة يقوم على الأفكار والمعلومات والمعرفة .¹

4- أهداف المؤسسة من اكتساب الميزة التنافسية:

لم تعد أهداف التنافسية تقتصر على الإنتاج بتكاليف أقل ومبيعات أكثر بل تعدت ذلك وترسخت مبادئ وأهداف جديدة تسعى المنظمة إلى تحقيقها .²

1- خلق فرص تسويقية جديدة.

2 دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.

3- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي تريد اقتناصها .

ومن بين أهم أهدافها أيضا :³

1- **تحقيق درجة عالية من الكفاية :** بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به بالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.

2- **التطور والتحسين المستمر للأداء :** من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية: والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبيا، إلا أنها صعبة المحاكات من قبل المؤسسات المنافسة.

3- **الحصول على نمط مفيد للأرباح:** إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطورا من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

(1) فوزية الغامدي، تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية رسالة دكتوراه كلية التربية قسم الإدارة التربوية، جامعة أم القرى السعودية 2013، ص 27-28 بتصرف.

² شهيناز عزوز حنان شيبونية دور جودة الخدمات الفندقية إلى تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير سياحي، جامعة جيجل 2011-2012، ص 61

³ صلاح الشنواني، إقتصاديات الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص 130

يرتكز جوهر القدرة التنافسية على القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها لعملائها، والتي تأخذ شكل أسعار منخفضة مع المنافسين بالرغم من تقديمها لنفس المنتج أو شكل تقديم سلع وخدمات فريدة تبرر الأسعار المرتفعة التي تباع بها وهذا الضمان ولائهم وبالتالي خلق سمعة حسنة وصورة جيدة للمؤسسة في دهانهم.

II. : أنواع الميزة التنافسية:

أكد الاقتصادي الأمريكي بروتر على أن هناك شكلين للميزة التنافسية وهما التكلفة الأقل والتمايز فالمؤسسة تستطيع التفوق على منافسيها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق ميزة السعر الأقل أو من خلال تميز المنتج.

التكلفة الأقل :

وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج أقل مقارنة بالمنافسين مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وللحصول على ميزة التكلفة الأقل فإنه يجب أن تتم مراقبة عوامل تطور التكلفة والتي تتمثل فيما يلي:

مراقبة الحجم :

مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها المؤسسة نتيجة التوسع فيها وبالتالي التوسع في الأسواق، وكذلك الحصول على وسائل إنتاج جديدة مما يؤدي إلى خفض التكاليف.

- **مراقبة التعلم:** أي مراقبته وتحديد أهداف، ويتم ذلك بمقارنة درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع إلا أنه لا ينبغي التركيز على تكاليف اليد العاملة فقط بل ضرورة النظر إلى العاملين بالمؤسسة كمصدر للمعرفة والإبداع وبالتالي فمراقبة التعلم تؤدي إلى تخفيض التكاليف.

- مراقبة الروابط:

هي تلك الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة بهدف استغلالها وتخفيض التكاليف وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية، بالإضافة إلى العوامل الثلاثة المذكورة سابقا هناك عوامل أخرى تدخل تحت نطاق التكلفة الأقل نذكرها بإيجاز

* مراقبة الإلحاق.

* مراقبة الإجراءات.

* مراقبة التكامل.

- * مراقبة استغلال الطاقات المتوفرة لدى المؤسسة.
- * مراقبة التموّج.
- * مراقبة العوامل المؤسّساتية.
- * مراقبة الرزنامة .

المطلب الثاني: مظاهر ومحددات الميزة التنافسية.:

تُعدّ الميزة التنافسية عنصرًا أساسيًا لنجاح أي شركة أو مؤسسة في السوق، فهي ما يميزها عن منافسيها ويمنحها ميزة في جذب العملاء وتحقيق الأرباح ، فمن خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على ما يلي:

1. : مظاهر الميزة التنافسية:

تبدو الميزة التنافسية في مظاهر متعددة نذكر منها ¹ :

- الجودة الأعلى للسلع والخدمات التي تقدمها منظمة دون غيرها.
- سرعة الاستجابة لرغبات العملاء وقصر الوقت المستغرق في دورات الإنتاج وفي مشروعات تطوير المنتجات.
- الحرص على تقديم خدمات للعملاء قبل البيع في صورة معلومات وإرشادات ومساعدات التي تسمح له بتحديد رغباته واختيار أفضل البدائل.
- تسهيل الوصول إلى تشكيل السلع كما يريد العميل في أقل وقت وأدنى مجهود.
- خدمات ما بعد البيع مثل أعمال الإصلاح والصيانة المجانية أو منخفضة التكاليف، وتسهيل الحصول على قطع الغيار في كل وقت وقبول المشتريات دون معاناة وغيرها من الخدمات التي توفر للعملاء الوقت والجهد.
- تشمل الميزة التنافسية كذلك على أشكال التنظيم المرنة و عالية الكفاءة، ونظم العمل الميسرة والتي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات.
- إقامة علاقات تحالفية مع الموردين، مما ييسر لها الحصول على احتياجاتها منهم وبطرق أكثر مرونة وسرعة وكفاءة، وأقل تكلفة مما يتيسر لمنافسيها.

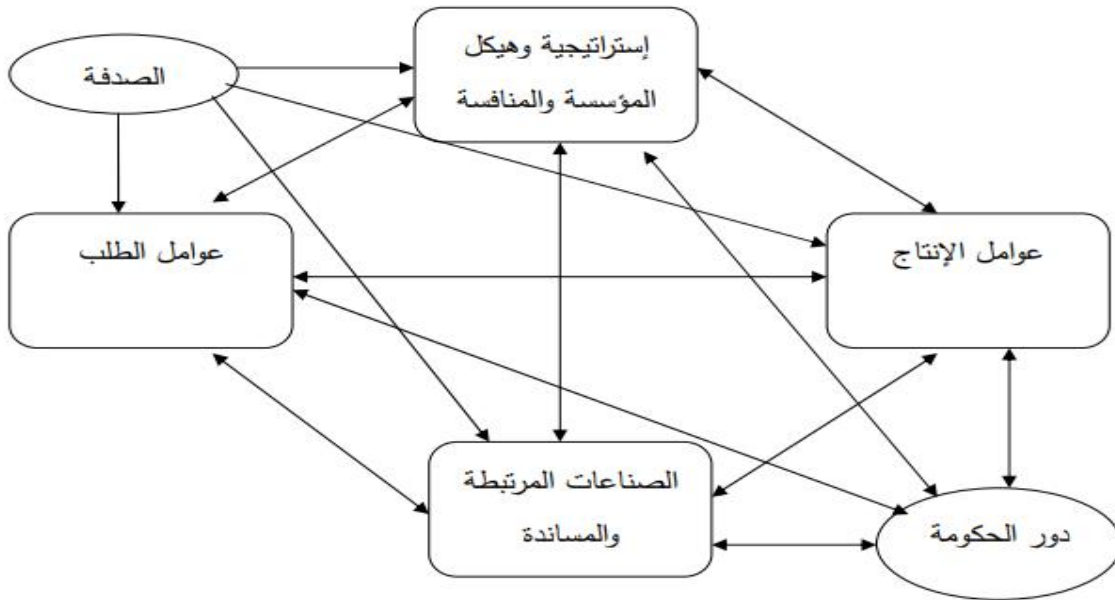
¹ضيف جميلة، حمزوي ليلي، أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس، قسم العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي يحي فارس، المدينة. 2006-2007

➤ تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق مع المحافظة على مستوى جودة السلع والخدمات،
يعتبر ميزة تنافسية هائلة.

II. : محددات الميزة التنافسية:

قدم Porter أربعة محددات رئيسية، واعتبر أن لها تأثير حاسم على الميزة التنافسية في إطار ما يعرف بالنموذج الماسي أو النظرية الماسية "The Diamond Theory" وتتمثل هذه المحددات الأساسية الأربع التي يتوقف عليها تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية في : عوامل الإنتاج - عوامل الطلب الصناعي المرتبطة والمساندة - إستراتيجية وهيكل المؤسسة والمنافسة بالإضافة إلى عنصرين اعتبرهما Porter ثانويين هما : دور الحكومة و الصدفة

الشكل رقم (01) النموذج الماسي لـ Porter



Source : Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review, May/Jun : 1990, ABI/INFORM Trade & Industry, P8

01 - ظروف عوامل الإنتاج:

يعتبر مفهوم عوامل الإنتاج من منظور Porter أكثر شمولاً من المفهوم التقليدي المتداول، فهو يتضمن بالإضافة إلى عوامل الإنتاج التقليدية من موارد بشرية وطبيعية ورأس مال، عوامل أخرى كالبنية التحتية وعوامل متقدمة كالمعرفة التكنولوجية والفنية والخبرات الإدارية

الحديثة، وحسب Porter فإن المنافسين يختلفون من حيث مدى وفرة عوامل الإنتاج، ملاءمتها، طرق مزجها، وكذا من حيث التكلفة، ومن ثم فبقدر ما تتوفر هذه العوامل وتخفض تكلفتها بقدر ما تكون محققة للميزة التنافسية، لكن قد يكون ذلك غير كاف ما لم ترتبط بكفاءة استخدامها وتطويرها.¹

02- ظروف الطلب المحلي:

حيث يشير هذا المحدد إلى هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع الطلب العالمي، فإن كان هيكل الطلب المحلي يتميز بارتفاع الأهمية النسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا، فإن ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع مستوى جودتها، مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في السوق العالمي، لذا فإن الضغوط المستمرة من قبل المستهلكين المحليين لطلب منتجات متميزة يؤدي إلى توليد ضغوط مستمرة على المؤسسات وتحفيزها على إجراء المزيد من الابتكار والتجديد لتلبية احتياجات هؤلاء المستهلكين، الأمر الذي يؤدي إلى تقوية وتعزيز المزايا التنافسية مقارنة بالمنافسين الآخرين.²

03- الصناعات المرتبطة والمساندة:

ويقصد بالصناعات المرتبطة تلك الصناعات التي تشترك مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة سواء من حيث المدخلات أو التكنولوجيا المستخدمة أو قنوات التوزيع وكذا الصناعات التي تنتج مواد مكملة لهذه الصناعة، أما الصناعات المساندة فهي تلك التي تقدم الدعم للصناعة المعنية من حيث المدخلات التي تتطلبها العملية الإنتاجية. إن هذا النوع من الصناعات من شأنه أن يسمح للمؤسسة بتكوين علاقات و تكاملات أمامية وخلفية وما ينجم عنها من امتيازات لا تتوفر للمؤسسة التي لا تستفيد من هذه العلاقات مثل : وفورات في التكلفة بفعل الاستفادة من تسهيلات إنتاج مشتركة أو خبرة فنية، أو منافع ..

04 - إستراتيجية وهيكل المؤسسة والمنافسة:

إن المحدد الرابع للميزة التنافسية في نموذج Porter هو الإستراتيجية والهيكل التنافسي بين المؤسسات داخل دولة ما، وأن الدول في سعيها لاكتساب مزايا تبني إيديولوجيات ومناهج

¹ بلابلي أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسبير، جامعة الجزائر 2007

² عمر صقر، العولمة وقضايا إدارية معاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003

إدارية مختلفة من شأنها أن تتعكس على هيكل وإستراتيجية مؤسساتها، فهو يرى مثلا سيطرة المهندسين على مستويات الإدارة العليا في الدول التي تركز على تحسين عمليات تصنيع وتصميم المنتج بالنسبة للشركات الألمانية واليابانية، بعكس المؤسسات الأمريكية التي يسيطر فيها المليون على الإدارة العليا، الأمر الذي قد يؤدي إلى تعظيم العوائد المالية في الأجل القصير على حساب الاهتمام بتحسين عمليات التصنيع وجودة المنتج وهو ما نجم عنه خسارة نسبية للمنافسة الأمريكية في الكثير من الصناعات ذات القاعدة الهندسية.

أما من حيث المنافسة المحلية فيرى Porter أن هناك ترابط قوي بين المنافسة المحلية وخلق الميزة التنافسية في صناعة ما و المحافظة عليها، إذ أن المؤسسات التي تنشط في بيئة تنافسية محلية تتسم بالديناميكية وتراكم المزايا والخبرات سيؤهلها لدخول الأسواق الخارجية والتفوق دوليا .

إن المحددات الأربعة السابقة تعتبر محددات رئيسية تشكل كما أطلق عليها Porter قطعة الماس" إضافة إلى عنصرين ثانويين ومساعدين هما:

1- دور الصدفة: مثل ظهور اختراع جديد أو التقلبات العالمية المفاجئة في الطلب وأسواق المال والصراف، يمكن أن تخلق فجوات تسمح بحدوث تغيرات في المزايا التنافسية للدول التي لديها قدرة على تحويل هذه الصدفة إلى ميزة تنافسية.

2- دور الحكومة: متمثلا في خلق البيئة المؤسسية والتشريعية وسياستها المتعلقة بجذب الاستثمار وتقديم الخدمات من شأنه أن يحسن أو يعرقل الميزة التنافسية.

III. : معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.

تحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاثة ظروف هي :¹

1: مصدر الميزة حيث يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

1-1 مزايا تنافسية مرتبة منخفضة: مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، وحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

2-1 مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل: تميز المنتج التميز والتفرد من تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة"، السمعة الطيبة بشأن العلامة استنادا إلى مجهودات تسويقية

1نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، مركز الإسكندرية للكتاب 2008

متراكمة أو علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة. ويمكن تحديد مصادر الميزة التنافسية فيما يلي:¹

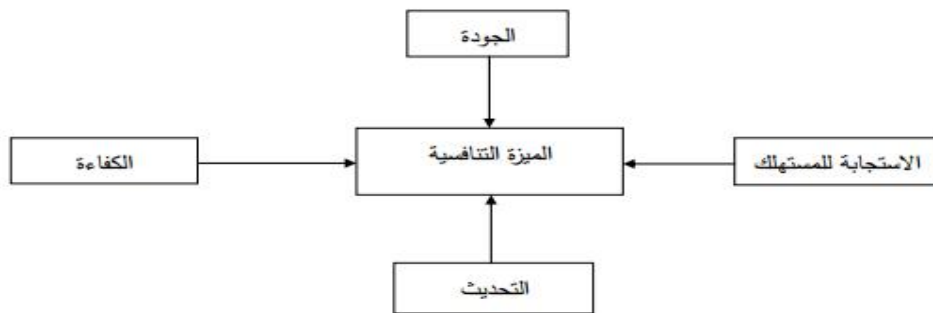
- القوى العاملة المؤهلة والمدربة ذات الكفاءات التي تحقق التفرد والتميز عن غيرها من المنافسين.
- الأدوات التكنولوجية العالية التي تميز المنتج وتخلق له علامة تجارية يتميز بها عن غيره من العلامات التجارية الأخرى.
- الخبرات الطويلة والاستثمار المستمر بمراكز البحث والتطوير.
- الإبداع والتمثل في التحسين المستمر للخدمات المقدمة للزبائن من أجل زيادة قيمتها وتفردا عن المنافسين. تطور ثورة المعلومات التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بالحصول على المعلومات ومعالجتها وتوزيعها داخل المنظمة والتي تعمل على تغيير طريقة إدارة المنظمة.
- تطور تكنولوجيا المعلومات يعمل على التغيير الكلي في العمليات الإنتاجية وبالتالي إنتاج منتج نهائي متميز.

المطلب الثالث: الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية :

1- الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية:

توجد أربعة عوامل تساعد على بناء الميزة التنافسية والمحافظة عليها وهي: الكفاءة الجودة التحديث والاستجابة للمستهلك.

الشكل رقم (02) الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية



المصدر: سليمان عائشة دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية - عامل الكفاءة في المؤسسة مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان،

2011، ص 10

1 د. مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ألفا للوثائق قسنطينة، الجزائر، 2017

- **الكفاءة:** تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بكمية المستخدمة الإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فالمدخلات هي العوامل الأساسية للإنتاج، أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات فكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض كلما كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.
- **الجودة:** يقال عن المنتج أو الخدمة أنه ذو جودة، عندما يدرك المستهلكون أنه ذو قيمة أكبر من صفات منتج معين، مقارنة بنفس الصفات في منتجات منافسة، فأي منتج هو مجموعة صفات، كما يمكن أن نقول أن هناك منتجات ذو جودة عالية وأخرى قصيرة الجودة، ونتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة زاد اهتمام المؤسسة بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، إذ لم يعد السعر المعامل المحرك لسلوك المستهلك بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول والقيمة التي يسعى للحصول عليها وهذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات بجودة عالية.¹
- **التجديد المستمر:** يمثل التجديد احد أهم الأسس التي لبناء الميزة التنافسية، فعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة باعتبارها عملية موجهة بواسطة التجديد، يمكن تعريف التجديد على أنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها أو الخدمات التي تقدمها.
- **الاستجابة لحاجات العميل:** لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق يتعين على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملاءه وعند إذن سيولي العملاء قيمة أكبر لخدماتها أو منتجاتها، مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية، إن عملية تحسين جودة الخدمة أو المنتج

¹ سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية - عامل الكفاءة في المؤسسة، مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2011، ص 10-11

يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير خدمات جديدة بمساهمات تفنقر إليها الخدمات المتواجدة في المؤسسات الأخرى.

المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية:

في عالم الأعمال اليوم، تعتبر أبعاد الميزة التنافسية محوراً أساسياً لنجاح المؤسسات واستمراريتها في السوق. إذ تمثل هذه الأبعاد مجموعة من العوامل التي تميز المؤسسة عن منافسيها، وفي هذا السياق، يأتي تحليل وفهم أبعاد الميزة التنافسية كخطوة أساسية في وضع استراتيجيات فعّالة تؤهل المؤسسات لتحقيق النجاح والتميز في سوقها المستهدفة.

1- نطاق التنافس :

تحتل الميزة التنافسية مكانة هامة عند المؤسسات والمنظمات وذلك للوصول إلى إنتاج سلع أو خدمات مميزة عن المنافسين، وهذا ما يجعل المؤسسة تسعى لبناء وتصوير الميزة التنافسية، الأمر الذي يؤدي بها إلى الاهتمام بالزبون ودراسة حاجاته ورغباته ومن ثم تحويلها إلى مجالات مستخدمة ومستهدفة تسمى أبعاد تنافسية أما عملية اتساع أنشطة المؤسسة وخدماتها فيتم التعبير عنه بنطاق التنافس

الجدول رقم (01) الأبعاد المحددة لنطاق التنافسية

نطاق التنافس	التعريف والشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل سوق.
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة قرار الشراء) فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها

<p>المؤسسة، بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة</p>	
<p>وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حالياً على نطاق عالمي أو كوني حيث تقدم خدماتها في كل ركن من أركان العالم. يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ضلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيات أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.</p>	<p>نطاق الصناعة</p>

المصدر نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتابة، 1998 ص 88.

2 أبعاد الميزة التنافسية:

1-2 التميز:

ترتبط الميزة التنافسية ببعدين أساسيين وهما القيمة المدركة لدى الزبون وقدرة المنظمة على تحقيق

القيمة المدركة لدى الزبون إن الاستغلال الأمثل للإمكانيات المختلفة المتاحة للمؤسسة يمكنها من تحسين القيمة التي يدركها العملاء والزبائن، والإنسان مهما كان نوعه ومستواه يسعى دوماً لتلبية حاجاته ورغباته ويبحث عن الشيء الذي يتوقع أن تكون قيمته عالية من وجهة نظره وهذا ما يتحكم في قرار الشراء ويتضح أن العميل يصدر حكماً على المنتج حكم قبل الشراء ويطلق عليه القيمة المتوقعة للعميل وهو ما يحدد قرار الشراء والاستخدام ويطلق عليه القيمة المدركة للعميل وهي ما تحدد مستوى الرهن وقرار إعادة الشراء .¹

¹متناوي محمد، فلش عبد الله دور نظام الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات، ملتقى دولي حول. الرأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف 13 14 ديسمبر 2011، ص 7

ومن أهم ما يساعد في تحقيق رضا الزبون وتحسين القيمة المدركة نجد:

2-2 السعر والتكلفة: تعد التكلفة الأدنى البعد التنافسي الذي سعت لاعتماده الكثير من المنظمات، ويقصد بها قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من التكاليف قياساً بالمنافسين في ذات الصناعة وبالتالي تستهلك المنظمة ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أن تنافس في السوق وإمكانية السيطرة عليه.¹ والسعر هو القيمة النقدية المدفوعة مقابل الحصول وامتلاك المنتج، وعلى المنظمات الساعية إلى البقاء والنمو والاستمرار أن تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تخفيض كلفة خدماتها وبالتالي تقود هذه العملية إلى زيادة الطلب على خدماتها .

2-3 الجودة: إن عملية الاهتمام بالجودة يساهم في تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي للمؤسسة فالعملاء يرغبون دائماً بمنتجات وخدمات ذات جودة عالية، فالجودة تعد المفتاح لعملية البناء والمحافظة على الميزة التنافسية كما أنها تساهم في إشباع رغبات العملاء وبالتالي المحافظة عليهم.

2-4 قدرة المنظمة على تحقيق التميز: يمكن للمنظمة تحقيق التميز من خلال إنتاج سلعة أو خدمة جديدة ذات خصائص فريدة مما يعطيها جاذبية ويصعب تقليدها أو محاكاتها فهو يجسد إمكانية المنظمة في بعمل أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسين عملها. يتحقق التميز عن طريق عدة عوامل أهمها :

2-5 التسليم والوقت ويشير إلى قدرة المنظمة على الالتزام بالوقت المتفق عليه لتقديم الخدمة، وهذا يعني اعتيادياً أن توفر المنظمة الخدمات أو تقدمها في وقت مبكر قبل الوقت المحدد المتفق عليه، وإن الاهتمام بالوقت يعني تسليم المنظمة في الوقت ونتائجها على تحقيق أهداف المنظمة.³

2-6 الابتكار: أصبح الابتكار واحد من أبعاد التنافس، بل هو أهم مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المتواصلة، وذلك من خلال إيجاد طرق جديدة في تأدية العمل والتي تكون على اختلاف مع المتبع في القطاع الذي تعمل فيه تلك المنظمة، وهذا يشمل تطوير منتجات

¹ تامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 205

² مروان محمد نجيب دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتاب القانونية، مصر، 2011، ص 83

³ المروان محمد نجيب، مرجع سابق، ص 86

جديدة، أو طرق جديدة في الإنتاج أو التوزيع للمنتجات، ويمكن أن ينتج عن الابتكار استجابة أسرع للفرص والتهديدات لأسس الميزة التنافسية.¹

المبحث الثاني: الميزة التنافسية البنكية:

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية البنكية ، أهميتها و مبادئها:

1. : مفهوم الميزة التنافسية البنكية:

الميزة التنافسية: هي ميزة أو عنصر تفوق البنك يتم تحقيقه في حالة إتباعه لإستراتيجية معينة للتنافس.²

القدرة التنافسية: هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للبنك إنتاج قيم و منافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزه و اختلافه عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الإختلاف والتميز

حيث يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.³

تعرف القدرة التنافسية على مستوى البنك بأنها " تزويد العميل أو الزبون بمنتجات بنكية أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق المالي".

