

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: اتصال جماهيري والوسائط الجديدة

بعنوان:

دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية

دراسة مقارنة بين بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة

من إعداد:

أمنة عيساوي فاطمة عقال

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2025/06/12

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

أ.د كاوجة محمد الصغير	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	رئيسا
أ.د بودريالة عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
أ.د تومي فضيلة	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: اتصال جماهيري والوسائط الجديدة

بعنوان:

دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية

دراسة مقارنة بين بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة

من إعداد:

أمنة عيساوي فاطمة عقال

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2025/06/12

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

أ.د كاوجة محمد الصغير	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	رئيسا
أ.د بودريالة عبد القادر	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
أ.د تومي فضيلة	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله تعالى على لذة الانجاز والحمد لله عند البدء وعند الختام.

لقد كانت الطريق طويلة مليئة بالإخفاقات والنجاحات فخورين بكفاحنا لتحقيق أحلامنا لحظة لطلما انتظرتها وحلمت بها في حكاية اكتملت فصولها.

إلى من علمني العطاء بدو انتظار إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز إلى من كلفه الله بالمهبة والوقار والدي العزيز.

إلى من كانت مصدر النور في حياتي والسند لا يميل إلى أمي الحبيبة صاحبة القلب العظيم والدعاء الصادق.

إلى أخواتي وأخوتي الذين شكلوا دعائم روحي واحتضنوا خطوتي بالحب والتشجيع.

إلى صديقاتي المخلصات بدون استثناء من شاركني لحظات التعب والسهر وكان لوجودهن أثر لا ينسى في الرحلة.

إلى زميلتي ورفيقتي في هذا المشوار التعليمي فاطمة.

إلى كل من له بصمة في طريقي من أساتذة ودكاترة الكل باسمه وكل مقامه على إرشادي وتوجيهي.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع و ثمرة جهدي وفقني الله وإياكم إلى الخير.

أمنة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين حبيبنا مصطفى طه
الأمين الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

أهدي عملي هذا إلي :

إلى روح الغلي من في الوجود أبي الغالي وأخي عبد القادر رحمهم الله وأسكنهم
فسيح جناته.

إلى الغلي الناس التي أعانتني بالدعوات الوالدة الكريمة حفظهما الله تعالى
ورعاها وأمداهما بالصحة والعافية.

إلى سدي في الحياة أخوتي وأخواتي: شائخة، زوليخة، عائشة، هنية، سليمان، بلخير،
شريف، بلال حفظهم الله.

إلى كل الأعمام والعمام وأبنائهم إلى الأخوال والخالات وأبنائهم.

إلى الكتاكيت الغاليين: نرجس، ثورية، مريم.

إلى كل الزملاء في الدراسة والزملاء في العمل بمكتب المحفوظات.

إلى زميلة الدريج طيلة خمس سنوات عيسوي أمنة أتمنى لها التوفيق والنجاح.

إلى كل من ساهم معنا في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

عزال فاطمة

شكر

بعد حمد الله سبحانه وتعالى والثناء عليه والصلاة على نبيينا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم وعلى آله وصحبه أجمعين. نحمد الله على فضلة ونعمه وتوفيقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع.

نتقدم بخالص الشكر إلى: الأستاذ بودربالة عبد القادر الذي قبل الإشراف على هذا العمل كما لا ننسى شكره على نصائحه وتوجيهاته والإرشادات التي قدمها لإنجازه.

والشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل سلامة الصادق، شنين محمد، فانة مسعود والزاوي محمد الطيب على كل ما قدموه لنا من نصائح وتوجيهات.

كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من السيد باسيمان إدريس والأنسة عمومن فريدة ، اللذان قدم لنا دعم كبير في إنجاز هذا العمل، وإلى العاملين ببنك السلام والبنك الخارجي الجزائري ورقلة.

والشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

أمنة وفاطمة

الملخص باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية عن طريق دراسة مقارنة بين بنك السلام وبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد على المنهج الوصفي ومنهج المقارن، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد استخدمنا أداة المقابلة والاستبيان والذي وزع على (33) مفردة من مجتمع البحث متمثل في عمال ومسؤولي كلا من وكالتي بنك السلام وبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة ، وتوصلت النتائج الدراسة إلى:

- 1) إن كل من وكالتي بنك السلام وبنك الخارجي تعتمد على الأجهزة التكنولوجية من خلال استخدام برامج وتطبيقات رقمية في إطار نشاطات العمال.
 - 2) إن الرقمنة في كلا البنكين ساهمت في تحسين الأداء الإداري للعمال من خلال تقليل الوقت والجهد وتحقيق السرعة والدقة في انجاز المهام مما يعزز التواصل الداخلي والخارجي.
 - 3) توجد معوقات معتبرة تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في كلا البنكين.
- الكلمات المفتاحية: الدور، الرقمنة، تحسين، الأداء الإداري، المؤسسات المصرفية.

Abstract

This study aims to identify the role of digitization in improving administrative performance in banking institutions through a comparative study between Al Salam Bank and the Foreign Bank in the state of Ouargla. To achieve the study objectives, the descriptive method and the comparative approach were adopted. Regarding data collection tools, a questionnaire was used and distributed to 33 individuals from a research population consisting of employees and officials of both the Al Salam Bank and the Foreign Bank in the state of Ouargla. The study reached the following results:

- 1) Both Al Salam Bank and the Foreign Bank rely on technological devices through the use of software programs and digital applications within the framework of employee activities.
- 2) Digitization in both banks contributed to improving administrative performance by reducing time and effort, and achieving speed and accuracy in task execution, which strengthens internal and external communication.
- 3) There is a significant positive correlation between digitization and the improvement of administrative performance in both banks.

Keywords: Role, Digitization, Improvement, Administrative Performance, Banking Institutions.

فهرس المحتويات

الصفحة	العناوين
I	الإهداء
II	الإهداء 2
III	الشكر
IV	الملخص باللغة العربية
V	الملخص باللغة الإنجليزية
ب	مقدمة
الاطار المنهجي	
3	الإشكالية
3	الأسئلة الفرعية
3	أسباب اختيار الموضوع
4	أهداف الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	الدراسات السابقة
8	حدود الدراسة
10	تعريف مفاهيم الدراسة
15	المقترب النظري
19	مجتمع البحث وعينة الدراسة
20	منهج الدراسة
21	أدوات جمع البيانات
الاطار التطبيقي	
27	التعريف بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة الميدانية
31	تحليل نتائج بيانات الاستبيان
53	تحليل المقابلات
57	النتائج العامة للدراسة
61	التوصيات والاقتراحات
64	خاتمة

قائمة الجداول

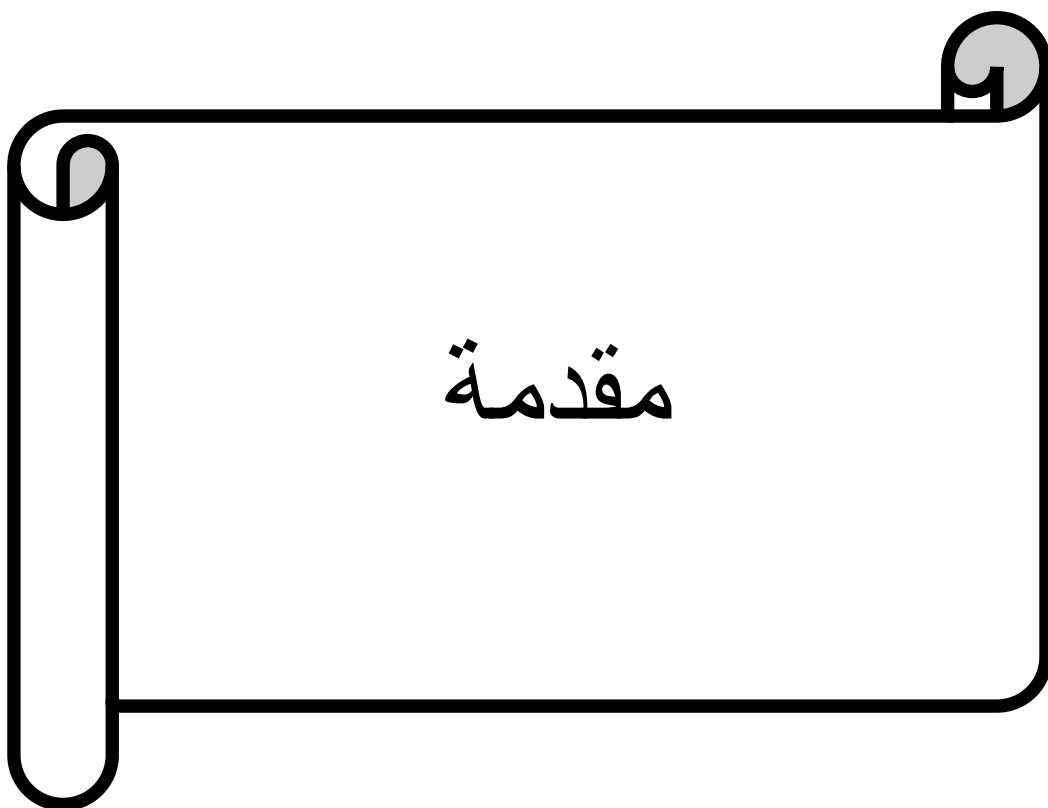
الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	31
02	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	32
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	33
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	34
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	35
06	توزيع أفراد العينة حسب استعمال الأجهزة التكنولوجية في مختلف المصالح	36
07	توزيع أفراد العينة حسب سعي المؤسسة لتوفير عدد كافي من الأجهزة الرقمية	37
08	توزيع أفراد العينة حسب توفر المؤسسة على برامج وتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل	37
09	توزيع أفراد العينة حسب الاهتمام من طرف المسؤولين في تعزيز الرقمنة على مستوى المصالح	38
10	توزيع أفراد العينة حسب تلقي تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي	39
11	قيام المؤسسة بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر	40
12	مساعدة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة	41
13	مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية	42
14	عملت الرقمنة على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية	43
15	مساهمة الرقمنة في تحسين مردودية العمل	44
16	تحقيق الرقمنة لتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام	45
17	استخدام الرقمنة حقق الرضا الوظيفي وزيادة تحفيز العمل	45
18	تخفيف الرقمنة من الجهد البدني	46
19	مساهمة الرقمنة في تطوير المهارات الوظيفية	47
20	مساهمة الرقمنة في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال	47
21	توفر المؤسسة على برامج حماية والأمن السيبراني	48
22	وجود صعوبات لاستخدام الرقمنة في العمل	49
23	البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة تحتاج إلى التطوير والتحسين	50
24	تعاني المؤسسة نقص الوسائل والأجهزة التكنولوجية أثر على تطبيق الرقمنة	50
25	تعاني المؤسسة من نقص التكوين الكافي للعاملين في مجال الرقمنة	51
26	أدى استخدام الرقمنة إلى صعوبات في التعامل مع الزبائن	52

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري	28
02	الهيكل التنظيمي لبنك السلام ورقلة	30
03	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	31
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	32
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	33
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	34
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	35

قائمة الملاحق

رقم	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	استمارة الاستبيان	71
02	استمارة المقابلة	74
03	تقديم تسهيلات بنك الخارجي الجزائري	76
04	تقديم تسهيلات بنك السلام	77



مقدمة

أدى التطور التكنولوجي المتسارع خلال العقود الأخيرة إلى إحداث تغييرات جذرية في طريقة عمل المؤسسات بمختلف قطاعاتها، وعلى رأسها القطاع المصرفي، الذي يعتبر من أكثر القطاعات تأثراً وانفتاحاً على التكنولوجيا الحديثة. في هذا السياق، أصبحت الرقمنة أداة مركزية في تحسين الأداء الإداري وتطوير البنية التنظيمية للمؤسسات المصرفية، حيث بات الاعتماد على الأنظمة الرقمية والتطبيقات الذكية ضرورة لا غنى عنها لمواكبة متطلبات العصر الحديث وتقديم خدمات فعالة وسريعة للعملاء. فالرقمنة لا تقتصر فقط على تحويل الخدمات الورقية إلى الكترونية، بل تتعدى ذلك لتشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية، وتنظيم تدفق المعلومات وتسهيل التواصل بين مختلف الأقسام والمستويات الإدارية داخل المؤسسة. وبفضل استخدام التقنيات الحديثة مثل قواعد البيانات، البرمجيات الذكية، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبحت الإدارات المصرفية أكثر قدرة على إدارة الوقت وتقليل الأخطاء، تعزيز دقة المعاملات، وتحسين بيئة العمل بشكل عام.

من جهة أخرى، يشكل الأداء الإداري حيز الأساس الذي تقوم عليه جودة العمل في أي مؤسسة مصرفية. فهو يتضمن مختلف الأنشطة المتعلقة بالتخطيط، التنظيم، التنسيق، المتابعة واتخاذ القرار وعليه، فإن رقمنة تتيح الفرصة لتطوير فعالية تلك الوظائف وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة، لاسيما في ظل تزايد حجم المعلومات وارتفاع مستوى تطلعات العملاء. ومع ذلك، فإن عملية التحول الرقمي لا تخلو من التحديات، فإدماج التكنولوجيا في العمل الإداري يتطلب استثمارات مهمة في البنية التحتية، وتحديثاً مستمراً للأنظمة والبرامج، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية وتدريبها على التعامل مع هذه الأدوات الجديدة. كما تمثل قضايا الأمن السيبراني وحماية المعطيات الحساسة أحد أبرز المخاوف التي تواجه المؤسسات المصرفية أثناء عملية الرقمنة، خاصة في ظل تزايد التهديدات الرقمية وتطور أساليب الاختراق.

إن الرقمنة اليوم لم تعد خياراً تجريبياً، بل أصبحت مسارا استراتيجيا لا بد منه لكل مؤسسة تسعى إلى البقاء والمنافسة في السوق المصرفي الحديث. ومن هنا تبرز أهمية التعمق في فهم العلاقة بين الرقمنة وتحسين الأداء الإداري، وتحليل الآثار الإيجابية التي يمكن أن تتحقق، مقابل التحديات التي يجب مواجهتها بحلول مدروسة ومستدامة.

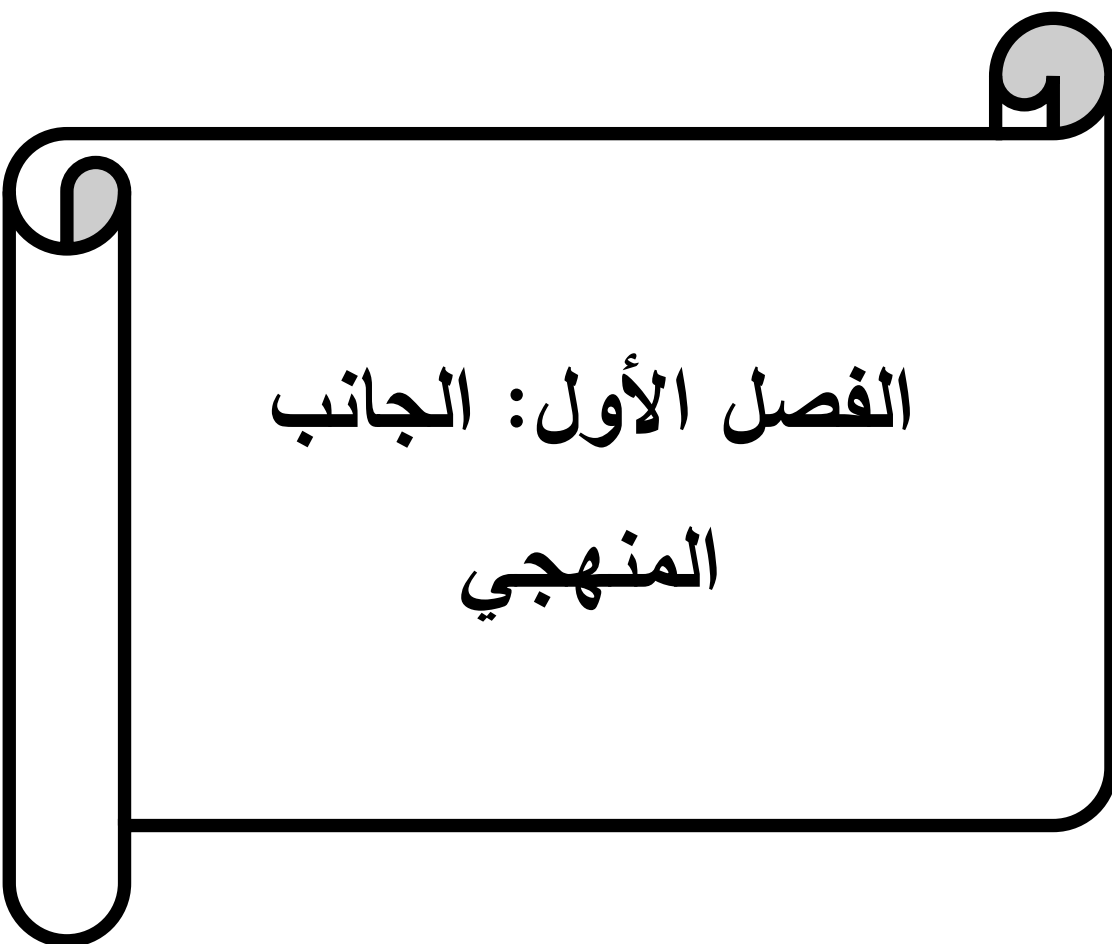
وفي دراستنا هذه سلطنا الضوء فيها على دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية، حيث تم تقسيم هذا العمل إلى فصلين.

الفصل الأول: بعنوان الإطار المنهجي تم عرض فيه أهم الخطوات المنهجية للدراسة بداية من بتحديد إشكالية الدراسة وتحديد المفاهيم الرئيسية وتقديم أسباب اختيار الموضوع ثم أهمية الدراسة وأهدافها،



وعرض الدراسات السابقة، والنظرية المستخدمة، وتحديد أدوات جمع البيانات بالإضافة إلى تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة ومجالات الدراسة.

ثم **الفصل الثاني** بعنوان الإطار التطبيقي :حيث عرفنا بالمؤسسات المصرفية التي تم بها إجراء الدراسة الميدانية على مستواها وهي كل من وكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري بورقلة، ثم تحليل نتائج الاستبيان وتقديم نتائج هذه الدراسة وتوصيات في الخاتمة.



الفصل الأول: الجانب المنهجي

تمهيد:

سننترق في هذا الفصل للجانب المنهجي للدراسة، حيث نستعرض فيه أهم الخطوات المنهجية للدراسة بداية من تحديد إشكالية الدراسة وتحديد المفاهيم الرئيسية وتقديم أسباب اختيار الموضوع ثم عرض لأهمية الدراسة وأهدافها، وعرض الدراسات السابقة، والنظرية المستخدمة، وتحديد المنهج وأدوات جمع البيانات المناسبة بالإضافة إلى تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة ومجالات الدراسة.

أولاً - الإشكالية:

في ظل التقدم التكنولوجي السريع والتحول الرقمي التي يشهدها مختلف المجالات والقطاعات الاقتصادية، أصبحت الرقمنة من أبرز الأدوات التي يعتمد عليها في تطوير الأنظمة الإدارية وتحسين الكفاءة في المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات المصرفية. تشهد هذه الأخيرة تغييراً جوهرياً في هيكل عملها، من خلال تبني أنظمة تكنولوجية متطورة وأدوات رقمية تساهم بشكل مباشر في تسريع الإجراءات وتحسين مستوى الخدمة.

يعد الأداء الإداري للعمال في المؤسسات المصرفية عاملاً أساسياً في نجاح هذه المؤسسات المصرفية واستدامتها في بيئة تنافسية، وفي هذا سياق تظهر الرقمنة كأداة محورية لتحسين هذا الأداء، حيث يمكن أن تساهم في تحسين سرعة وفعالية اتخاذ القرارات الإدارية، وتعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة، وتساهم في عمليات التواصل الداخلي.

على الرغم من هذه الفوائد، إلا هناك تحديات وصعوبات قد تواجه المؤسسات المصرفية في تطبيق الرقمنة بالشكل الأمثل، لعل أحد منها عدم القدرة على التكيف مع التقنيات الجديدة كما أن هناك حاجة لتدريب مستمر للعمال للتعامل مع الأنظمة الرقمية، بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بالأمن السيبراني وحماية البيانات الحساسة للعملاء، ولدراسة هذا الموضوع نطرح إشكالية التالي

ما هو دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال في كل من وكالتي بنك السلام وبنك الخارجي الجزائري بورقلة؟

ثانياً - الأسئلة الفرعية:

- ماهي الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة نشاطات العمال بوكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري بورقلة؟
- ماهي محددات تحسين الأداء الإداري للعمال في ضوء رقمنة النشاطات بوكالتي بنك السلام والبنك الخارجي بورقلة؟
- ماهي العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال؟

ثالثاً - أسباب اختيار الموضوع:

- إن اختيار الموضوع لا يأتي من فراغ بل يكون مبني على دوافع ذاتية وموضوعية نوردتها فيما يأتي:
- الأسباب الذاتية:
 - الاهتمام الشخصي بدور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في مؤسسات المصرفية.
 - أغلب الدراسات تركز على دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية لدى الجماعات المحلية، أما فيما يخص البنوك فإن الدراسة تركز على دور الرقمنة في مجال الخدمات المالية.

- إثراء البحوث العلمية في المكتبات.
- الأسباب الموضوعية:
- انتشار استخدام الرقمنة بشكل كبير.
- الدور الكبير الذي أصبحت الرقمنة تلعبه في تحسين أداء الموظفين.

رابعاً - أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- إبراز دور الذي أصبحت تلعبه الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال بصفة عامة وفي المؤسسات المصرفية بصفة خاصة.
- التعرف على الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة نشاطات العمال بوكالتي بنك السلام والبنك الخارجي بورقلة.
- التعرف محددات تحسين الأداء الإداري للعمال في ضوء رقمنة النشاطات بوكالتي بنك السلام والبنك الخارجي بورقلة.
- التعرف العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال.

خامساً - أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع دراسة الرقمنة المؤسسات المصرفية ضروري لفهم التغيرات الجذرية التي يشهدها العالم في شتى مجالات متعددة وتحليل كيفية استفادة الفرد منها. ولهذا فأهمية الدراسة تكمن في الأهمية العلمية المتعلقة بالجانب الأكاديمي وبالجانب العملي للموضوع.

• الأهمية العلمية:

تتجلى أهمية العلمية لدراستنا كوننا نقوم بدراسة تطبيق الرقمنة، في هيئات مهمة في الدولة وهي المؤسسات المصرفية، والتي تعد من أهم المؤسسات التي يتم اعتماد عليها لتحقيق التنمية في الدولة، ونظر للأهمية موضوع الرقمنة والتي عرفت اهتمام كبير من الخبراء والمختصين في هذا المجال لأنها تحدث تغير وتأثير على أداء الموظفين، وهذا يشكل إضافة علمية تضاف إلى الدراسات العلمية التي تبحث في تطبيق ودور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للموظف.