كما تعرف أيضا: " بأنها الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه بمعنى أن ميزة التميز تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها " .³

ومن خلاله تستنتج أن تحقيق القدرة التنافسية ما هو إلا محصلة لعوامل حقيقية عديدة تندمج في تخفيض التكلفة وتحسين الجودة، وبالتالي يترتب على المصارف أن تختار إستراتيجية تستند على نقاط القوة والحد من نقاط الضعف والتركيز على عوامل مهمة كالمنطقة الجغرافية وطبيعة الزبون وجودة الخدمة.

¹ أحمد بلال، الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11 جامعة محمد خيضر، سكيكدة الجزائر. 2007

² نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 37.

³ طه طارق، إدارة البنوك و نظام المعلومات المصرفية، النهضة العربية، القاهرة، 2002، ص117.

: أهمية الميزة التنافسية في البنوك :

في ظل التحديات التنافسية التي نتجت عن تحرير الخدمات المصرفية فإن إكتساب الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفا إستراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه، حيث ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي بسعر مناسب وفي وقت ومكان مناسبين، وبالتالي فهي مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة البنك تنسيقها وإستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

- نتاج قيم ومنافع للعملاء في شكل منتجات وخدمات مصرفية مختلفة تلبي احتياجات أعلى مما يحققه المنافسون.
- التميز عن المنافسين فيما يخص الجودة و السعر

II. : مبادئ التنافسية البنكية:

تكمن أهمية القدرة التنافسية للبنوك من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد و استخدامها و تشجيع الإبداع والابتكار مما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية، الإرتقاء بمستوى نوعية الخدمة المقدمة ويعتمد النجاح في تحسين القدرة التنافسية على مبدئين أساسيين هما:

تشجيع الإستثمار المحلي لجذب الإستثمار الأجنبي باعتبارهما مصدرا أساسيا للتمويل ووسيلة هامة لنقل التكنولوجيا بالإضافة إلى مهارات وقدرات الإبتكاريين الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية و تحسين جودة الخدمات.

تنشيط قطاع الصادرات إن فتح أسواق جديدة و تحسين جودة الخدمات و نوعيتها سيسمح للبنوك بوضع إستراتيجية مستقبلية تقدم و تسوق عملها المصرفي خارجيا من خلال قدرتها التنافسية الدولية.

المطلب الثاني : مصادر الميزة التنافسية البنكية و أدوات التنافس البنكي

I. مصادر الميزة التنافسية البنكية

تتمثل مصادر الميزة التنافسية للبنك في ما يلي :¹

الكفاءة البنكية لتحليل الكفاءة البنكية يتم تقييم الطاقات والموارد التي يجب حيازتها لممارسة أي نشاط والقدرة الكبيرة للتسيير الجيد و يتم تقسيم الكفاءة البنكية على المستوى الإستراتيجي إلى :

1 الكفاءات الفاعلية : هي الكفاءات التي يمتلكها أي بنك لممارسة نشاطه فهي ترتبط أساسا بالتحكم في الأنظمة والإجراءات الإدارية لتأمين خدمات ما بين البنوك ومعالجة العمليات على الأصول المالية، المقاصة وأنظمة السداد.

2 الكفاءات المتميزة: هي الكفاءات التي تميز كل بنك على الآخر، ويعود الإختلاف في المنسائس التي تميز كل نشاط. سلسلة القيمة الدراسة فرص خلق القيمة داخل البنوك يتم استعمال سلسلة القيمة التي وضعها porter وتم تطبيقها على النشاط البنكي.

II. أدوات التنافس البنكي:

بحكم حساسية القطاع المصرفي تستدعي طبيعة التنافس فيه أدوات تتميز بالحدثة و الخصوصية تتمثل في :

- **نظم المعلومات الفعالة:** حيث أن من شأن هذه المعلومات والتراكمات المصرفية المتاحة للجهاز المصرفي و تزويده بالمرتكزات الأساسية لمنهجية الريادة في الأسواق فالتعلم الذكاء الموهبة و المعرفة هي آليات فعالة بإمكانها توفير إستمرارية وتقوية شبكة المعلومات المصرفية بمجاهلة شدة المنافسة الحارة.
- **العولمة و الإندماج الإقتصادي:** لابد على المنظومة المصرفية ضرورة الإندماج في تيار الحدثة وما بعد الحدثة وذلك للوصول إلى قدرة عالية من التمايز، ومن جهة أخرى الدخول في التحالفات الإستراتيجية والتكتلات الإقتصادية تساعد على نطاق المصارف وظهور كيانات مصرفية جديدة.

¹ لقام حنان، المنافسة البنكية، رسالة ماجستير غري منشورة، المركز الجامعي مصطفى اسطنبولي- معسكر-كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية الجزائر 2004/2005 ص102/103.

- **التسويق الإبتكاري:** وهو توجيه جديد للإتصال وأداة تنافسية قوية كونها النشاط الوحيد الذي ينقل القيم المضافة في المنافع والإدارة والمستهلك معا معتمدا في ذلك على التسويقي وأساليبه الذي أساسه المهارات البشرية صعبة التقليد، وما يزيد تنميتها بالتدريب والتكوين المتواصل واستحداث طريقة جديدة في تقديم منتج سواء سلعة أو خدمة، والابتكار التسويقي يترجم في شكل إستراتيجيات.

المطلب الثالث : إستراتيجيات الميزة التنافسية للبنك معاييرها، مداخل تطويرها

1. إستراتيجيات الميزة التنافسية في البنوك

يندرج تحت عنصر الميزة التنافسية ثلاثة محاور رئيسية هي: التكلفة الجودة والسعر والتي توافق ثلاثة إستراتيجيات وهي: إستراتيجية القيادة بالتكلفة إستراتيجية التمايز وإستراتيجية التركيز.

إن اختيار الإستراتيجية الملائمة لا يتوقف على محور الميزة التنافسية ولكن يتوقف على الهدف الإستراتيجي للبنك بالنسبة لنطاق السوق، حيث يمكن للبنك أن يستهدف السوق كله كما يمكن أن يستهدف قطاع معين منه، وتمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية والسوق المستهدفة كما هو موضح في الشكل الموالي بهدف عرض البدائل الإستراتيجية المتاحة أمام البنوك.

شكل رقم (03) البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية



المصدر : محمد سعيد المصري ، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية الدار الجامعية ،

الإسكندرية، 2002، ص 202

(1) إستراتيجية القيادة بالتكلفة :

تستند هذه الإستراتيجية على فكرة إلزام البنك بأن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبيا من التميز¹ ، أي يركز البنك على ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات حتى يمكنه اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماته عن أسعار خدمات البنوك المنافسة ، وتستعين البنوك بمنحنى تعلم يطلق عليه منحنى الخبرة التكاليفية " الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين، وإذا ما تم تطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح فإن البنك يستطيع أن يحقق ويحافظ على القيادة في التكلفة، مما يساعده على تسعير منتجاته وخدماته بطريقة تنافسية يتفوق بها سعريا على المنافسين، ومن ثم يصبح قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه تكاليفيا.

(2) إستراتيجية التمييز :

تبنى هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية وهي التميز بطريقة فريدة تجد التقدير من العملاء، أي يركز البنك ضمن هذه الإستراتيجية على تقديم خدمات متميزة وذات قيمة أعظم للعملاء ، بسعر مرتفع يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل حصولهم على تلك الخدمة ، أي أن تكون جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق تذكر من أهمها" :

- ✓ تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.
- ✓ جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة.
- ✓ التطوير المستمر الجودة الخدمات المصرفية الحالية.

تعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير، إلا أنها لا تضمن التمايز في المدى الطويل ويرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية. لذلك يتم الأخذ باستراتيجية الجودة الفنية والتي تعتبر حجر الأساس لكل أنشطة البنك من أجل الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة، ويعني أيضا أن تصبح الميزة التنافسية معتمدة كليا على الحل الفني المتميز الذي تحققه الخدمة للعملاء دون إعتبار السعر من خلال أبعاد الجودة.

¹ محمد بن عبد الله العوض، إستراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي (الواقع و آفاق التطوير) ، الشارقة ، يومي 15-16 أكتوبر ، 2002

(3) إستراتيجية التركيز:

تركز البنوك في ظل هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل، وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام البنك بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

1. إما تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل.

2. تقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين

ويمكن القول أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماما في اكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليها، ويوضح الجدول التالي المقارنة بين الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة والميزة التنافسية لكل منها.

الجدول رقم (02) الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة

الميزة التنافسية	الإستراتيجية التنافسية	_____
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التمييز	السوق
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين من السوق

المصدر : السيد غراب ، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، مكتبة الإشعاع

الإسكندرية، 1999، ص 120¹

¹مكاوي أبو بكر أحمد محمد أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة تطبيقية على البنوك المصرية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، أكاديمية السادات، مصر، 2001، ص 31

II. معايير القدرة التنافسية للبنك:

تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن إعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة والتحكم في التسيير، و يمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي :

- مدى تبني مفهوم و أسلوب إدارة الجودة الشاملة.
- مدى الإهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك.
- مدى الإهتمام ببحوث التطوير المصرفي.
- مدى وجود توجه تسويقي، أي استلهاج حاجات ورغبات الزبائن كأساس لتصميم الأهداف والإستراتيجيات
- وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية والسعي المستمر للإستجابة لحاجات ورغبات الزبائن .
- مدى زرع وتنمية روح الفريق على مختلف مستويات البنك.
- الحصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي .
- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية و العالمية.
- مدى استخدام المديرين المحترفين.
- مدى توافر العمالة المصرفية الماهرة
- مدى فاعلية إدارة التكاليف.

III. : مداخل تطوير الميزة التنافسية في البنوك:

تسعى البنوك على اختلاف أنواعها إلى امتلاك الميزة التنافسية وذلك برفع كفاءة وفاعلية أدائها، حيث برزت أساليب مازالت تساهم في تنميتها والمحافظة عليها من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار أو من خلال تبني أساليب الإبتكار والتطوير .

1 مدخل تلبية حاجات العملاء : لكي تنجح البنوك في اختراق الأسواق المصرفية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد عليها أن تعمل باستمرار و باستعمال كل الوسائل التكنولوجية على تلبية حاجيات العملاء التي تتطور بشكل دائم.

إن الإنفجار المتزايد في عدد المؤسسات المصرفية و الذي صاحبه إنفجار تنافسي على المستوى الوطني و العالمي جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية تعاملهم مع البنك هدفا إستراتيجيا تسعى البنوك إلى تحقيقه، مما يستوجب دراسة وتحليل تلك الإحتياجات من خلال

بحوث التسويق ومحاولة تصميم وإنتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي:¹

1-1 تحقيق رضا العملاء : إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن المنافع القادرة على تحقيق الإشباع الحاجات المتنوعة والمتغيرة باستمرار من خلال الخدمة المقدمة .

1-2 سرعة الإستجابة في تلبية الحاجات : وذلك من خلال تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب أي:

➤ تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية متميزة عن ما يقدمه المنافسون.

➤ تقديم الخدمات المصرفية بأسعار جذابة وفي حدود إمكانيات العملاء.

1-3. ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة: بمعنى قيام موظفي البنك بتقديم الخدمات المصرفية بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء كالشباك الموحد أو بنك الجلوس وغيرها.

2 تنمية القدرات التنافسية:

تعد القدرات التنافسية عاملا هاما في تحديد مدى نجاح البنك، حيث تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة البنوك على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم من خلال تقديم خدمات أفضل ومتميزة دائما، وتتمثل تلك القدرات في:

1- المرونة : وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورة لدى المستهلك وتعزز

2- الإنتاجية: يؤدي الإستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للبنوك إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة مما يؤثر إيجابيا على ميزة البنك التنافسية.

¹ سمالي بحضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملئقى الوطنى الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادى الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومى 22/23 أبريل 2003 الكتاب الثالث

3- الزمن: يعتبر الزمن في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى ولاء لمنتجاتها.

العمل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس عنصر الزمن كالاتي :

➤ تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الأسواق ويتحقق ذلك من خلال إختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية.

➤ تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات.

➤ تخفيض زمن الدورة للعمل وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم الخدمة.

4- الجودة العالية بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يلزم البنوك تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن إستمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدتها.

المطلب الرابع: نظام المعلومات و تحقيقه الميزة التنافسية للبنك:

1- نظم المعلومات وأثرها على إنتاج وإنتاجية المنظمة : أكدت الدراسات أن لتكنولوجيا المعلومات أثر في إنتاجية المنظمة فتكون أكبر كلما استعملنا تكنولوجيا المعلومات في تطوير الإنتاج والسلع والخدمات المختلفة، ومنه طورت العديد من المنظمات تكنولوجيا إنتاجية مما أثر على جودة السلع وزيادة فعالية العمل المنظومي¹

فعملية الجودة تكلف المنظمة الكثير بحيث قد تصل 30% من التكلفة الكلية للمنتج، لذلك اعتمدت البنوك استعمال نظام إدارة الجودة الشاملة واستعمال أساليب جديدة في إدارة المنظمة ومواردها والسعي الحثيث نحو التحسين المستمر في الإنتاج وزيادة البحث والتطوير والقيام بكل مرحلة بالجودة اللازمة.²

¹ حاج عيسى أمال، هواري معراج دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخلة تقدم بها للملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، أبريل 2003

² عماد أحمد إسماعيل، مرجع سابق، ص 37.

2- نظم المعلومات وأثرها على العمليات في المنظمة :

تساهم نظم المعلومات في تحسين ورفع العمليات والفعاليات المختلفة في المنظمة ويمكن رؤية هذا من خلال فعالية العمليات فتجعلها أكثر فعالية بالقيام بالأعمال وكذلك تساعد المعلومات والمعرفة على القيام بالعمليات الأكثر ملائمة بالنسبة للمنظمة، كما تساعد نظم المعلومات المنظمة في الاستفادة من المعلومات الداخلية ومراقبة المعلومات في البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة ومن خلال هذه المعلومات تقوم المنظمة بالتعديل على الخطط وفق تجربتها السابقة، من ثم يتم الاستقرار على خطة تعمل على تحقيق أهداف المنظمة. هذا وتزيد نظم المعلومات من كفاءة العمليات وفعاليتها في المنظمة، وهذا بالنظر إلى مخرجاتها لأن نظم المعلومات سهلت من أساليب الترويج والتواصل مع البنوك ومع الزبائن أينما كانوا¹

3 نظم المعلومات وأثرها في تحقيق الابتكار والإبداع والتنافسية :

يساعد نظام المعلومات على الإبداع والتميز في سوق الأعمال، وهذا عن طريق استعمال الطرق الحديثة في الإدارة والتحول إلى الأنشطة الأوتوماتيكية الحديثة، بالإضافة إلى التوسع في التجارة الإلكترونية وتوفير قواعد بيانات شاملة وبنية تحتية للاتصالات ولنظم المعلومات دور فعال في الأداء التنافسي للمنظمات، فكلما كان لها عوامل منافسة أكبر كلما كان أدائها أفضل من منافسيها . لذلك يعتبر الاستثمار في المعلومات بوابة للمنافسة وإعاقه للمنافسين الجدد وكل هذا يزيد من الإبداع والابتكار حيث أن هناك علاقة بين الاستثمار في المعلومات وبين الإبداع والابتكار مما يسهم في التخلي عن العمل الروتيني والاتجاه نحو العمل المبدع .

4 أثر نظم المعلومات في تحسين الخدمات : وتعمل نظم المعلومات على الرفع من مستوى فعالية الخدمات وتطويرها وهذا من خلال ربط الوحدات الإنتاجية للعمل كوحدة واحدة وكمثال عن ذلك تبادل المعلومات والخبرات الموجودة في كل الوحدات، وهذا ما أدى إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، أي زيادة في قيمتها المضافة . فانتقل العمل من التركيز على إنتاج السلع بمواصفات تلبي طلبات الزبائن إلى اعتبار أن الجودة نتاج لتضافر أداء وظائف المنظمة الأساسية وكذلك نتيجة لاستعمال الجيد للموارد المختلفة، فشعور العملاء بالرضا

¹المرجع السابق، ص 38

والإشباع هو هدف المنظمة للاستمرار والبقاء وكل هذا يدعم زبائننا ووفائهم تجاه منتجات المنظمة¹

وتكنولوجيا المعلومات تحقق للمنظمة تقديم الخدمات الحرة : ومن خلالها يستطيع العميل الاستفادة من بعض الخدمات دون اللجوء إلى موظفي المنظمة كالدخول إلى موقعها وأخذ المعلومات وطلب الاستفسار .

- كما المعلوماتية دور في الحفاظ على الوقت والتقليل من الانتظار وهو ما يساهم في القيام بالأعمال بأقل وقت ممكن.
- انتقال المعلومات يساهم في القضاء على المركزية وتوزيع العمل يزيد من سرعة الخدمات المقدمة ويقلل من التنقلات أثناء القيام بالخدمة وهو ما يعمل على توطيد العلاقة بين المؤسسة وعملائها وبالتالي زيادة الطلب على المنتجات.²

5 أثر نظم المعلومات في التخفيض من التكلفة :

يمكن أن يقلل وجود نظام المعلومات من التكاليف التشغيلية للبنوك ويكسبها ميزة التكلفة) وعلى سبيل المثال تساعد الانترنت عملاء البنوك بالقيام بعمليات من على الموقع بأنفسهم كدفع فواتير عرض الرصيد، نقل حساب وغيرها من العمليات وهو ما يقلل من التكاليف على البنك وتنتج مواردهم إلى المعاملات المتخصصة ذات القيمة العالية كمثل (الإقراض، الخدمات التي تحتاج إلى ثقة شخصية الخدمات المصرفية الاستثمارية)³

6 أثر نظم المعلومات على جوانب مختلفة من أداء المنظمة : نبين تأثير نظام المعلومات على جوانب عديدة تذكر منها ما يلي : 2

- نظام المعلومات يزود الإدارة بمعلومات تساهم في رفع مستوى أداء القرارات المتخذة.
- يسهل نظام المعلومات من سرعة النشاط وزيادة المرونة التنظيمية .

¹ عبد الحكيم عبد الله النور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الدنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتخطيط جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص من 86-87

² شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير (غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص تدبير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008، ص ص 113-114

³ Shirley J. Ho. Sushanta K. Mallick. The Impact of Information Technology on the Banking Industry: Theory and Empirics. November 7. 2006 P2

- تدعم نظم المعلومات اللامركزية، وسهولة وصول المعلومات للمستخدمين في جميع المستويات الإدارية .
- تساعد نظم المعلومات على تقييم عملية التنبؤ بالتدفقات النقدية ومقاييس الأرباح المحاسبية وذلك حفاظا على المورد النقدي واستخدامه الاستخدام الأمثل.
- تساعد نظم المعلومات في متابعة الحسابات وتحليل السندات والأوراق المالية وكذلك تخطيط الأرباح.
- تساهم نظم المعلومات في استمرارية المنظمة عن طريق توفير أسس لتحليل إشارات التحذير المبكر.
- كما تساهم نظم المعلومات في ما يلي :¹

1. استفادت البنوك من تكنولوجيا ونظم المعلومات في الرفع من الأداء المالي وربحية البنوك وعملت على التقليل من التكاليف التي تتحملها من خلال تقليل المنتجات المرفوضة وبالتالي التقليل من تكاليف معالجة السلع كما لجأت البنوك إلى أنظمة أتمتت المكاتب لزيادة إنتاجها.

2. تساعد نظم المعلومات البنوك في السيطرة على الأسواق، من خلال الحصول على معلومات الأسواق التي تعاني من نقص لذا تسعى البنوك لسد هذا النقص، فتستعمل نظم المعلومات للحفاظ على مكانتها، وتلبية مطالب السوق والسيطرة عليه .

7- **أثر وجود نظام معلومات على أداء الموارد البشرية :** ويتبين أثر نظام المعلومات في ما يلي

1. تساعد نظم المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المنظمة فمن خلالها يتم اتخاذ القرارات بشكل أفضل وأداء الأعمال بشكل أسرع ومن خلالها يتم التوصل إلى حلول للمشاكل والمعوقات الممكنة فالهدف من تفعيل نظم المعلومات الحاسوبية هو تطوير أداء العاملين في المنظمة .

¹ سعيد فتحي مقداد، أثر مشاركة المحاسبين في تطوير نظم المعلومات المحاسبية على تحسين الأداء المالي، دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة بسوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير (غير منشورة، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2010، ص ص 45.