• الأهمية العملية:

تتجلى الأهمية العملية للدراسة الحالية كونها تأتي في وقت تتجه في المؤسسات والهيئات بصفة عامة والمؤسسات المصرفية بصفة خاصة نحو توظيف تقنيات تكنولوجيا الحديثة، وما تتيحه هذه التقنيات من مزايا تساعد على تفعيل وتحسين الأداء الإداري للموظف، وتطبيق هذه التقنيات بشكل جيد ومنظم لا

يمكن أن ينجح دون اهتمام بالجانب الإنساني، خاصة المتعلقة بالموظف وبالتالي معرفة أراء الموظفين نحو تطبيق تقنية الرقمنة وتوفير الوسائل التكنولوجية لتدعيم الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية.

سادسا - الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة خطوة مهمة من خطوات التي تساعد على انجاز البحث، لذا اعتمدنا في دراستنا على التالية:

- **الدراسة الأولى:** بلقاسم بعداش، دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة محلية، جامعة محمد بوضياف مسيلة مسيلة، 2020\2021 حيث تمحورت الدراسة حول إشكالية التالية: كيف ساهمت في تحسين الأداء الإداري؟
واندرج تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:
 - ما المقصود بالأداء الإداري؟
 - ماهو اثر الرقمنة في تحسين الأداء الإداري؟
 - هل تطبيق الرقمنة أثر في تطوير الأداء الإداري في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
 وللإجابة على الإشكالية تم وضع فرضيات تمثلت في أنه:
 - الفرضية الأولى: كلما تم استعمال الرقمنة في الإدارة تحولت هذه الأخير من النظام تقليدي إلى النظام الحديث.
 - الفرضية الثانية: لم تساهم الرقمنة في تطوير الأداء الإداري.
 - الفرضية الثالثة: تأثير الرقمنة على الأداء الإداري، تدريجيا بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
 وكان الهدف من دراسته هو إبراز دور فعالية الرقمنة في تحسين الأداء الإداري من خلال تبسيط وسرعة الإجراءات الإدارية وتخفيف الأعباء على الموظف والطالب، خلصت الدراسة إلى:
 - إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الرقمية الإدارية وتطويرها والتقدم بالمؤسسة وتحقيق الإبداع الإداري.
 - تؤثر الرقمنة على المستخدمين بالجامعة من خلال رفع مستوى الأداء المهني للأستاذ وتقليل وظائف العمل التي اعتمدت عليها الإدارة التقليدية من خلال آلياتها الممثلة في شبكة الإنترنت ومختلف للمعدات التقنية والتكنولوجيا.
 - تساهم الرقمنة المستحدثة في الإدارة من خلال تسهيل العمليات البيداغوجية للطالب وتوفير المعلومات اللازمة بدقة وسرعة وسهولة التبادل والمراسلات.
- تعقيب على الدراسة السابقة:**

من حيث الاستفادة منها: ساعدتنا الدراسة على فهم موضوع دراستنا، وفي بناء وصياغة أسئلة المقابلة، كما ساعدتنا على ضبط مفاهيم الدراسة.

من حيث أوجه الشبه والاختلاف: هذه الدراسة أراد الباحث من خلالها التعرف على دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري، حيث تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في تناولها لنفس المتغيرات: الرقمنة، تحسين الأداء الإداري، وتختلف هذه الدراسة من حيث المنهج المستخدم الذي يتمثل في المنهج الوصفي التحليلي، وهو يختلف عن منهج الدراسة الحالية حيث تم استخدام المنهج الوصفي ومنهج المقارن لملائمته لطبيعة دراستنا، كما أن الباحث اعتمد على العينة عكس الدراسة الحالية اعتمدت أسلوب المسح الشامل وذلك لصغر حجم العينة.

• الدراسة الثانية: شوشان خديجة، بوعويّة حمو، دور التحول الرقمي في تحسين خدمات المصارف الإسلامية الجزائرية، دراسة حالة مصرف السلام، مجلة أبحاث الحماية الاجتماعية، م4، ع 1، 2023، إشكالية الدراسة ماهو دور التحول الرقمي في تحسين خدمات المصارف الإسلامية الجزائري؟ وكيف يتم ذلك في مصرف السلام؟ تم وضع أسئلة فرعية:

- ماهي تقنيات التحول الرقمي ومتطلباته؟
- ماهي الخصوصيات التي تميز المصارف الإسلامية؟.
- ماهي التحديات والمعوقات التي تواجهها المصارف الإسلامية في تحولها الرقمي عموما وفي الجزائر خصوصا؟
- ماهي الإجراءات والتقنيات التي قام بها مصرف السلام لمواكبة هذا التحول الرقمي؟.
- تهدف الدراسة إلى إبراز مفهوم التحول الرقمي وأهم تقنياته في تعزيز وتحسين الخدمات المالية المصرفية والوقوف على واقع التحول الرقمي في المصارف الإسلامية بالجزائر وأهم التحديات التي تواجهها، توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:
- توفر الرقمنة فرص الابتكار وتقديم خدمات مالية جديدة توفر الوقت والجهد وبتكلفة منخفضة.
- لا تزال تطبيق رقمنة المعاملات البنكية جد منخفض في المصارف الإسلامية بالجزائر.
- إن رقمته المعاملات المالية واستغلال التكنولوجيا في المصارف الإسلامية بالجزائر سيساهم في تطوير الصيرفية الإسلامية وقدرة هذه المصارف على تنافسيتها وفرض مركزها في السوق المالي والمصرفي.
- تقوم الصيرفية الإسلامية على مجموعة من الخصائص والمبادئ المتوافقة مع الشريعة الإسلامية لتجنب الغرر وتدفع بعجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

تعقيب على الدراسة السابقة

من حيث الاستفادة منها :ساعدتنا في ضبط وفهم بعض المصطلحات.

من حيث أوجه الاتفاق والاختلاف: تهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى إبراز مفهوم التحول الرقمي وأهم تقنياته في تعزيز وتحسين الخدمات المالية المصرفية والوقوف على واقع التحول الرقمي في المصارف الإسلامية بالجزائر وأهم التحديات التي تواجهها، أما الدراسة الحالية تهدف لتعرف على دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية ، ركزت هذه الدراسة على عكس دراسة الحالية اعتمدت على الجانب النظري

• الدراسة الثالثة : ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة، (2011/2022)، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص: تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة ورقلة، 2021/2022 تمحورت إشكالية الدراسة في ماهو واقع الرقمنة ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية على مستوى بلدية أنقوسة؟

أندرج تحت الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظف؟
- هل استخدام الرقمنة حقق الرضا الوظيفي وزاد من حافزية الموظف؟
- هل توجد علاقة بين نظرة الموظف تجاه الرقمنة ورضا المواطن على الخدمات المقدمة عن طريق الرقمنة؟
- هل المواطن راضي عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة؟
- طرحت الباحثة الفرضيات التالية:
- الرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية ببلدية أنقوسة.
- هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظف.
- استخدام الرقمنة حقق الرضا الوظيفي وزاد من حافزية الموظف.
- يوجد رضا لدى المواطن على الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة في بلدية أنقوسة.

تهدف الدراسة إلى:

- الكشف عن دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي

تعقيب على الدراسة السابقة:

من حيث الاستفادة :ساعدتنا من خلال ضبط بعض المفاهيم ومصطلحات ومتغيرات، كما ساعدتنا على بناء أسئلة الاستبيان ومقابلة /كما استفدنا من نتائجها.

من حيث أوجه الشبه والاختلاف: اتفقت هذه الدراسة مع دراستنا في تناولها لنفس المتغير المستقل الرقمنة وتختلف في المتغير التابع، كما تتفق مع دراستنا في بعض المفاهيم كالدور، الرقمنة، تحسين. اعتمدت الباحث على المنهج دراسة حالة وهو يلائم طبيعة دراستها، في حين دراستنا اعتمدت منهج الوصفي والمقارن، استخدمت الباحثة أدوات جمع البيانات الاستبيان والمقابلة وهي نفس أدوات التي تم استخدامها في دراستنا.

اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية البسيطة ولذلك لكبر حجم مجتمع البحث، أما دراسته الحالية اعتمدت أسلوب المسح الشامل.

- الدراسة الرابعة: بن داود هاجر، بن تراري إيمان، التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية، دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري PA C بني صاف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي بنكي، جامعة بلحاج بوشعيت عين تموشنت 2023. 2022.

إشكالية الدراسة: كيف يؤثر التحول الرقمي في التحسين من أداء المؤسسة البنكية والرفع من كفاءتها؟ تفرع على التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية:

- ما مدى اهتمام المؤسسة البنكية بتطبيق أبعاد التحول الرقمي؟
 - هل يوجد اثر لتطبيق التحول الرقمي في الرفع من أداء المؤسسة البنكية؟
- تم وضع فرضية التالية: يوجد أثر للتحول الرقمي في التحسين من أداء المؤسسة البنكية والرفع من كفاءتها حالة بنك القرض الشعبي الجزائري PA C بني صاف ورؤية شاملة عن مفهوم التحول الرقمي ومضامينه وكيفية التوجه إليه.

تهدف الدراسة إلى:

- تقديم رؤية شاملة عن مفهوم التحول الرقمي ومضامينه وكيفية التوجه إليه.
 - الوقوف على أهم مجالات تطبيق التحول الرقمي في البنوك.
 - التعرف على دور التحول الرقمي في الرفع من أداء المؤسسة البنكية.
- التعرف على أهم الخطوات التي تقوم بها المؤسسة البنكية لنجاح التحول الرقمي لقنوات تقديم الخدمة البنكية.

توصلت الدراسة أن التحول الرقمي له تأثير ايجابي يساعد على تحسين أداء المؤسسة البنكية.

تعقيب على الدراسة السابقة:

من حيث الاستفادة: ساعدتنا الدراسة السابقة على الاطلاع على الأساليب المنهجية المطبقة للوصول إلى نتائج التي توصلت إليها، ساعدتنا في ضبط بعض المصطلحات.

من حيث أوجه الشبه والاختلاف: من حيث المنهج المستخدم هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الإحصائي والاستدلالي، بينما دراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي والمقارن، من حيث الحدود المكانية هذه الدراسة تمت في بنك القرض الشعبي الجزائري دائرة بني صاف والدراسة الحالية تمت في وكالتي بنك السلام وبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة، وتختلف من حيث التساؤلات حيث تركز الدراسة الحالية على إمكانيات ومحددات ومعوقات التي تواجه تطبيق الرقمنة في المؤسسات المصرفية.

في هذه الدراسة مجتمع البحث متمثل في جميع موظفين بنك القرض الشعبي الجزائري PA C وكالة بني صاف، عينة البحث تم اعتماد العينة القصدية، بينما في الدراسة الحالية مجتمع البحث يتمثل في مجموع عمال ومسؤولي كل من وكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري وتم اعتماد على أسلوب الحصر الشامل، بالنسبة للمتغيرات الدراسة هذه الدراسة المتغير المستقل التحول الرقمي، المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة البنكية، في دراسة الحالية المتغير المستقل الرقمنة والتابع تحسين الأداء الإداري.

ومنه الإضافة التي جاءت بها دراستنا الحالية: معالجة العناصر التي لم يتم التطرق إليها في الدراسات السابقة، لكون أغلب الدراسات السابقة ركزت على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المالية والمصرفية في البنوك، أو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرافق العمومية والمؤسسات التعليمية، وبعضها ركز على الجانب النظري للرقمنة دون أن تشمل على دراسة ميدانية، كما ركزت الدراسة الحالية على دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال في المؤسسات المصرفية وليس الجانب الخدماتي فقط.

كذلك اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب الحصر الشامل بمجتمع وعينة البحث، بينما بالدراسات السابقة اعتمدت أغلبها على أسلوب اختيار العينة حسب موضوع الدراسة. بالدراسة الحالية شملت على تحليل مقارن بين المؤسستين مصرفيتين، هذا لم تتطرق إليه الدراسات السابقة. أما في طريقة جمع البيانات تم اعتماد واستخدام الأدوات (استبيان و مقابلة) معا للحصول على بيانات المطلوبة لاستخلاص النتائج.

سابعاً - حدود الدراسة :وتتمثل حدود الدراسة في:

- 1- الحدود المكانية: أجريت الدراسة في ولاية ورقلة بوكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري.
- 2- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة بالموسم الجامعي 2025/2024 ابتداء من شهر نوفمبر 2024 بعد حصولنا على الموافقة على الموضوع من طرف اللجنة العلمية للقسم، تم جمع المعلومات لصياغة الإطار المنهجي، ثم الانتقال إلى الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 10 مارس 2025 إلى غاية 23 ماي من نفس السنة بالوكالات البنكية محل الدراسة.

3- الحدود البشرية : شملت الدراسة مجموع عمال ومسؤولي بنك السلام وبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة.

ثامنا - تعريف مفاهيم الدراسة:

1. الدور

لغة: مادة "د.و.ر" الدور الطبقة من الشيء المدار بعضه فوق بعض وهو أيضا النوبة.¹ كما يمكن فهم كلمة (الدور) بدلالة الحركة في المحيط أو بيئة معينة من الفعل (دار) ،دورا، ودوراناً، بمعنى طاف حول الشيء، ويقال أيضا دار حوله، وبه، وعليه وعاد إلى الموضع الذي ابتداء منه، ويعرف قاموس ويبستر مصطلح الدور لغويا: بأنه الجزء الذي يؤديه الشخص في موقف محدد² اصطلاحا: مجموعة من الأنماط المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، وترتيب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة، ويتمثل الدور نوع من الممارسات السلوكية المتميزة التي ترتبط بموقع اجتماعي معين والتي تتسم نسبيا بالاستمرار والثبات.³ كما يعرفه احمد زكي بدوي: بأنه السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الديناميكي للمركز التفاعلي للفرد، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، يتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعات الآخرين منه.⁴

يعرف **جوف مان:** الدور على انه ما يساعد على تحديد معنى الواجبات والحقوق، فالأدوار تخضع لمجموعة من المعايير المفروضة عليها وهي تحدد واجباتنا على أنها الأفعال التي يمكن أن تقرر مشروعيتها أداء الآخرين لها.⁵

إجرائيا: هي طريقة أو أسلوب يتم من خلاله أداء نشاط ومهام متعلقة بالوظيفة

2- الرقمنة:

لغة: تدل مادة رقم في المعاجم العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخلط، ويقول ابن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ،ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب

¹ محمد لمين بن عروس، الدور و المكانة الاجتماعية في مجتمع، مجلة العلم القانونية و الاجتماعية، مجلد السادس، العدد الرابع، ديسمبر 2021، ص556.

² موقع الكتروني(المرجع الالكتروني للمعلوماتية) almerja.com. تاريخ الزيارة 2025/02/18 على الساعة 09:00

³ محمد لمين بن عروس، نفس المرجع، ص556.

⁴ حبيبة زلاقي، نظرية الدور بين الأصول الاجتماعية و التوظيف في التحليل السياسي، مجلة العلوم القانونية و السياسية، ع17، 2018، ص774.

⁵ محمد لمين بن عروس، نفس المرجع، ص556.

مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلامتها من التتقيط وقوله عز وجل " كتاب مرقوم " كتاب مكتوب والمرقوم القلم والرقم: الكتابة والختم.. والرقم: ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خطفه.¹

اصطلاحا: ينظر **تيري كاني** إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات bits)، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها (الرقمنة)، ويتم هذا بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.²

تعرف الرقمنة على أنها عملية تحويل الأشياء المادية إلى أشياء رقمية في الحاسوب، مثلا مجموعة من النصوص المكتوبة والصور من الحالة الورقية العادية إلى شكل رقمي يكون في شكل ملفات، بواسطة أدوات تكنولوجية كالماسح الضوئي.³

عرفها قاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو شيء مادي، أو من خلال إشارات الكترونية تناظرية وهي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صورا أو بيانات نصية أو ملفات صوتية أو أي شكل آخر.⁴

يستعمل مصطلح الرقمنة للدلالة على تحويل المعلومات الخاصة بأي كيان معلوماتي محدد أو مجموعة من الكيانات، من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، كرقمنة كتاب أو مجموعة إحدى المكتبات مثلا.⁵

إجرائيا: هي عملية تحويل الوثائق والمعلومات من شكل الورقي إلى شكل الرقمي يقوم بها عمال المؤسسات المصرفية بواسطة أجهزة الالكترونية.

¹ هشام بن دادي، عبد القادر معمر سعيدات، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة ماستر في الحقوق، قانون عام اقتصادي، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2022، ص12

² علي حميدوش، حميدة بوزيدة، اقتصادية الأعمال القائمة على الرقمنة "متطلبات و العوائد"، مجلة العلمية المستقبل الاقتصادي م8، ع1، 2020، ص44

³ زين العابدين ساردو، مصطفى جزاز، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية، م8، ع2، 2024، 651

⁴ هاني جاد احمد حميدة، دور الرقمنة في تحقيق الاستدامة في قطاع الخدمات، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية و التنمية، م6، 2023، ص418

⁵ جون ماكزناوين، ترجمة حشمت قاسم، المقالة العلمية في عصر الرقمنة، المركز القومي للترجمة، ط1، 2011، ص149

3- الأداء:

لغة: كلمة الأداء مشتقة من الفعل أدى، وأدى الشئ قام به ويقال أدى فلان الدين بمعنى قضاؤه، وأدى الشهادة أي أدلى بها، وبهذا فان المعني الدقيق في اللغة لكلمة أداء هو قضاء الشئ أو القيام به.¹

اصطلاحا: يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، عرف الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل، كما الأداء: بأنه عبارة عن نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة التي يؤد عمل معين، يعرف أيضا: هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.²

عرفه (اندرود) الأداء بأنه تفاعل لسلوك الموظف، وإن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدراته.³

كما يعرف الأداء: هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية.⁴

يعرف الأداء أيضا بأنه: درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.⁵

إجرائيا: هو قيام الموظف بتنفيذ الواجبات والمهام المرتبطة بالوظيفة.

4- الأداء الإداري: بأنه القيام بأبعاد الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب.⁶

¹ عتيقة حرايرية، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، ع 5، 2015، ص 61

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، الاتصال التنظيمي، دار حميثرا للنشر، مصر، ط1، 2020، ص 100

³ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي و أثره على تطوير الأداء،، دار ابن النفيس، عمان، ط1، 2018، ص 78

⁴ بشار حزي، الاتصال التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، 2020، ص 46

⁵ كبليلية ربيع، تحسين الأداء الوظيفي من منظور نوعية بيئة العمل، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية، م 4، ع 1، 2017، ص 206

⁶ عبد الرحمن عطية متولي، متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية،

مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة، ص 475، 476

الأداء الإداري هو: عبارة عن ما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة إلى أخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك.¹

إجرائيا: هو كل ما يقوم به الموظف في مؤسسة مصرفية من أنشطة وعمليات وإجراءات تتعلق بمهامه الوظيفية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية.

5- تحسين الأداء: يقصد بتحسين الأداء استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين كل المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويعرفه المختصين بأنها الإتيان بالجديد والأحسن بشكل دائم فالجديد والأفضل هما رمزا التميز وبالتالي البقاء والاستمرار فالتحسين المستمر هو القلب النابض للجودة وهو لا يقف عند حد معين وإنما يكون مستمر لتحقيق الرضا التام.²

يعتبر تحسين الأداء عملية متكاملة تتطوي على أنشطة مخططة وشاملة للمنظمة ككل وتتم وفقا لاستراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة في أهدافها وأولوياتها وأساليبها، تحسين الأداء والارتقاء بدرجة هدف جميع المنظمات.³

من المبادئ الأساسية لتحسين الأداء نذكر مايلي:

- الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون (داخلي/خارجي)
- إزالة الحواجز والعوائق وتشجيع مشاركة جميع العاملين وخاصة ذوي الكفاءة والمهارة والإبداع
- التركيز على النظم والعمليات .
- القياس المستمر ومتابعة الأداء.⁴

إجرائيا: استغلال المؤسسات المصرفية لكافة مواردها المتاحة لتطوير مهارات وكفاءات عمالها.

6- المؤسسات المصرفية:

لغة: جاء في المصباح المنير (ج 1 ص 362-364) صرفت المال أنفقته وصرفت الذهب بالدرهم بعته، واسم الفاعل صيرفي، وصيرف وصراف للمبالغة، قال ابن فارس: فضل الدرهم في الجودة على

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، الاتصال التنظيمي، ص 100

² بن جلول سارة، غزال عائشة، الرقمنة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للهيئات العمومية، مذكرة ماستر، اتصال جماهيري و الوسائط الجديدة، جامعة ورقلة، 2023، ص 38

³ محمد معمري، المداخل الحديثة لتحسين الأداء في المنظمة، مجلة دفاتر المخبر، م 17، ع 1، 2022، ص 35

⁴ نبيلة شطارة، سارة لبرش، دور مراقبة التسيير في تحسين أداء المؤسسة، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات و تفعيل الإبداع، جامعة البليلة، ص 9

الدرهم، ومنه اشتقاق الصيرفي، الصراف: من يبدل نقدا بنقد، والصرافة مهنة الصارف، والمصرف بكسر الراء: مكان الصرف، وكلمة مصرف في اللغة على وزن مفعل (مكان الصرف) وبه سمي البنك مصرفا، كلمة مصرف في اللغة العربية تقابل بنك في اللغة الأوربية، وهي مشتقة من الكلمة الإيطالية BANCO ومعناه المائدة ويرجع ذلك إلى أن اليهود المشتغلين بإعمال الصرافة في لمباردة بايطاليا كانوا يضعون العملات المختلفة على الموائد ذات واجهة زجاجية.¹

اصطلاحا: هي مؤسسات مالية تقوم بتلقي إيداعات نقدية وتفتح حسابات لمعاملات مختلفة، إذ تنشئ إتمادات لمصلحة زبائنها تحت أشكال مختلفة مثل تسليف دراهم وفتح إتمادات، وخطابات اعتماد ودفع سندات تجارية... الخ، وهي مؤسسات مالية لأنها تتعامل في الأموال أخذ وعطاء، واقتراضا وإقراضا، استئجارا وتأجيرا.²

كما تعرف أيضا على أنها: مؤسسة تركز مهامها وعملياتها على تجميع النقود الفائضة عن حاجة القطاعات والمؤسسات المختلفة، وذلك بغية لتوظيفها في أنواع مختلفة من عمليات الائتمان، وذلك على شكل استثمارات متنوعة الآجال والمواصفات، وقروض تقدم للآخرين، إذ يعد مصدرها الأساسي والأول الودائع بأنواعها في عملية تمويل المصرف وتأتي حقوق المساهمين.³

كما يمكن تعريفها على أنها المؤسسات التي تتيح خدمات بنكية متنوعة للجمهور دون تمييز، فهي تقدم للمدخرين فرص متنوعة لاستثمار مدخراتهم من خلال الودائع التقليدية أو شهادات الإيداع قصيرة الأجل وكذلك تتيح فرص عديدة للمقترضين من خلال تقديم قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل.⁴

إجرائيا: هي كيانات أو مؤسسات مالية تقدم مجموعة من خدمات المتعلقة بالأموال والتمويل وضمان تقديم خدمات مصرفية تتماشى مع احتياجات المجتمع.

تاسعا-المقرب النظري:

➤ نظرية الحتمية التكنولوجية:

¹ محمود حسين الوادي، النقود و المصارف، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2010، ص 103.

² محمود حسين الوادي، نفس المرجع، ص 106.

³ حلايمية محمد أمين، إجراءات إتماد المؤسسات المصرفية في التشريع الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص :

قانون اداري جامعة العربي التبسي، كلية الحقوق و العلوم السياسية، الجزائر، 2021-2020، ص 14.

⁴ منال صقر، غذوان علي، إدارة المؤسسات المالية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2021، ص 8.

تعتبر نظرية الحتمية التكنولوجية من النظريات المادية التي اهتمت بتأثير تكنولوجيا وسائل الإعلام على شعور وتفكير وسلوك الأفراد وعلى التطور التاريخي للمجتمعات، ويرى صاحبها **مارشال ماكلوهان** أن مضمون وسائل الإعلام لا يمكن النظر إليه مستقلاً عن تكنولوجية الوسائل الإعلامية نفسها، فطبيعة وسائل الإعلام التي يتصل بها الإنسان تشكل الأفراد والمجتمعات أكثر مما يشكلها مضمون الاتصال، لذلك يفترض في نظريته أن تكنولوجيا الاتصال تكبل حرية الإنسان، الذي يصبح تابعاً لها.¹

افتراضات النظرية

- **وسائل الاتصال الساخنة والباردة:** إن أهم ما جاء به ماكلوهان عن تأثير وسائل الاتصال أنه قسم هذه الوسائل إلى قسمين اثنين:²
 - 1/ **الوسائل الباردة:** ويقصد بها تلك التي تتطلب من المستقبل جهداً إيجابياً في المشاركة والمعايشة والاندماج فيها مثلاً الكتاب، التلفزيون.
 - 2/ **الوسائل الساخنة:** هي تلك الوسائل الجاهزة المحددة نهائياً والتي لا تحتاج من المشاهد أو المستمع جهد يبذل أو مشاركة أو معايشة مثلاً الإذاعة والسينما.
- **وسائل الاتصال هي امتداد لحواس الإنسان:** حيث يرى ماكلوهان أن الناس يتكيفون مع ظروف البيئة في كل عصر من خلال استخدام حواس معنية ذات صلة بنوع الوسيلة الاتصالية المستخدمة، فطريقة عرض وسائل الإعلام للموضوعات، وطبيعة الجمهور الذي تتوجه إليه، تؤثران على مضمون تلك الوسائل وطبيعة وسائل الاتصال التي تسود في فترة من الفترات هي التي تكون المجتمعات أكثر مما يكوناه مضمون الرسائل الاتصالية.³
- **الوسيلة هي الرسالة:** بمعنى أن طبيعة كل وسيلة، وليس مضمونها هو الأساس في تشكيل المجتمعات، ويرى ماكلوهان أن الرسالة الأساسية في التلفزيون هي التلفزيون نفسه، كما أن الرسالة الأساسية في الكتاب هي المطبوع، فالمضمون غير مهم، وأن المهم هو الوسيلة التي تنقل المحتوى، ويشير ماكلوهان إلى أن لكل وسيلة جمهوراً من الناس الذين يفوق حبهم لهذه الوسيلة اهتمامهم بمضمونها.⁴
- كما يرى أن وسائل الاتصال الالكترونية ساهمت في انكماش الكرة الأرضية وتقلصها في الزمان والمكان حتى أصبح يطلق عليها القرية العالمية وبالتالي زاد وعي الإنسان بمسؤولية إلى درجة قصوى فإنه يرى أن هذه الحالة الجديدة أدت ما يمكن تسميته بعصر القلق.⁵
- **النقد الموجه للنظرية:**

¹ فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الفايز للطباعة والنشر، 2010/1143، ص 56.

² بسام عبد الرحمان المشابقة، نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015، ص 157.

³ عمار حمد الحجياي، نظريات الاتصال، جامعة ذي قار، 2024/2023، ص 43.

⁴ حسن عماد مكاي، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 1998، ص 276.

⁵ بسام عبد الرحمان المشابقة، المرجع نفسه، ص 158.

وكغيرها من النظريات فقد تعرضت للانتقادات بداية من الباحث ريتشارد دبلاك الذي اعتبر مصطلح القرية العالمية الذي جاء بها ماكلهون لم يعد لها وجود حقيقي في المجتمع المعاصر وفي هذا الصدد يقول بلاك أن التطور الذي استند إليها ماكلوهان عند وصفه القرية العالمية وتحويلها إلى شظايا، فالعالم الآن أقرب ما يكون إلى البناية التي تنظم عشرات الشقق السكنية التي يقيم فيها أناس كثيرون، ولكن كل فرد منهم يعيش في عزلة ولا يدري شيئاً عن جيرانه الذي يقيمون معه في البناية، حيث أتاحت تقنيات الاتصال الحديثة المتمثلة بالأقمار الصناعية والحاسبات الإلكترونية ووصلات الميكروويف... الخ، عددا كبيرا من خدمات الاتصال خلال العقدين الماضيين مثل التلفزيون الكابلي، أجهزة التسجيل المتطورة وخدمات الفيديو تكس، الهواتف النقالة... الخ جميعها وسائل تخاطب الأفراد وتلبي حاجاتهم ورغباتهم، وقد نتج عن هذه التقنية الجديدة تقلص أعداد الجماهير التي تشاهد برامج الشبكات الرئيسية وخدمات الإذاعة والتلفزيون¹.

ساعدتنا نظرية الحتمية التكنولوجية لـ مارشال ماكلوهان في دراستنا كونها من النظريات التي تهتم بوسائل التكنولوجيا، ولأن موضوع دراستنا متعلق بالرقمنة والتي كانت نتاج تطور تقنيات التكنولوجيا الحديثة، حيث أصبحت الرقمنة خيار لا مفر منه لكي تضمن المؤسسات المصرفية البقاء وقدرة على منافسة من جهة، ولمواكب العصرنة والتطور من جهة أخرى، وإدخال رقمنة فرض على الإدارة تغيير وتحديث الأساليب طرق العمل من إدارة التقليدية إلى إدارة عصرية تعتمد على الأنظمة الإلكترونية مثل: البريد الإلكتروني، تطبيقات البنوك، المنصات الرقمية، مواقع التواصل... الخ، ورقمنة تؤدي حتما لتحسين جودة العمل، من خلال السرعة والدقة في إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء والتكاليف، وإضفاء الشفافية والمصداقية في علاقة العمال بالإدارة وبين الإدارة والعملاء، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة الأداء الإداري للعمال.

أ - النظرية البنائية الوظيفية

لقد سعت البنائية الوظيفية إلى تفسير التوازن والاستقرار في المجتمع، ومن هذا المنطلق نظرات البنائية الوظيفية إلى المجتمع، كبناء مستقر وثابت نسبيا يتألف من مجموعة عناصر متكاملة مع بعضها البعض، وكل منها يؤدي بالضرورة وظيفة إيجابية يخدم من خلالها البناء العام، وجميع عناصر هذا البناء تعمل في إطار من الاتفاقات المشتركة والإجماع القيمي، ومن أبرز أعلامها، تالكوتبارسونز، وروبرت ميرتون، هيربرت سبنسر ومن ثم الوظيفية الجديدة عند جفري الكسندر².

/- مسلمات النظرية البنائية الوظيفية:

¹ بسام عبد الرحمان المشابقة، نفس المرجع، ص 162

² - محمد الكريم الحواري، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، ط1، دار مجدلوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008م، ص: 109.

إن المقصود بالبنائية الوظيفية هو كل البحوث والدراسات التي يتمحور اهتمامها في شكل أو بناء أي وحدة أو يكون محور الاهتمام هو الوظائف التي تؤديها الوحدة في إطار البناء العام للوحدات أو البناء الكلي والبنائية الوظيفية تركز على الوظائف والأدوار التي تقوم بها الوحدات المكونة للكل، ويعرف البعض البنائية الوظيفية بأنها رؤية سوسيولوجية تهدف إلى تحليل ودراسة بني المجتمع من ناحية والوظائف التي تقوم بها هذه البني من ناحية أخرى¹

يهتم مفهوم الوظيفة بتحليل العلاقة بين النظام ككل والوحدات المكونة لهذا النظام، ويتضمن مفهوم الوظيفية في النظام الاجتماعي مجموعة من الوحدات، والوحدة يمكن أن تكون الفرد أو المؤسسة الاجتماعية أو الثقافية، وتمارس هذه الوحدات مجموعة من الأنشطة، وينتج عن ممارسة الأنشطة التي تقوم بها الوحدات داخل البناء مجموعة من الوظائف أي آثار مرغوبة²

2- أهم المفاهيم المتداولة في البنائية الوظيفية:

- **المجتمع:** يتصور الاتجاه البنائي الوظيفي أن المجتمع نسق من الأفعال المحددة المنظمة، ويتألف هذا النسق من مجموعة من المتغيرات أو الأبعاد المترابطة بنائياً والمتساندة وظيفياً. وكوحدة مكونة من عناصر مختلفة ومتماسكة مع بعضها البعض، وتصوره كنظام اجتماعي من خلال علاقته بالنظم الأخرى وعلاقته بالكل.³

- **التوازن الاجتماعي:** هدفه مساعدة المجتمع على أداء وظائفه وبقائه واستمراره، ويتحقق بالانسجام بين مكونات البناء والتكامل بين الوظائف الأساسية يحيطها جميعاً برباط من القيم والأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده وجماعته.

3/- **النسق الاجتماعي:** هو عبارة عن العلاقات المرتبطة والمتساندة بين الأفراد، أي أن المجتمع مركب من عدد من العناصر أو المكونات التي ترتبط ببعضها البعض بشكل ثابت نسبياً خلال فترة من الزمن وبتعبير آخر يمكن النظر إلى المجتمع على اعتبار أنه نسق يتكون من أنساق فرعية أو عدد من الأجزاء المترابطة المتكاملة التي يوجد بينها اعتماد متبادل. ولكل نسق احتياجات أساسية لابد الوفاء بها حتى يمكن استمرار النسق وإلا فإن النسق قد يتغير تغييراً جوهرياً.⁴

¹ محمد قرادي، مأخذ النظرية البنائية الوظيفية و النظريات الإسلامية البديلة، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الاغواط، م 7، ع 3، 2018، ص 7.

² حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، الاتصال و نظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 1998، ص 126.

³ السيد علي شتا، نظرية علم الاجتماع، المكتبة المصرية للطباعة ونشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003م، ص 286.

⁴ طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، ب ط، دار الغريب للطباعة، القاهرة، (ب س)، ص 71-72.

4/- **الوظيفة الاجتماعية:** هي نتيجة موضوعية لظاهرة اجتماعية يلمسها الأفراد والجماعات، كما أنها الطريقة التي يعمل بها المجتمع ويستمر في بقاءه. وإلى مساهمة شكل معين من الأنشطة المتكررة في الحفاظ على استقرار وتوازن المجتمع.¹

5/- **البناء الاجتماعي:** يستخدم للإشارة إلى نوع الترتيب بين المجموعة النظم يعتمد بعضها على البعض، وتعتبر وحدات البناء الاجتماعي هي ذاتها بناءات فرعية، والافتراض الأساسي هنا هو التكامل أو بقاء الكل يتوقف على العلاقات بين الأجزاء وأدائها لوظائفها، وهي الطريقة التي تنظم بها الأنشطة في المجتمع.²

عرض **تالكوتبارسونز** نموذجاً ومدخل أساسي في تحليل المنظور البنائي الوظيفي في دراسات التنظيم والمنظمات منسق اجتماعي مفتوح وقد انطلق من تصور التنظيم بوصفه نسقاً اجتماعياً يتألف من أقسام فرعية كالجماعات المهنية والأقسام الإدارية، وأن هذا التنظيم يعد بدوره نسقاً فرعياً يدخل في إطار خدمة نسق اجتماعي أكبر منه، وهو المجتمع بحيث قام بتحليل النظم والعلاقات والعمليات المتداخلة مع الأنساق الفرعية المكونة له، كالمهام والأدوار الوظيفية حيث تساهم هذه الأخير بتلاؤم المواقف مع المتطلبات الوظيفية والبيئة الخارجية، وقد حدد **بارسونز** أربع متطلبات وظيفية أساسية اثنان منهما يرتكزان بالعناصر الخارجية لنسق الاجتماعي كالتكوين واكتساب المعارف والمهارات، بمعنى ما يتطلبه العامل من كفاءة مهنية تمكنه من أداء مهامه وفق حاجات المؤسسة من خلال خضوعه لعملية التكوين من طرف مراكز ومؤسسات خاصة، والآخران يركزان على التنسيق بين مجمل الوظائف والعمليات داخل التنظيم لتحقيق التوازن والاستقرار للنسق الداخلي وتحقيق الأهداف المسطرة.³

4/- الانتقادات الموجهة للنظرية

- المبالغة في محاكاة نموذج العلوم الطبيعية، وخاصة نموذج علوم الحياة، وكأن النسق الاجتماعي كائن عضوي تحكمه نفس القوانين التي تحكم حركة الكائنات الحية.⁴
- أخذ على الاتجاه انه أحادي النظر، بمعنى انه لا يري ويبحث في النسق الاجتماعي إلا أبعاد التوازن والوظائف وتحقيق الأهداف، فلا يهتم بتحليل أبعاد أخرى مثل أبعاد التغير والاضطراب والأمراض والمشكلات الاجتماعية، كما انصب التركيز على الجوانب الثابتة من النسق الاجتماعي والأبعاد الثقافية للنسق كانت أكثر استخداماً في التفسير من غيرها من مكونات النسق وهناك إهمال

¹ - حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، المرجع نفسه، ص124

² - حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، نفس المرجع، ص 125

³ محمد رياض هواري، عبد العزيز مجيدي، رقمنة الاتصال الرسمي و فعاليتها في تحسين الاداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص: اتصال الجماهيري، جامعة ورقلة، 2021/2022، ص 22/21.

⁴ <https://www.ejtema3e.com> مولود زايد الطيب، النظرية البنائية الوظيفية زيارة يوم : الاثنين 2025/03/25 الساعة: 10:00.

غير مقبول لعنصر أساسي في فهم تغير وتطور المجتمعات والمتمثل في موضوع الصراع الاجتماعي¹.

- همل الاتجاه البنائي الوظيفي فكرة الصراع الاجتماعي، مع أن هذا المتغير أساسي في فهم تغير وتطور المجتمعات الإنسانية الصناعية والنامية على حد سواء.²
- وبإسقاط النظرية على موضوع دراستنا الحالية حيث تعتبر المؤسسات المصرفية تنظيم يقوم على مجموعة من انساق والبنى المترابطة (أقسام، مصالح، أفراد، وسائل تكنولوجية... الخ)، كل يؤدي وظيفة معينة ومحددة داخل التنظيم بهدف تحقيق استقرار واستمرار المنظمة، ويعتبر إدخال الرقمنة كنظام جديد في الإدارة يساهم في تعزيز التكامل الوظيفي، من خلال تحديث وتطوير المهارات وكفاءات العمال لأداء مهامهم الإدارية مما يقلل الأخطاء والتأخير في انجاز المهام داخل المنظمة وبالتالي تحقيق التوازن والانسجام والتكامل والترابط داخل التنظيم مما يعزز الاستقرار المؤسسي ورضا العمال والعملاء، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري بشكل دائم و مستمر.

10-مجتمع البحث وعينة الدراسة:

أولاً: مجتمع البحث: هو المجموعة الكلية من العناصر التي تعمم عليها نتائج البحث، مجتمع البحث هو جميع الوحدات المستهدفة من البحث مباشرة أو من خلال تعميم أو توسيع النتائج، أي هو كل الوحدات البشرية أو الغير البشرية، الفردية أو الجماعية المستهدفة من جمع البيانات في البحث.³ في دراستنا مجتمع البحث يتمثل في مجموع عمال ومسؤولي كل من وكالتي بنك السلام بورقلة وبنك الخارجي الجزائري ورقلة.

ثانياً: عينة الدراسة

¹ محمد غربي، ابراهيم قلاوا، النظرية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مخبر التمكين الاجتماعي و التنمية المستدامة في البيئة الصحراوية، م1، ع 3، 2019، ص 179.

² <https://www.ejtema3e.com> مولود زايد الطيب، النظرية البنائية الوظيفية زيارة يوم : الاثنين 2025/03/25

³ فضيل دليو، مدخل إلى منهجية البحث العلمي، منشورات مخبر الاستخدام و التلقي الجزائر، 2024/ص 178.

عينة الدراسة تعني تلك المجموعة من أفراد المجتمع الذين يختارهم الباحث ليكونوا هم مصدر جمع بياناته في أثناء تنفيذه لبحثه، وتتم عملية اختيار العينة أو تحديدها وفق أسس علمية وأساليب خاصة تتناسب مع موضوع وهدف البحث.¹

كما تعرف بأنها: هي مجموعة جزئية مصغر من المجتمع الأصلي الكلي يتم أخذها بغرض الحصول على معلومات وبيانات عن مجتمع الأصلي.²

كذلك: هي جمع البيانات من جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله.³

اعتمدنا في هذه الدراسة على أسلوب الحصر الشامل (المسح الشامل)، وذلك لصغر حجم مجتمع البحث المتكون من 33 مفردة.

الحصر الشامل يعرف بأنه: طريقة جمع البيانات والمعلومات من جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة بأساليب مختلفة.⁴

وعرفته **منال هلال المزاهرة:** أنه تجميع بعض البيانات المتعلقة ببعض المتغيرات عن جميع مفردات المجتمع الأصلي.⁵

كما يعرفه محمد منير حجاب: الحصر الشامل معناه جمع البيانات عن جميع المفردات التي يتكون منها مجتمع الدراسة.⁶

11- منهج الدراسة:

يعرف المنهج: على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في الدراسة حول موضوع ما، ويعرف منهج البحث العلمي بأنه أسلوب للتفكير والعمل يعتمد عليه الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها، وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة المدروسة.⁷

يعرفه محمد بدوي بأنه: مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى الحقيقة العلمية، أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة.⁸

¹ سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث الإعلامي، دار الكتاب الجامعي، ط1، 2017، ص43.

² عبد الرزاق أمين أبو شعر، العينات و تطبيقاتها في البحوث الاجتماعية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 1997، ص43، 44.

³ محمد منير حجاب، أساسيات البحوث الإعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، ط2، 2003، ص105.

⁴ محمد الفاتح حمدي، سمير سطوطاح، مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث، دار الحامد، ط1، 2019، ص56.

⁵ محمد الطيب الزاوي، محاضرة مقياس ملتقيات موجه لطلبة لسنة ثانية ماستر، تخصص: اتصال جماهيري و الوسائط الجديدة، جامعة ورقلة، 2025/2024، ص17.

⁶ محمد منير حجاب، الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، ط3، 2000، ص29.

⁷ محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، ط3، 2019، ص35.

⁸ بوحش عمار و آخرون، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، برلين ألمانيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية و السياسية و الديمقراطية، 2019، ص14.

تتدرج دراستنا ضمن الدراسات الوصفية ويهدف هذا النوع من الدراسات إلى جمع المعلومات اللازمة لإعطاء وصف لأبعاد، أو متغيرات الظاهرة المدروسة وذلك من خلال تحديد ماهية الأشياء ودرجة الوصف المطلوب من دراسة لأخرى وفقاً لهدف الدراسة.¹

المنهج الوصفي: هو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميًا وكميًا، مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليل كافيًا ودقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو موضوع محل البحث.²

بالإضافة للمنهج الوصفي اعتمدنا على المنهج المقارن والذي يعرف: هو طريقة لمعالجة الموضوعات ذات الطابع المقارن ببيان أوجه الاختلاف وأوجه التشابه بين جزئي الموضوع المبحوث.³ كما يعرف المنهج المقارن ذلك المنهج الذي يعتمد على المقارنة في دراسة الظاهرة حيث يبرز دور أوجه الشبه والاختلاف فيما بين ظاهرتين أو أكثر.⁴

يعد المنهج المقارن تلك الخطوات التي يتبعها الباحث في مقارنته للظواهر محل البحث والدراسة، بفحص مستمر لأوجه الشبه والاختلاف فيها واستخراج العلاقات بين المتغيرات بغية تفسيرها، ويجاد تعميمات امبريقية عامة حولها.⁵

12- أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات الوسيلة التي يتم من خلالها الإجابة على التساؤلات الدراسة، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج وتحقيق أهداف الدراسة، لذا اعتمدنا في دراستنا لجمع المعلومات والبيانات على أداة (الاستمارة) الاستبيان والذي يعد من أهم أدوات جمع المعلومات في البحوث والدراسات بالإضافة لاستخدام أداة المقابلة.

1) الاستبيان: هو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة محددة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث، ويعرف أحياناً بأنه صحيفة تحتوي مجموعة من الأسئلة التي يرى الباحث أن إجابتها تفي بما يتطلبه موضوع بحثه من بيانات ترسل بالبريد إلى الأفراد الذين يتم اختيارهم على أسس إحصائية يجيبون عليها ويعيدونها بالبريد.⁶

¹مي عبد الله، البحث في علوم الإعلام والاتصال من الأطر المعرفية إلى الإشكاليات البحثية، بيروت لبنان، دار النهضة العربية، 2010، ط 1، ص 174.

²سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن، ط 1، 2019، ص 126.

³عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلامية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، 2010، ص 93.

⁴محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، ط 3، 2019، ص 76.

⁵عمار يوحوش و آخرون، المرجع نفسه، ص 126.

⁶مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، الأردن، ط 2000، ص 165.

وتعرف استمارة الاستبيان: بأنها مجموعة من أسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل لأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيد للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها.¹ كما يعرف الاستبيان أيضا: عبارة عن مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة والمزودة بخياراتها الجوابية المحتملة والمعدة بطريقة منهجية، يطلب فيها من المبحوثين الإشارة إلى ما يعتقدون انه يمثل رأيهم حول السؤال المطروح أو العبارة المقترحة.

(2) **المقابلة:** كأداة من أدوات جمع البيانات هي وسيلة شفوية مباشرة أو هاتفية أو تقنية لجمع البيانات يتم خلالها سؤال فرد أو خبير عن معلومات لا تتوفر عادة في الكتب أو المصادر الأخرى، هي مجموعة من الأسئلة والاستفسارات والإيضاحات التي يطلب الإجابة عنها والتعقيب عليها ووجهها لوجه بين الباحث والأشخاص المعنيين بالبحث أو عينة ممثلة لهم.² تم إعداد استمارة أولية للاستبيان والتي قدمت للأستاذ المشرف، حيث قدما لنا بعض الملاحظات، وتم إخضاعها للتحكيم من طرف بعض أساتذة قسم الإعلام والاتصال بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وهم:

الرقم	الأستاذ المحكم	الدرجة العلمية	الجامعة
01	بن غنيمة محمد السعيد	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة
02	الزاوي محمد الطيب	أستاذ مساعد أ	جامعة ورقلة
03	قانة مسعود	أستاذ محاضر ب	جامعة ورقلة
04	سعداوي عبد السلام	أستاذ مساعد	جامعة ورقلة

حيث أخذنا ملاحظاتهم بعين الاعتبار، بعد ذلك قمنا بتصميم الاستمارة الاستبيان بشكلها النهائي حيث ضمت الاستمارة الاستبيان (27) سؤال موزع على ثلاثة محاور كما يلي

البيانات الشخصية: حددناها في: الجنس؛ السن؛ المؤهل العلمي؛ المستوى الوظيفي (الرتبة)؛ الخبرة المهنية.

المحور الأول: عنوانه: الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة النشاط الإداري للعمال واشتمل على (07) أسئلة.