2. كما ساعدت نظم المعلومات على تداول المعلومات بين العاملين في المنظمة بسرعة وسلاسة وهذا ما يضمن اتخاذ قرارات صحيحة فالمعلومة المفيدة هي التي تصدر في الوقت والمكان المناسب
3. ويساعد نظم المعلومات على العمل الجماعي داخل المنظمة أي أن هناك بعض البرامج تمكن من العمل الجماعي وفي نفس الوقت مع عدم الحضور الجسدي وهو ما يحقق للأشخاص المنظمين لنفس العمل أو نفس الوظيفة العمل بأعلى كفاءة ، ويستعمل في الإشراف على الموارد البشرية في المهام الموكلة إليهم، خاصة تلك الأعمال التي تستوجب العمل الجماعي كالبحت والتطوير كما تعمل نظم المعلومات على إقامة الاجتماعات والمؤتمرات عن بعد وزيادة عملية الاتصال مما يساهم في خفض تكاليف التنقل والإيواء وغيرها من التكاليف الإضافية وهو ما يسهم في الأثر الإيجابي وفي زيادة القيمة المضافة.
4. وتعمل كذلك نظم المعلومات على تثمين رأس المال البشري من خلال توفير إمكانيات غير مسبوقه وذلك من خلال تنمية وتطوير وتثمين القدرات وزيادة كفاءة العاملين وكذلك تعمل خدمة التعلم عن بعد والتكوين على نشر المعرفة والمعلومات للعاملين في المنظمات
5. كما ساهمت هذه التطبيقات في ابتكار إدارة علاقات العمال، وتتلخص في أن العامل هو زبون داخلي يجب مراعاة رغباته واحتياجاته بأسرع وقت ممكن وبأفضل الطرق وأنجعها وبهذه الطريقة ينتج عنها زيادة شعور العمال بالمسؤولية اتجاه المنظمة التي يعملون بها وتتوثق الروابط أكثر مع المنظمة.
6. أصبح تطوير الأداء البشري أهمية قصوى في وقتنا الحاضر خاصة في ظل المنافسة القوية التي يعيشها قطاع الأعمال ومنه فهو السبيل الوحيد للبقاء والمحافظة على مركز المؤسسة في السوق وذلك من خلال العمل على رفع كفاءة وفعالية أداء الموارد البشرية الكامنة داخل المنظمة ومن هذا المنطلق ساهمت تكنولوجيا المعلومات في الرفع من مستوى أداء الأفراد لذلك أصبح يعتبر ضمن المؤشرات الفاعلة في التنمية البشرية.

7. كما تسمح المعلوماتية بعملية التكوين للموارد البشرية عن بعد، وذلك للتطوير من أدائهم فأصبح من المقدر تطوير الأداء الفردي دون الحاجة للتواجد المكاني، فيمكن إتاحة برامج تكوينية داخل المنظمة للاستفادة منها عن طريق شبكة داخلية ويتميز التكوين عن بعد بطابعه التفاعلي وبذلك يشابه الواقع الحقيقي في تأثيره وهو ما يسمح بنتائج أكثر فعالية كما أن التكوين باستعمال تكنولوجيا المعلومات يتيح ما يلي:

1-7. إمكانية استفادة العمال أينما كانوا.

2-7. إمكانية متابعة العملية التكوينية في الأوقات المناسبة .

3-7. اختيار المواضيع الهامة لدى العمال.

ومن هنا تظهر أهمية نظم المعلومات في تكوين العمال لدى المنظمة مما يساهم في رفع مردودية العمل وزيادة فعاليته

خاتمة الفصل الثاني:

تمارس البيئة التنافسية ضغوطا مستمرة على المؤسسة فتدخلها للبحث عن اكتسابها ميزة تنافسية توصلها إلى استمرارية نشاطها أولا والأسبقية على منافسيها ثانيا فمع حدة المنافسة في السوق اجبر على المؤسسات إلى البحث والتطوير والبحث عن احدث الأساليب المواجهة المنافسة بتحديد وتحليل بيئتها لتحديد نقاط القوة والفرص وكذا نقاط الضعف والتهديد ومن ثم تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي سو تعتمد عليها المواجهة منافسيها وكسب مكانة وميزة تنافسية فيجب أن تكون مصادرها متعددة ومتكاملة.

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن القول أن الميزة التنافسية ما هي إلا اجتهاد وبحث متواصل تتمكن من خلاله المصارف من تحويل الإمكانيات المتوفرة لديها إلى عنصر أو عناصر تميزها عن منافسيها في السوق، ومن أجل ذلك لا بد من صانعي القرار في هذا المجال الإهتمام بكل الجوانب المتعلقة بالميزة التنافسية من أنواع، مؤشرات ومحددات الميزة التنافسية، مصادرها .

الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية مقارنة بين بنك **BNA** و بنك **BEA**

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية مقارنة بين بنك BNA و بنكBEA

تمهيد

تسعى البنوك للحصول على نظم المعلومات المتطورة من أجل خدمة أهدافها المسطرة والوصول إلى قمة الأداء . إلا أن نظام المعلومات الفعال يحتاج إلى موارد مادية وبشرية كافية. ويعتبر الأداء عاملا مهما، يجب على إدارة البنك متابعته وإعطائه الأهمية اللازمة من خلال قياسه والسعي إلى تطويره ومن هذه البنوك **بنك الوطني الجزائري BNA** و **البنك الخارجي الجزائري "BEA"** وسنتعرف في هذا الفصل للعناصر التالية:

المبحث الأول: نظرة شاملة حول البنك الخارجي الجزائري

بعد الجهاز المصرفي من أهم البنات المالية الاقتصادية التي تعكس وضعية البلاد وحالتها الاقتصادية، حيث يلعب هذا الجهاز دورا مهما في تمويل عمليات التجارة الخارجية ومن بين مكونات هذا الجهاز البنك الخارجي الجزائري.

المطلب الأول:نشأة البنك الخارجي الجزائري ومهامه

إن نشأة البنك الخارجي الجزائري جاءت وليدة مهام يجب تحقيقها في شكل أهداف وفق تعريف عام وأشمل للبنك.

تعريف البنك الخارجي الجزائري

البنك الخارجي الجزائري هو عبارة عن مؤسسة مالية عمومية مختصة في التعاملات المصرفية التقليدية من الأشياء الثمينة والنقود الذهبية إلى الودائع والأسهم والسندات، وهو بنك مختص في العمليات مع الخارج من تحويلات واستثمارات في القطاعات الأخرى، حيث يتعامل البنك مع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين.

يخضع البنك لقواعد قرارات القانون التجاري الجزائري، حيث أعطيت له مهمة توفير المعلومات التجارية للمؤسسات التجارية التي تمكنها وتسمح لها بالشراء والبيع في أحسن الشروط، وذلك بمراعاة التطور التجاري العالمي، من بين أهداف البنك الخارجي الجزائري ترقية الصادرات من المواد المصنعة وذلك لجميع النشاطات الصناعية بداية من الصناعات الغذائية والميكانيكية إلى الصناعات البترولية،والبنك الخارجي الجزائري شركة أسهم برأس مال قدر 23.000.000.000.00 دج ، خمسة وعشرون مليار و خمس مائة مليون دينارجزائري الكائن مقرها الاجتماعي ب11شارع العقيد عميروش بردن سرعته اند. ال 1.الجزائر"

نشأة البنك الخارجي الجزائري

- نشأ البنك الخارجي الجزائري سنة 1967م بموجب قرار رئاسي بالجزائر العاصمة محاذة للبنك المركزي الجزائري، بحيث يتمتع بالصورة القانونية والمعنوية للقيام ببعض العمليات المالية العادية ذات الصلة بإيداع الأموال للادخار أو لغرض التحويلات الخاصة بالدولة أو الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين من شركات

ومؤسسات عمومية، حيث ورث هذا البنك خمسة بنوك أجنبية كانت تشغل في ميدان التجارة الخارجية هي:

- القرض الليوني ، الشركة العامة في 13/12/1967
 - بارغيلمنك ، أرض الشمال في 30/04/1968
 - البنك الصناعي الجزائري للبحر الأبيض المتوسط في 31/05/1968
- وأصبح البنك الخارجي الجزائري مؤسسة وطنية عمومية اقتصادية في عام 1988م مختصة في تمويل التجارة الخارجية، بالإضافة إلى القيام بعمليات أخرى منها:
- تعطي ضمانات وتكفل الموردين و المصدرين .
 - عقد التعاملات المصرفية مع البنوك الأجنبية .
 - توفير المعلومات الموردين والمصدرين الجزائريين حول إمكانية البيع والشراء.

ويحتوي البنك الخارجي الجزائري على 100 وكالة في مختلف ولايات الوطن، ويتمثل عموما هدف البنك الخارجي الجزائري في تطوير العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع البلدان الأخرى في إطار التخطيط الوطني، والمساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني. وقد صدر القانون 88-01 المؤرخ في 01/02/1988م مدة حياة البنك الخارجي الجزائري ب 99 سنة تحسب على أساس نشاطه الاقتصادي

نشاطات البنك الخارجي الجزائري

النشاط الرئيسي للبنك الخارجي الجزائري هو معالجة العمليات البنكية والمصرفية ومنح القروض، إضافة إلى مجموعة نشاطات أخرى متمثلة في

- تمويل عمليات التجارة الخارجية وإيداع العملات الأجنبية
- أداء دور المراسل للبنوك الأخرى ومعالجة عمليات الصرف، النقد والدين
- منح مختلف القروض الجاهزة أو المسبقة بضمان أو بدونه
- الصدار ضمان توظيف أو تفاوض حول كل القيم المنقولة.

زيان بنك الخارجي الجزائري:

مؤسسات قطاع التجارة الخدمات، النقل، الصناعات الخفيفة والثقيلة، الطاقة المؤسسات الخاصة الناشطة في مجال الصناعة التحويلية في البناء والأشغال العمومية أصحاب المهن الحرة التي تعرف زيادة في العدد.

الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري

وفقا للتنظيم الجديد أصبح البنك يضم المديرية التالية:

- المديرية العامة
 - مديرية التفتيش العام
 - خلية الحد من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب
 - المديرية العامة المساعدة التجارية
 - المديرية العامة المساعدة الدولية
 - المديرية العامة المساعدة للعمليات والأنظمة
 - المديرية العامة المساعدة للالتزامات
 - المديرية العامة المساعدة للمالية
 - المديرية العامة المساعدة للتطوير الداخلي
- والشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي للبنك الجزائري الخارجية

الشكل 04 الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائرية



المطلب الثاني: تقديم مديرية العمليات مع الخارج

التعريف بالمديرية: تم تقسيم مديرية العامة المساعدة الدولية إلى ثلاث مديريات:

مديرية العمليات مع الخارج

مديرية العلاقات الدولية

مديرية التجارة الخارجية

تتواجد مديرية العمليات مع الخارج على مستوى العنوان: 11 شارع العقيد عميروش الجزائر

صندوق بريد 323 الجزائر محطة، وهي عبارة عن مديرية مركزية إدارية وتقنية تساهم في

تنفيذ المهام التالية:

التعامل في العمليات المستندية الموجهة إلى الخارج ومن الخارج،

تهتم بإعداد الطلبات لتغطية الأموال بالعملة الصعبة للعمليات المستندية،

تهتم بتنظيم و تسير المستندات العقود المتعلقة بالتمويل الخارجي.

- التنفيذ والمتابعة و المحاسبة بالعملة الصعبة للعمليات المستندية.

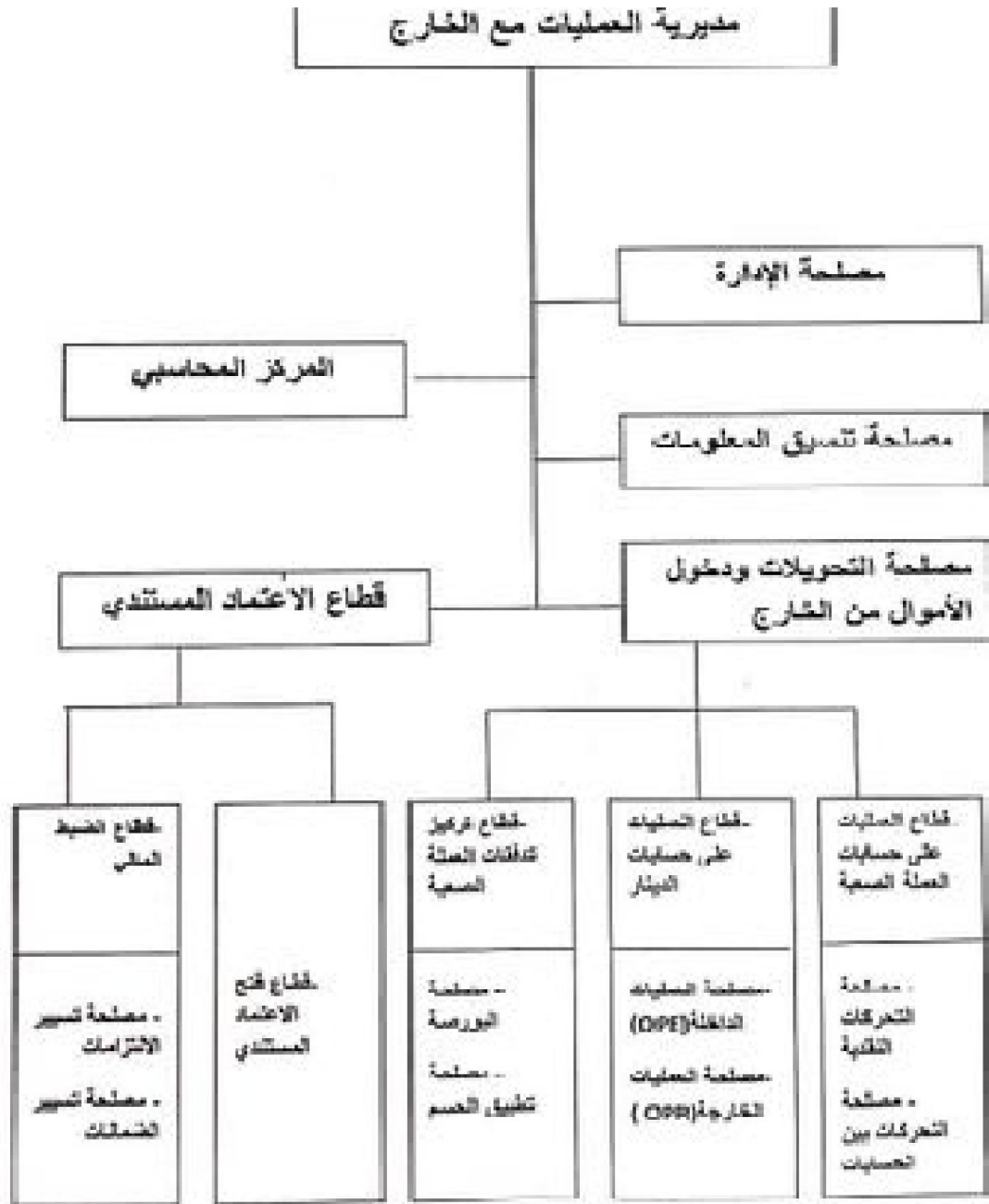
تطبيق التعليمات المتعلقة بالعمليات مع المراسلين الأجانب

إنشاء إحصائيات للعمليات المستندية.

الهيكل التنظيمي لمديرية العمليات مع الخارج

الهيكل التنظيمي للمديرية موضح في الشكل التالي:

الشكل 05 الهيكل التنظيمي لمديرية العمليات مع الخارج



المصدر: وثيقة من مديرية العمليات مع الخارج

البنك الوطني الجزائري

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسيير بواسطة القانون الأساسي لها و التشريع التجاري و التشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها. على الرغم من أنها أسست على شركة وطنية برأس مال 20 مليون دج إلا أن هذه الوضعية أخلت بعض الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك و من خلال المادة السابعة سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5 بالمائة و يمكن أيضا إن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله و الذي أشرنا إليه أعلاه.

و تم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970, أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة حسب القانون الأساسي فان جميع البنك يسيير من قبل رئيس مدير عام و مجلس إدارة من مختلف الوزارات و يعمل ويعمل كبنك ودائع قصيرة وطويلة الأجل و تمويل مختلف حاجيات الإستغلال و الإستثمارات لجميع الأعوان الإقتصادييين جميع القطاعات الإقتصادية كالصناعة التجارة والزراعة ... إلخ

كما أنها استخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة في التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير و المساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة و المتوسطة الأجل. كما أنه من الممكن أن يقوم ب:

- إعطاء ضمانات في مجال الصفقات العمومية.
- تحويل التجارة الخارجية.
- قبول الودائع بكل أشكالها.
- إعطاء فروض و تسبيقات بدون أو بضمانات
- التدخل في العمل الصرف الآتي أو الأجل .
- العمل كمراسل للبنوك الخارجية.
- الإمضاء, خصم و شراء أو اخذ في محفظة كل الأوراق التجارية وكل السندات كسندات الخزينة العمومية ... إلخ.

و حتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأبي بنك تجاري إلا أنه كانت له حق الإمتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي و القروض و هذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال.

في 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم تسيير وفقا لقوانين, 01-88 02-88 03-88 ل 12 جانفي 1988 و قانون 119-88 ل 21 جوان 1988 و قانون 177-88 ل 28 سبتمبر 1988 و بالقانون التجاري و بقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري و بالإختصار ب و ج و بقي المقر الإجتماعي بالجزائر ب 8 شارع شي غيفارة و حددت مدته ب 99 سنة إبتداءا من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري.

و ينقسم رأسمال البنك الوطني الجزائري و الذي حدد في أول جمعية تأسيسية بمليار دج مقسم إلى ألف سهم، قيمة كل سهم مليون دج و مقسمة بين:

1. حصة من 1 إلى 350 مكتب فيها من صندوق المساهمة " وسائل الإنتاج".
2. من 351 إلى 700 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة " المناجم المحروقات, الهيدروليك".
3. من 701 إلى 900 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة " الصناعات الغذائية".
4. من 901 إلى 1000 حصة مكتب فيها من صندوق المساهمة " الصناعات المختلفة".

مهام البنك الوطني الجزائري

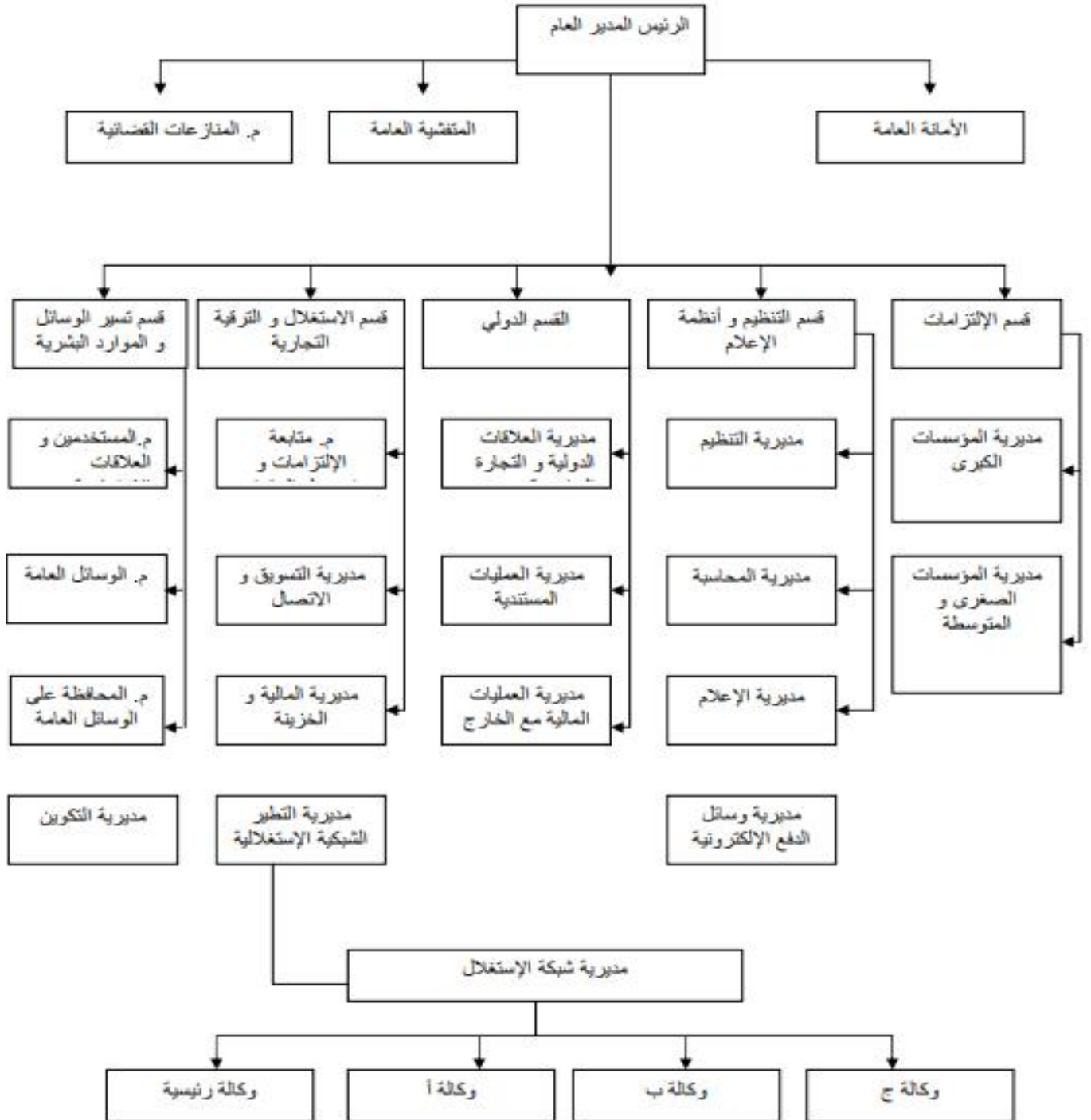
يقوم البنك الوطني الجزائري بمهام كل بنك يستلم الودائع من الجمهور بنوعيه التجاري و الهام و يقوم بالخدمات المهنية المؤسسات كما جاء في المادة الثانية من القانون الأساسي للبنك.

كما يقوم بالتعامل مع كل البنوك التجاري المتعارف عليها في المهنة البنكية وكل عمليات الصرف مع العملات الأجنبية و عمليات القرض في إطار التشريع المعمول به والقوانين التي تنظم عمل البنوك في الجزائر و تذكر خاصة قانون النقد و القرض . كما أنه من الممكن أن يكتتب على أي شكل كان أي مساهمة في كل مؤسسة أو شركة وطنية أو أجنبية التي يكون موضوعها مشابه أو يمكن من تطوير عمليات البنك الخاصة.