المحور الثاني: عنوانه: محددات تحسين الأداء الإداري للعمال في ضوء رقمنة النشاطات الإدارية واشتمل على (10) أسئلة.

المحور الثالث: عنوانه: العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال واشتمل على (05) أسئلة.

¹ أعمار يوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، د. ت، ط 04، ص 67.

² سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر و التوزيع الاردن، ط 1، 2019، ص 157

تم بعدها توزيع الاستمارة على 33 من عمال ومسؤولي كل من بنك السلام وبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة من عينة البحث.

تم إعداد استمارة مقابلة وعرضها على الأستاذ المشرف، وبعد إبداء رأيه وتقديم ملاحظاته تم تصميم المقابلة بشكلها النهائي حيث ضمت (14) سؤال موزع على أربعة محاور كما يلي:

المحور الأول: عنوانه: الإمكانيات المخصصة لعملية رقمنة النشاطات الإدارية. واشتمل على (08) أسئلة.

المحور الثاني: عنوانه: دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال. واشتمل على (03) أسئلة.

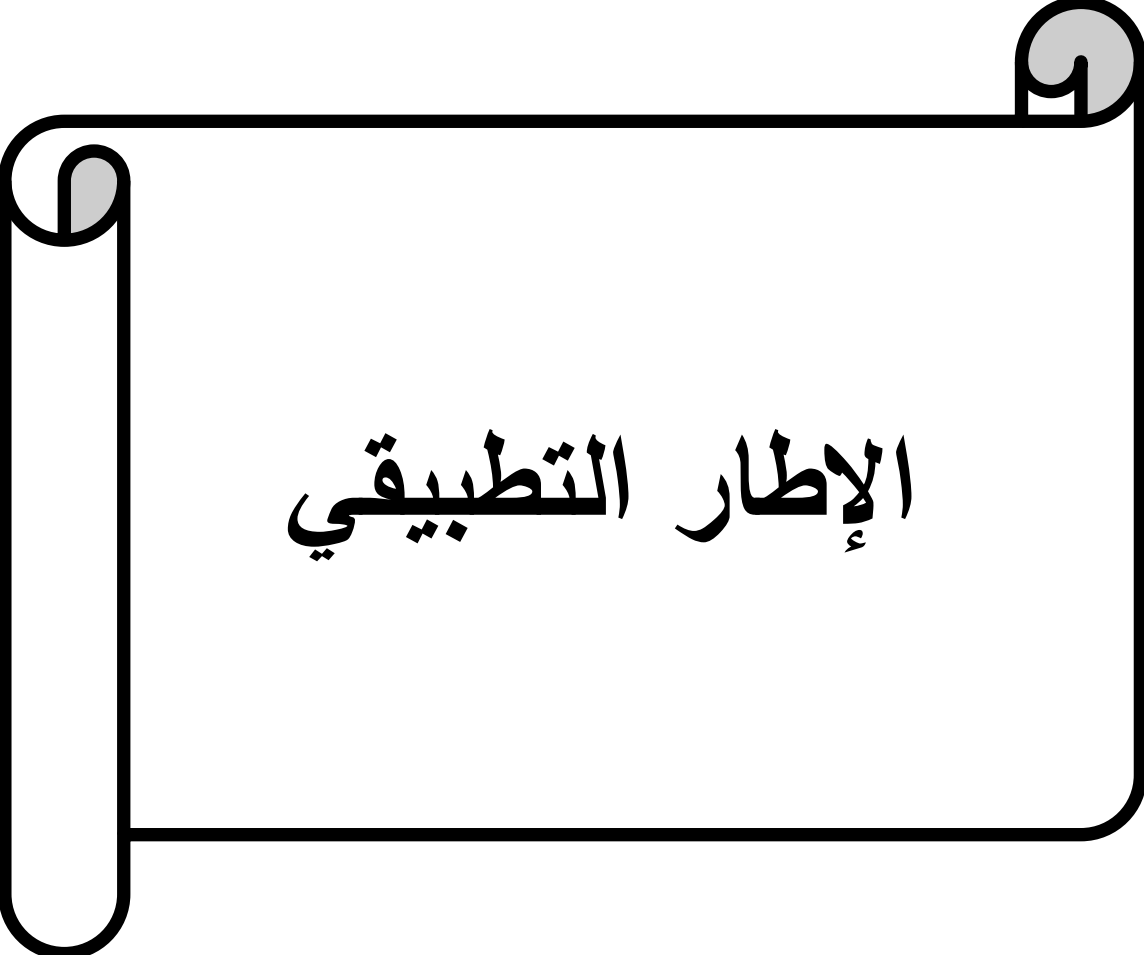
المحور الثالث: عنوانه: معوقات التي تواجه تطبيق عملية الرقمنة، واشتمل على (02) أسئلة.

المحور الرابع: عنوانه: المقترحات، واشتمل على (01) سؤال.

تم الإجراء المقابلة مع كلا من ومسؤولي الرقمنة على مستوى بنك الخارجي الجزائري بورقلة، وبنك السلام بورقلة.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل إلقاء الضوء على الجانب المنهجي للدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، وتم التطرق إلى أهمية الدراسة (علمية وعملية) كذلك تم تحديد الأهداف المراد التوصل إليها من هذه الدراسة، كما تضمن هذا الجانب الدراسات السابقة والمثابة والتي تشترك مع الدراسة الحالية في تناولها متغير الرقمنة، كذلك تطرقنا لشرح مصطلحات الخاصة بالدراسة والمتمثلة في (الدور، الرقمنة، تحسين، الأداء الإداري، المؤسسات المصرفية)، بإضافة لتطرق الخلفية النظرية والمتمثلة في نظرية البنائية الوظيفية ونظرية الحتمية التكنولوجية، وبالنسبة لمنهج الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج المقارن، أما أدوات جمع البيانات تم اعتماد على أداة الاستبيان التي ضمت 27 سؤال موزع على ثلاثة محاور وتم توزيعها على عينة عددها 33 مفردة تم اختيارها من مجتمع البحث والمتمثل في عمال ومسؤولي كل من وكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة، كما تم الاعتماد على أداة المقابلة والتي تم إجرائها مع كلا من مسؤولي الرقمنة على مستوى بنك الخارجي الجزائري بورقلة، وبنك السلام بورقلة.



الإطار التطبيقي

تمهيد

بعد تطرقنا للجانب المنهجي في الفصل الأول والذي تناولنا فيه مجموعة من الخطوات المنهجية من خلال طرح التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، وأهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيارها إلى الجانب الدراسات السابقة، وتحديد منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات (الاستبيان المقابلة)، في هذا الفصل الثاني التطبيقي سنتعرض للدراسة الميدانية والتي تم إجرائها على مستوى كل من وكالتي البنك الخارجي الجزائري، و بنك السلام بورقلة، حيث قمنا بهذا الفصل للتعريف بالبنك الخارجي الجزائري، وبنك السلام بورقلة، وتم تصميم الاستبيان الذي تم توزيعه على المبحوثين والقيام بعملية التفريغ وحساب التكرارات والنسب المئوية، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل البيانات إحصائيا، ثم تم قراءة الجداول، والتعليق عليها واستخلاص النتائج

(- التعريف بالمؤسسات المصرفية محل الدراسة الميدانية.

أولا :البنك الخارجي الجزائري بورقلة.

إن البنك الخارجي الجزائري "BEA" من أهم البنوك التجارية في الجهاز المصرفي لما له من دور فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية حيث أسندت إليه مهمة التكفل بعمليات الجزائر مع الخارج، نشأ بنك الجزائر الخارجي في إطار سياسة تأميم المنشأة الاقتصادية والمالية التي عرفت الجزائر عقب الاستقلال، وذلك طبقا للأمر 67-204 الصادر بتاريخ 01 أكتوبر 1967 ، في سنة 1988 كان بنك الخارجي من أول المؤسسات البنكية المستقلة، وذلك حسب أحكام القانون رقم 01- 88 المؤرخ في 12 جانفي 1988 ، ليتحول فعلا إلى شركة مساهمة وذلك بتاريخ 05:فيفري 1989، وتحصل على اعتماد الرسمي يوم 17 جانفي 2002 ولديه 98 وكالة متواجدة في التجمعات السكانية الكبرى وفي المراكز الصناعية إضافة إلى مناطق الإنتاج البترولي، كما له فرعين في الخارج.

تعريف البنك الجزائري الخارجي ورقلة:

هو مؤسسة تابعة للمديرية الجهوية للجنوب أنشأت هذه الوكالة سنة 1970، وهي مؤسسة مصرفية ذات طابع تجاري تعمل على المساهمة في سير الاقتصاد الوطني، من ضمن أهدافها جمع الأموال عن طريق فتح الحسابات الفردية والجماعية للزبائن وعن طريق الفوائد من القروض المقدمة للزبائن، بالنسبة لولاية ورقلة توجد مديرية جهوية ووكالة في بلدية ورقلة، كما توجد وكالة حاسي مسعود وأخرى في تقرت، بالإضافة إلى وكالات أخرى في مختلف بلدية الولاية. بالنسبة للتنظيم الداخلي فهو يتمثل في الهيكل التنظيمي للوكالة والمعتمد على السلم التصاعدي.

الهيكل التنظيمي:

• مصلحة الإدارة:

- **المدير:** يقوم بالإشراف على جميع الأقسام وتسيير العمال والقيام بجميع الإجراءات القانونية كمثل للبنك مفوضا من طرف الرئيس المدير العام أمام جميع الهيئات والمؤسسات كما يقوم بإبرام وإمضاء العقود بجميع أنواعها.
- **المدير المساعد:** يقوم بالتنسيق والربط بين أقسام البنك ومدير الوكالة كما ينوب عنه بالقيام بجميع الإجراءات عوضا عنه في حالة غيابه.
- **أمانة المدير:** يتمثل دورها في الاهتمام بالبريد الصادر والوارد وتحرير المراسلات واستقبال المكالمات الهاتفية والرد عليها توزيعها إلى مصالح.

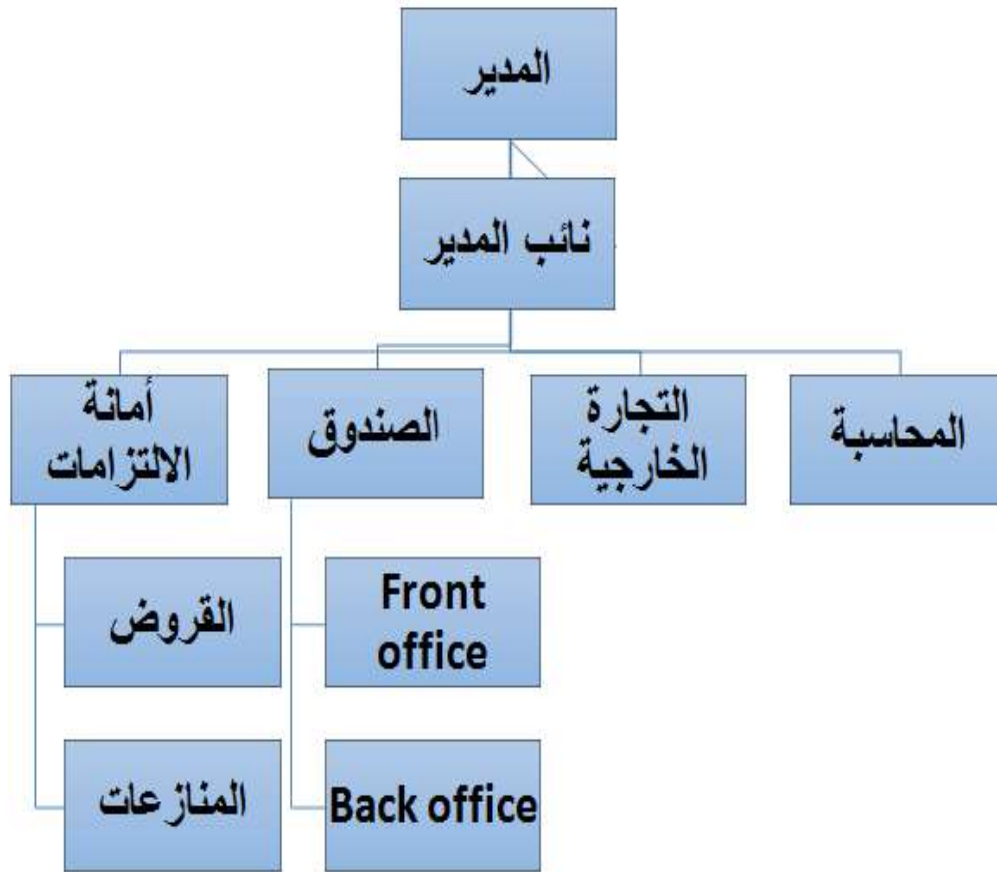
• مصلحة الالتزامات: تتوفر هذه المصلحة على عدة عمال يقوم كل واحدة منهم بمهمة معينة.

• المكلف بالدراسات:

- **عون متعدد الخدمات 1:** يمثل دوره في استقبال ملفات القروض من الزبائن وإعدادها قبل الدراسات.

- عون متعدد الخدمات2: يمثل دوره في استقبال ملفات فتح الحسابات بجميع أنواعها والقيام بفتحها.
- عون متعدد الخدمات3: يقوم بإعداد ملفات كمفات المشروع وتقديمها لرئيس القسم لإمضائه.
- مصلحة الصندوق: تنقسم هذه المصلحة إلى قسمين
 - **Front office**: يحتوى هذا القسم على الصندوق الرئيسي وصناديق فرعية.
 - **Back office**: ينقسم هذا القسم إلى:
 - قسم التحويلات.
 - قسم دفع الصكوك.
 - قسم المقاصة الالكترونية.
 - قسم التجارة الخارجية.

الشكل رقم (01) - الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي



المصدر: وثائق المؤسسة

ثانيا: بنك السلام الجزائري بورقلة.

هو بنك يعمل طبقا للقوانين الجزائرية، ووفقا لأحكام الشريعة الإسلامية في كافة تعاملاته، تم اعتماد المصرف من قبل بنك الجزائر في سبتمبر 2008 ، ليبدأ مزاولة نشاطه مستهدفا تقديم خدمات مصرفية مبتكرة.

وكالة ورقلة افتتح فرع ورقلة يوم 1 مارس 2018 بحي الشرفه الطريق الوطني رقم 49 ولاية ورقلة حيث عزز بذلك مكانته كمصرف شامل يقدم منتجات تتوافق وتعاليم الشريعة الإسلامية بمتوقعه التدريجي في جميع أنحاء الجزائر.

الخدمات البنكية الالكترونية في بنك السلام:

1- **التطبيق الهاتفي:** وهو امتداد لمصرف السلام عن بعد - السلام مباشر - ويمكن هذا التطبيق من:

- التحويل بين الحسابات.
- التحول للمستفيدين.
- مراجعة التحويلات.
- إضافة مستفيد.
- الكشف عن الأرصدة وآخر العمليات.
- البحث وترتيب آخر العمليات.
- محاكاة التمويل.
- الاتصال بالمصرف عن طريق البريد الالكتروني أو الهاتف.

2- خدمة المصرف عن بعد:

- الاستفادة من التطبيق - السلام سمارت بنكنغ-.
- الراحة والتحكم.
- السهولة والأمان.

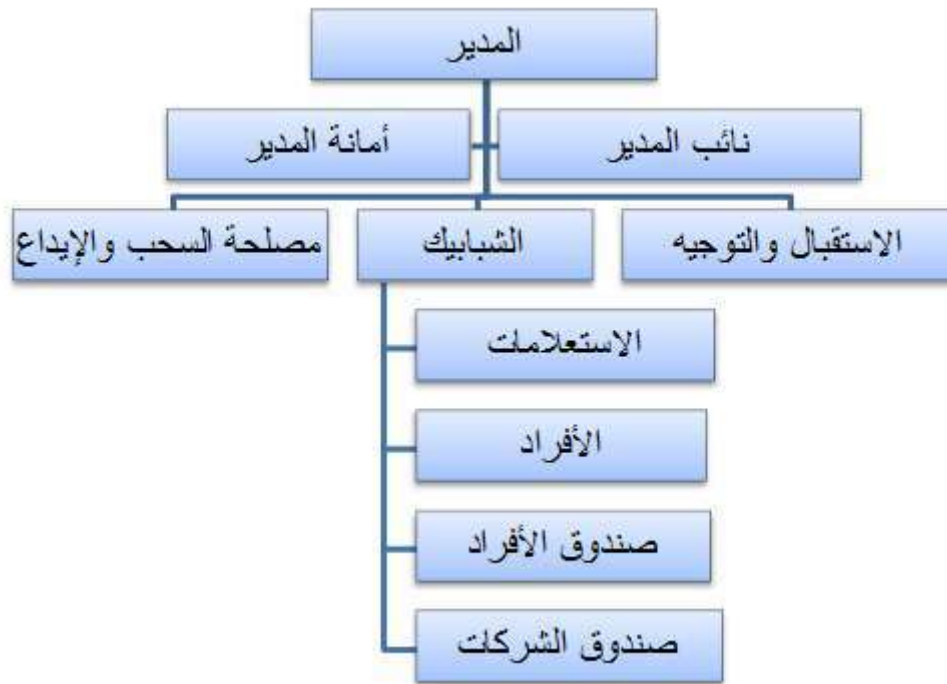
3- **خدمة الدفع عبر الانترنت:** إضافة إلى مجانية البطاقة وكذا مجانية عملية الدفع عبر الانترنت، فإن

خدمة E-Amina تمنحك ما يلي:

- الأمان عند الشراء عبر الانترنت.
- السهولة مع إمكانية التسوق 7 أيام /7 وعلى مدار الساعة.
- توفير الوقت.
- إمكانية الاطلاع على حركات حسابك من خلال خدمة- السلام مباشر-.

ويشمل التنظيم الداخلي لوكالة بنك السلام ورقلة على الهيكل التنظيمي الذي يشمل المصالح التالية:

الشكل رقم (02) - الهيكل التنظيمي لبنك السلام ورقة

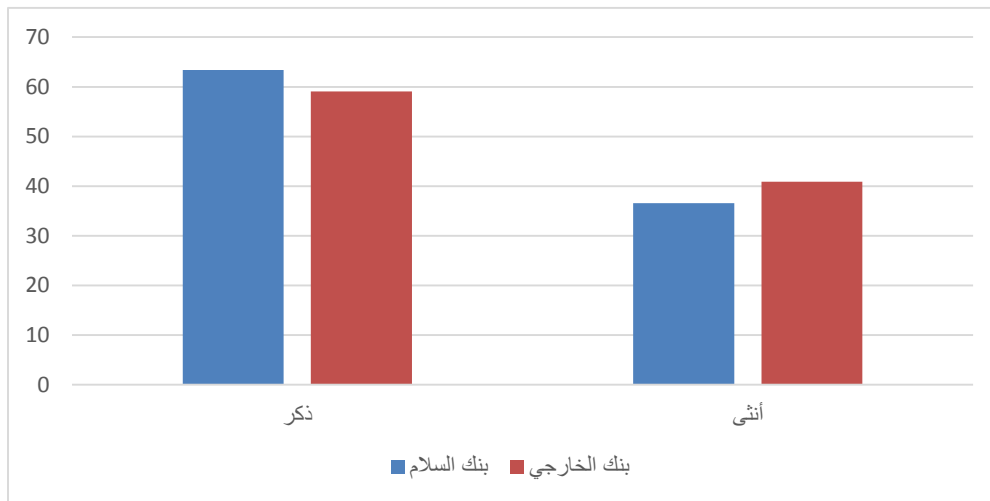


(2) - تحليل نتائج البيانات

أولاً- تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة: تمتاز عينة الدراسة بالخصائص المبينة بالجدول الآتية:
الجدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
ذكر	7	63.6%	13	59.1%
أنثى	4	36.4%	9	40.9%
المجموع	11	100%	22	100%

الشكل رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

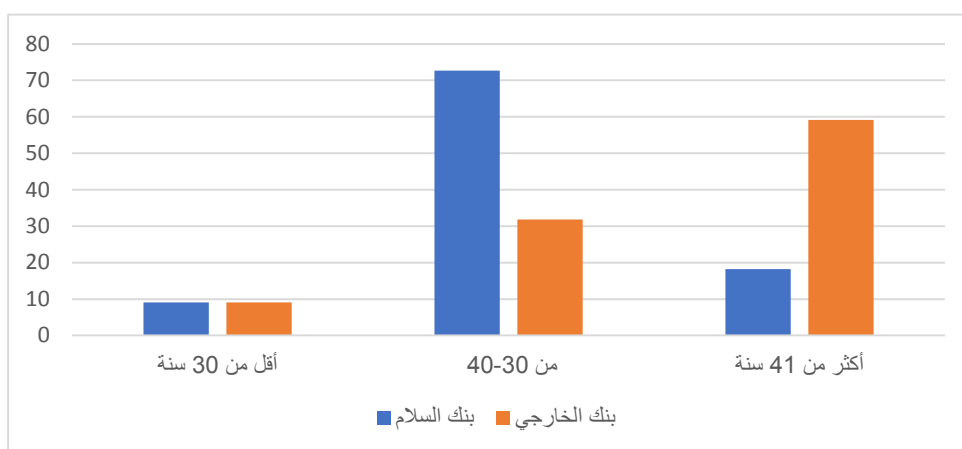


يبين الجدول رقم (01) والشكل رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس في حيث نلاحظ:
في بنك السلام نسبة 63.6% ذكور، في حين بلغت نسبة الإناث 36.4% يعني أن أغلب عمال بنك السلام ذكور.
في حين بلغت نسبة الذكور 59.1% في بنك الخارجي الجزائري وبلغت ونسبة الإناث 40.9% مما يعني أن أغلب عمال بنك الخارجي ذكور أيضاً.
من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة لذكور في بنك السلام نسبة 63.6% ، و أكبر نسبة الإناث 40.9% في بنك الخارجي، وأقل نسبة لذكور في بنك الخارجي 59.1% أقل نسبة الإناث 36.4% في بنك السلام ، وعليه فأن أغلب أفراد العينة ذكور.

الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
أقل من 30 سنة	1	9.1	2	9.1
من 30-40	8	72.7	7	31.8
أكثر من 41 سنة	2	18.2	13	59.1
المجموع	11	100	22	100

الشكل رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

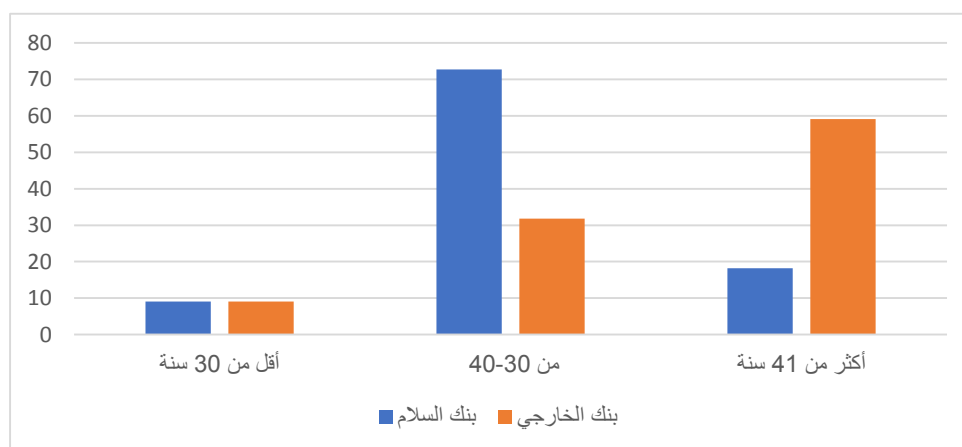


يبين الجدول (02) والشكل رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن حيث نلاحظ: في بنك السلام أن الفئة العمرية من 30 إلى 40 قدرت نسبها 72.7% ، تليها الفئة العمرية أكثر من 41 سنة بنسبة 18.2% ، أما فئة أقل من 30 سنة فقد قدرت نسبتها 9.1% . أما بالنسبة للبنك الخارجي نلاحظ أن الفئة العمرية أكثر من 41 سنة قدرة بنسبة 59.1% ، وتليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة 31.8% وفي الأخير نجد فئة أقل من 30 سنة بنسبة 9.1% من خلال نتائج الجدول فإن أكبر نسبة لفئة العمرية من 30 - 40 سنة في بنك السلام وأقل نسبة لفئة العمري من 30 - 40 سنة في بنك الخارجي، وأكبر نسبة لفئة العمرية أكثر من 40 سنة في البنك الخارجي وأقل نسبة لفئة العمرية أكثر من 40 سنة في بنك السلام ، في حين نجد نفس النسبة للفئة العمرية أقل من 30 سنة، ومنه نستخلص أن أغلب العمال في كلا البنكين هم من فئة الشباب

الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
ثانوي	1	9.1%	1	4.5%
جامعي	10	90.9%	19	86.5%
تقني	00	00%	1	4.5%
آخر	00	00%	1	4.5%
المجموع	11	100%	22	100%

الشكل رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



يوضح الجدول (03) والشكل رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي، ومن خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ:

أن بنك السلام نسبة 90.9% لديهم مستوى جامعي، وتليها نسبة 9.1% لديهم مستوى ثانوي. ونسبة 00% لديهم مستوى تقني وآخر. بينما بنك الخارجي فنلاحظ أن نسبة 86.5% لديهم مستوى جامعي، تليها نسبة 4.5% المستوى الثانوي والتقني.

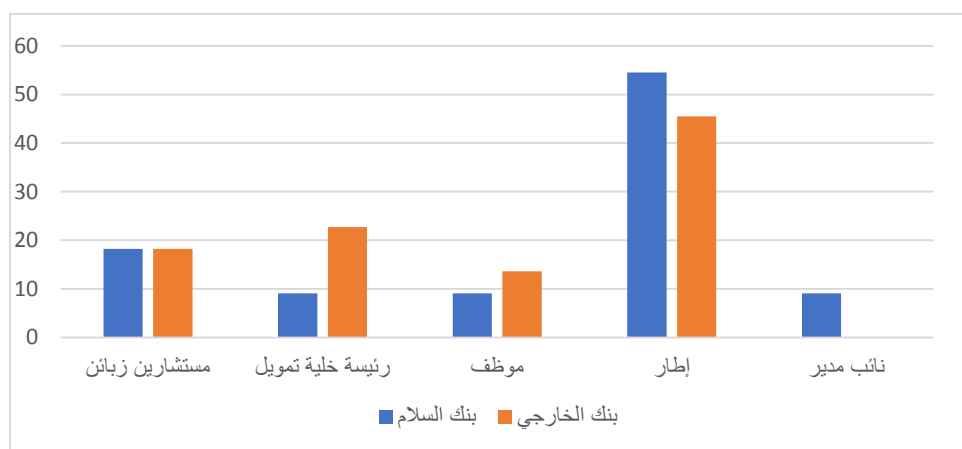
بتحليل نتائج جدول لاحظنا في بنك السلام سجل أكبر نسبة للعمال ذو مستوى جامعي بنسبة 90.9% ، وأقل نسبة للعمال ذو مستوى الجامعي في البنك الخارجي 86.5%، وأكبر نسبة لمستوى ثانوي في بنك السلام 9.1% ، وأقل نسبة 4.5% سجلت لمستوى الثانوي في بنك الخارجي، أكبر نسبة 4.5% سجلت لمستوى التقني و آخر في بنك الخارجي وأقل نسبة 00% لمستوى التقني و آخر في بنك السلام.

ومنه نستخلص أن الأغلبية العمال في كلا البنكين ذو مؤهلات جامعية يمكن إرجاع ذلك لطبيعة وظائف التي تتطلب المستوى الجامعي.

الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
مستشارين زبائن	2	18.2%	4	18.2%
رئيس خلية تمويل	1	9.1%	5	22.7%
موظف	1	9.1%	3	13.6%
إطار	6	54.5%	10	45.5%
نائب مدير	1	9.1%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

الشكل رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي.



يوضح الجدول رقم (04) والشكل رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي من خلال نتائج الجدول نلاحظ:

في بنك السلام بنسبة 54.5% للمستوى الوظيفي سجلت لإطارات، وتليه نسبة 18.2% لمستوى الوظيفي مستشارين زبائن في الحين نجد أن رئيس خلية تمويل وموظف ونائب مدير تحصلوا على نفس النسبة قدرت بـ 9.1%

أما بالنسبة لبنك الخارجي نلاحظ نسبة 45.5% للمستوى الوظيفي إطارات وتليها نسبة 22.2% رئيس خلية تمويل وتليها نسبة 18.2% مستشارين زبائن وكأصغر نسبة 13.6% موظفين

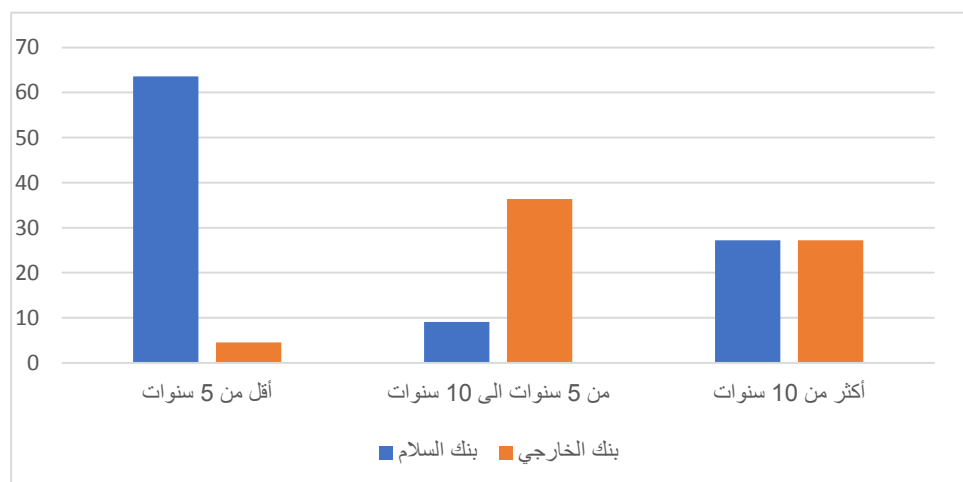
ومن فان اكبر نسبة سجلت في بنك السلام لمستوى الوظيفي إطار، واقل نسبة لمستوى الوظيفي إطار سجلت في بنك الخارجي، في حين نفس النسبة لمستوى مشتتار زبائن في كلا البنكين، وأكبر نسبة لمستوى رئيس خلية تمويل سجلت في بنك الخارجي واقل نسبة في بنك السلام، وأكبر نسبة لمستوى الموظف في بنك الخارجي واقل نسبة لبنك السلام، أكبر نسبة لمستوى نائب مدير سجلت في بنك السلام واقل نسبة في البنك الخارجي.

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن أكبر نسبة للعمال في كلا البنكين ذو مستوى وظيفي إطار ومستوى وظيفي مشتتار الزبائن.

الجدول رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخيارات		بنك السلام		بنك الخارجي	
		تكرار	%	تكرار	%
أقل من 5 سنوات		7	63.6%	1	4.5%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات		1	9.1%	8	36.4%
أكثر من 10 سنوات		3	27.2%	13	59.1%
المجموع		11	100%	22	100%

الشكل رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.



يبين الجدول رقم (05) والشكل رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية حيث نلاحظ: أن في بنك السلام سجلت نسبة 63.6% للعمال ممن لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات وتليها نسبة 27.2% لديهم خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات، وفي الأخير نجد نسبة 9.1% لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى 10 سنوات.

أما بالنسبة لبنك الخارجي نلاحظ أن نسبة 59.1% لديهم خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات وتليه نسبة 36.4% لديهم خبرة مهنية من 5 إلى 10 سنوات وفي الأخير نجد نسبة 4.5% لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات.

من خلال نتائج الجدول فإن بنك السلام يحتوي على نسبة أعلى من العمال ذو خبرة مهنية أقل من 5 سنوات أي أغلب العمال جدد نظرا لحدثة البنك، وأقل نسبة للعمال ذو خبرة مهنية أقل من 5 سنوات في البنك الخارجي، بينما البنك الخارجي سجل أعلى نسبة للعمال ذو خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات، وأقل نسبة للعمال لديهم خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات في بنك السلام، بينما سجلت أعلى نسبة للعمال ذو خبرة مهنية 5 سنوات إلى 10 سنوات في البنك الخارجي، ونسبة أقل للعمال ذو خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات في بنك السلام.

ثانيا- تحليل إجابات المحور الأول حول الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة النشاط الإداري للعمال
الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب استعمال الأجهزة التكنولوجية في مختلف مصالح.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	9	81.8%	17	77.3%
لا	2	18.2%	5	22.7%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب استعمال الأجهزة التكنولوجية، حيث نلاحظ: في بنك السلام أن نسبة 81.8% يستعملون الأجهزة التكنولوجية، تليها نسبة 18.2% لا يستعملون الأجهزة التكنولوجية.

أما بالنسبة لبنك الخارجي نلاحظ أن نسبة 77.3% يستعملون الأجهزة التكنولوجية، تليها نسبة 22.7% لا يستعملون الأجهزة التكنولوجية. وعليه فإن أعلى نسبة سجلت لاستخدام الأجهزة التكنولوجية في بنك السلام يرجع ذلك لحدثة البنك وتطور تكنولوجيات، بينما نسبة استخدام في بنك الخارجي أقل مع فارق طفيف لبنك السلام.

وحسب نتائج الجدول نستنتج أن المؤسسات المصرفية تستخدم الأجهزة التكنولوجية الحديثة، بنسبة كبيرة، إذ يعتبر استخدام الأجهزة التكنولوجية من أهم مقومات الاستمرار والنمو البنوك حيث تستعين بها لتحقيق تميز تنافسي ولتقديم أفضل الخدمات والعمليات لتسهيل تعاملاتها المصرفية مثل استحداث الصيرفة الكترونية.

الجدول رقم: (07) توزيع أفراد العينة حسب سعي المؤسسة لي توفر العدد الكافي من أجهزة الرقمية.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

من خلال الجدول رقم (07) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب سعى المؤسسة لي توفير العدد الكافي من أجهزة الرقمية، حيث نلاحظ:

أن نسبة 100% من العمال ببنك السلام والبنك الخارجي أجابو بـ نعم حيث يرون أن مؤسساتهم تسعى لتوفير العدد الكافي من أجهزة الرقمية، أما البنك الخارجي كانت نسبة 100% من العمال أجابو بـ نعم حيث يرون أن مؤسساتهم تسعى لتوفير العدد الكافي من أجهزة الرقمية، ومنه فإن كلا من بنك السلام وبنك الخارجي يسعون لي توفر العدد الكافي من الأجهزة الرقمية، وهذا راجع لأهمية الأجهزة الرقمية في تسيير شؤون العمل.

نستنتج أن البنوك تسعى لتوفير تعتبر الأجهزة الرقمية بعدد كافي باعتبارها من العناصر المهمة في تطوير القطاع المصرفي، حيث تساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات وتعزيز الكفاءة التشغيلية وتوسيع نطاق الوصول إلى العملاء حيث تمكن هذه الأجهزة، مثل التطبيقات البنكية وأجهزة الصراف الآلي المتطورة من تسهيل إجراء معاملاتهم المالية بسهولة وأمان، مما يوفر الوقت والجهد ويقلل من التكاليف.

الجدول رقم (08) توزيع افراد العينة حسب توفر المؤسسة على برامج والتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	10	90.9%	22	100%
لا	1	9.1%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (08) توزيع افراد العينة حسب توفر المؤسسة برامج والتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل في بنك السلام والبنك الخارجي، حيث نلاحظ:

في بنك السلام أن نسبة 90.9% يرون أن بنك يتوفر على برامج والتطبيقات خاصة تساعد تجسيد الرقمنة في مجال العمل، ونسبة 9.1% يرون أن بنك لا يتوفر على برامج والتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل.

بينما نلاحظ في بنك الخارجي نسبة 100% أجابو ب نعم بتوفر المؤسسة على برامج والتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل.

وعليه فإن بنك الخارجي سجل أكبر نسبة 100% من حيث توفر المؤسسة على برامج والتطبيقات خاصة تساعد على الرقمنة تجسيد، بينما بنك السلام سجل أقل نسبة 90.9% من حيث أن بنك يتوفر على برامج والتطبيقات خاصة تساعد تجسيد الرقمنة، بينما نجد أكبر بنسبة 9.1% من العمال يرون أن بنك لا يتوفر على برامج والتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل في بنك السلام، وأقل نسبة 0% سجلت في بنك الخارجي للعمال الذين يرون أن بنك لا يتوفر على برامج والتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل.

نستنتج أن المؤسسات المصرفية تتوفر على تطبيقات وبرامج تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل بنسبة كبيرة حيث تساهم البرامج التطبيقات الرقمية البنكية في تأدية الخدمات بكفاءة عالية وتتيح خيارات أوسع وحرية أكثر للمتعاملين بها في اختيار الخدمات ونوعيتها، ويعتبر الاهتمام المؤسسات المصرفية بالتطبيقات والبرامج المتطورة الذكية في البنوك من أهم العوامل التي تساعد علي تحسين جودة خدماتها وتحقيق رضا العملاء.

الجدول رقم (09) توزيع افراد العينة حسب اهتمام من طرف المسؤولين بتعزيز الرقمنة على مستوى المصالح

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

من خلال الجدول رقم (09) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب اهتمام من طرف المسؤولين بتعزيز الرقمنة على مستوى المصالح، نلاحظ:

- إن نسبة 100% من العمال في بنك السلام يرون أن هناك اهتمام من طرف المسؤولين بتعزيز الرقمنة على مستوى المصالح.

- إن نسبة 100 % في بنك الخارجي يرون أن هناك اهتمام من طرف المسؤولين بتعزيز الرقمنة على مستوى المصالح.

ومن خلال نتائج نلاحظ أن هناك اهتمام من طرف مسؤولي كلا البنكين لتعزيز الرقمنة على مستوى مصالحهم.

نستنتج أن اهتمام المسؤولين بتعزيز الرقمنة في البنوك خطوة هامة نحو تطوير القطاع المصرفي وتحسين كفاءته وجودته، وتقليل التكاليف التشغيلية من خلال الأتمتة وتقليل الاعتماد على الورق مما يزيد من كفاءة العمل الداخلي وتسهيل تقديم الخدمات للعملاء بشكل أسرع وأكثر مرونة، كما عززت الرقمنة من مستوى الأمان.

الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب تلقي تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	6	54.5%	17	77.3%
لا	5	45.5%	5	22.7%
المجموع	11	100%	22	100%

يوضح الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب تلقي تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة، حيث نلاحظ:

في بنك السلام أن نسبة 54.5% تلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة، ونسبة 45.5% لم يتلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة. بينما نلاحظ في بنك الخارجي أن نسبة 77.3% تلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة، ونسبة 22.7% لم يتلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة، وعليه فإن أكبر نسبة 77.3% سجلت للذين تلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة في بنك الخارجي وأقل نسبة في بنك السلام 54.5% للذين تلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة، وبينما أكبر، ونسبة 45.5% للذين لم يتلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة سجلت في بنك السلام، وأقل نسبة 22.7% للذين لم يتلقوا تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة سجلت في بنك الخارجي. رغم فارق في نتائج إلا أن أغلب عمال البنكين تلقوا تكوينًا متخصصًا في مجال الرقمنة.

ومنه نستنتج أن تكوين المتخصص للعمال في استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة يعد عاملاً حاسماً في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات. فالمختصون المؤهلون يملكون القدرة على تصميم وتنفيذ حلول رقمية وتسريع الإجراءات، كما أن هذا التكوين يعزز من قدرة العمال على إدارة البيانات بشكل آمن وفعال، مما يمكنه من مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، إضافة إلى ذلك يفتح المجال أمام الابتكار، ويوفر فرص عمل جديدة في مجالات البرمجة، وتحليل البيانات، والأمن السيبراني.

الجدول رقم (11) قيام المؤسسة بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	10	90.1%	22	100%
لا	1	9.1%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (11) قيام المؤسسة بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر حيث نلاحظ: في بنك السلام أن 90.1% يرون أن المؤسسة تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر وبنسبة 9.1 % يرون أن المؤسسة لا تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر، أما البنك الخارجي فبالنسبة 100% يرون أن المؤسسة تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر. وعليه فإن أعلى نسبة سجلت في البنك الخارجي 100% يرون أن المؤسسة تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر، بينما نسبة أقل في بنك السلام أن 90.1% يرون أن المؤسسة تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر، بينما نجد أكبر نسبة 9.1 % يرون أن المؤسسة لا تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر في بنك سجلت في السلام وأقل نسبة للذين يرون أن المؤسسة لا تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر في بنك الخارجي، وعليه وبحسب النتائج فإن المؤسسة المصرفية تقوم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر.

ومنه نستنتج أن تحديث الوسائل التكنولوجية في المؤسسات أمراً ضروريا لضمان استمرارية النجاح ومواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال فاعتماد التكنولوجيا الحديثة يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين الإنتاجية من خلال تسهيل العمليات وتوفير الوقت والجهد كما يعزز من قدرة المؤسسة على التنافس في السوق من خلال تقديم خدمات ومنتجات بجودة أعلى وبسرعة، بالإضافة إلى ذلك يساعد تحديث التكنولوجيا في تحسين التواصل داخل المؤسسة وبينها وبين العملاء، وفي تعزيز أمن المعلومات وحماية البيانات الحساسة من التهديدات السيبرانية.

- وبخصوص السؤال رقم 07 حول الوسائل الرقمية الأكثر استخداما في النشاطات الإدارية فقد أجاب أفراد العينة أنه: يستخدمون التطبيقات وقواعد البيانات المصممة تبعا للمهام والمصالح التي يشتغلون بها عبر أجهزة الإعلام الآلي.

ثالثا- تحليل إجابات المحور الثاني حول محددات تحسين الإداري للعمال في ضوء النشاطات الإدارية.

الجدول رقم (12) تساعد الرقمنة في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة:

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	8	72.7%	22	100%
لا	0	00%	0	00%
أحيانا	3	27.3%	0	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (12) أن الرقمنة تساعد في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة حيث نلاحظ:

في بنك السلام أن نسبة 72.7% أجابو بـ نعم حيث يرون أن الرقمنة تساعد في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة، تليها نسبة 27.3% يرون أن الرقمنة تساعد أحيانا في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة.

أما بالنسبة للبنك الخارجي نلاحظ نسبة 100% يرون أن الرقمنة تساعد في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة.

وعليه أكبر نسبة 100% كانت في البنك الخارجي للذين يرون أن الرقمنة تساعد في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة، بينما نسبة 72.7% أقل سجلت في بنك السلام للذين يرون أن الرقمنة تساعد في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة، بينما أكبر نسبة 27.3% سجلت في بنك السلام للذين يرون أن الرقمنة تساعد أحيانا في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة، وأقل نسبة 00% بنك الخارجي للذين يرون أن الرقمنة لا تساعد أو

تساعد أحياناً في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة.

نستنتج أن الرقمنة في البنوك تعتبر من العوامل الجوهرية التي ساهمت في تحسين الأداء الإداري بشكل ملحوظ وحققت الأهداف المسطرة، إذ مكنت المؤسسات المصرفية من تطوير أساليب عملها ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة فقد ساهمت الأنظمة الرقمية في تسريع العمليات البنكية، مثل فتح الحسابات، تحويل الأموال، ومعالجة الطلبات، مما قلص الزمن المستغرق في تنفيذ المهام ورفع من رضا العملاء كما أدت الرقمنة إلى تقليل التكاليف الإدارية عبر تقليص الحاجة إلى الإجراءات الورقية والتدخلات اليدوية، وهو ما انعكس إيجاباً على كفاءة الموارد البشرية إضافة إلى ذلك عززت الرقمنة من دقة البيانات وسهولة تتبعها مما مكن الإدارات البنكية من اتخاذ قرارات أكثر فاعلية بناء على مؤشرات ومعطيات آنية كما ساهمت الحلول الرقمية، مثل الأنظمة المصرفية الإلكترونية وتطبيقات الهاتف المحمول، في تحسين التواصل مع العملاء وتوسيع قاعدة الخدمات خارج الفروع التقليدية، وهو ما يعد خطوة إستراتيجية في تحقيق الأهداف المسطرة ورفع القدرة التنافسية للبنك في سوق شديد التغير.

الجدول رقم (13) مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100	22	100
لا	00	00	00	00
المجموع	11	100	22	100

يبين الجدول رقم (13) مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك السلام والبنك الخارجي، حيث نلاحظ:

- أن نسبة 100% في بنك السلام يرون أن تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
 - أن نسبة 100% في بنك الخارجي يرون أن تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- وعليه فإن أكبر نسبة 100% في كلا البنكين تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، وأقل نسبة 00% سجلت في كلا البنكين لأنه تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، ومنه فإن الرقمنة تحسين جودة الخدمات المصرفية.

نستنتج أن الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الخدمات في مؤسسات المصرفية ساهمت الأنظمة الرقمية في تسريع العمليات البنكية، مثل فتح الحسابات، تحويل الأموال، ومعالجة الطلبات، مما قلص الزمن المستغرق في تنفيذ المهام ورفع من رضا العملاء كما أدت الرقمنة إلى تقليل التكاليف الإدارية عبر تقليص الحاجة إلى الإجراءات الورقية والتدخلات اليدوية، وهو ما انعكس إيجاباً على كفاءة الموارد

البشرية إضافة إلى ذلك عززت الرقمنة من دقة البيانات وسهولة تتبعها مما مكن الإدارات البنكية من اتخاذ قرارات أكثر فاعلية بناء على مؤشرات ومعطيات آنية كما ساهمت الحلول الرقمية، مثل الأنظمة المصرفية الإلكترونية وتطبيقات الهاتف المحمول، في تحسين التواصل مع العملاء وتوسيع قاعدة الخدمات خارج الفروع التقليدية، وهو ما يعد خطوة إستراتيجية في تحقيق الأهداف المسطرة ورفع القدرة التنافسية للبنك في سوق شديد التغير.

الجدول رقم (14) عملت الرقمنة على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	6	54.5%	19	86.4%
لا	00	00%	00	00%
أحيانا	5	45.5%	3	13.6%
المجموع	11	100%	22	100%

من خلال الجدول رقم (14) الذي يوضح أن الرقمنة عملت على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية في بنك السلام وبنك الخارجي، حيث نلاحظ :

في بنك السلام نسبة 54.5% يرون أن الرقمنة عملت على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية، ونسبة 45.4% يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية، ونسبة 00% لا يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية

أما في البنك الخارجي نلاحظ أن نسبة 86.4% يرون أن الرقمنة عملت على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية، ونسبة 13.6% يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية 00.00% لا يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية.

وعليه في أكبر نسبة في البنك الخارجي 86.4% يرون أن الرقمنة عملت على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية وأقل نسبة في بنك السلام 54.5% يرون أن الرقمنة عملت على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية، بينما أكبر نسبة 45.4% يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية سجلت في بنك السلام، أقل نسبة 13.6% يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية سجلت في بنك الخارجي، ونفس النسبة في كلا البنكين 00% لا يرون أن الرقمنة تعمل أحيانا على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية، ومنه فإن الرقمنة خففت أعباء العمل في كلا البنكين.

نستنتج أن الرقمنة تساهم بشكل ملحوظ في تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية، حيث أدت إلى تسريع الإجراءات وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المعاملات الروتينية كما ساعدت في تقليل الأخطاء البشرية من خلال الاعتماد على أنظمة إلكترونية دقيقة تعتمد على إدخال البيانات بشكل منظم ومتكامل. بالإضافة إلى ذلك توفر الرقمنة سهولة الوصول إلى المعلومات والملفات مما مكن الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة أكبر دون الحاجة للبحث اليدوي أو الورقي كما أتاحت أدوات الرقابة الرقمية إمكانية تتبع سير العمل وتحليل الأداء بشكل واضح وهو ما ساهم في تحسين اتخاذ القرار الإداري.

الجدول رقم (15) مساهمة الرقمنة في تحسين مردودية العمل.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

الجدول رقم (15) يوضح مساهمة الرقمنة في تحسين مردودية العمل في بنك السلام والبنك الخارجي حيث نلاحظ أن نسبة 100% في بنك السلام و نسبة 100% في بنك الخارجي يرون أن تساهم الرقمنة في تحسين مردودية العمل، وعليه فإن الرقمنة حسنت العمل في كلا البنكين نستنتج أن الرقمنة تعد من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين مردودية العمل داخل البنوك، حيث تمكن هذه المؤسسات من تسريع وتيرة العمليات المصرفية وتقليل التكاليف التشغيلية من خلال تقليص الاعتماد على المعاملات الورقية واليدوية كما تسعى في رفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء بفضل إتاحة خدمات إلكترونية مرنة وسريعة ما يعزز من رضا الزبائن وولائهم. إضافة إلى ذلك، توفر الرقمنة أدوات تحليل البيانات التي تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للبنك وبهذا تشكل الرقمنة ركيزة أساسية في تطوير العمل المصرفي وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والربحية .

الجدول رقم (16) تحقيق الرقمنة تقليص الوقت المستغرق في إنجاز المهام .

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (16) أن الرقمنة حققت تقليصا للوقت المستغرق في إنجاز المهام في بنك السلام والبنك الخارجي، حيث نلاحظ أن نسبة 100% في بنك السلام ونسبة 100% في بنك الخارجي من عمال يرون أن الرقمنة تحقق تقليص في الوقت المستغرق في إنجاز المهام، وعليه أن الرقمنة ساهمت في تقليص من الوقت المستغرق في إنجاز المهام.

نستنتج أن الرقمنة تحقق تقليصا كبيرا في الوقت المستغرق لإنجاز المهام وذلك بفضل تحويل العمليات التقليدية اليدوية إلى عمليات إلكترونية مؤتمتة تسهم في تسريع الأداء وتحسين الكفاءة. فمن خلال استخدام الأنظمة الرقمية يصبح الوصول إلى البيانات والمعلومات أكثر سهولة وسرعة مما يختصر الوقت اللازم لاتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات كما أن الرقمنة تقلل من الأخطاء البشرية الناتجة عن العمل اليدوي وتتيح التواصل الفوري بين الأفراد والجهات المختلفة، مما يعزز من سرعة التنسيق والتنفيذ. كل ذلك يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى الإنتاجية وتوفير الجهد والوقت في مختلف القطاعات.

الجدول رقم (17) استخدام الرقمنة حقق الرضا الوظيفي وزيادة في تحفيز في العمل.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	21	95.5%
لا	00	00%	1	4.5%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (17) استخدام الرقمنة في العمل حقق رضا الوظيفي للعمال في كل من بنك السلام والبنك الخارجي، حيث نلاحظ:

أن نسبة 100% في بنك السلام يرون أن استخدام الرقمنة حقق لديهم الرضا الوظيفي وزاد من تحفيزهم على العمل.

أما بالنسبة للبنك الخارجي فنلاحظ أن نسبة 95.5% يرون أن استخدام الرقمنة حقق لديهم الرضا الوظيفي وزاد من تحفيزهم على العمل، وبنسبة 4.5% يرون أن استخدام الرقمنة لم يحقق لديهم الرضا الوظيفي ولم يزد في تحفيزهم على العمل.

وعليه فإن بنك السلام سجل أكبر نسبة 100% من العمال يرون أن استخدام الرقمنة حقق رضا وظيفي وزادة من تحفيزهم من العمل، بينما بنك الخارجي سجل أقل نسبة 95.5% يرون أن استخدام الرقمنة حقق لديهم الرضا الوظيفي وزاد من تحفيزهم على العمل، وبينما بنك الخارجي سجل أكبر وبنسبة 4.5% من العمال الذين لا يحقق استخدام الرقمنة رضا وظيفي ولم يزد من تحفيزهم في العمل واقل نسبة 00% من العمال الذين لا يحقق استخدام الرقمنة رضا وظيفي ولم يزد من تحفيزهم في العمل.

نستنتج أن استخدام الرقمنة له تأثير إيجابي على جودة الأداء في المؤسسات المصرفية، مما يحقق رضا الوظيفي لدى العمال والمسؤولين القائمين على إدارة مؤسساتهم وهذا يساعد العمال على أداء مهامهم بشكل جيد ويحقق الانسجام في العمل والتفاني فيه من خلال الرغبة في التطور وتحقيق أهدافه، ولتحقيق الرضا الوظيفي المنشود ورفع الأداء وجب على المؤسسة الاهتمام بالعوامل والمتغيرات المؤثرة فيه ومساهمة في بناء مناخ تنظيمي يسوده التعاون والثقة بين العمال والإدارة.

الجدول رقم (18) تخفيف الرقمنة من الجهد البدني.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (18) تخفيف الرقمنة من الجهد البدني في بنك السلام والبنك الخارجي حيث نلاحظ: أن نسبة 100% من العمال في كل من بنك السلام يرون أن الرقمنة خففت من الجهد البدني، ونسبة 100% من العمال في كل من بنك الخارجي يرون أن الرقمنة خففت من الجهد البدني في العمل. وعليه فإن الرقمنة خففت من الجهد البدني في كلا البنكين.

نستنتج أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تخفيف الجهد البدني داخل المؤسسة، إذ تتيح اعتماد التكنولوجيا الحديثة في إنجاز المهام الإدارية والعملية التي كانت تتطلب سابقا مجهودا يدويا كبير من خلال أتمتة العمليات وتبني الأنظمة الرقمية يمكن للموظفين أداء مهامهم بسرعة وفعالية دون الحاجة إلى التنقل المستمر أو التعامل مع كميات كبيرة من الأوراق. كما تمكن الرقمنة من تبادل المعلومات إلكترونيا مما يقلل من الوقت والجهد المبذول في التواصل التقليدي بين الأقسام. وبالتالي، تحسن الرقمنة من بيئة العمل وتسهم في رفع إنتاجية المؤسسة عن طريق تقليل الأعباء البدنية على العاملين .

الجدول رقم (19) مساهمة الرقمنة في تطوير المهارات الوظيفية.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (19) الذي يوضح أن نسبة 100% من العمال يرون أن الرقمنة تساهم في تطوير مهاراتهم الوظيفية بنك السلام ، ونسبة 100% وبنك الخارجي يرون أن الرقمنة تساهم في تطوير مهاراتهم الوظيفية. وعليه فإن الرقمنة ساهمت في تطوير مهاراتهم الوظيفية. نستنتج أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تطوير المهارات المهنية للعمال مما يشجعهم على اكتساب مهارات جديدة مثل استخدام البرمجيات الحديثة وتحليل البيانات والعمل في المنصات الرقمية البنكية. بالإضافة إلى ذلك، ساعدت الأدوات الرقمية على تحسين كفاءة العمل من خلال تنظيم المهام وتسهيل التواصل، مما أدى إلى تحسين وتسريع العمليات إنتاجية العمال ومنه، أصبحت الرقمنة عاملاً أساسياً في بناء المهارات التنافسية بما يتماشى مع متطلبات سوق العمل الحديثة.

الجدول رقم (20) مساهمة الرقمنة في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	10	90.9%	19	86.4%
لا	00	00%	00	00%
أحياناً	1	9.1%	3	13.6%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (20) مساهمة الرقمنة في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال حيث نلاحظ: في بنك السلام أن نسبة 90.9% يرون أن الرقمنة تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال، ونسبة 9.1% يرون أن الرقمنة أحياناً تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال. أما بنك الخارجي نسبة 86.4% يرون أن الرقمنة تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال، ونسبة 13.6 % يرون أن الرقمنة تساهم أحياناً في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال. وعليه فإن أكبر نسبة في بنك السلام 90.9% يرون أن الرقمنة تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال وأقل نسبة في بنك الخارجي 86.4% يرون أن الرقمنة تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال، بينما أكبر نسبة 13.6 % يرون أن الرقمنة تساهم أحياناً في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال في بنك الخارجي وأقل نسبة 9.1% يرون أن الرقمنة أحياناً تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال سجلت في بنك السلام ، ونسبة 00% في كلا البنكين يرون الرقمنة لا تساهم في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال. وعلية فإن الرقمنة تساهم بنسبة كبيرة في تعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال في كلا البنكين.

نستنتج أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تعزيز التواصل بين العمال حيث تتيح الأدوات الرقمية الحديثة مثل تطبيقات المراسلة الفورية ومنصات العمل التعاوني إمكانيات واسعة للتواصل السريع والمنظم. فمن خلال هذه الوسائل، يمكن للعمال تبادل المعلومات والملفات والتنسيق فيما بينهم بغض النظر عن الموقع الجغرافي مما يقلل من الفجوات ويزيد من كفاءة العمل الجماعي. كما تعزز الرقمنة الشفافية داخل بيئة العمل من خلال توفير سجلات واضحة للتواصل والقرارات، وتساهم في تسهيل العمل عن بُعد والتغلب على الحواجز اللغوية والمكانية، الأمر الذي يعزز الانسجام والتفاعل بين مختلف أعضاء الفريق.

الجدول رقم (21) توفر المؤسسة على برامج حماية والأمن السيبراني.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (21) توفر بنك السلام والبنك الخارجي برامج حماية والأمن السيبراني حيث نلاحظ:

أن نسبة 100% من عمال بنك السلام يرون أنه تتوفر لديهم برامج حماية والأمن السيبراني ونسبة 100% في بنك الخارجي يرون أنه تتوفر لديهم برامج حماية والأمن السيبراني. وعليه فإن نسبة عالية في كلا البنكين تتوفر لديهم برامج حماية والأمن السيبراني.

نستنتج أن برامج الحماية والأمن السيبراني تلعب دوراً مهماً في البنوك لضمان سلامة الأموال والمعلومات الحساسة للعملاء. فالبنوك تتعامل مع كميات هائلة من البيانات الشخصية والمالية التي تحتاج إلى حماية قوية لمنع التسريب أو الاستخدام غير المصرح به. كما تساعد هذه البرامج في التصدي للهجمات الإلكترونية المتنوعة مثل الفيروسات والبرمجيات الخبيثة والهجمات التي تهدف إلى تعطيل الخدمات، مما يضمن استمرارية عمل النظام المصرفي بشكل آمن وفعال. بالإضافة إلى ذلك تلتزم البنوك من خلال هذه البرامج بالقوانين واللوائح المنظمة للأمن المعلوماتي، مما يحميها من الغرامات والعقوبات القانونية. الأهم من ذلك، أن تطبيق الأمن السيبراني يعزز ثقة العملاء ويصون سمعة البنك كمؤسسة موثوقة تحافظ على أموالهم وبياناتهم بأمان تام.

رابعاً - تحليل نتائج المحور الثالث حول العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال.

الجدول رقم (22) وجود صعوبات استخدام الرقمنة في العمل.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%

22.7%	5	27.3%	3	نعم
77.3%	17	72.7%	8	لا
100%	22	100%	11	المجموع

يبين الجدول رقم (22) وجود صعوبات استخدام الرقمنة العمل حيث نلاحظ :

في بنك السلام أن نسبة 72.7% لا يواجهون صعوبات استخدام الرقمنة في العمل، تليها نسبة 27.3% يعانون من صعوبات في استخدام الرقمنة في العمل.

أما بالنسبة للبنك الخارجي نسبة 77.3% لا يواجهون صعوبات استخدام الرقمنة في العمل، 22.7% يعانون من صعوبات في استخدام الرقمنة في العمل.

وعليه فإن أكبر نسبة 77.3% في بنك الخارجي الذين لا يواجهون صعوبات استخدام الرقمنة في العمل أقل نسبة 72.7% في بنك السلام للذين لا يواجهون صعوبات استخدام الرقمنة في العمل، بينما في بنك السلام أكبر نسبة 27.3% يعانون من صعوبات في استخدام الرقمنة في العمل، وأقل نسبة 22.7% في البنك الخارجي يعانون من صعوبات في استخدام الرقمنة في العمل.

وبحسب النتائج فإن أغلب العمال لا يجدون صعوبات استخدام الرقمنة العمل.

نستنتج أن وجود مستوى جيد من المهارات الرقمية بين العاملين وقدرتهم على التعامل مع الأدوات والتقنيات الحديثة بسهولة كما يعكس ذلك فعالية نظم الرقمنة المعتمدة في بيئة العمل والتي تتميز بالسهولة والوضوح، بالإضافة إلى وجود برامج تدريبية مناسبة ساهمت في تأهيل الموظفين لاستخدام هذه التقنيات بكفاءة. كما يمكن أن يشير ذلك إلى تقبل العاملين للتحويل الرقمي واستعدادهم للتكيف مع متطلبات العصر الحديث، فضلاً عن وجود دعم تقني مستمر يساعد في تجاوز أي مشكلات قد تواجههم أثناء استخدام الرقمنة. كل هذه العوامل تعزز من قدرة المؤسسة على الاستفادة الكاملة من التحويل الرقمي في تحسين الأداء والإنتاجية.

الجدول رقم (23) البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة تحتاج إلى تطوير وتحسين بشكل جيد.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	11	100%	22	100%
لا	00	00%	00	00%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (23) البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة تحتاج إلى تطوير وتحسين بشكل جيد حيث نلاحظ:

في بنك السلام والبنك الخارجي أن نسبة 100% من العمال في كل من بنك السلام والبنك الخارجي يرون أن البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة تحتاج إلى تطوير وتحسين بشكل أحسن. وعليه فإن البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة تحتاج إلى تطوير وتحسين بشكل جيداً في كلا البنكين.

تحتاج البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة داخل البنوك إلى تطوير وتحسين مستمر، وذلك بسبب التغيرات السريعة في التكنولوجيا ومتطلبات العملاء المتزايدة. فمع تطور الأدوات الرقمية وتزايد استخدام الهواتف الذكية والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، أصبح من الضروري أن تكون الأنظمة البنكية حديثة وسهلة الاستخدام لتقديم تجربة سلسة وآمنة للعملاء. كما أن التهديدات الأمنية تتطور باستمرار، مما يتطلب تحديثات متواصلة لضمان حماية البيانات الحساسة. بالإضافة إلى ذلك، فإن القوانين والتشريعات المصرفية تشهد تغييرات متكررة، مما يستدعي أن تكون الأنظمة الرقمية مرنة ومتوافقة مع هذه التحديثات. ومن جهة أخرى، يساهم تحديث البرامج في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء، ما يعود بالنفع على كل من البنك والعميل. لذلك، فإن الاستثمار في تطوير رقمنة البنوك لم يعد خياراً، بل ضرورة إستراتيجية لضمان الاستمرارية والتميز في السوق المالي.

الجدول رقم (24) تعاني مؤسسة نقص الوسائل والأجهزة التكنولوجية اثر تطبيق الرقمنة.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	00	00%	00	00%
لا	11	100%	22	100%
المجموع	11	100%	22	100%

يبين الجدول رقم (24) هل تعاني مؤسسة نقص الوسائل والأجهزة التكنولوجية اثر تطبيق الرقمنة حيث نلاحظ:

أن نسبة 100% من عمال كل من بنك السلام وبنك الخارجي، يرون أن مؤسساتهم لا تعاني نقص في الوسائل والأجهزة التكنولوجية أثر على تطبيق الرقمنة .

وحسب نتائج فإن البنكين لا يعانون من نقص الوسائل والأجهزة التكنولوجية اثر تطبيق الرقمنة. نستنتج أن توفير الوسائل والأجهزة التكنولوجية الرقمية ساهمت بشكل فعال في تطوير البنية التحتية التكنولوجية داخل البنوك، مما يتيح لها مواكبة التغيرات المتسارعة في مجال الخدمات المالية. فبعد أن كانت بعض البنوك تعاني في السابق من محدودية الوسائل التقنية أو تقادمها، أدى اعتماد الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة إلى تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات متنوعة وآمنة وسريعة للعملاء. ويعني هذا أيضاً أن البنوك أصبحت تمتلك الوسائل التقنية الضرورية مثل البرمجيات المتطورة،

وأجهزة الحوسبة المتقدمة، ونظم الأمان السيبراني لتسيير أعمالها بكفاءة عالية وبالتالي فإن هذا التطور ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة، ويُسهم في رفع مستوى رضا العملاء، كما يدعم القدرة التنافسية للبنوك في ظل التحول نحو الاقتصاد الرقمي.

الجدول رقم (25) هل تعاني المؤسسة من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة أثر سلباً على فعالية الأداء الإداري .

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	00	00%	2	9.1%
لا	11	100%	20	90.9%
المجموع	11	100%	22	100%

الجدول رقم (25) يوضح أن نسبة 100% من عمال بنك السلام يرون أن مؤسستهم لا تعاني من نقص في التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة أثر سلباً على فعالية الإداري، بينما البنك الخارجي نجد نسبة 90.9% يرون أن مؤسستهم لا تعاني من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة ونسبة 9.1% أجابوا بـ نعم بأن مؤسستهم تعاني من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة مما أثر سلباً على فعالية الأداء الإداري.

وعليه أكبر نسبة 100% من عمال بنك السلام يرون أن مؤسستهم لا تعاني من نقص في التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة أثر سلباً على فعالية الإداري، بينما أقل نسبة في البنك الخارجي 90.9% يرون أن مؤسستهم لا تعاني من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة ، وأقل نسبة 9.1% أجابوا بـ نعم بأن مؤسستهم تعاني من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة مما أثر سلباً على فعالية الأداء الإداري في بنك الخارجي.

وعليه فإن المؤسسة لا تعاني من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة أثر سلباً على فعالية الأداء الإداري.

وحسب نتائج الجدول نستنتج أن استثمار فعلي في تطوير الكفاءات البشرية لمواكبة التحول الرقمي، فقد أصبحت المؤسسات البنكية تدرك أهمية تأهيل مواردها البشرية باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة مما يعزز من قدرتها على تقديم خدمات بنكية مبتكرة وسريعة وآمنة وأن توفر التكوين المستمر للعاملين في هذا المجال يساهم في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، كما يسمح للبنك لمواكبة التطورات التكنولوجية ومواجهة التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي بثقة وفعالية.

الجدول رقم (26) أدى استخدام الرقمنة إلى صعوبات في التعامل مع الزبائن في البنك.

الخيارات	بنك السلام		بنك الخارجي	
	تكرار	%	تكرار	%
نعم	3	27.3%	2	9.1%
لا	8	72.7%	20	90.9%
المجموع	11	100%	22	100%

يوضح الجدول رقم (26) أدى استخدام الرقمنة في صعوبات في التعامل مع الزبائن حيث نلاحظ:

في بنك السلام أن نسبة 72.3% يرون أن استخدام الرقمنة لا يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن، بينما نسبة 27.3% يرون أن استخدام الرقمنة يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن. أما بنك الخارجي نسبة 90.9% يرون أن استخدام الرقمنة لا يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن ونسبة 9.1% يرون أن استخدام الرقمنة يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن.

وعليه فإن أكبر نسبة في بنك الخارجي 90.9% يرون أن استخدام الرقمنة لا يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن أقل نسبة في بنك السلام أن 72.3% يرون أن استخدام الرقمنة لا يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن، بينما أكبر نسبة في بنك السلام 27.3% يرون أن استخدام الرقمنة يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن وأقل نسبة في بنك الخارجي 9.1% يرون أن استخدام الرقمنة يؤدي لصعوبات في التعامل مع الزبائن.

نستنتج أن رقمنة في البنوك تلعب دورا كبيرا في تسهيل التعامل مع الزبائن، حيث تتيح لهم الوصول إلى الخدمات المصرفية في أي وقت ومن أي مكان عبر التطبيقات والمواقع الإلكترونية، مما يوفر عليهم عناء زيارة الفروع وانتظار دورهم كما تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء وتحسين دقة المعاملات بفضل الأتمتة والأنظمة الذكية، كما تساعد الرقمنة البنوك على تحليل بيانات العملاء لتقديم خدمات وعروض مخصصة تناسب احتياجات كل زبون، مما يزيد من رضاهم ويعزز الثقة بين الطرفين بفضل هذه التحولات، أصبح التعامل مع البنوك أسهل وأسرع وأكثر شفافية.

ثانيا - تحليل المقابلات

1) **المقابلة بالبنك الخارجي الجزائري ورقلة:** تم إجراء مقابلة يوم 13 ماي 2025 على الساعة 10:00

صباحا مع السيد: **بوخلطة لخضر** رئيس مكتب مكلف بالشؤون القانونية على مستوى بنك الخارجي الجزائري BEA ، ولذا وجهت له مجموعة من الأسئلة أجاب عنها وكانت الإجابات كالآتي:

أولا: الإمكانيات المخصصة لعملية رقمنة النشاطات الإدارية

- متى كانت انطلاقة عملية الرقمنة على مستوى مصالحكم؟
- ❖ كانت انطلاقة عملية الرقمنة بصدور قانون النقد 03-11، وبداية فعالية كانت بصدور نظام المقاصة الالكترونية سنة 2006 بعدها ظهرت عمليات أخر للرقمنة كالدفع عن طريق الهاتف.
- ماهو سبب تحول من الإدارة تقليدية إلى الإدارة الكترونية ؟
- ❖ مواكبة العصرنة و تسهيل تقديم خدمات و اختصار الوقت.
- كيف تتم عملية الرقمنة على مستوى مصالحكم؟
- ❖ تتم من خلال تطبيقات وبرمجيات يتم إنشائها على مستوى البنك المركزي لتسهيل معاملات .
- هل يتبنى عمال لبنك رقمنة نشاطات الإدارية بشكل ايجابي؟
- ❖ نعم يتبنى عمال بنك الرقمنة بشكل ايجابي و ذلك من خلال تفاعلهم ورغبتهم في تنمية قدراتهم وزيادة كفاءتهم المهنية في مجال الرقمنة.
- ماهي فوائد التي تم تحقيقها من خلال التحول الرقمي؟
- ❖ فوائد التي تم تحقيقها من تحول الرقمي تتمثل سرعة في انجاز مهام و تقليص وقت المعاملات مع الزبائن ،ونقص أجال التعاملات مع البنك المركزي و البنوك الأخرى.
- هل تقوم مؤسستك بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر على مستوى مصالحكم؟
- ❖ نعم يقوم بنك الخارجي الجزائري بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر .
- هل التجهيزات و التقنيات المعتمدة من طرف مؤسستكم كافية لضمان سير عملية الرقمنة؟
- ❖ نعم التجهيزات و التقنيات المعتمدة كافية لضمان سير عملية الرقمنة.
- هل قامت الإدارة بإجراء دورات تكوينية للموظفين من اجل تنمية مهاراتهم مجال الرقمنة ؟
- ❖ نعم قامت الإدارة بإجراء دورات تكوينية للموظفين من اجل تنمية مهاراتهم مجال الرقمنة،بحيث كلما ظهر تقنيات جديدة يتم إجراء دورات تكوينية.