كما أنه الممكن أن يعمل لوحده أو بالتعاون من مؤسسات أخرى مباشرة أو غير مباشرة في الجزائر أو خارج على أي شكل كان كل العمليات التي تدخل في حيز نشاطه

II. الهيكل التنظيمي

الشكل رقم 06 يمثل الهيكل التنظيمي



المبحث الثاني : الدراسة الإحصائية

أولاً : الجنس

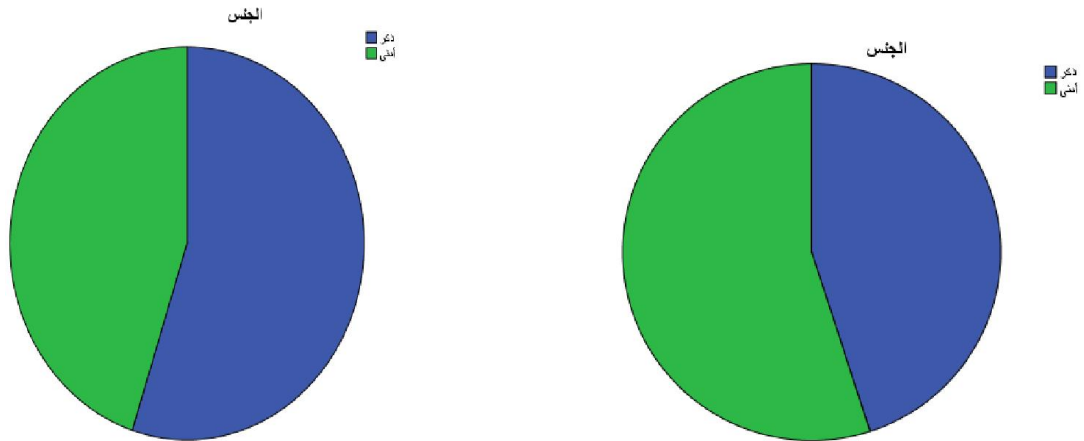
الجدول رقم 03 يمثل : جنس العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid ذكر	9	45,0	45,0	45,0
Valid أنثى	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 04 يمثل : جنس العمال بنسبة للعاملين في البنكي BNA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid ذكر	11	55,0	55,0	55,0
Valid أنثى	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 07 يمثل : جنس العمال بنسبة للعاملين في البنكي BNA و bne



التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS

التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS

نلاحظ أن 55% من عملاء بنك هو إناث و 45% BEA ذكور وكذلك نجد أن عملاء بنك BNA 45% ذكور و 55% إناث

ثانيا:العمر

الجدول رقم 05 يمثل : عمر العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA

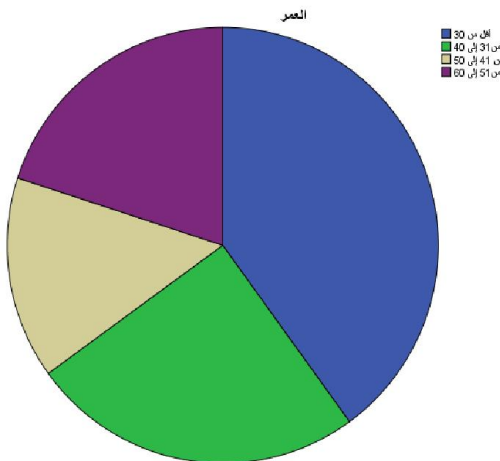
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30	4	20,0	20,0	20,0
من 31 إلى 40	7	35,0	35,0	55,0
من 41 إلى 50	5	25,0	25,0	80,0
من 51 إلى 60	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 06 يمثل : عمر العمال بنسبة للعاملين في بنك BNA

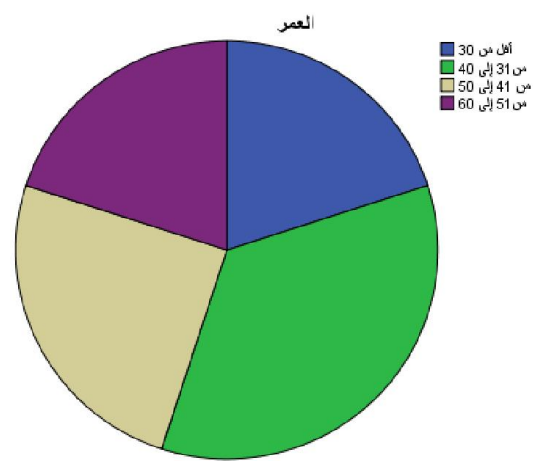
BNA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30	8	40,0	40,0	40,0
من 31 إلى 40	5	25,0	25,0	65,0
من 41 إلى 50	3	15,0	15,0	80,0
من 51 إلى 60	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 07 يمثل : عمر العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA و BNA



التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS



التمثيل البياني لبنك BNA من مخرجات SPSS

التفسير: نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر عمال في بنك BEA 35% من عملاء أعمارهم بين أقل من 31 إلى 40 بينما في بنك BNA أكبر نسبة عمال هي 40% من عملاء بنك الخليج الجزائر تتراوح أعمارهم بين أقل من 30 سنة

المؤهل العلمي :

الجدول رقم 07 يمثل : المؤهل العلمي للعمال بنسبة للعاملين في بنك BEA

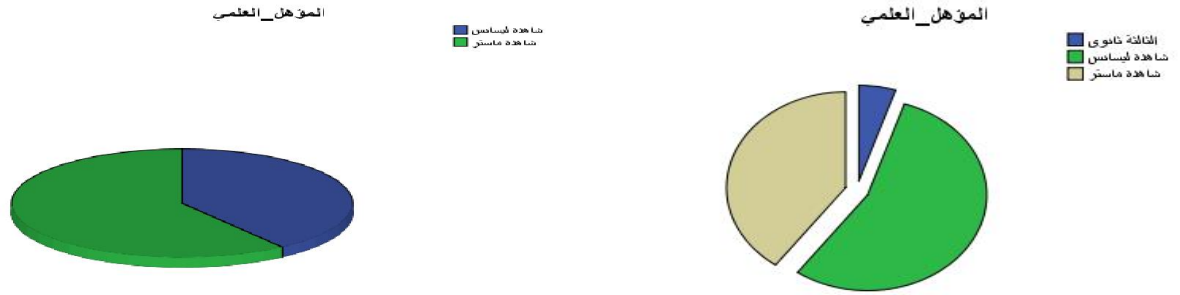
BEA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الثالثة ثانوي	1	5,0	5,0	5,0
شهادة	11	55,0	55,0	60,0
ليسانس	8	40,0	40,0	100,0
شهادة ماستر	8	40,0	40,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 08 يمثل : المؤهل العلمي للعمال بنسبة للعاملين في بنك BNA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
شهادة	8	40,0	40,0	40,0
ليسانس	12	60,0	60,0	100,0
شهادة	12	60,0	60,0	100,0
ماستر	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 08 يمثل : المؤهل العلمي للعمال بنسبة للعاملين في بنكي BEA و BNA



التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS

التفسير

نلاحظ من خلال الجدول أن عمال في بنك الجزائر الخارجي نسبة 55% من عملو في بنك BNA متحصلين على شهادة ليسانس و 40% شهادة ماستر بينما في بنك وطني الجزائري نسبة 40% متحلين على شهادة ليسانس و 60% شهادة ماستر

سنوات الخبرة :

الجدول رقم 09 يمثل : سنوات خبرة العمال بنسبة للعاملين في بنك BEA

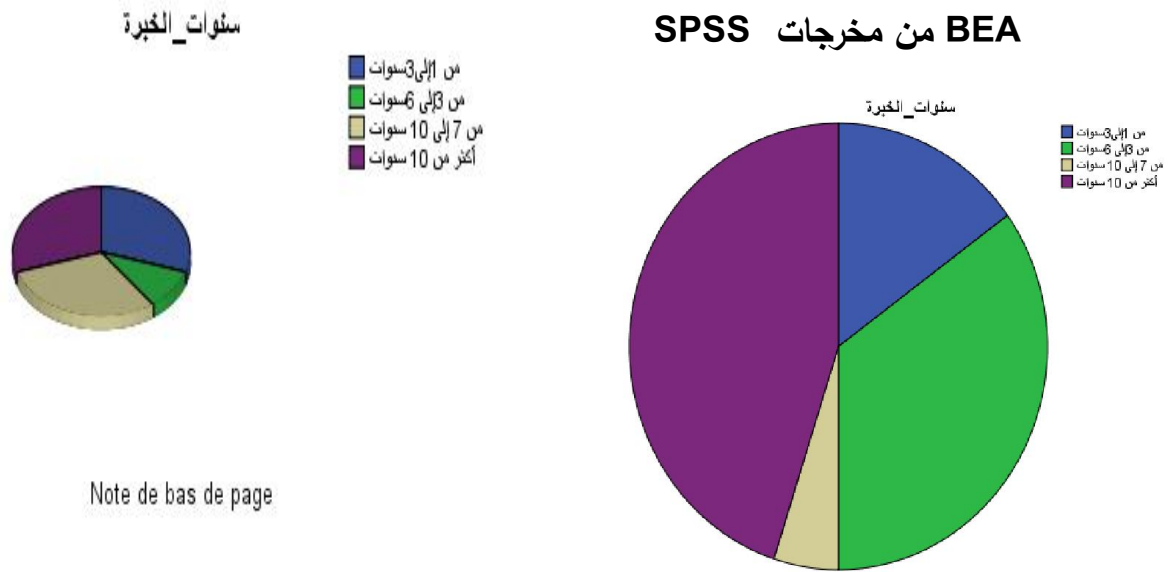
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 1 إلى 3 سنوات	6	30,0	30,0	30,0
من 3 إلى 6 سنوات	2	10,0	10,0	40,0
من 7 إلى 10 سنوات	6	30,0	30,0	70,0
أكثر من 10 سنوات	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 10 يمثل : سنوات خبرة العمال بنسبة للعاملين في بنك BNA

BNA

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 1 إلى 3 سنوات	3	15,0	15,0	15,0
من 3 إلى 6 سنوات	7	35,0	35,0	50,0
من 7 إلى 10 سنوات	1	5,0	5,0	55,0
أكثر من 10 سنوات	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل 09: يمثل التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS التمثيل البياني لبنك



التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات SPSS

التمثيل البياني لبنك BEA من مخرجات

نلاحظ من خلال الجدول أن في بنك الجزائر الخارجي أكبر نسبة خبر هي 30% من 7 إلى 10 سنوات وأكبر نسبة خبر بنسبة للعمال بينما في بنك وطني الجزائري أكبر خبرة هي نسبة 45% أكثر من بنك الخارج الجزائري

الفرع الثاني :

السؤال 1

الجدول رقم 11 : يمثل الإجابة على سؤال إذا ما كان متوفر في البنك نظام معلومات

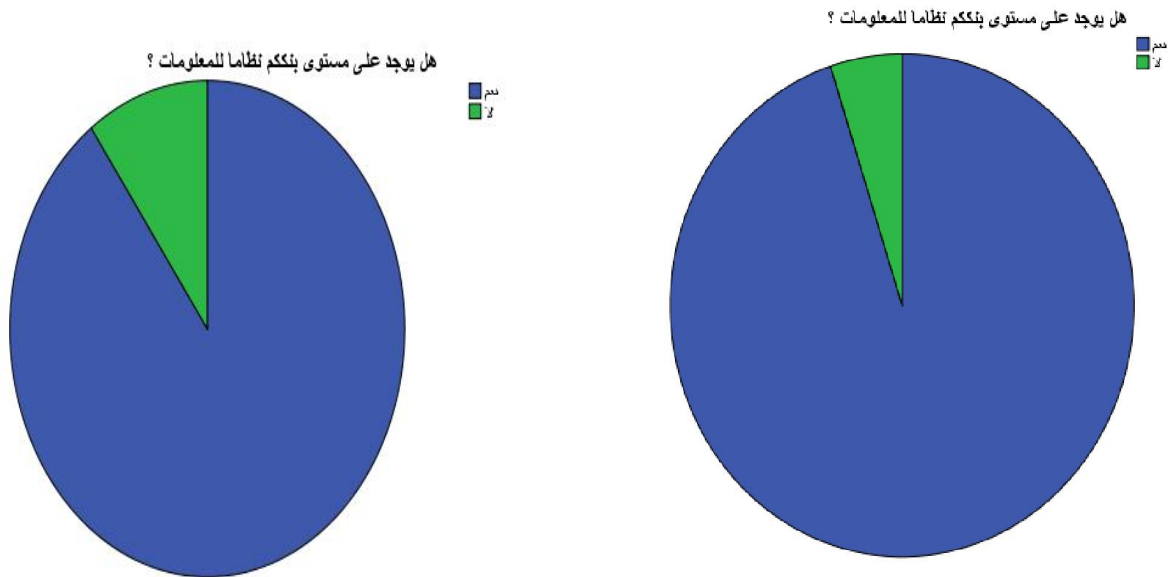
بسنة لبنك

هل يوجد على مستوى بنكم نظاما للمعلومات ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	90,0	90,0	90,0
لا	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 10 : يمثل نسبة الإجابة على سؤال إذا ما كان متوفر في البنك نظام

معلومات بسنة لبنك



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن نسبة إجابة عن سؤال 1 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 95% وفي بنك وطني الجزائري 90% ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متوافقة

السؤال 2:

الجدول رقم 12 : يمثل درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عملية صنع القرار

بنسبة للبنك BEA

ما درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عمليات صنع القرار ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بشكل كلي	13	65,0	65,0	65,0
بشكل جزئي	7	35,0	35,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 13 : يمثل درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عملية صنع القرار

بنسبة للبنك BNA

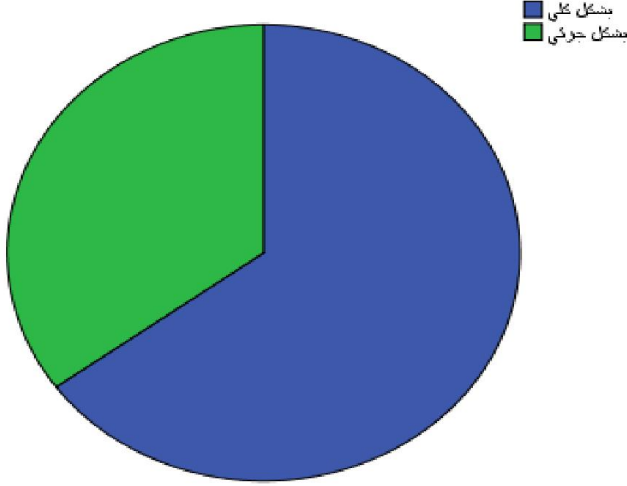
ما درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عمليات صنع القرار ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
بشكل كلي	14	70,0	70,0	70,0
بشكل جزئي	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

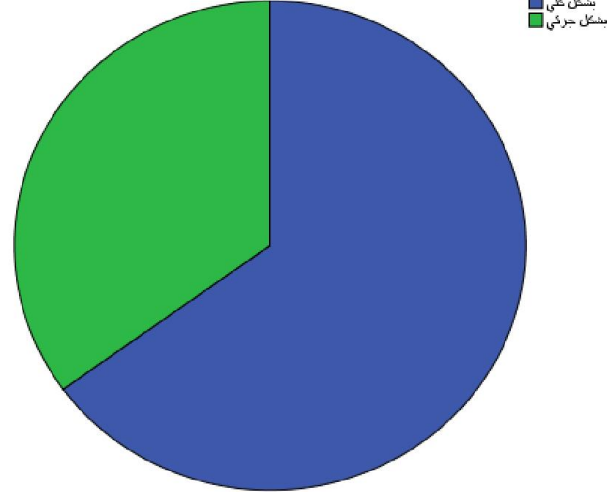
الشكل رقم 11: يمثل نسبة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عملية صنع القرار

بنسبة للبنك BNA

ما درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عمليات صنع القرار ؟



ما درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عمليات صنع القرار ؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن نسبة إجابة عن سؤال 2 في بنك الجزائر الخارجي بشكل كلي بلغت 65% و35% بشكل جزئي في بنك وطني الجزائري بشكل كلي 70% و30% بشكل جزئي ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 3:

الجدول رقم 14 يمثل: الإجابة على سؤال السبب الرئيسي في اتحاد البنوك في استعمال

نظام المعلومات بنسبة لبنك BEA

ما هو السبب الرئيسي في إتحاد البنوك إلى إستعمال نظام المعلومات؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
حاجة البنوك إلى توزيع البيانات وإتصال بين المستخدمين	2	10,0	10,0	10,0
السعي إلى التطوير المستمر	17	85,0	85,0	95,0
إشتداد المنافسة	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 15 يمثل: الإجابة على سؤال السبب الرئيسي في اتحاد البنوك في استعمال

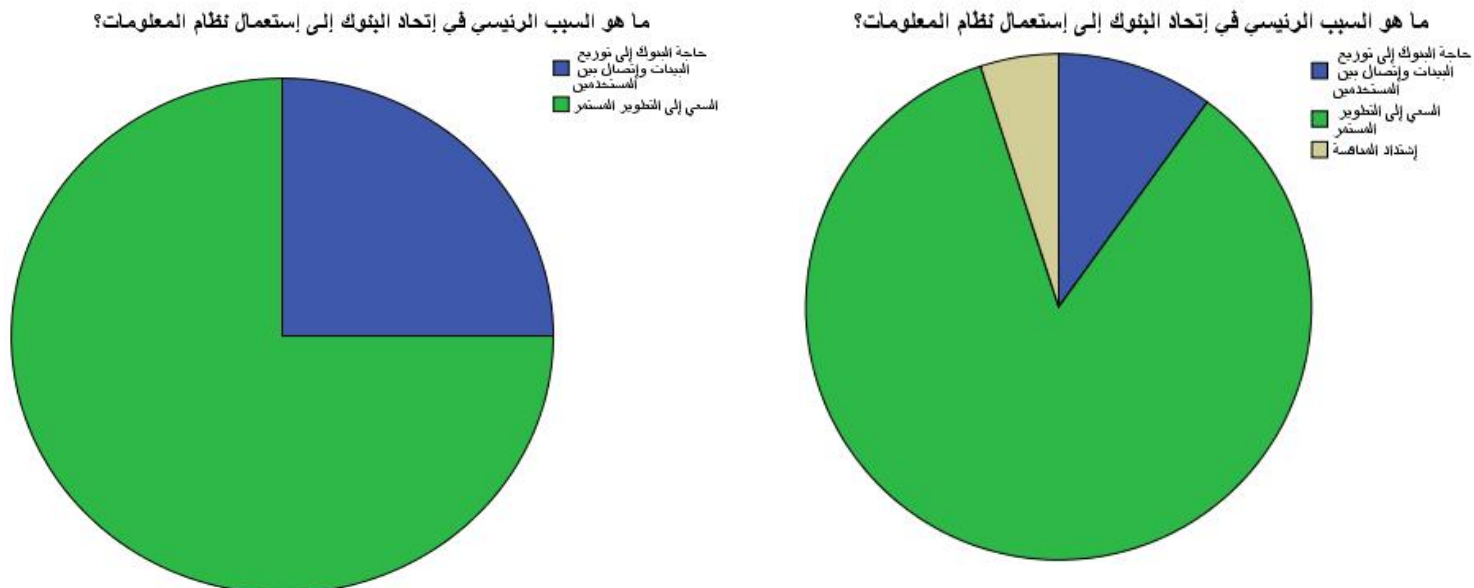
نظام المعلومات بنسبة لئيك BNA

ما هو السبب الرئيسي في إتحاد البنوك إلى إستعمال نظام المعلومات؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
حاجة البنوك إلى توزيع البيانات وإتصال بين المستخدمين	5	25,0	25,0	25,0
السعي إلى التطوير المستمر	15	75,0	75,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 12 : يمثل نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSSنسبة

الإجابة عن سؤال لبنك BNA مخرجات SPSS



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

BNA مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 3 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 75% وهي السعي إلى التطوير المستمر وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري بشكل كلي 75% السعي إلى التطوير المستمر ومنه يمكن القول أن هناك نوع الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 4:

الجدول رقم 16 : يمثل الإجابة عن سؤال اذا ما كانت التجهيزات و المعدات اللازمة

لنظام المعلومات متوفرة في البنك بنسبة لبنك BEA

هل التجهيزات والمعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك

بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كافي	14	70,0	70,0	70,0
متوسط Valide	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 17 : يمثل الإجابة عن سؤال اذا ما كانت التجهيزات و المعدات اللازمة

لنظام المعلومات متوفرة في البنك بنسبة لئك BNA

هل التجهيزات والمعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك

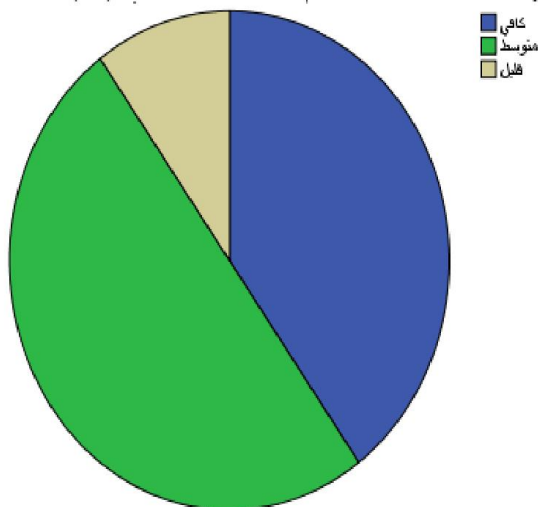
بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كافي	8	40,0	40,0	40,0
متوسط Valide	10	50,0	50,0	90,0
قليل	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

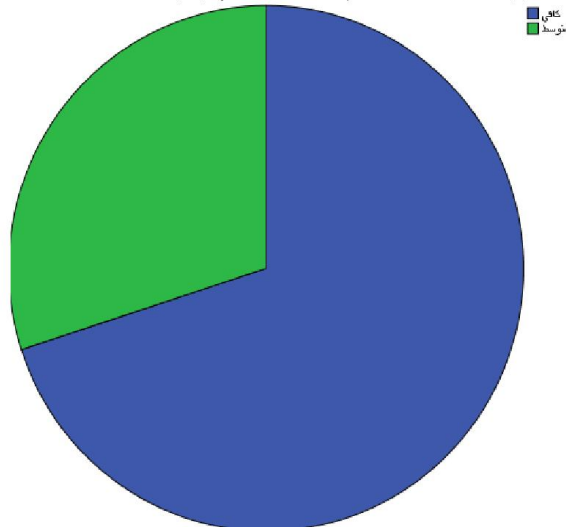
الشكل رقم 13 : يمثل نسبة الإجابة عن سؤال لئك BEA من مخرجات SPSSنسبة

الإجابة عن سؤال لئك BNAمخرجات SPSS

هل التجهيزات والمعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك بشكل ؟



هل التجهيزات والمعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك بشكل ؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA مخرجات SPSS
 تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 4 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 70% الذين أجابوا بخيار كافي وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 50% الذين أجابوا بخيار ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين غير متقاربة كل سحب رأيته

السؤال 5:

الجدول رقم 18 : يمثل الإجابة على سؤال اذا ما كانت البرامج لتشغيل نظام المعلومات متوفرة في البنك نسبة لل BEA

هل تتوفر البرامج المناسبة لتشغيل نظام المعلومات في البنك بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	5	25,0	25,0	25,0
متوسط Valide	15	75,0	75,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

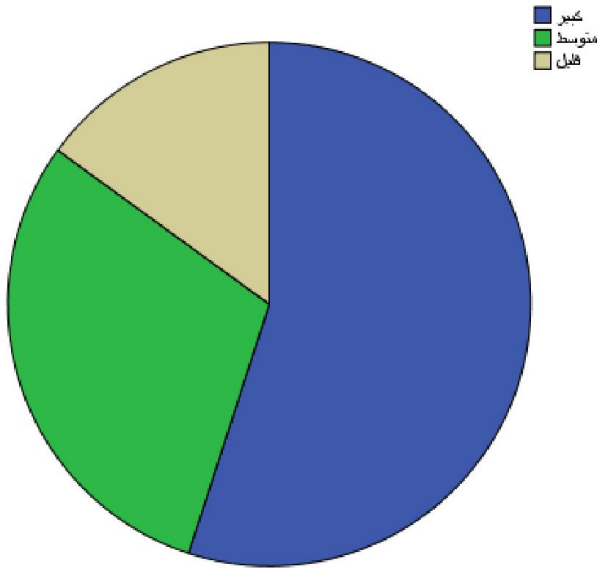
الجدول رقم 19 : يمثل الإجابة على سؤال اذا ما كانت البرامج لتشغيل نظام المعلومات متوفرة في البنك نسبة لل BEA

هل تتوفر البرامج المناسبة لتشغيل نظام المعلومات في البنك بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	11	55,0	55,0	55,0
متوسط	6	30,0	30,0	85,0
قليل	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

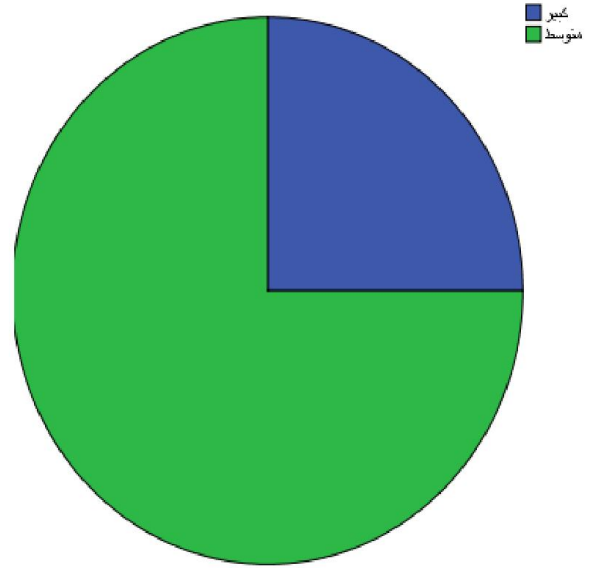
الشكل رقم 14 : يمثل نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

.. هل تتوفر البرامج المناسبة لتشغيل نظام المعلومات في البنك بشكل ؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

.. هل تتوفر البرامج المناسبة لتشغيل نظام المعلومات في البنك بشكل ؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 5 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 75% الذين أجابوا بخيار أكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 55% الذين أجابوا بخيار كبير ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين غير متقاربة كل سحب رأيته

السؤال 6:

الجدول رقم 20 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان يتميز نظام المعلومات بالتعقيد بالنسبة لبنك BEA و BNA

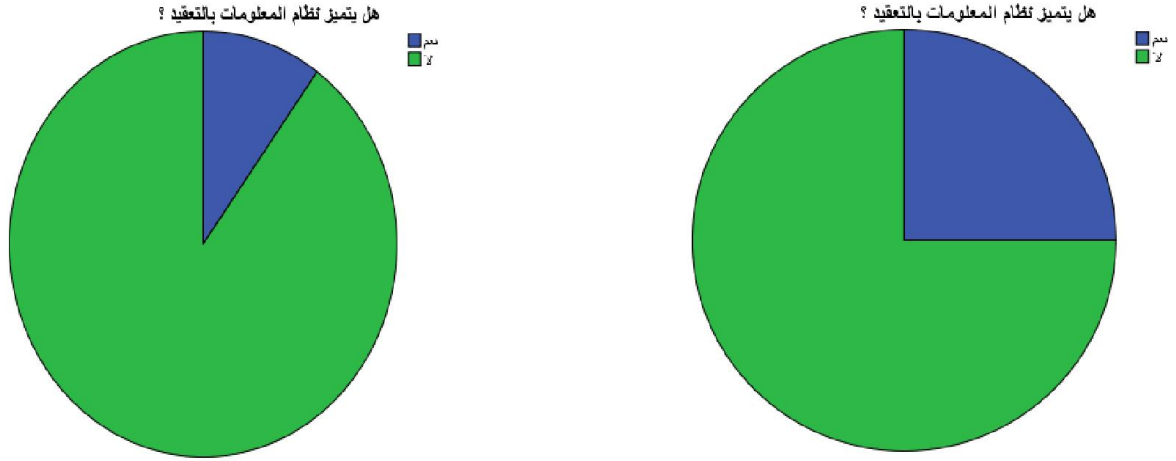
هل يتميز نظام المعلومات بالتعقيد ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	5	25,0	25,0	25,0
لا	15	75,0	75,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

هل يتميز نظام المعلومات بالتعقيد ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	2	10,0	10,0	10,0
لا	18	90,0	90,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 15 يمثل نسبة الإجابة على التساؤل اذا ما كان يتميز نظام المعلومات بالتعقيد بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 6 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 75% الذين أجابوا ب لا وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 90% الذين أجابوا ب لا ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 7:

الجدول رقم 21 : يمثل الإجابة على التساؤل إذ كان يوفر البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات بنسبة لبنك BEA

هل يوفر لكم البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات ؟

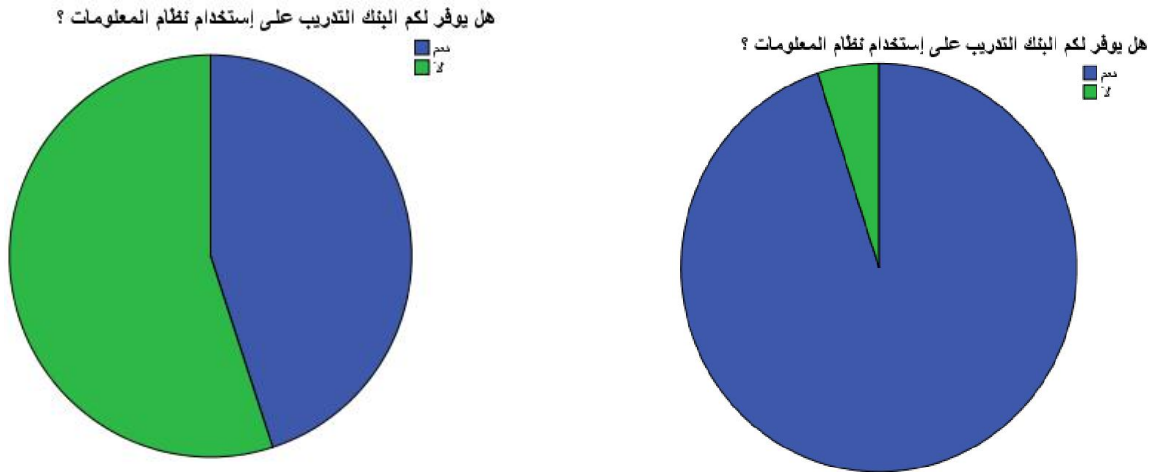
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	95,0	95,0	95,0
لا	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 22 : يمثل الإجابة على التساؤل إذ كان يوفر البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات بنسبة لبنك BNA

هل يوفر لكم البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	9	45,0	45,0	45,0
لا	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 16 : يمثل نسبة الإجابة على التساؤل إذ كان يوفر البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات بنسبة لبنك BNA و BEA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS : نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 7 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 95% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري

55% الذين أجابوا ب لا ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين غير متقاربة كل سحب رأيته

السؤال 8:

الجدول رقم 23 يمثل الإجابة على التساؤل إذا ما كان التدريب كافي او غير كافي لتشغيل نظم المعلومات بلسنة لبنك BEA

إذا كانت الإجابة بنعم هل تعتقد أن التدريب؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كافي	11	55,0	55,0	55,0
Valid غير كافي	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 24 يمثل الإجابة على التساؤل إذا ما كان التدريب كافي او غير كافي لتشغيل نظم المعلومات بلسنة لبنك BNA

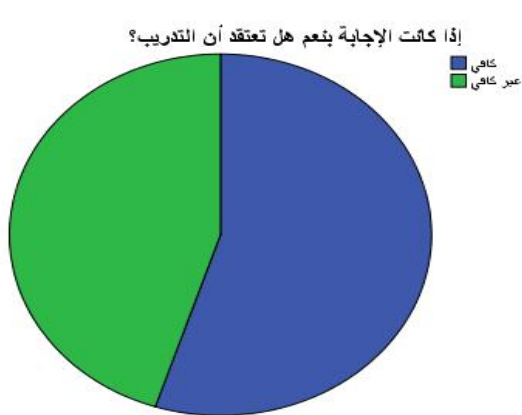
إذا كانت الإجابة بنعم هل تعتقد أن التدريب كافي او غير كافي

لتشغيل نظام المعلومات ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كافي	11	55,0	55,0	55,0
غير كافي	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 17 يمثل نسبة الإجابة على التساؤل إذا ما كان التدريب كافي او غير

كافي لتشغيل نظم المعلومات بالنسبة للبنكين



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات PSS S

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 9 حول تدريب في بنك الجزائر الخارجي بلغت 55% بأنه كافي وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 55% الذين أجابوا بأن تدريب كافي السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 9:

الجدول رقم 25 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان نظام المعلومات الحالي يحتاج

الى فترة طويلة من التدريب بالنسبة لبنك BNA

هل يحتاج نظام المعلومات الحالي إلى فترة طويلة من التدريب ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	8	40,0	40,0	40,0
لا Valide	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 26 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان نظام

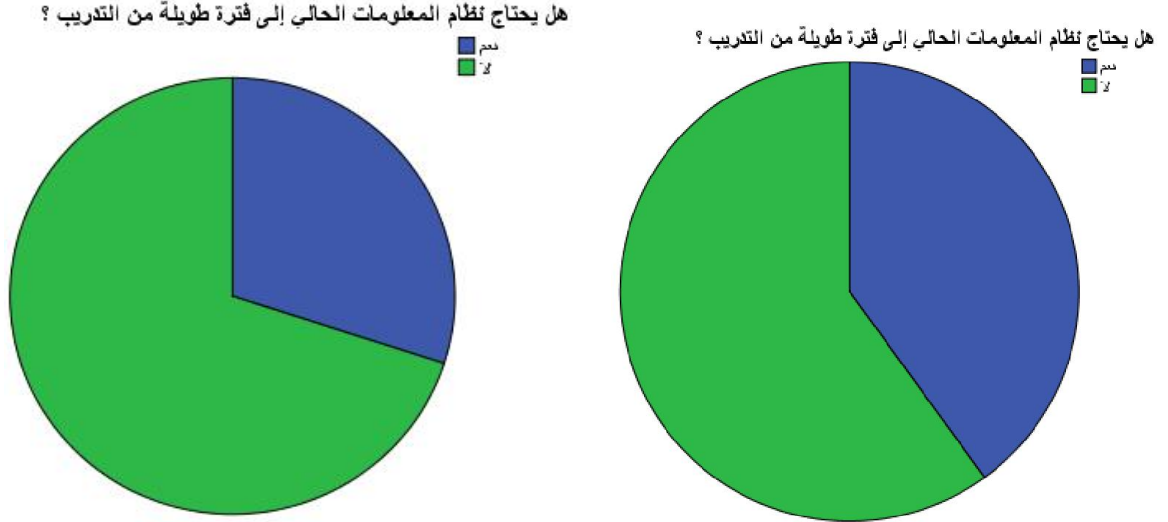
المعلومات الحالي يحتاج الى فترة طويلة من التدريب بالنسبة لبنك

BEA

هل يحتاج نظام المعلومات الحالي إلى فترة طويلة من التدريب ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	6	30,0	30,0	30,0
لا Valide	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 18 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان نظام المعلومات الحالي يحتاج الى فترة طويلة من التدريب بالنسبة لبنكين BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 9 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 60% الذين أجابوا بخيار بلا وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 70% الذين أجابوا ب لا ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 10

الجدول رقم 27 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل بالنسبة لبنك BNA

هل يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غالباً	2	10,0	10,0	10,0
أحياناً	12	60,0	60,0	70,0
نادرًا	3	15,0	15,0	85,0
أبداً	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

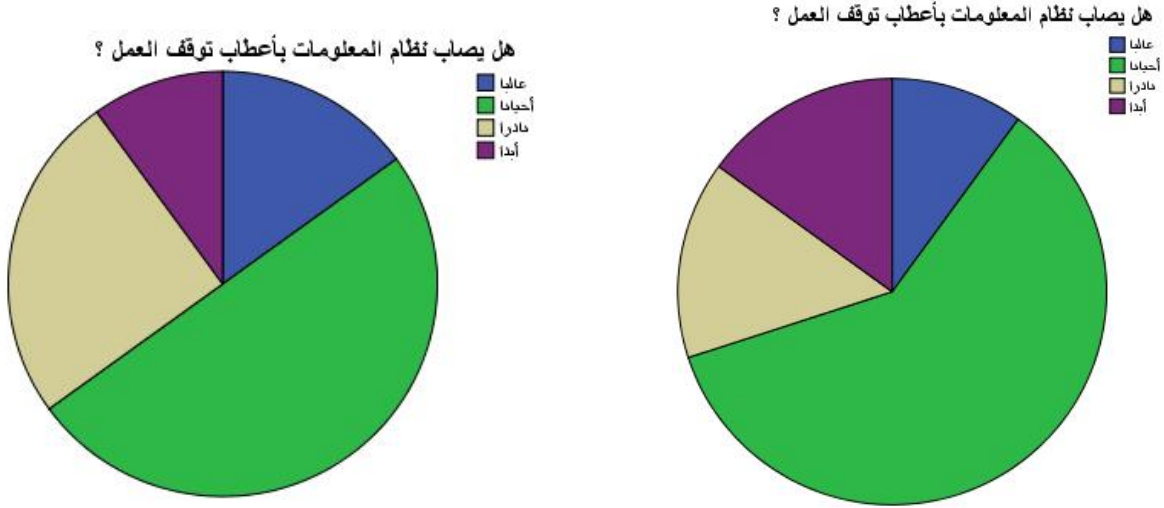
الجدول رقم 28 يمثل الإجابة على التساؤل اذا ما كان يصاب نظام المعلومات بأعطاب

توقف العمل بالنسبة لبنك BEA

هل يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غالباً	3	15,0	15,0	15,0
أحياناً	10	50,0	50,0	65,0
Valides نادرًا	5	25,0	25,0	90,0
أبداً	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 19 يمثل نسبة الإجابة على التساؤل اذا ما كان يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 10 حول عطل يصيب نظام معلومات في بنك الجزائر الخارجي بلغت 50% الذين أجابوا بخيار أحيانا وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 50% الذين أجابوا بخيار أحيانا ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين غير متقاربة

السؤال 11:

الجدول رقم 29 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفون الاطلاع

على معلومات البنك بالنسبة لبنك BEA

هل كل معلومات البنك يمكن الإطلاع عليها من كافة موظفي البنك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	6	30,0	30,0	30,0
لا Valide	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 30 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفون الاطلاع

على معلومات البنك بالنسبة لبنك BNA

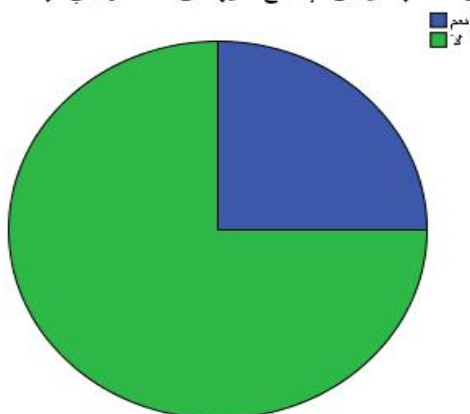
هل كل معلومات البنك يمكن الإطلاع عليها من كافة موظفي البنك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	5	25,0	25,0	25,0
لا Valide	15	75,0	75,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

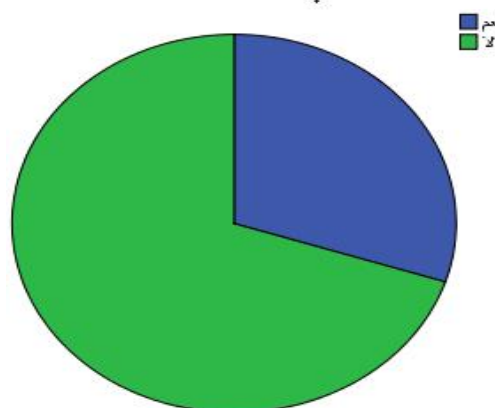
الشكل رقم 20 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفون الاطلاع

على معلومات البنك بالنسبة لبنك BNA و BEA

هل كل معلومات البنك يمكن الإطلاع عليها من كافة موظفي البنك؟



هل كل معلومات البنك يمكن الإطلاع عليها من كافة موظفي البنك؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات

SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 11 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 75% الذين أجابوا بخيار لا وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 70% الذين أجابوا ب لا ومنه يمكن القول أنه في البنكين لا يمكن إطلاع على معلومات البنك من كل موظفين

السؤال 12:

الجدول رقم 31 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفون الاطلاع على

معلومات البنك بالنسبة لبنك BNA

هل يوجد في نظام المعلومات نظام تشفير أو كلمة مرور للدخول إلى

المعلومات؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	20	100,0	100,0	100,0

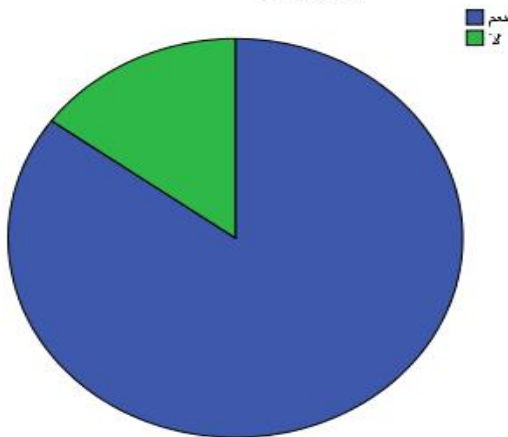
الجدول رقم 32 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفون الاطلاع على معلومات البنك بالنسبة لبنك BEA

هل يوجد في نظام المعلومات نظام تشفير أو كلمة مرور للدخول إلى المعلومات؟

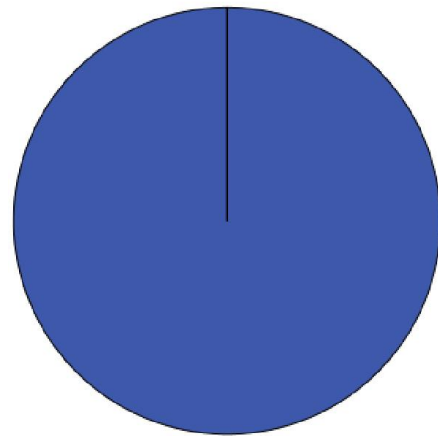
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	17	85,0	85,0	85,0
لا	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 21 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع الموظفون الاطلاع على

هل يوجد في نظام المعلومات نظام تشفير أو كلمة مرور للدخول إلى المعلومات؟



هل يوجد في نظام المعلومات نظام تشفير أو كلمة مرور للدخول إلى المعلومات؟



معلومات البنك بالنسبة لبنك BNA و BEA

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات

SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 12 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 100% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 85% الذين أجابوا بنعم لا ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 13:

الجدول رقم 33 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع تغيير معلومات من طرف اشخاص غير مسموح لهم بالنسبة لبنك BNA

هل يمكن تغيير المعلومات من طرف الأشخاص غير المسموح لهم بتغييرها ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	6	30,0	30,0	30,0
لا Valide	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

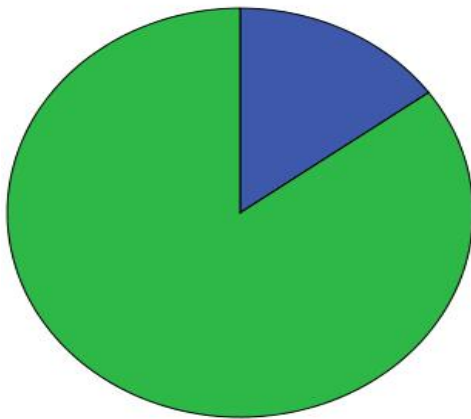
الجدول رقم 34 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع تغيير معلومات من طرف اشخاص غير مسموح لهم بالنسبة لبنك BEA

هل يمكن تغيير المعلومات من طرف الأشخاص غير المسموح لهم بتغيرها ؟

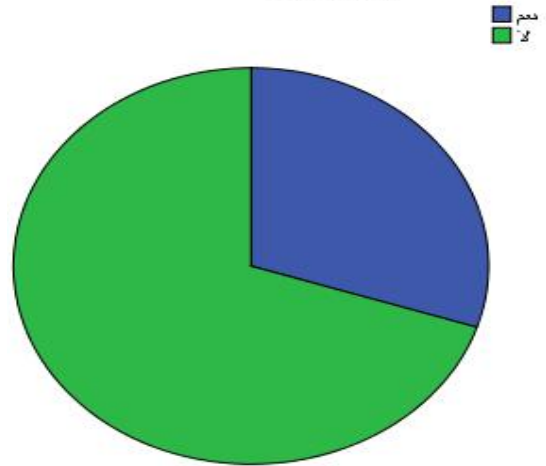
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	3	15,0	15,0	15,0
لا	17	85,0	85,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 22 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يستطيع تغيير معلومات من طرف اشخاص غير مسموح لهم بالنسبة لبنك BNA و BEA