ثانيا :دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال

- كيف ساهمت الرقمنة في تحسين في الأداء الإداري؟
- ❖ ساهمت الرقمنة من خلال رفع جودة الأداء بشكل كبير حيث أصبحت الخدمات تقدم بشكل أسرع و أكثر دقة ، كما ساعدت على تنسيق بين عمال في مختلف الأقسام.
- إلى أي مدى أثرت الرقمنة على جودة الخدمات المقدمة للعملاء ؟
- ❖ أثرت الرقمنة على جودة الخدمة المقدمة للعملاء من حيث:
- الجانب الايجابي : تسريع العمليات البنكية و توفير الخدمات على مدار الساعة فقد أصبح البنك قادر على تلبية احتياجات العملاء بسرعة و دقة من خلال التطبيقات المعتمدة التي سهلت عملية التواصل مع العملاء.
- الجانب السلبي :وقوع خلل التقني ،و خوف العملاء من استغلال بياناتهم الشخصية في أغراض غير قانونية .
- هل يملك البنك نظام الكتروني يعمل على متابعة أداء العمال؟
- ❖ في وقت الحالي لا يملك البنك نظام الكتروني يعمل على متابعة أداء العمال، لكن هناك نظام في طور الانجاز سوف يتم تطبيقه في العام القادم.

ثالثا:معيقات التي تواجه تطبيق عملية الرقمنة

1- هل واجهتم صعوبات في تعامل العمال مع رقمنة؟

. نعم خاصة مع المستخدمين القدماء.

2- ماهي العوامل البشرية و مادية و تقنية التي تعيق الاستفادة من الرقمنة داخل البنك ؟

- البشرية :ضعف العمال خاصة القدماء في التعامل مع الأنظمة الرقمية و اليد العاملة الغير مؤهلة.
- المادية:التجهيزات القديمة.
- ج.التقنية :الأعطال التقنية.

رابعا :المقترحات

- اقتراحاتكم لتعزيز استخدام الرقمنة في العمل الإداري؟
- العمل على مواكبة التطور في مجال التقنيات من خلال اقتناء أجهزة و أنظمة جيدة مواكبة لتطوير في هذا المجال، العمل على تكثيف دورات التكوينية خاصة للعمال القدامى لتطوير مهارات العمال خاصة في مجال الرقمنة و تكنولوجيات الاتصال.

2- مقابلة بالبنك السلام ورقلة: تم إجراء مقابلة يوم 23 ماي 2025 على الساعة 09:00صباحا مع

السيد : غطاس وليد نائب المدير على مستوى بنك السلام ورقلة ، ولذا وجهت له مجموعة من الأسئلة أجاب عنها وكانت الإجابات كالآتي:

أولا:الإمكانيات المخصصة لعملية رقمنة النشاطات الإدارية

- 1- متى كانت انطلاقة عملية الرقمنة على مستوى مصالحكم؟
- كانت انطلاقة عملية الرقمنة مع انطلاقة فرع ورقلة نهاية سنة 2017
- 2- ماهو سبب تحول من الإدارة تقليدية إلى الإدارة الكترونية ؟
- تقريب و تسهيل الخدمات المصرفية للمتعاملين ، تقليص الفجوة الزمنية للمعاملات البنكية ، تفيض الاستعمال الورقي.
- 3- كيف تتم عملية الرقمنة على مستوى مصالحكم؟
- تتم عن طريق منصات رقمية يتم تثبيتها على الهاتف النقال أو عن ريق مواقع انترنت تمثل وسيط بين المصرف و العميل.
- 4- هل يتبنى عمال لبنك رقمنة نشاطات الإدارية بشكل ايجابي؟
- نعم يتبنى عمال بنك الرقمنة بشكل ايجابي و ذلك من خلال تفاعلهم ورغبتهم في تنمية قدراتهم وزيادة كفاءتهم المهنية في مجال الرقمنة.
- 5- ماهي فوائد التي تم تحقيقها من خلال التحول الرقمي؟
- فوائد التي تم تحقيقها من تحول الرقمي تتمثل تقليص الفجوة الزمنية للمعاملات البنكية ، تخفيض الاستعمال الورق
- 6- هل تقوم مؤسستك بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر على مستوى مصالحكم؟
- نعم يقوم بنك السلام بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل دائم .
- 7- هل التجهيزات و التقنيات المعتمدة من طرف مؤسستكم كافية لضمان سير عملية الرقمنة؟
- نعم التجهيزات و التقنيات المعتمدة كافية لضمان سير عملية الرقمنة.
- 8- هل قامت الإدارة بإجراء دورات تكوينية للموظفين من اجل تنمية مهاراتهم مجال الرقمنة ؟
- نعم قامت الإدارة بإجراء دورات تكوينية للموظفين مجال الرقمنة، بحيث كلما ظهر تقنيات و برامج جديدة يتم إجراء دورات تكوينية.

ثانيا : دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال

- 1- كيف ساهمت الرقمنة في تحسين في الأداء الإداري؟
- ساهمت الرقمنة بشكل كبير حيث أصبحت الخدمات تقدم العملاء بشكل أسرع و أكثر دقة
- 2- إلى أي مدى أثرت الرقمنة على جودة الخدمات المقدمة للعملاء ؟
- أثرت الرقمنة على جودة الخدمة المقدمة للعملاء من حيث:
- الجانب الايجابي : تسريع و تحسين العمليات البنكية و زيادة الشفافية و تقليل الأخطاء أثناء المعاملات

- الجانب السلبي: وقوع خلل التقني ،و مخاوف أمنية من القرصنة و الاحتيال الالكتروني

وصعوبة الاستخدام التطبيقات و برامج لبعض من الفئات

3- هل يملك البنك نظام الكتروني يعمل على متابعة أداء العمال؟

- يملك البنك نظام الكتروني يعمل على متابعة أداء العمال

ثالثا: معوقات التي تواجه تطبيق عملية الرقمنة

1- هل واجهتم صعوبات في تعامل العمال مع رقمنة؟

لا يوجد صعوبات في تعامل مع الرقمنة

2- ماهي العوامل البشرية و مادية و تقنية التي تعيق الاستفادة من الرقمنة داخل البنك ؟

أ. البشرية: اليد العاملة الغير مؤهلة.

ب. المادية: قدم التجهيزات.

ج. التقنية: الأعطال التقنية.

رابعا: المقترحات

1- اقتراحاتكم لتعزيز استخدام الرقمنة في العمل الإداري؟

العمل على مواكبة التطور في مجال التقنيات و تحسين كفاءة الأداء وتقليل من الأخطاء الإدارية ودعم التحول الرقمي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المصرفية في بيئة أعمال.

من خلال المقابلتين نستنتج أنه:

1) أن الرقمنة ساهمت في تحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة رقمية تعتمد على تطبيقات وتقنيات متطورة لمواكبة العصرنة.

2) يتبنى عمال كلا البنكين الرقمنة بشكل ايجابي من خلال تفاعلهم و رغبتهم في تنمية مهاراتهم وقدراتهم وزيادة كفاءتهم المهنية.

3) يدعم البنك الرقمنة بإجراء دورات تكوينية للعمال وذلك لزيادة مهاراتهم وزيادة كفاءتهم.

4) تؤدي اليد العاملة الغير المؤهلة والتجهيزات القديمة و الأعطال التقنية إلى عرقلة سير عملية الرقمنة.

5) ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال حيث أصبحت الخدمات تقدم بشكل أسرع وأكثر دقة، من خلال التطبيقات المعتمدة التي سهلت عملية التواصل مع العملاء.

6) يدعم البنك استغلال الوسائل التكنولوجية من خلال تحديث الوسائل بشكل مستمر.

(3)-النتائج العامة للدراسة:

سيتم تحليل النتائج المتوصل إليها تبعاً للعناصر التالية:

أولاً- نتائج المتحصل إليها من خلال الاستبيان

توصلت الدراسة الميدانية التي أجريناها على بنك السلام و بن الخارجي بالاعتماد على أدوات جمع البيانات و أهمها استمارة الاستبيان بعد توزيعها ثم جمعها و القيام بعملية تفسير و تحليل المعطيات و ذلك الوصول الى النتائج التالية :

1- من حيث البيانات الشخصية:

- أغلب أفراد العينة من الذكور في كلا البنكين.
- أغلب الفئة العمرية للعمال من فئة الشباب ما بين 30-40 سنة.
- أغلب العمال في كلا البنكين ذو مؤهلات جامعية.
- أغلب العمال في البنكين يشغلون مناصب عليا إطار ومستشار زبائن.
- بنك السلام يحتوي على نسبة أعلى من العمال الجدد ذو خبرة مهنية أقل من 5 سنوات، عكس البنك الخارجي أعلى نسبة للعمال ذو خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات.

2- من حيث الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة النشاطات الإدارية:

- أكد العمال في كلا البنكين على استخدام الأجهزة التكنولوجية مع توفيرها بالعدد الكافي.
- أكد العمال أن هناك اهتمام من طرف المسؤولين لتعزيز الرقمنة على مستوى مصالحهم وذلك بتوفير الأجهزة التكنولوجية وبرامج والتطبيقات الرقمية التي تستخدم في إنجاز المهام الإدارية، مع تحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر.
- أعلى نسبة من العمال تلقوا تكويناً متخصصاً في مجال الرقمنة في كلا البنكين مقارنة بنسبة الذين لم يتلقوا تكويناً متخصصاً في مجال الرقمنة.

3- من حيث مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري:

أكد أغلب العمال أن:

- الرقمنة ساعدت في تحسين الأداء الإداري وتحقيق الأهداف المسطرة كما حسنت جودة الخدمات في المؤسسات المصرفية.

- الرقمنة ساعدت في تحسين مردودية العمل و خففت أعباء العمل من خلال تقليص الوقت انجاز المهام و تخفيف من الجهد البدني مما حقق رضا وظيفي للعمال و زاد من تحفيزهم في العمل.
- الرقمنة ساهمت في تطوير المهارات الوظيفية للعمال مما عزز تواصل بين العمال بشكل كبير
- المؤسسات المصرفية تتوفر على برامج حماية وأمن سيبراني مما يعزز الثقة بين الإدارة و العمال و العملاء.

4- من حيث المعوقات التي تحد من مساهمة الرقمنة:

اغلب العمال أكدوا أنه:

- في كلا البنكين لا يواجهون صعوبة في استخدام الرقمنة.
- في كلا البنكين لا يوجد نقص في الأجهزة التكنولوجية والبرامج و التطبيقات تؤثر على تطبيق الرقمنة مما يستلزم تحديثها وتحسينها بشكل جيد ومستمر.
- أغلب العمال لا يعانون من نقص التكوين الكافي في مجال الرقمنة مما لا يؤثر سلبا على فاعلية أداءهم الإداري حيث لا يجدون صعوبة تعامل مع الزبائن.
- وعليه و حسب النتائج فان الرقمنة أصبحت عنصر أساسي في النظام الإداري نظر لدور الذي تلعب في تحسين الأداء الإداري في كلا البنكين.

ثانيا- نتائج المتوصل إليها من خلال المقابلة:

1- من حيث الإمكانيات المخصصة لعملية الرقمنة :

- البنك الخارجي كان السباق في استخدام الرقمنة عكس بنك السلام نظر لحدثة نشأته.
- الرقمنة ساهمت في تحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة حديثة رقمية تعتمد على تطبيقات وتقنيات متطورة لمواكبة العصرنة.
- الرقمنة تتم عن طريق برامج وتطبيقات أجهزة الإعلام الآلي.
- يتبنى عمال كلا من وكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الرقمنة بشكل الايجابي من خلال تفاعلهم ورغبتهم في تنمية مهاراتهم وقدراتهم وزيادة كفاءتهم المهنية.
- ساهم التحول الرقمي من تقليص الفجوة الزمنية للمعاملات البنكية والسرعة والدقة في انجاز مهام.
- يدعم كل من بنك السلام والبنك الخارجي استغلال الوسائل التكنولوجية من خلال تحديث الوسائل بشكل مستمر.
- في كلا البنكين يتم إجراء دورات تكوينية متخصصة في مجال الرقمنة للعمال وذلك لزيادة مهاراتهم وكفاءتهم.

2- من حيث دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال:

تساهم الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال بوكالتي بنك السلام و البنك الخارجي، حيث أصبحت الخدمات تقدم بشكل أسرع وأكثر دقة من خلال التطبيقات المعتمدة التي سهلت عملية التواصل الداخلي الإدارة مع العمل، والخارجي الإدارة مع العملاء.

3- من حيث معيقات التي تواجه تطبيق عملية الرقمنة:

توجد عوائق نسبية في كلا البنكين تؤدي إلى عرقلة سير عملية الرقمنة منها البشرية (نقص التكوين واليد العاملة غير مؤهلة) ، والمادية (قدم التجهيزات، التقنية (أعطال التقنية).

4- من حيث المقترحات:

- تم اقتراح العمل على مواكبة التطور من اقتناء أجهزة التكنولوجيا ومتطورة في هذا المجال.
- تكتيف الدورات التكوينية للعمال لتطوير مهارات العمال خاصة في مجال الرقمنة وتكنولوجيات الاتصال.
- دعم التحول الرقمي لتحسين كفاءة الأداء الإداري للعمال ولتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

ثالثا- مناقشة نتائج الدراسة بناء على الاستبيان والمقابلة:

من خلال تحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على عمال ومسؤولي كل من وكالتي بنك السلام والبنك الخارجي الجزائري بورقلة وبمقارنة هذه النتائج بالنتائج المقابلة التي أجريت مع مسؤولي في البنكين نستخلص:

- أكدت أنه في كلا البنكين على استخدام الأجهزة التكنولوجية مع سعى البنكين لتوفيرها بالعدد الكافي مع التأكيد إن هناك اهتمام من طرف المسؤولين لتعزيز الرقمنة على مستوى مصالحهم من خلال توفير برامج والتطبيقات الرقمية التي تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل ، مع تحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر و الحرص على تكوين العمال في مجال الرقمنة . وقد أكد المسؤولين إجابتهم على أسئلة المقابلة على توفر المؤسسة التجهيزات التي تعزز على تجسيد الرقمنة في العمال. ومنه فإن كلا البنكين يدركان أهمية الرقمنة باعتبارها وسيلة أساسية لتطوير العمال و تعزيز التنافس.

- الرقمنة ساعدت في تحسين أداء الإداري للعمال من خلال تخفيف أعباء العمل وتقليص وقت انجاز المهام وتقليل من الجهد البدني مما زاد من مردودية العمل وحقق لديهم رضا وظيفي وزاد من تحفيزهم في العمل كما ساهمت في تطوير مهاراتهم الوظيفية كما عززت تواصل بين العمال بشكل كبير . وبالتالي تحسين جودة الخدمات تحقيق الأهداف المسطرة.

دعمت المقابلات هذا الطرح حيث أكد المسؤولين أن عمال يتبنى الرقمنة بشكل الايجابي من خلال تفاعلهم و رغبتهم في تنمية مهارتهم وقدراتهم في استخدام الأنظمة الرقمية وزيادة كفاءتهم المهنية، من خلال جراء دورات تكوينية متخصصة في مجال الرقمنة

ومنه فإن الرقمنة أصبحت تساهم في تحسن و تطوير العمال الإداري بالمؤسسات المصرفية.

- اغلب نتائج الاستبيان أظهرت عدم وجود معوقات كبيرة تحد من مساهمة تطبيق الرقمنة أما المقابلة فقد بينت أن هناك بعض معوقات يمكن تجاوزها من خلال وضع حلول ومقترحات ومن إجراء دورات تكوينية للعمال بالنسبة لليد العاملة غير المؤهلة، الصيانة الدورية للأجهزة وتحسين البرمجيات، توفير ميزانية مالية لاقتناء التجهيزات الحديثة و المتطورة.

ثالثا - مناقشة نتائج الدراسة على ضوء التساؤلات الفرعية:

تفرع على التساؤل الرئيسي لدراستنا ثلاثة أسئلة فرعية لكل منها هدف نسعى من خلاله لمعرفة جزئيات معينة عن موضوع دراسة الحصول على نتيجة حول كل جزئية بهدف تكوين إجابات شاملة عن التساؤل الرئيسي للدراسة .

السؤال الأول: حول الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة نشاطات العمال بوكالتي بنك السلام و البنك الخارجي الجزائري بورقلة.

من خلال نتائج المتحصل عليها أكدت اغلب إجابة العمال انه يتم استخدام و توفير الأجهزة التكنولوجية والبرامج وتطبيقات تساعد على رقمنة نشاطات العمال، وهذا ما تم تأكيده من خلال نتائج الجداول رقم (06) وجدول رقم(07) و الجدول رقم (8) ، كما أكدت اغلب الإجابات أن عناك سعي من طرف المسؤولين لتوفير الوسائل التكنولوجية وتحديثها بشكل مستمر .

ومنه فان كل من وكالتي بنك السلام والبنك الخارجي تعتمد على الأجهزة التكنولوجية من خلال استخدام البرامج وتطبيقات رقمية في إطار النشاطات الإدارية للعمال.

السؤال الثاني:محددات تحسين الأداء الإداري للعمال في ضوء رقمنة النشاطات بوكالتي بنك السلام و بنك الخارجي بورقلة.

من خلال نتائج المتحصل عليها فان محددات تحسين الأداء الإداري للعمال يتمثل في تقليل الوقت و سرعة ودقة في انجاز المهام و تقليل الأخطاء وتخفيف الجهد وتحفيزات من خلال إجراء دورات تكوين و عليه فان الرقمنة في كلا البنكين ساهمت في تحسين الأداء الإداري للعمال من خلال تقليل الوقت و الجهد وسرعة و دقة في إنجاز المهام مما يعزز التواصل الداخلي والخارجي ويساهم في تحسين جودة الخدمات وتحقيق الأهداف.

ومنه فالرقمنة عامل حاسم في تحسين الأداء الإداري للعمال وللمؤسسة أيضا.

السؤال الثالث:المتمحور حول العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال.

من خلال النتائج المتحصل عليها أكدت اغلب الإجابات عمال بأنه لا توجد عوائق تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال هذا ما أكدته إجابات الجدول رقم 23 المتمحور حول وجود صعوبات في استخدام الرقمنة في العمل، والجدول 27 المتمحور حول هل أدى استخدام الرقمنة إلى صعوبات في التعامل مع الزبائن. و ما أكدته كذلك إجابات اغلب العمال في الجدول 25 متمحور حول هل تعاني مؤسسة نقص الوسائل والأجهزة التكنولوجية اثر على تطبيق الرقمنة، و الجدول 26 المتمحور حول هل تعاني المؤسسة من نقص التكوين الكافي للعمال في مجال الرقمنة اثر سلبي على فعالية الأداء الإداري.

وعليه فانه لا توجد معوقات تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال في كلا البنكين.

رابعاً - مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الخلفية النظرية:

إن إدخال الرقمنة في مجال العمل أصبحت حتمية وخيار لا مفر فهي تؤدي إلى تغيير وتحسين الأداء الإداري للعمال ويتجلى ذلك من خلال السرعة و الدقة وتقليل الأخطاء وتخفيف من الجهد في انجاز المهام، وهذا ينعكس بإيجاب على المؤسسات المصرفية باعتبارها تنظيمات تتكون من مجموعة من عناصر (بشرية ، مادية ، تكنولوجية) وكل عنصر يؤدي دوره ووظيفته بما تساهم في تحقيق الاستقرار وتكامل المنظمة، الرقمنة باعتبارها نتاج لتطور وسائل التكنولوجية تؤدي لتحسين من جودة العمل بالتالي تحقيق التكامل وتناسق الأدوار داخل المنظمة.

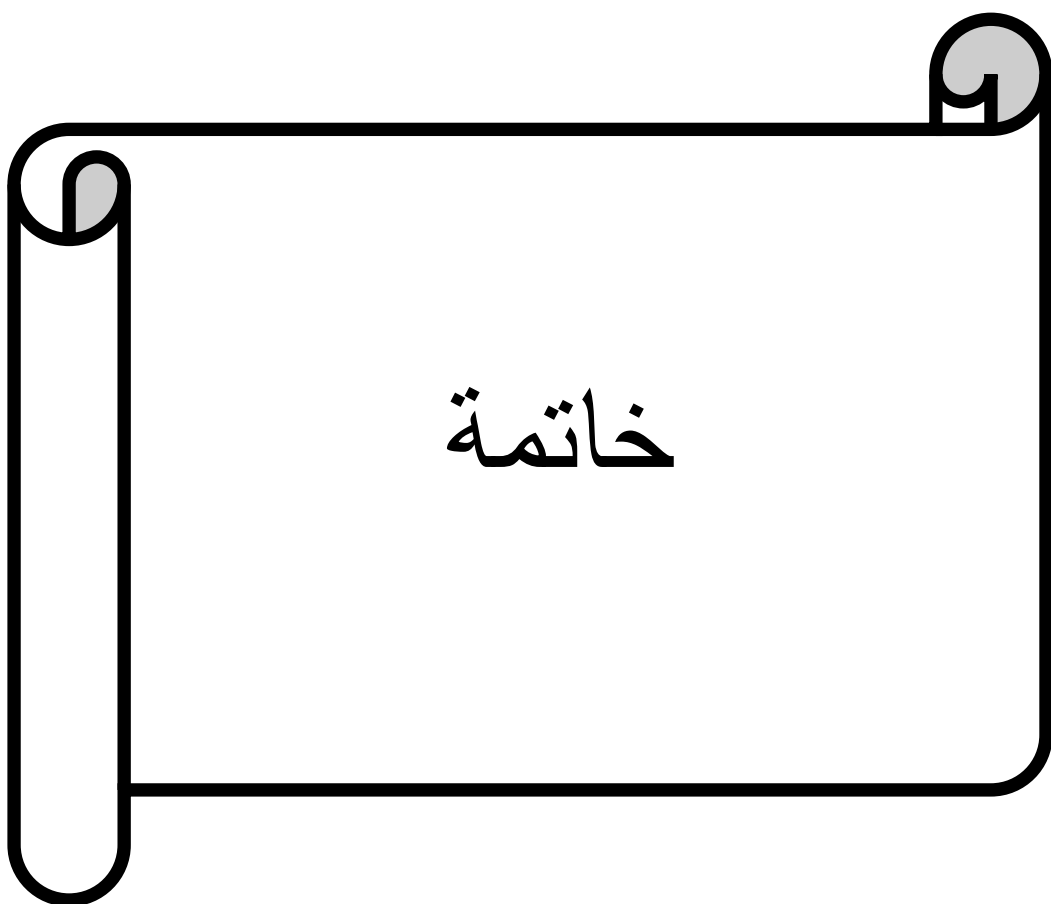
4- التوصيات والاقتراحات:

من خلال النتائج المتحصل عليها فانه يتم اقتراح مايلي:

- الاهتمام أكثر بتوفير الوسائل التكنولوجية داخل المؤسسات المصرفية.
- الاعتماد على أنظمة الكترونية لتسهيل عمليات نقل المعلومات بين الإدارات مما يحقق التكامل في المؤسسة.
- الاهتمام بتكوين العمال خاصة القدامى على استخدام تقنيات وبرمجيات الرقمنة من خلال إجراء دورات تكوينية.
- استخدام كل الوسائل المتاحة لتعريف بالتطبيقات والأنظمة البنكية وتشجيع التعامل بها لتعزيز التواصل مع العملاء.
- تشجيع العمال على تبني ثقافة الرقمية.
- تعزيز الإجراءات الأمنية لحماية المعلومات والبيانات من خطر الاختراقات.