هل يمكن تغيير المعلومات من طرف الأشخاص غير المسموح لهم بتغيرها ؟



هل يمكن تغيير المعلومات من طرف الأشخاص غير المسموح لهم بتغيرها ؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات

SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 13 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 70% الذين أجابوا بخيار ب لا وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 85% الذين أجابوا ب لا ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 14:

الجدول رقم 35 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات بالنسبة لبنك BNA

هل يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات ؟

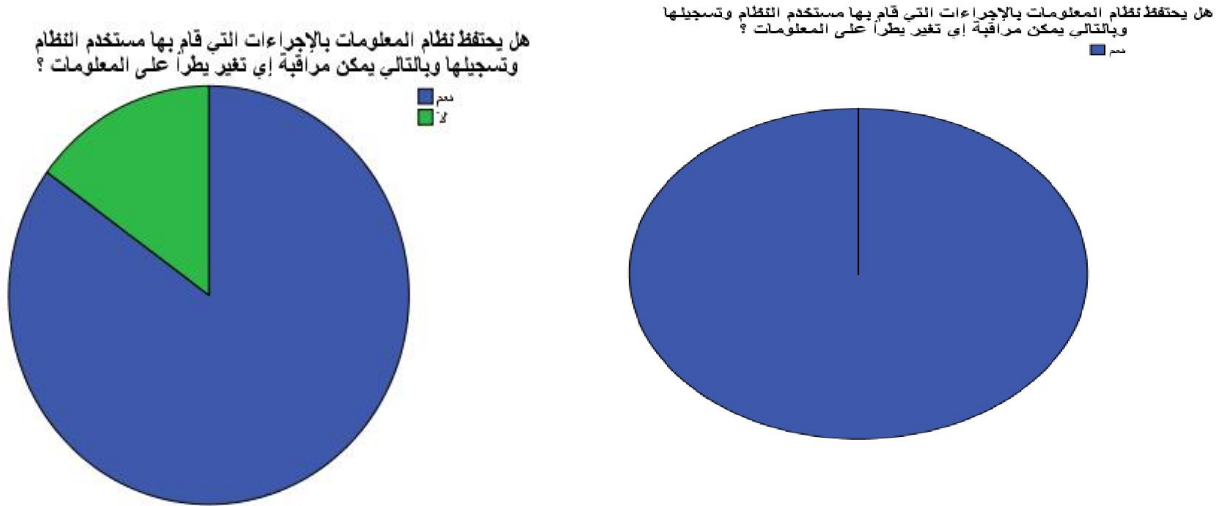
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	20	100,0	100,0	100,0

الجدول رقم 36 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات بالنسبة لبنك BEA

هل يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	17	85,0	85,0	85,0
Valide لا	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 23 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن مراقبة إي تغير يطرأ على المعلومات بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 14 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 100% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 85% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 15:

الجدول رقم 37 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كانت المخاطر تكون أكثرها من داخل البنك بالنسبة لبنك BNA

المخاطر على نظام المعلومات تكون أكثرها من داخل البنك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	12	60,0	60,0	60,0
لا	8	40,0	40,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 38 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كانت المخاطر تكون أكثرها من داخل

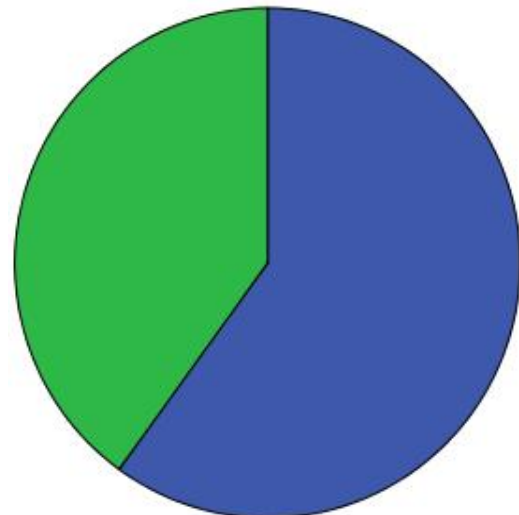
البنك بالنسبة لبنك BEA

المخاطر على نظام المعلومات تكون أكثرها من داخل البنك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	90,0	90,0	90,0
لا	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

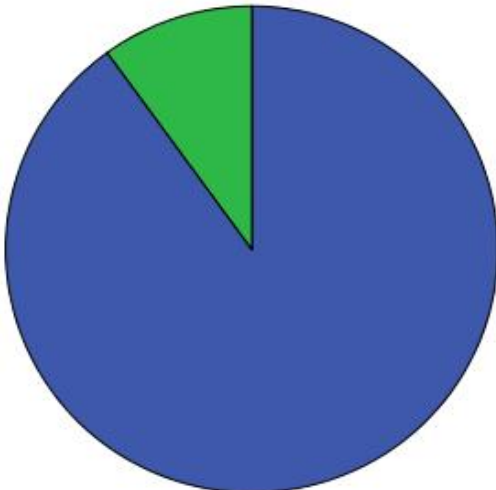
المخاطر على نظام المعلومات تكون أكثرها من داخل البنك؟

نعم
لا



المخاطر على نظام المعلومات تكون أكثرها من داخل البنك؟

نعم
لا



الشكل رقم 24 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كانت المخاطر تكون أكثرها من

داخل البنك بالنسبة لبنك BEA

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 15 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 60% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 90% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 16:

الجدول رقم 39 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يستطيع

استرجاع المعلومات في حالة فقدانها بالنسبة لبنك BNA

هل يمكن النظام المعلومات إسترجاع المعلومات في حالة فقدانها؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	90,0	90,0	90,0
لا	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

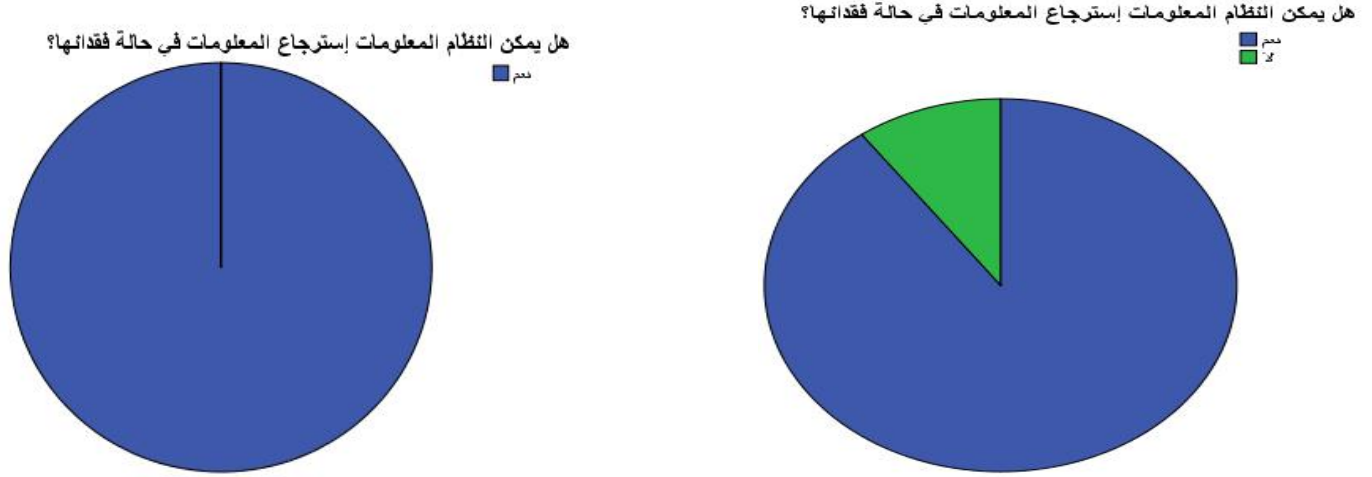
الجدول رقم 40 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يستطيع

استرجاع المعلومات في حالة فقدانها بالنسبة لبنك BEA

هل يمكن النظام المعلومات إسترجاع المعلومات في حالة فقدانها؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	20	100,0	100,0	100,0

الشكل رقم 25 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يستطيع استرجاع المعلومات في حالة فقدانها بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 16 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 90% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 100% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 17:

الجدول رقم 41 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يتمتع بعناصر الامن و السرية الكافية بالنسبة لبنك BNA هل يتمتع نظام المعلومات بعناصر الأمن والسرية الكافية؟

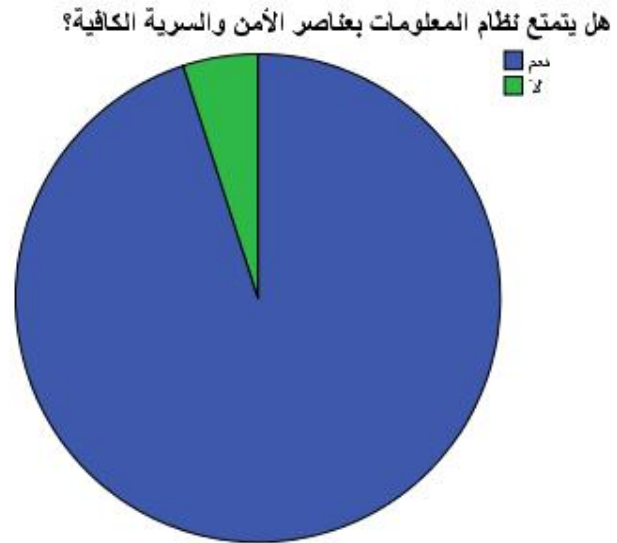
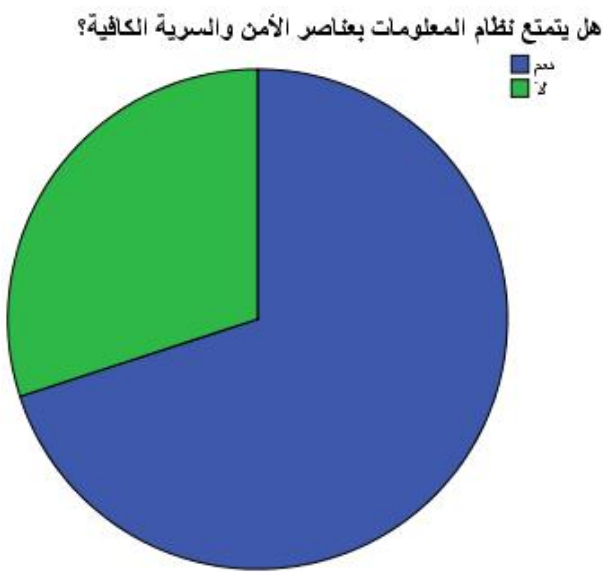
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	95,0	95,0	95,0
لا	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 42 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يتمتع بعناصر الامن و السرية الكافية بالنسبة لبنك BEA

هل يتمتع نظام المعلومات بعناصر الأمن والسرية الكافية؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	70,0	70,0	70,0
لا	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 26 : يمثل الإجابة على تساؤل اذا ما كان نظام المعلومات يتمتع بعناصر الامن و السرية الكافية بالنسبة لبنك BNA و BEA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS : نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 15 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 95% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 70% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 18:

الجدول رقم 43 : يمثل الإجابة على تساؤل حول رأي العمال في نظام المعلومات الحالي بالبنك لبنك BNA

ما رأيك في نظام المعلومات الموجود حاليا في البنك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
جيد ويجب بقاءه	2	10,0	10,0	10,0
يحتاج إلى تحسين و تطوير	17	85,0	85,0	95,0
يجب تغييره نظام معلومات جديدة	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 44 : يمثل الإجابة على تساؤل حول رأي العمال في نظام المعلومات الحالي بالبنك لبنك BEA

ما رأيك في نظام المعلومات الموجود حاليا في البنك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
جيد ويجب بقاءه	2	10,0	10,0	10,0
يحتاج إلى تحسين و تطوير	18	90,0	90,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 27 : يمثل الإجابة على تساؤل حول رأي العمال في نظام المعلومات الحالي بالبنك لبنك BEA و



BEA

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات

SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 18 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 85% الذين أجابوا بخيار أن البنك يحتاج إلى تحسين وتطوير وكذلك هي نفس أكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 90% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 19:

الجدول رقم 45 : يمثل الإجابة على تساؤل حول إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على

تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BNA

هل يعمل نظام المعلومات على تجنب الأخطاء ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	90,0	90,0	90,0
لا	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

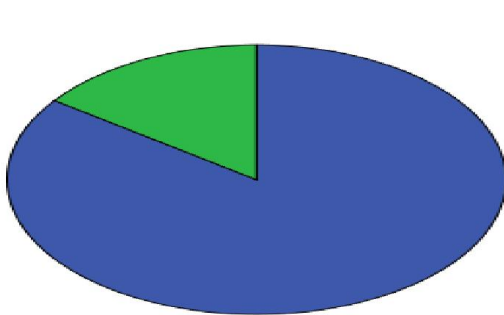
الجدول رقم 46 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BEA

هل يعمل نظام المعلومات على تجنب الأخطاء ؟

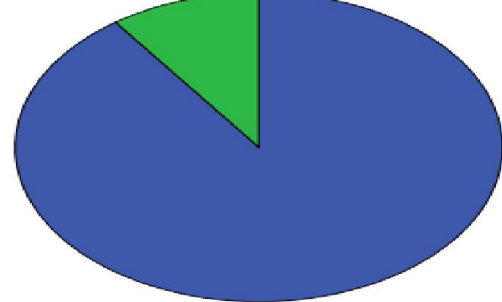
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	17	85,0	85,0	85,0
لا	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 28 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BNA و BEA

هل يعمل نظام المعلومات على تجنب الأخطاء ؟



هل يعمل نظام المعلومات على تجنب الأخطاء ؟



الفصل الثالث : دراسة تطبيقية مقارنة بين بنك BNA وبنك BEA .

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 19 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 90% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 85% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 20:

الجدول رقم 47 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يوفر نظام المعلومات

معلومات دقيقة بالنسبة لبنك BNA

هل يوفر نظام المعلومات معلومات دقيقة بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	16	80,0	80,0	80,0
متوسط Valide	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

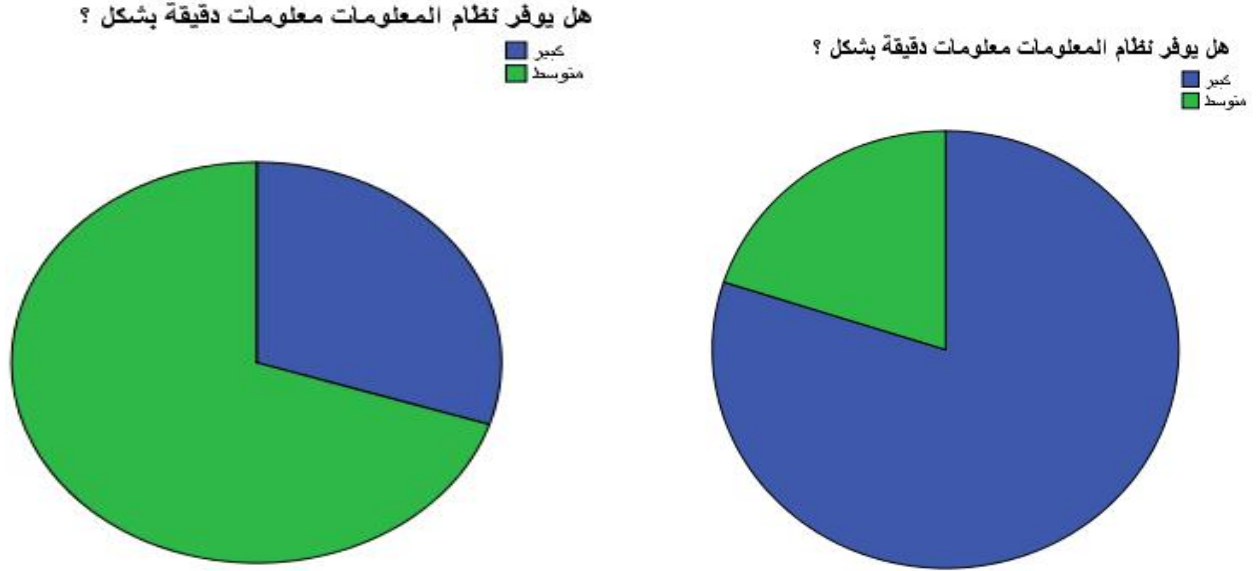
الجدول رقم 48 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على

تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BEA

هل يوفر نظام المعلومات معلومات دقيقة بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	6	30,0	30,0	30,0
متوسط Valide	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 29 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يعمل نظام المعلومات على تجنب الاخطاء بالنسبة لبنك BNA و BEA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 20 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 90% الذين أجابوا بخيار كبير وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 85% الذين أجابوا بخيار متوسط

السؤال 21:

الجدول رقم 49 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن الاعتماد على المعلومات البنك المقدمة من طرف نظام المعلومات بالنسبة لبنك BNA

هل معلومات البنك المقدمة من نظام المعلومات يمكن الإعتماد عليها

بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	15	75,0	75,0	75,0
متوسط Valide	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 50 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن الاعتماد على

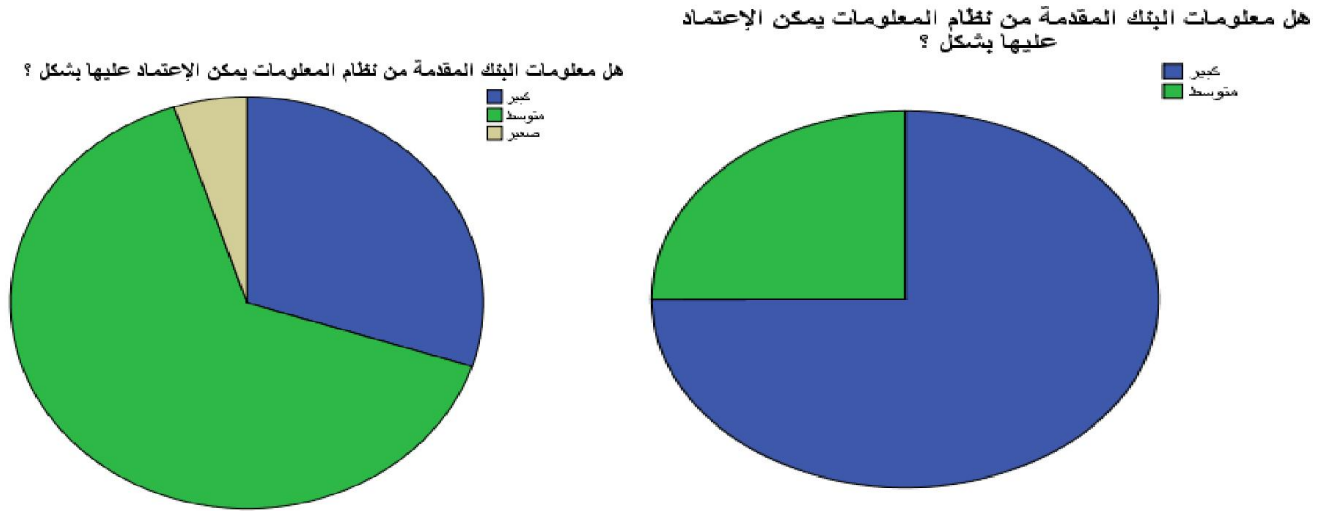
المعلومات البنك المقدمة من طرف نظام المعلومات بالنسبة لبنك BEA

هل معلومات البنك المقدمة من نظام المعلومات يمكن الإعتماد

عليها بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	6	30,0	30,0	30,0
متوسط Valide	13	65,0	65,0	95,0
صغير	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 30 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن الاعتماد على



المعلومات البنك المقدمة من طرف نظام المعلومات بالنسبة لبنك BNA و BEA

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 21 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 75% الذين أجابوا بخيار كبير وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 65% الذين أجابوا بخيار متوسط السؤال 22:

الجدول رقم 21 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن النظام يقدم المعلومات في الوقت المناسبة بالنسبة لبنك BNA

هل يوفر النظام المعلومات في الوقت المناسب؟

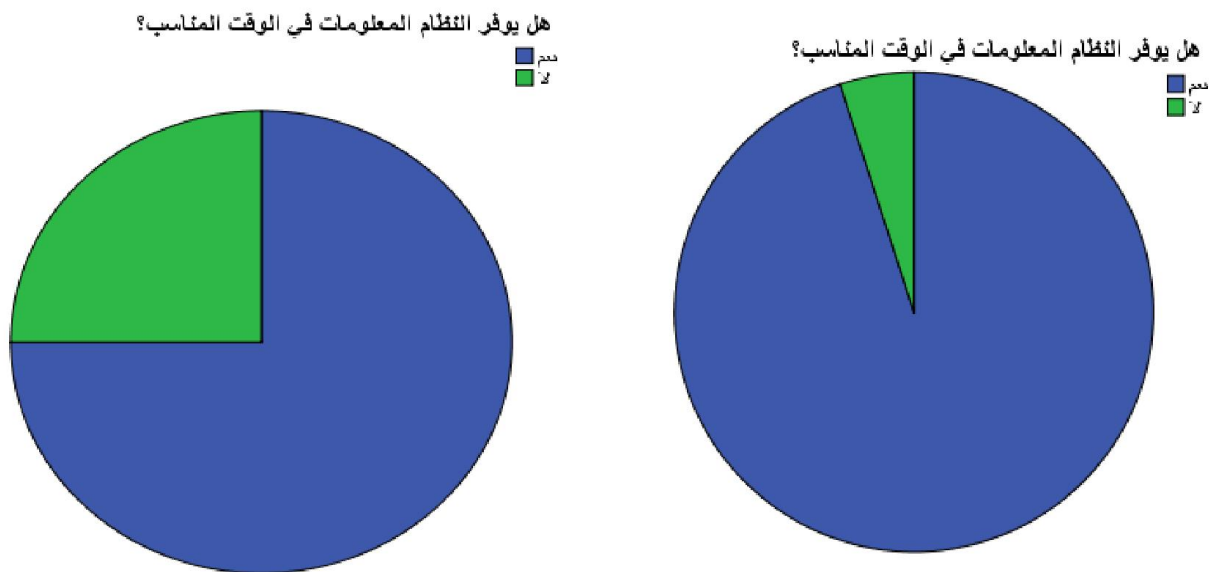
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	95,0	95,0	95,0
لا	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 52 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن النظام يقدم المعلومات في الوقت المناسبة بالنسبة لبنك BEA

هل يوفر النظام المعلومات في الوقت المناسب؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	15	75,0	75,0	75,0
لا	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 31 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يمكن النظام يقدم



المعلومات في الوقت المناسبة بالنسبة لبنك BNA وBEA

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات

SPSS

تفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 22 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 95% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 75% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة
السؤال 23:

الجدول رقم 53 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من

جودة العمليات المصرفية بالنسبة لبنك BNA

هل يزيد نظام المعلومات من جودة العمليات المصرفية بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير Valid	18	90,0	90,0	90,0
متوسط e	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 54 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من

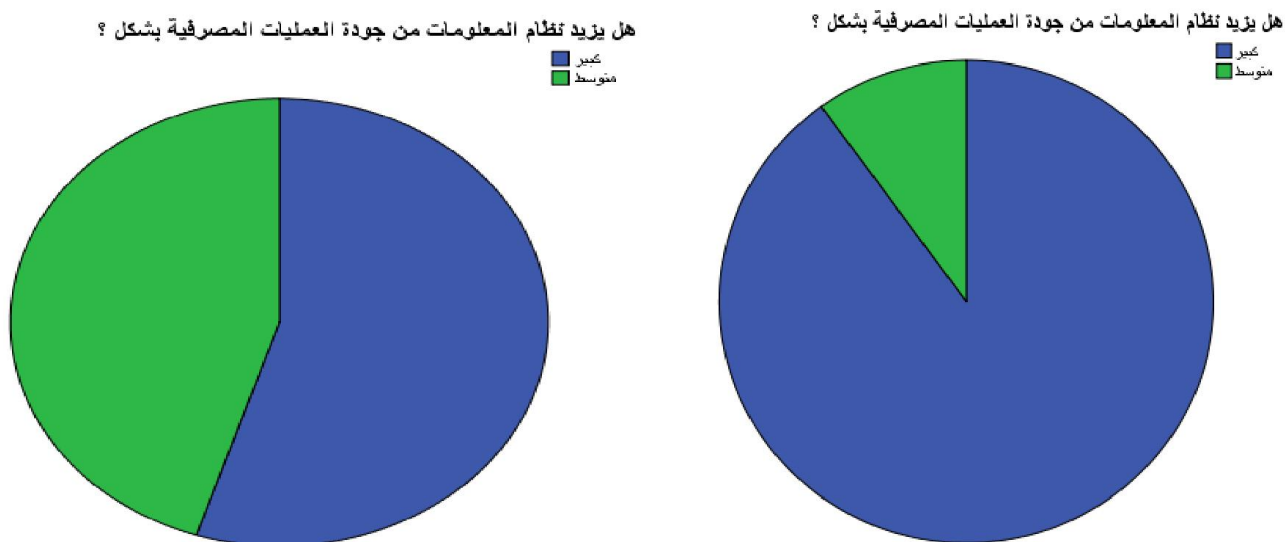
جودة العمليات المصرفية بالنسبة لبنك BEA

هل يزيد نظام المعلومات من جودة العمليات المصرفية بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير Valid	11	55,0	55,0	55,0
متوسط e	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 32 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من

جودة العمليات المصرفية بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 23 في بنك

الجزائر الخارجي بلغت 75% الذين أجابوا بخيار كبير وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري

65% الذين أجابوا بخيار متوسط

السؤال 24:

الجدول رقم 55 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من

سرعة القيام بالعمليات بالنسبة لبنك BNA

هل نظام المعلومات يزيد من سرعة القيام بالعمليات بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	14	70,0	70,0	70,0
متوسط Valide	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

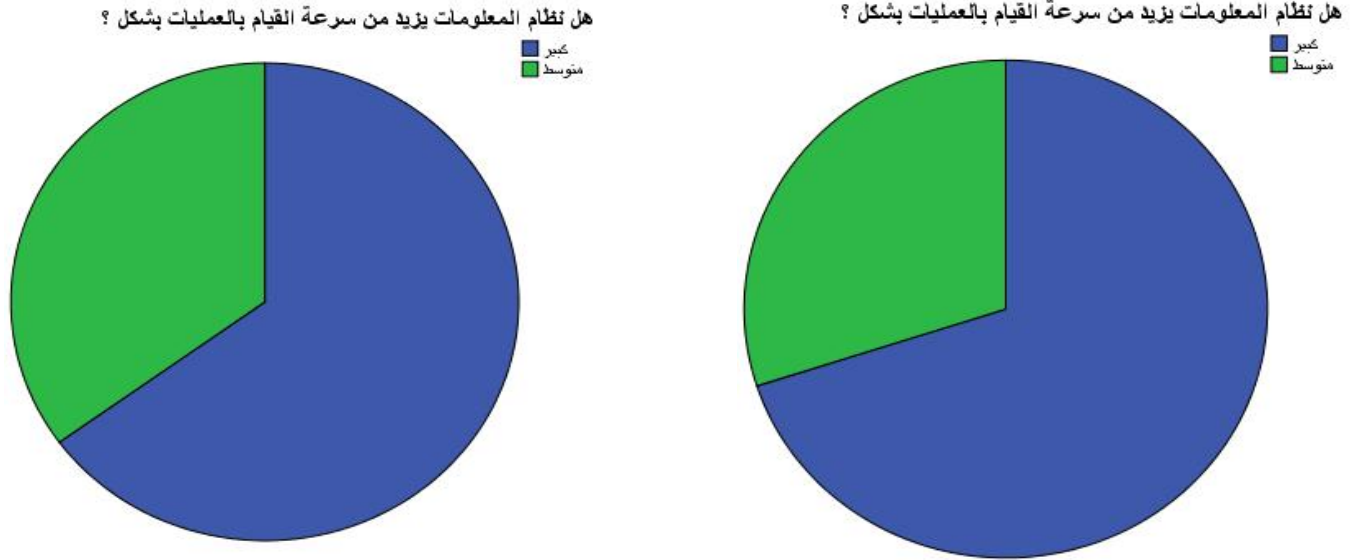
الجدول رقم 56 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من

سرعة القيام بالعمليات بالنسبة لبنك BEA

هل نظام المعلومات يزيد من سرعة القيام بالعمليات بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	13	65,0	65,0	65,0
متوسط Valide	7	35,0	35,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 33 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان يزيد نظام المعلومات من سرعة القيام بالعمليات بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 24 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 70% الذين أجابوا بخيار كبير وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 65% الذين أجابوا بخيار كبير

السؤال 25:

الجدول رقم 57 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يسهل من عملية التنسيق و الاتصال بالنسبة لبنك BNA

هل يسهل نظام المعلومات من عملية التنسيق والاتصال في البنك بشكل ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	13	65,0	65,0	65,0
متوسط	6	30,0	30,0	95,0
صغير	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

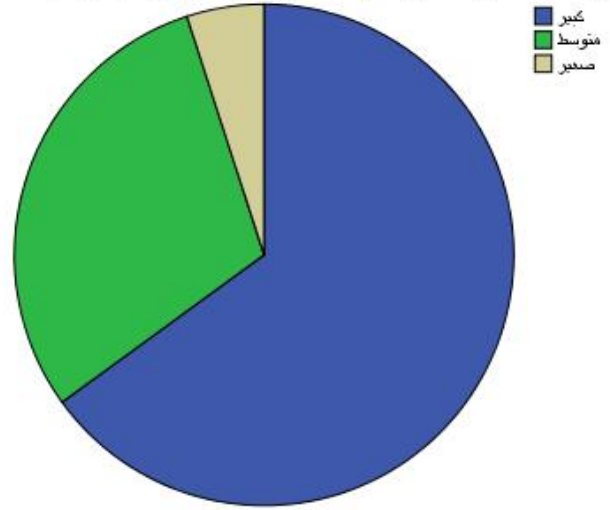
الجدول رقم 58 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يسهل من عملية التنسيق و الاتصال بالنسبة لبنك BEA

هل يسهل نظام المعلومات من عملية التنسيق والاتصال في البنك بشكل ؟

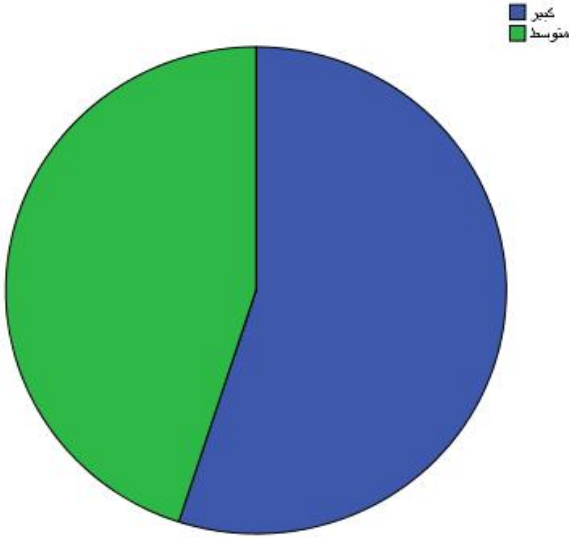
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كبير	11	55,0	55,0	55,0
متوسط	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 34 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يسهل من عملية التنسيق و الاتصال بالنسبة لبنك BEA و BEA

هل يسهل نظام المعلومات من عملية التكسيق والاتصال في البنك بشكل ؟



هل يسهل نظام المعلومات من عملية التكسيق والاتصال في البنك بشكل ؟



التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 21 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 65% الذين أجابوا بخيار كبير وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 55% الذين أجابوا بخيار متوسط

السؤال 26:

الجدول رقم 59 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان توفر المعلومات يرفع من اداء الموظف بالنسبة لبنك BNA

هل توفر المعلومات يرفع من مستوى أدائك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	90,0	90,0	90,0
لا	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 60 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان توفر المعلومات يرفع من اداء الموظف بالنسبة لبنك BEA

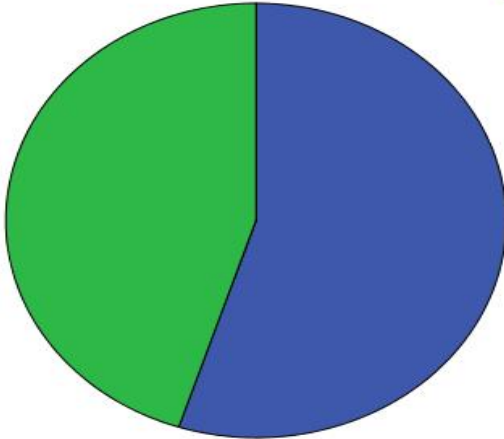
هل توفر المعلومات يرفع من مستوى أدائك؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	16	80,0	80,0	80,0
لا	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 35 : يمثل نسبة الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان توفر المعلومات يرفع من اداء الموظف بالنسبة لبنك BEA و BNA

هل يسهل نظام المعلومات من عملية التنسيق والاتصال في البنك بشكل ؟

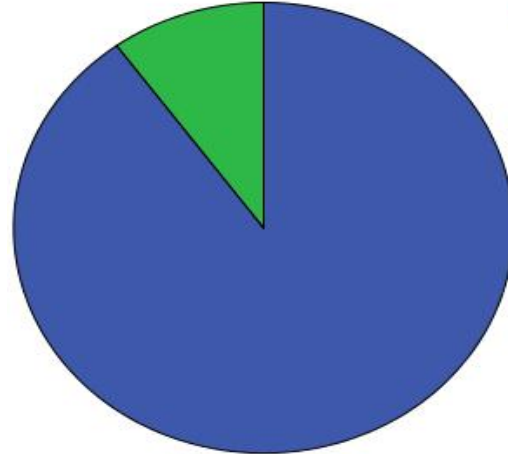
كبير
متوسط



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات

هل توفر المعلومات يرفع من مستوى أدائك؟

نعم
لا



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

SPSS

التفسير :

نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 26 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 90% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 80% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 27:

الجدول رقم 61 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري بالنسبة لبنك BNA

هل استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	19	95,0	95,0	95,0
لا	1	5,0	5,0	100,0
Valide				
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 62 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري بالنسبة لبنك BEA

هل استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	90,0	90,0	90,0
لا	2	10,0	10,0	100,0
Valid e				
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 36 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان استخدام نظام المعلومات

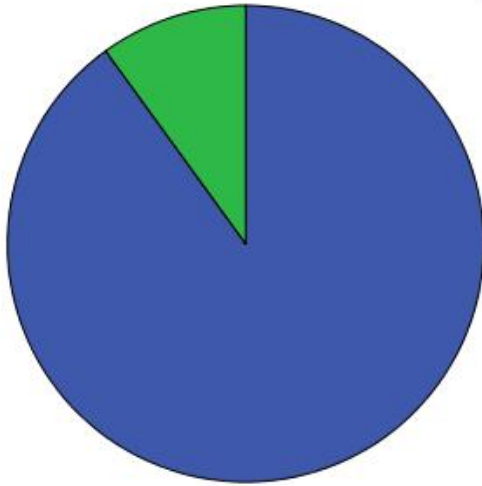
يقلل من الجهد البشري بالنسبة لبنك BNA

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

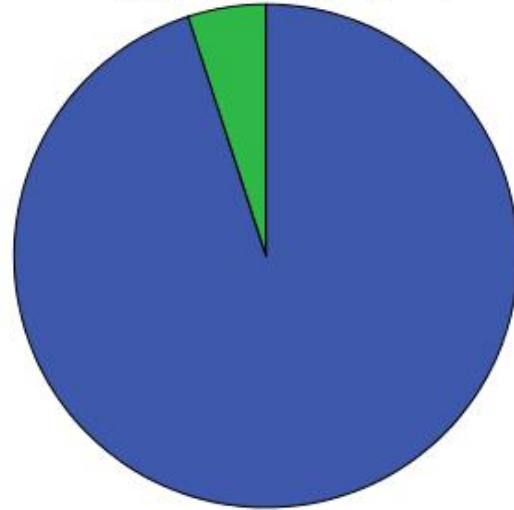
هل استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري ؟

■ نعم
■ لا



هل استخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري ؟

■ نعم
■ لا



التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 27 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 95% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 90% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 28:

الجدول رقم 63 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يرفع من

المردودية في العمل بالنسبة لبنك BNA

هل يعمل نظام المعلومات في الرفع من مردودية العمل؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	20	100,0	100,0	100,0

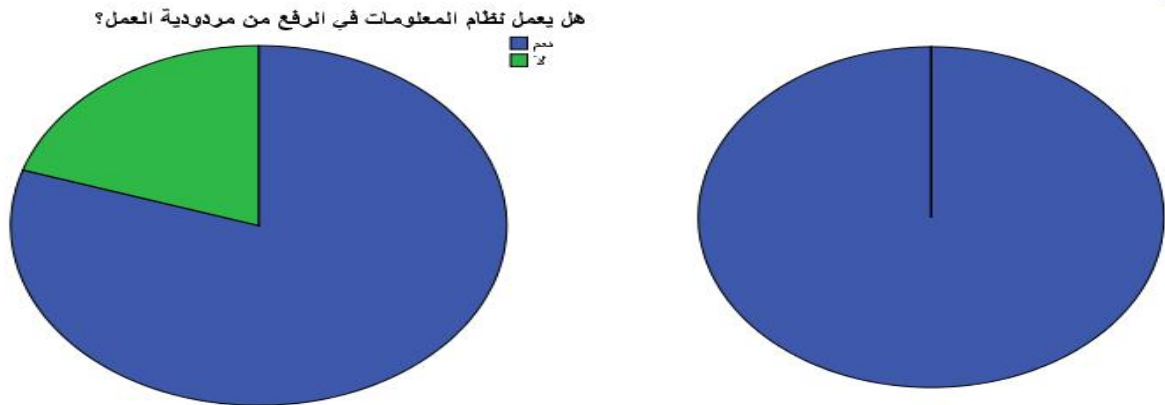
الجدول رقم 64 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يرفع من المردودية في العمل بالنسبة لبنك BEA

هل يعمل نظام المعلومات في الرفع من مردودية العمل؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	16	80,0	80,0	80,0
لا	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 37 : يمثل الإجابة على تساؤل حول اذا ما كان نظام المعلومات يرفع من المردودية في العمل بالنسبة لبنك BNA

هل يعمل نظام المعلومات في الرفع من مردودية العمل؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 28 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 100% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 80% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 29:

الجدول رقم 65 : يمثل الإجابة على تساؤل عن الهدف الاساسي من وجود نظام

المعلومات في البنك بالنسبة لبنك BNA

ما هو الهدف الأساسي من وجود نظام المعلومات في البنك ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تحسين أداء الخدمات	15	75,0	75,0	75,0
التعرف على الفرص وإستغلالها	1	5,0	5,0	80,0
ربط العملاء بالبنك	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 66: يمثل الإجابة على تساؤل عن الهدف الاساسي من وجود نظام

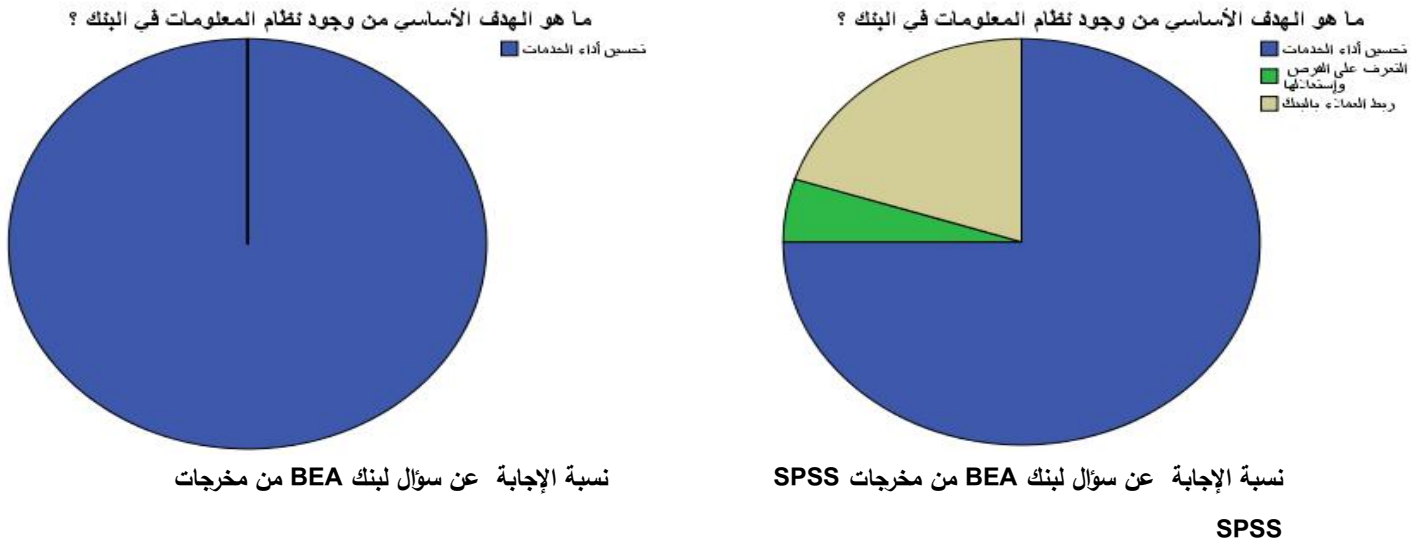
المعلومات في البنك بالنسبة لبنك BEA

ما هو الهدف الأساسي من وجود نظام المعلومات في البنك ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تحسين أداء الخدمات	20	100,0	100,0	100,0

الشكل رقم 38: يمثل نسبة الإجابة على تساؤل عن الهدف الاساسي من وجود

نظام المعلومات في البنك بالنسبة لبنك BEA وBNA



التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 29 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 75% الذين أجابوا بخيار تحسين الأداء خدمة وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 100% الذين أجابوا بخيار تحسين أداء الخبرة ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 30:

الجدول رقم 67 : يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف بالنسبة لبنك BNA

هل يسهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid نعم	19	95,0	95,0	95,0
لا	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 68: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في

تقليل التكاليف بالنسبة لبنك BNA

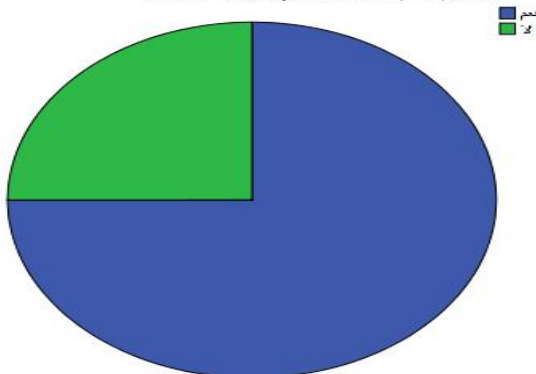
هل يسهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid نعم	15	75,0	75,0	75,0
لا	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 39: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في

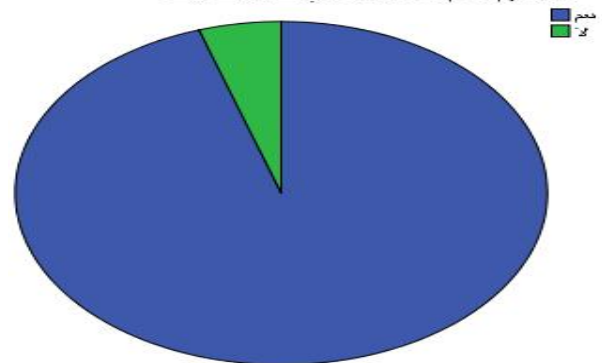
تقليل التكاليف بالنسبة لبنك BNA و BEA

هل يسهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

هل يسهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف؟



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 30 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 95% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 75% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

السؤال 31:

الجدول رقم 69: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالاختفاء بالنسبة لبنك BNA

هل يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالأخطار ؟

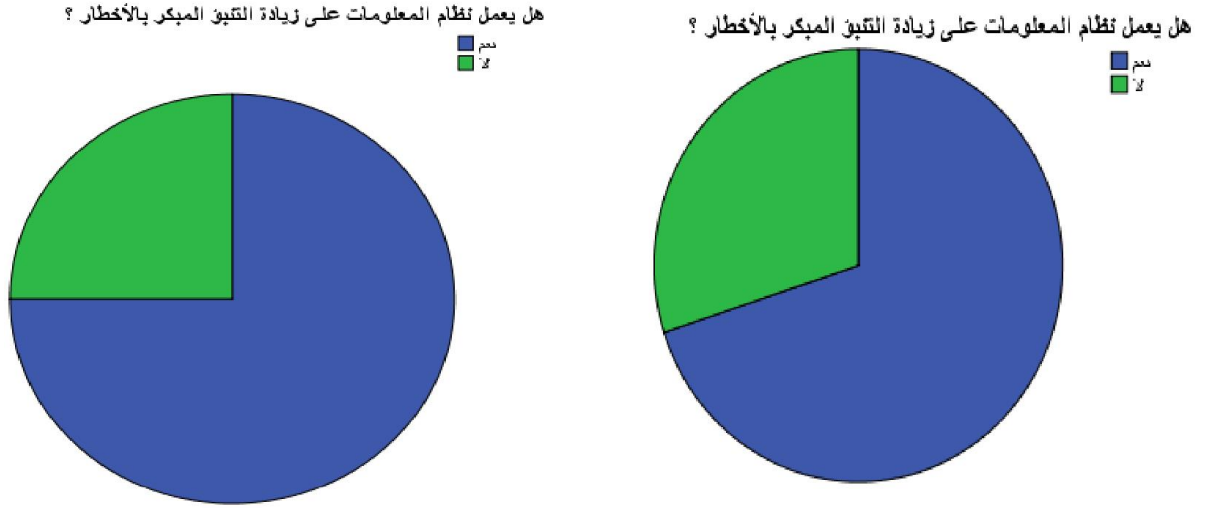
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	70,0	70,0	70,0
لا	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الجدول رقم 70: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالاختفاء بالنسبة لبنك BNA

هل يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالأخطار ؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	15	75,0	75,0	75,0
لا	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 40: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالاختفاء بالنسبة لبنك BEA و BNA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BNA من مخرجات SPSS

التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 30 في بنك الجزائر الخارجي بلغت 70% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 75% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة السؤال 32:

الجدول رقم 71 يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في زيادة الأرباح بالنسبة لبنك BNA

هل يساهم نظام المعلومات في زيادة الأرباح؟

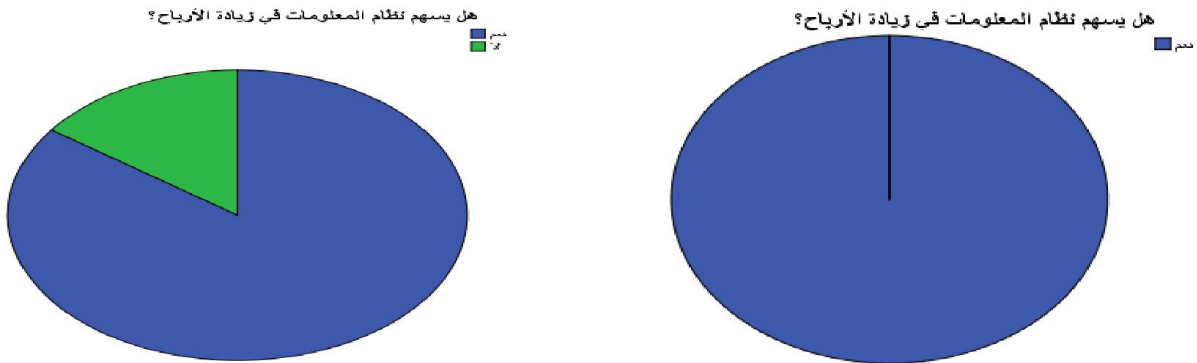
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	20	100,0	100,0	100,0

الجدول رقم 72: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في زيادة الأرباح بالنسبة لبنك BEA

هل يساهم نظام المعلومات في زيادة الأرباح؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	17	85,0	85,0	85,0
لا	3	15,0	15,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

الشكل رقم 41: يمثل الإجابة على تساؤل عن إذا ما كان يساهم نظام المعلومات في زيادة الأرباح بالنسبة لبنك BNA و BEA



نسبة الإجابة عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS عن سؤال لبنك BEA من مخرجات SPSS

التفسير: نلاحظ من خلال الجدول والمخططات أن أكبر نسبة إجابة عن سؤال 32 في بنك الجزائر الخارج بلغت 100% الذين أجابوا بخيار بنعم وأكبر نسبة في بنك وطني الجزائري 85% الذين أجابوا بنعم ومنه يمكن القول أن الإجابة عن السؤال في البنكين متقاربة

III. : دراسة الصدق وثبات إجابة في بنكين

الجدول رقم 73: يمثل دراسة الصدق و الثبات بنسبة لبنك BEA

BEA

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,748	32

الجدول رقم 74: يمثل دراسة الصدق و الثبات بنسبة لبنك BNA

BNA

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,806	32

تفسير: نلاحظ من الجدول أن معدل الصدق وثبات هو 0.748 أي أنه قريب من 1 وهنا

يوجد ثبات في الإجابة أما بنسبة لبنك جزائر الخارجي أما بنسبة لبنك وطني الجزائري

نلاحظ من الجدول أن معدل الصدق وثبات 0,806 أي أنه قريب من 1 وهنا يوجد ثبات في

الإجابة

خاتمة الفصل

من خلال النظر إلى الفصل الثالث الذي انصب على دراسة نظام المعلومات المصرفية وتأثيره على تحقيق ميزة تنافسية في الوكالة البنكية المدروسة، يتبين أن هناك جودة مقبولة في الجهود المبذولة لتحقيق هذه الميزة التنافسية. كما يشير إلى ضرورة اتخاذ الوكالة البنكية مجموعة من الإجراءات لتحسين وتطوير نظام المعلومات، وتسهيل عمليات التعامل مع العملاء، بهدف الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب المزيد منهم في ظل المنافسة المتزايدة في سوق الخدمات المصرفية، خاصة بعد دخول البنوك الخاصة إلى هذا القطاع. وعليه، يسعى البنك إلى البحث المستمر عن ميزات جديدة تجعله قادرًا على مواجهة المنافسة والحفاظ على موقعه في السوق، وضمان استمراريته في ظل التطور التكنولوجي المستمر.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة :

مع تصاعد حدة المنافسة في السوق المصرفية على الصعيدين الدولي والمحلي، أصبح تحديث البنوك وتطويرها، بالإضافة إلى تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية، من أهم الخطوات لتحقيق الميزة التنافسية ومواجهة التحديات. ومن هنا، سعينا في هذا البحث إلى تسليط الضوء على موضوع الميزة التنافسية في البنوك التجارية، وذلك من خلال التركيز على جوانب جودة الخدمات المصرفية. كما قمنا بمناقشة دور نظم المعلومات في تحقيق هذه الميزة التنافسية للبنوك. وفيما يلي أهم النتائج التي توصلنا إليها:

❖ كما يجب أن تتميز نظم المعلومات بالأمان والسهولة في الاستخدام فيجب أن يحتوي نظام المعلومات البنكي على طبقات أمنية متعددة لحماية المعلومات من التهديدات الداخلية والخارجية، بما في ذلك التهديدات الناتجة عن سوء الاستخدام العمدي أو الخطأ والإهمال، بالإضافة إلى التهديدات الناتجة عن الاختراق والقرصنة. وتتضمن إجراءات الحماية كتشفير المعلومات وتطبيق سياسات الوصول والتحقق من الهوية لمنع الوصول غير المصرح به للمعلومات.

❖ كإجابة للفرضية الأولى تأثير النظام المعلوماتي على الأداء البنكي يتجلى بشكل مباشر من خلال تحسين مستوى الخدمات، وزيادة الأرباح والعوائد المحققة، وتقليل التكاليف، وتعزيز كفاءة الأداء البشري. بالإضافة إلى ذلك، يمتلك النظام المعلوماتي تأثيراً غير مباشر على الأداء من خلال تعزيز الرؤية الاستراتيجية وزيادة تنافسية البنك.

❖ و كإجابة عن الفرضية الثانية عند استخدام النظام المعلوماتي بشكل أمثل، يسهم في تحسين أداء البنك، خاصة إذا تم تصميمه بشكل يتوافق مع احتياجات البنك. وفي هذا السياق، أظهرت نتائج الدراسة أن البرمجيات والمعدات المستخدمة في البنوك الجزائرية تعتبر متوسطة، وأن البنوك تسعى لتدريب مزيد من موظفيها على استخدام النظام المعلوماتي. ومع ذلك، يحتاج التدريب إلى تغطية جميع الموظفين المستخدمين للنظام المعلوماتي في البنك، بالإضافة إلى زيادة حجم ونوعية التدريب.

❖ يجب تحسين وتطوير نظام المعلومات في البنوك للاستفادة منه بشكل أكبر. أظهرت الدراسة أن هذه البنوك تعتمد بشكل جزئي أو كلي على نظام المعلومات في اتخاذ

القرارات. ويرجع السبب في اتجاه البنوك نحو استخدام نظام المعلومات في العمليات البنكية إلى سعيها المستمر نحو التطوير وحاجتها إلى تبادل البيانات والتواصل بين مستخدمي النظام.

❖ ومع ذلك، يعتبر بعض المستخدمين لنظام المعلومات أنه معقد وأن التدريب على استخدامه غير كافٍ، بينما يعتبر الغالبية أنه بسيط. يتمتع نظام المعلومات في البنوك المدروسة بعناصر أمان وسرية، حيث يتم استخدام نظام للتشفير لحماية المعلومات من التهديدات الخارجية. وعلى الرغم من ذلك، فإن المخاطر على نظام المعلومات غالبًا ما تكون من داخل البنك.

❖ أما بالنسبة للفرضية الثالثة فإن مع التطورات المتسارعة في النظام المصرفي بالجزائر، يسعى البنوك إلى اعتماد أحدث التقنيات والنظم المعلوماتية التي تسهم في معالجة المعلومات بكفاءة أعلى. لذلك، من الضروري أن تكون للبنوك تجهيزات وبرامج متطورة، بالإضافة إلى يد عاملة مدربة لضمان تشغيل النظم بكفاءة.

بناءً على هذه النتائج، يجب على البنوك الجزائرية العمل على تطوير وتحسين نظام المعلومات، بما في ذلك زيادة جهود التدريب وتبسيط واجهة الاستخدام، بغية الاستفادة الكاملة من النظام وتحقيق الميزة التنافسية في السوق المصرفية. كما يحتاج نظام المعلومات في البنوك إلى تحسين وتطوير دائم ليتماشى مع المتغيرات التي قد تطرأ.

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال بحثنا هذا نقدم مجموعة من التوصيات :
➤ ينبغي على البنوك الجزائرية السعي إلى اقتناء أحدث أنواع نظم المعلومات التي تتمتع بالكفاءة والفعالية. يجب اختيار نظام المعلومات بعناية ليناسب احتياجات البنوك،

➤ وينبغي أن يكون مرناً لمواجهة التغييرات الطارئة، كما يجب أن يتميز بالبساطة وعدم التعقيد.

➤ من الضروري توجيه جهود التدريب على نظام المعلومات وتعميمه بشكل كافٍ لجميع المستخدمين، وضروري أيضاً إشراك العاملين في البنوك في عملية تصميم نظام المعلومات واستيعاب آرائهم وأفكارهم. كما يتعين توفير تجهيزات ومعدات ذات جودة عالية لرفع أداء نظام المعلومات، والعمل على تطويرها وصيانتها بشكل دائم.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المراجع:

1. طارق نائل هاشم، نظم المعلومات التسويقية، دار تنسيق، الأردن، دون سنة نشر،
2. اسماعيل مناصرية، دور نظم المعلومات الادارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص ادارة أعمال كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير و العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2004،
3. سعيداني سعيد نظام المعلومات التسويقية ودوره في ترشيد قرارات المزيج التسويقي، دراسة حالة مؤسسة مطاحن تيارت مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، جامعة سعد دحلب، البليدة الجزائر ، 2005
4. لالوش غنية ، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2001/2002
5. محمد عبد الحليم صابر، نظم المعلومات الادارية، دار الفكر للنشر، الاسكندرية، مصر، 2007،
6. سونيا محمد البكري، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، 1995
7. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزغبى، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004،
8. زيد منير عبودي نظم المعلومات التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن
9. أحمد بن بريح ، مروان الحفاير ، مذكرة تحت عنوان "نظم المعلومات ودوره في تدعيم الميزة التنافسية " لنيل شهادة الليسانس انس في قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال 2007

10. رعد حسن الصرف، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007
11. رضا أبو حامد، فائق قدوري، إدارة المصارف دار ابن الأثير للطباعة والنشر، العراق، 2005
12. عماد أحمد اسماعيل، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى : دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة ، مذكرة ماجستير ، غ م ، جامعة غزة ،
13. خصري نعمة عباس، نظم المعلومات وعلاقتها بالتكنولوجيا والسلوك القيادي، جملة دراسات وعلوم إنسانية، الجامعة الأردنية، العدد، 10،
14. عبد اللطيف، ناصر نور الدين، نظم المعلومات معالجة البيانات والبرامج الجاهزة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
15. وليد مرتضى نوه، نحو تفعيل نظام المعلومات في البنوك للرفع من مستوى أدائها : دراسة عينة من البنوك الناشطة في ولاية الوادي، مذكرة ماجستير ، غ م، جامعة ورقلة، 2013،
16. جمعة عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي : واقع وتحديات جامعة محمد بوضياف،
17. النطاري محمد عبد الرحمان نظم المعلومات وأثرها على فاعلية القرارات في المصارف التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير ، ع م ، الجامعة الأردنية،
18. محسن عبد النبي عبد المحسن ، تأثير نظم المعلومات المصرفية والبيئية على القدرة التنافسية للبنوك، دكتوراه، جامعة عين شمس معهد الدراسات والبحوث البيئية، العلوم الاقتصادية والقانونية و الادارية البيئية، 2004

19. عبد السلام أبو قحف التنافسية وتغيير قواعد النخبة الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006
20. مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العلمى وأفاق التطوير تجارب دولية، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف 3 04/12/2012،
21. محمد عدنان وديع القدرة التنافسية وقدرتها، سلسلة جسر التنمية العدد 24 ، الكويت، المعهد العربي للتخطيط، ديسمبر
22. درويش محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر - مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005،
23. صلاح علي بدري، المنظمة وتحقيق التميز الفعال، تميم للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2001،
24. شيخ فؤاد نجيب، فادي محمد العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، رقم 44، العدد 3 السعودية، سبتمبر 2004،
25. محمد سمير أحمد الإدارة الإستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009،
26. شهيناز عزوز حنان شبونية دور جودة الخدمات الفندقية إلى تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير سياحي، جامعة جيجل 2011-2012،

27. بلايلي أحمد، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2007
28. نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، مركز الإسكندرية للكتاب 2008
29. د. مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ألفا للوثائق قسنطينة، الجزائر، 2017
30. سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية - عامل الكفاءة في المؤسسة، مذكرة مقدمة لشهادة الماجستير، كلية العلوم والتسيير والاقتصاد تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2011،
31. متناوي محمد، فلش عبد الله دور نظام الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات، ملتقى دولي حول. الرأس مال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف 13 14 ديسمبر 2011،
32. تامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008،
33. مروان محمد نجيب دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، دار الكتاب القانونية، مصر، 2011،
34. أحمد بلال، الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11 جامعة محمد خيضر، سكيكدة الجزائر. 2007
35. طه طارق، إدارة البنوك و نظام المعلومات المصرفية، النهضة العربية، القاهرة، 2002 ،

36. لقام حنان، المنافسة البنكية، رسالة ماجستير غري منشورة، المركز الجامعي مصطفى اسطنبولي- معسكر-كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية الجزائر 2005/2004
37. محمد بن عبد الله العوض، إستراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي (الواقع و آفاق التطوير) ، الشارقة ، يومي 15-16 اكتوبر
38. مكايوي أبو بكر أحمد محمد أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة تطبيقية على البنوك المصرية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، أكاديمية السادات، مصر،
39. سملاي بحضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22/23 أبريل 2003 الكتاب الثالث
40. حاج عيسى آمال، هواري معراج دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخلة تقدم بها للملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرياح -ورقلة، أبريل 2003
41. عبد الحكيم عبد الله النور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الدنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتخطيط جامعة تشرين، سوريا، 2009
42. شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة

ماجستير (غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008

43. سعيد فتحي مقداد، أثر مشاركة المحاسبين في تطوير نظم المعلومات المحاسبية على تحسين الأداء المالي، دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة بسوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير (غير منشورة، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2010،

دراسات باللغة الانجليزية

1. Shirley J. Ho. Sushanta K. Mallick. The Impact of Information Technology on the Banking Industry: Theory and Empirics. November 7. 2006
2. .M.Perti, tous DRH, édition d'organisation, 2émeédition, Paris, 2005
3. S.L. Dolan, autre, la gestion de ressources humaines, édition village mondiale, Paris
4. Reix, Systèmes d'Information, Edition vuiber, Paris, 1992
5. Discovering Computers 2000 – Concepts for a Connected World by Shelly Cashman and Vermaat; Course Technology 1999

الملاحق

المحور الأول محور المعلومات الشخصية

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

البنك :

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 سنة من 31-40 سنة من 41-50 سنة

من 51-60 سنة

المؤهل العلمي :

سنوات الخبرة: من 1-3 سنوات من 3-6 سنوات من 7-10 سنوات

أكثر من 10 سنوات.

المحور الثاني : واقع نظام المعلومات في البنك

القسم الأول : أساسيات نظام المعلومات في البنك

1. هل يوجد على مستوى بنكم نظاما للمعلومات؟ نعم لا

2. ما درجة اعتماد البنك على نظام المعلومات في عمليات صنع القرار؟ بشكل كلي بشكل جزئي

3. ما هو السبب الرئيسي في إجهاد البنوك إلى إستعمال نظام المعلومات؟

حاجة البنوك إلى توزيع البيانات والإتصال بين المستخدمين السعي إلى التطوير المستمر

إشتداد المنافسة سبب آخر

القسم الثاني : الجانب التقني والتكنولوجي لنظام المعلومات في البنوك:

1. هل التجهيزات والمعدات اللازمة لنظام المعلومات متوفرة في البنك بشكل ؟

كافي متوسط قليل

2. هل تتوفر البرامج المناسبة لتشغيل نظام المعلومات في البنك بشكل ؟

كبير متوسط قليل

القسم الثالث: التدريب على نظام المعلومات

1. هل يتميز نظام المعلومات بالتعقيد ؟ نعم لا

2. هل يوفر لكم البنك التدريب على استخدام نظام المعلومات؟ نعم لا

3. إذا كانت الإجابة بنعم هل تعتقد أن التدريب؟ كافي غير كافي

4. هل يحتاج نظام المعلومات الحالي إلى فترة طويلة من التدريب ؟ نعم لا

القسم الرابع: أمن نظام المعلومات في البنك

1. هل يصاب نظام المعلومات بأعطاب توقف العمل؟ غالباً أحيانا نادراً أبداً .

2. هل كل معلومات البنك يمكن الإطلاع عليها من كافة موظفي البنك؟ نعم لا

3. هل يوجد في نظام المعلومات نظام تشفير أو كلمة مرور للدخول إلى المعلومات؟

نعم لا

4. هل يمكن تغيير المعلومات من طرف الأشخاص غير المسموح لهم بتغييرها ؟ نعم لا

5. هل يحتفظ نظام المعلومات بالإجراءات التي قام بها مستخدم النظام وتسجيلها وبالتالي يمكن

مراقبة أي تغير يطرأ على المعلومات ؟ نعم لا

6. هل المخاطر على نظام المعلومات تكون أكثرها من داخل البنك خارج البنك

7. هل يمكن لنظام المعلومات إسترجاع المعلومات في حالة فقدانها؟ نعم لا

8. هل يتمتع نظام المعلومات بعناصر الأمن والسرية الكافية؟ نعم لا

المحور الثالث : نظام المعلومات ودوره في الأداء البنكي

القسم الأول : كفاءة نظام المعلومات في البنك

1. ما رأيك في نظام المعلومات الموجود حاليا في البنك؟
 جيد ويجب بقاءه يحتاج إلى تحسين وتطوير
 يجب تغييره بنظام معلومات جديد
2. هل يعمل نظام المعلومات على تجنب الأخطاء؟ نعم لا

القسم الثاني المعلومات المقدمة من نظام المعلومات

1. هل يوفر نظام المعلومات معلومات دقيقة بشكل؟ كبير متوسط صغير
2. هل معلومات البنك المقدمة من نظام المعلومات يمكن الاعتماد عليها بشكل؟
 كبير متوسط صغير
3. هل يوفر النظام المعلومات في الوقت المناسب؟ نعم لا

القسم الثالث: نظام المعلومات وأهميته في الأداء المنظومي للبنك

1. هل يزيد نظام المعلومات من جودة العمليات المصرفية بشكل؟ كبير متوسط صغير
2. هل نظام المعلومات يزيد من سرعة القيام بالعمليات بشكل؟ كبير متوسط صغير
3. هل يسهل نظام المعلومات من عملية التنسيق والاتصال في البنك بشكل؟
 كبير متوسط صغير

القسم الرابع نظام المعلومات وأهميته في الأداء البشري للبنك

1. هل توفر المعلومات يرفع من مستوى أدائك؟ نعم لا

2. هل إستخدام نظام المعلومات يقلل من الجهد البشري ؟ نعم لا

3. هل يعمل نظام المعلومات في الرفع من مردودية العمل؟

نعم لا

القسم الخامس أهداف نظام المعلومات

1. ما هو الهدف الأساسي من وجود نظام المعلومات في البنك ؟

تحسين أداء الخدمات التعرف على الفرص وإستغلالها

ربط العملاء بالبنك آخر أذكره

2. هل يسهم نظام المعلومات في تقليل التكاليف؟ نعم لا

3. هل يعمل نظام المعلومات على زيادة التنبؤ المبكر بالأخطار؟ نعم لا

4. هل يسهم نظام المعلومات في زيادة الأرباح؟ نعم لا