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية، في البداية تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة وتمثلة في مجموع عمال ومسؤولي كلا من بنك السلام بورقلة وبنك الخارجي بولاية ورقلة من أجل الإجابة على الأسئلة الاستبيان الذي ضم 27 سؤال موزع على ثلاثة محاور تم تفريغ البيانات وحساب التكرار والنسب المئوية باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية، قمنا بتحليل بيانات الاستبيان بداية بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، ثم بيانات المحور الأول الذي حولنا من خلاله التعرف على الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة النشاطات الإدارية للعمال في المؤسسات المصرفية للرقمنة، ثم انتقلنا للمحور الثاني من الذي ركزنا فيه على محددات تحسين الأداء الإداري للعمال في ضوء رقمنة النشاطات الإدارية، ثم انتقلنا للمحور الثالث وذلك لمعرفة العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال، بعدها تم التعليق على الجداول والرسوم البيانية واستخلاص نتائج الدراسة.



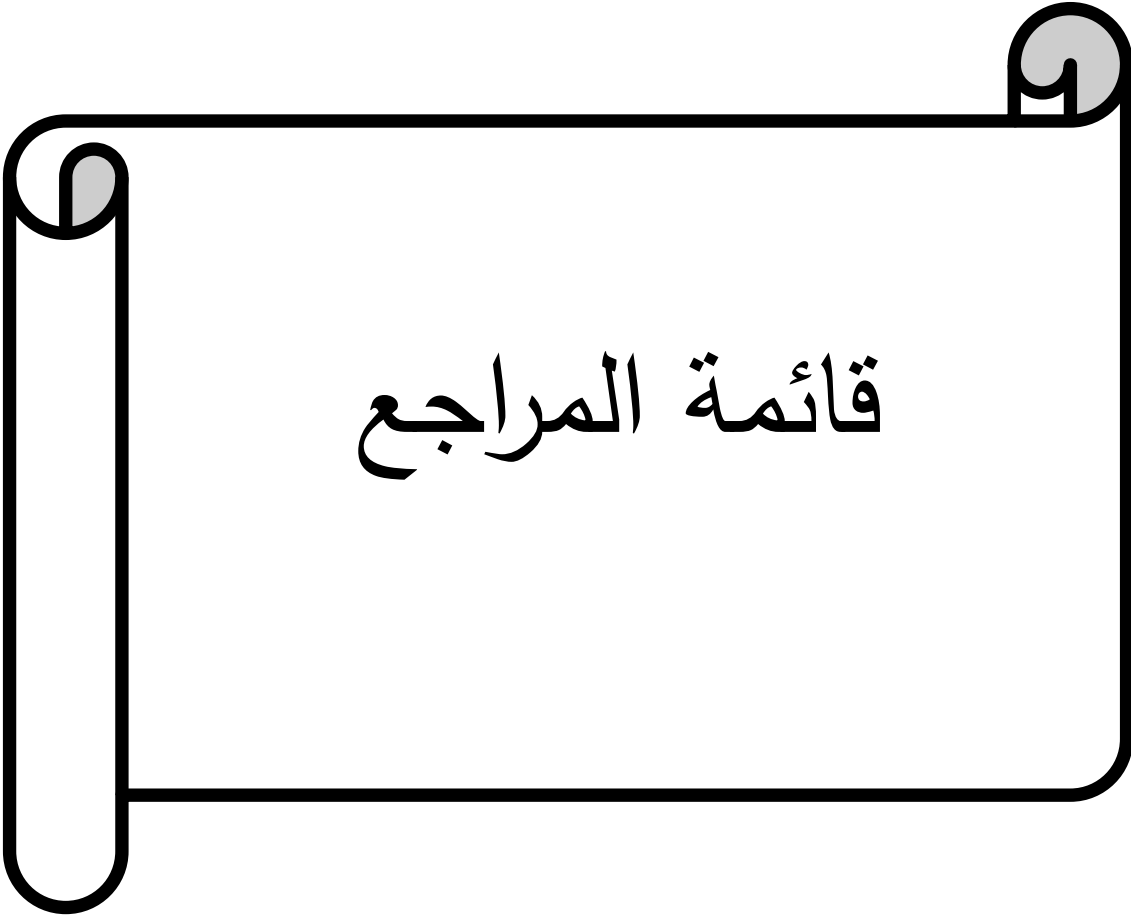
خاتمة:

في ظل ما تم تناوله في هذه الدراسة، تبين بجلاء أن الرقمنة تمثل أحد أبرز التحولات الإستراتيجية التي تشهدها المؤسسات المصرفية المعاصرة، لما لها دور جوهري في تحسين الأداء الإداري وتعزيز الكفاءة المؤسسية، فقد أظهرت النتائج الدراسة أن التوجه نحو الرقمنة ينعكس ايجابيا على فعالية العمليات الإدارية من خلال تبسيط الإجراءات تسريع وتيرة العمل تقليص التكاليف التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المصرفية المتقدمة.

كما ساهمت الرقمنة في تمكين الإدارة في اتخاذ قرارات أكثر دقة وموضوعية اعتمادا على أنظمة معلوماتية متقدم توفر بيانات آنية وموثوقة، ما يعزز من قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة تغيرات البيئة والمنافسة المتزايدة في قطاع المصرفي، إضافة إلى ذلك فإن اعتماد على الحلول الرقمية مكن في إعادة هيكلة ذلك، العديد من الوظائف الإدارية التقليدية، وهو ما أفرز بيئة عمل أكثر مرونة وانفتاحا على الابتكار.

ومع ذلك، فإن تحقيق الأثر الايجابي الكامل للرقمنة يتطلب توفير مجموعة من الشروط الموضوعية والهيكلية من بينها تأهيل الموارد البشرية وتأطير بما يتماشى مع متطلبات البيئة الرقمية وتوفير بنية تحتية تكنولوجية آمنة ومتطورة إلى جانب ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للتغير، كما يستوجب الأمر تكييف الأطر القانونية والتنظيمية لتواكب التحولات الرقمية وتحدياتها خاصة في ما يتعلق بأمن المعلومات والخصوصية.

وختاماً تؤكد هذه الدراسة أن الرقمنة ليست مجرد توجه تقني، بل هي مسار تحولي شامل يتطلب تكاملاً بين الأبعاد التقنية والبشرية والتنظيمية، وعليه فن المؤسسات المصرفية التي تتجح في تبني هذا التحول بكفاءة ومرونة ستكون الأقدار على تحقيق أداء إداري متميز ومستدام في ظل الاقتصاد الرقمي.



قائمة المراجع

قائمة المراجع والمصادر

الكتب

- (1) أبو شعر، عبد الرزاق أمين *. العينات وتطبيقاتها في البحوث الاجتماعية. *الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 1997
- (2) إبراهيم، مروان عبد المجيد *. أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. *الأردن: مؤسسة الوراق، 2000
- (3) بن مرسل، أحمد، *. مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال. *الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010
- (4) بوحوش، عمار، وآخرون *. منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية. *برلين: المركز الديمقراطي العربي، 2019
- (5) بوحوش، عمار، ومحمد محمود الذنبيات *. مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. *الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، بلا تاريخ، ط4
- (6) حجاب، محمد منير *. الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية. *القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000
- (7) حجاب، محمد منير *. أساسيات البحوث الإعلامية. *القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003
- (8) الحجيامي، عمار حمد *. نظريات الاتصال. *ذي قار: جامعة ذي قار، 2023/2024
- (9) حمدي، محمد الفاتح، وسمير سطوطاح *. مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث. *عمان: دار الحامد، 2019
- (10) الحواري، محمد الكريم *. النظرية المعاصرة في علم الاجتماع: التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع. *عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2008
- (11) حزي، بشار *. الاتصال التنظيمي. *سوريا: الجامعة الافتراضية السورية، 2020
- (12) دليو، فضيل *. التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال. *الجزائر: دار الفايز للطباعة والنشر، 2010
- (13) دليو، فضيل *. مدخل إلى منهجية البحث العلمي. *الجزائر: منشورات مخبر الاستخدام والتلقي، 2024
- (14) الزياد، كمال عبد الحميد، طلعت إبراهيم لطفي *. النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. *القاهرة: دار الغريب للطباعة
- (15) المغربي، محمد الفاتح محمود بشير *. الاتصال التنظيمي. *مصر: دار حميثرا للنشر، 2020
- (16) المشابقة، بسام عبد الرحمان *. نظريات الاتصال. *عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2015

- (17) المشهداني، سعد سلمان * .مناهج البحث الإعلامي . * عمان :دار الكتاب الجامعي،.2017
- (18) المشهداني، سعد سلمان * .منهجية البحث العلمي . * عمان :دار أسامة للنشر والتوزيع،.2019
- (19) مكايي، حسن عماد، وحسين السيد ليلي * .الاتصال ونظرياته المعاصرة . * القاهرة :الدار المصرية اللبنانية،.1998
- (20) مكنزي، أوين جون * .المقالة العلمية في عصر الرقمنة . *ترجمة حشمت قاسم . القاهرة :المركز القومي للترجمة،.2011
- (21) مصطفى، محمد * .الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء . * عمان :دار ابن النفيس،.2018
- (22) مصباح، عامر * .منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلامية . * الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية،.2010
- (23) المحمودي، محمد سرحان علي * .مناهج البحث العلمي . * عمان :دار الكتب،.2019
- (24) صقر، منال، وغذوان علي * .إدارة المؤسسات المالية . * سوريا :الجامعة الافتراضية السورية، 2021.
- (25) شتا، السيد علي * .نظرية علم الاجتماع . * الإسكندرية :المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع،.2003
- (26) عبد الله، مي * .البحث في علوم الإعلام والاتصال من الأطر المعرفية إلى الإشكاليات البحثية . * بيروت :دار النهضة العربية،.2010
- (27) العبدلي، أحمد راجح حيدر * .أساسيات البحث العلمي . * بصمة للطباعة،.2022
- (28) الوادي، محمود حسين * .النقود والمصارف . * عمان :دار الميسرة للنشر والتوزيع،.2010

المجلات

- (1) بن عروس محمد لمين، الدور والمكانة الاجتماعية في مجتمع، مجلة العلم القانونية والاجتماعية، مجلد السادس، العدد الرابع، ديسمبر.2021
- (2) بلاليلة ربيع، تحسين الأداء الوظيفي من منظور نوعية بيئة العمل ،مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، م 4 ، ع 1، 2017،.
- (3) حميدوش علي ،بوزيدة حميدة، اقتصادية الأعمال القائمة على الرقمنة" متطلبات والعوائد "،مجلة العلمية المستقبل الاقتصادي م8، ع1،.2020
- (4) حرايرية عتيقة، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، ع 5، 2015
- (5) زلاقي حبيبة، نظرية الدور بين الأصول الاجتماعية والتوظيف في التحليل السياسي،مجلة العلوم القانونية والسياسية، ع 17، 2018

- (6) ساردو زين العابدين، جزاز مصطفى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، م8، ع2، 2024.
- (7) غربي محمد، قلواز إبراهيم، النظرية الوظيفية نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مخبر التمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة في البيئة الصحراوية، م1، ع3، 2019، ص179
- (8) قرادي محمد، مأخذ النظرية البنائية الوظيفية والنظريات الإسلامية البديلة، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الاغواط، م7، ع3، 2018.
- (9) هاني جاد احمد حميدة، دور الرقمنة في تحقيق الاستدامة في قطاع الخدمات، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية، م6، ع6، 2023.
- (10) متولى عبد الرحمن عطية، متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة،

المذكرات

- (1) بن جلول سارة، غزال عائشة، الرقمنة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للهيئات العمومية، مذكرة ماستر، اتصال جماهيري والوسائط الجديدة، جامعة ورقلة، 2023.
- (2) بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة ماستر في الحقوق، قانون عام اقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2022.
- (3) حلايمية محمد أمين، إجراءات إعتقاد المؤسسات المصرفية في التشريع الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص: قانون اداري جامعة العربي التبسي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2020-2021.

- (4) هوارى محمد رياض، مجيدي عبد العزيز، رقمنة الاتصال الرسمي وفعاليته في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص: اتصال الجماهيري، جامعة ورقلة، 2021/2022.

الملتقيات:

- شطارة نبيلة، لبرش سارة، دور مراقبة التسيير في تحسين أداء المؤسسة، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة.

المحاضرات:

- الزاوي محمد الطيب الزاوي، محاضرة مقياس ملتقيات موجه لطلبة لسنة ثانية ماستر، تخصص: اتصال جماهيري والوسائط الجديدة، جامعة ورقلة، 2024/2025.

مواقع الكترونية:

- <https://www.ejtema3e.com> ،مولود زايد الطيب، النظرية البنائية الوظيفية زيارة لاثنين 25/03/2025 الساعة 10:00.
- المرجع الالكتروني للمعلوماتية almerja. com (الزيارة 2025/02/18 على الساعة 09:00 .

الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال



تخصص: اتصال الجماهيري والوسائط الجديدة
عنوان المذكرة

دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية
دراسة مقارنة بين بنك الخارجي الجزائري وبنك السلام بولاية ورقلة

بعد التحية:

نضع بين أيديكم استمارة استبيان في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص: اتصال الجماهيري والوسائط الجديدة حول موضوع "دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية" دراسة مقارنة بين بنك الخارجي الجزائري وبنك السلام بولاية ورقلة، نرجو منكم مراعاة الدقة والوضوح في الإجابة على الأسئلة المدرجة في استمارة، كما نعلمكم بان المعلومات والبيانات المقدمة من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا مسبقا على تعاونكم

إعداد الطالبات الأستاذ المشرف: أ. د. بودريالة عبد القادر

➤ عقال فاطمة

➤ عيساوي أمنة

ملاحظة

• الرجاء وضع العلامة (x) في الخانة المناسبة للإجابة

السنة الدراسية: 2025/2024

البيانات الشخصية

- 1/ الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2/ السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30-40 ☐ أكثر من 41 سنة ☐
- 3/ المؤهل العلمي: ثانوي ☐ جامعي ☐ تقني ☐ آخر ☐
- 4/ المستوى الوظيفي:
- 5/ الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الأول: الوسائل المعتمدة في إطار رقمنة النشاط الإداري للعمال

- 1/ تستعمل مؤسستكم المصرفية الأجهزة التكنولوجية في مختلف مصالحها نعم ☐ لا ☐
- 2/ تسعى مؤسستكم المصرفية إلى توفير العدد الكافي من أجهزة الرقمية: نعم ☐ لا ☐
- 3/ تتوفر لدى مؤسستكم برامج وتطبيقات خاصة تساعد على تجسيد الرقمنة في مجال العمل: نعم ☐ لا ☐
- 4/ هل هناك اهتمام من طرف المسؤولين بتعزيز الرقمنة على مستوى مصالحكم؟: نعم ☐ لا ☐
- 5/ هل تلقيتم تكويناً متخصصاً على استخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة؟: نعم ☐ لا ☐
- 6/ هل تقوم مؤسستكم بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر؟: نعم ☐ لا ☐
- 7/ ماهي الوسائل الرقمية أكثر استخداماً في نشاطاتكم الإدارية:

المحور الثاني: محددات تحسين الأداء الإداري للعمال في ضوء رقمنة النشاطات الإدارية

- 1/ ساعدت الرقمنة في تحسين الأداء الإداري بشكل أفضل وذلك لمساهمتها في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة: نعم ☐ لا ☐ أحياناً ☐
- 2/ ساهمت الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في مؤسستكم المصرفية: نعم ☐ لا ☐
- 3/ عملت الرقمنة على تخفيف أعباء العمل أثناء تأدية المهام الإدارية: نعم ☐ لا ☐ أحياناً ☐
- 4/ ساهمت عملية الرقمنة في تحسين مردود العمل: نعم ☐ لا ☐
- 5/ حققت الرقمنة تقليصاً للوقت المستغرق في إنجاز المهام: نعم ☐ لا ☐
- 6/ استخدام الرقمنة حقق لديكم رضا الوظيفي وزاد في تحفيزكم على العمل: نعم ☐ لا ☐

- 7/ خففت الرقمنة من الجهد البدني: نعم ☐ لا ☐
- 8/ ساهمت الرقمنة في تطوير مهارتك الوظيفية: نعم ☐ لا ☐
- 9/ ساهمت الرقمنة في التعزيز التواصل بشكل كبير بين العمال: نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐
- 10/ هل تتوفر مؤسساتكم على برامج حماية والأمن السيبراني؟: نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: العوائق التي تحد من مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال

- 1/ هل تواجه صعوبات في استخدام الرقمنة في العمل؟: نعم ☐ لا ☐ إذا كانت إجابة بنعم ماهي:.....
- 2/ هل البرامج والتطبيقات المستعملة في الرقمنة تحتاج لتطوير وتحسين بشكل جيد؟: نعم ☐ لا ☐
- 3/ هل تعاني مؤسساتكم من نقص في الوسائل والأجهزة التكنولوجية اثر على تطبيق الرقمنة؟: نعم ☐ لا ☐
- 4/ هل تعاني مؤسساتكم من نقص التكوين الكافي للموظفين في مجال الرقمنة اثر سلبا على فعالية الأداء الإداري؟: نعم ☐ لا ☐
- 5/ هل أدى استخدام الرقمنة إلى صعوبات في التعامل مع الزبائن؟: نعم ☐ لا ☐ في حالة الإجابة بـ نعم ما هي هذه الصعوبات:.....

ملحق رقم 02: أسئلة المقابلة

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال الجماهيري والوسائط الجديدة

عنوان المذكرة

دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية
دراسة مقارنة بين بنك السلام و بنك الخارجي الجزائري بولاية ورقلة

بعد التحية:

نضع بين أيديكم استمارة مقابلة في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر تخصص: اتصال الجماهيري والوسائط الجديدة حول موضوع "دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية" دراسة مقارنة بين بنك الخارجي الجزائري وبنك السلام بولاية ورقلة، نرجو منكم مراعاة الدقة والوضوح في الإجابة على الأسئلة المدرجة في استمارة، كما نعلمكم بان المعلومات والبيانات المقدمة من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا مسبقا على تعاونكم

الأستاذ المشرف: أ. د. بودريالة عبد القادر

إعداد الطالبات

➤ عقال فاطمة

➤ عيساوي أمينة

السنة الدراسية: 2025/2024

المحور الأول: الإمكانيات المخصصة لعملية رقمنة النشاطات الإدارية

- 1 متى كانت انطلاقة عملية الرقمنة على مستوى مصالحكم؟
- 2 ما هو سبب تحول من الإدارة تقليدية إلى الإدارة الكترونية؟
- 3 كيف تتم عملية الرقمنة على مستوى مصالحكم؟
- 4 هل يتبنى عمال لبنك رقمنة نشاطات الإدارية بشكل ايجابي؟
- 5 ماهي فوائد التي تم تحقيقها من خلال التحول الرقمي؟
- 6 هل تقوم مؤسستك بتحديث الوسائل التكنولوجية بشكل مستمر على مستوى مصالحكم؟
1. هل التجهيزات والتقنيات المعتمدة من طرف مؤسستكم كافية لضمان سير عملية الرقمنة؟
2. هل قامت الإدارة بإجراء دورات تكوينية للموظفين من أجل تنمية مهاراتهم مجال الرقمنة؟

المحور الثاني: دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري للعمال

1. كيف ساهمت الرقمنة في تحسين في الأداء الإداري؟
2. إلى أي مدى أثرت الرقمنة على جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟
3. هل يملك البنك نظام الكتروني يعمل على متابعة أداء العمال؟

المحور الثالث: معوقات التي تواجه تطبيق عملية الرقمنة

- 1- هل واجهتم صعوبات في تعامل العمال مع رقمنة؟
- 2- ماهي العوامل البشرية ومادية وتقنية التي تعيق الاستفادة من الرقمنة داخل البنك؟
- أ - البشرية:
- ب - المادية:
- ج. التقنية:

المحور الرابع: المقترحات

- 1- اقتراحاتكم لتعزيز استخدام الرقمنة في العمل الإداري؟

الملحق رقم 03: استمارة التسهيلات للبنك الخارجي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



جامعة قاصدي مرباح بورقلة

كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية

مصلحة شؤون الطلبة

الرقم: 160/2024

السنة الجامعية: 2024/2025

الى السيد: مدير بنك المخرجي الجزائري .

الموضوع: تقديم تسهيلات

في إطار التعاون بين الجامعة والمؤسسات الوطنية، تقوم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتدريب الطلبة علميا وعمليا على إنجاز البحوث والدراسات الميدانية، وهذا من أجل إعدادهم وتكوينهم لخدمة قضايا البحث العلمي وتحقيق أهداف المنظومة التعليمية. وعليه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب(ة):

الاسم واللقب: عقال فاطمة _ عبساوي امنية

التخصص: اتصال جماهيري والوسائط الجديدة

الأستاذ(ة) المشرف: عبد القادر بودريالة

موضوع الدراسة: دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية

نحن على يقين بأنكم ستبذلون الجهد الكافي في إطار ما يسمح به القانون لتقديم التسهيلات الضرورية لطلابنا.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

ورقلة في: 02 ديسمبر 2024

إمضاء رئيس القسم

قسم علوم الإعلام والاتصال
مضام: فضيلة توم



Amin FAVIERA R

الملحق رقم 03: استمارة التسهيلات لبنك السلام



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

مصلحة شؤون الطلبة

الرقم : 2024/111

السنة الجامعية : 2025/2024

إلى السيد: مدير بنك السلام - وكالة ورقلة

الموضوع : تقديم تسهيلات

في إطار التعاون بين الجامعة والمؤسسات الوطنية، تقوم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتدريب الطلبة علميا وعمليا على إنجاز البحوث والدراسات الميدانية، وهذا من أجل إعدادهم وتكوينهم لخدمة قضايا البحث العلمي وتحقيق أهداف المنظومة التعليمية.

وعليه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب(ة):

الاسم و اللقب : عقال فاطمة _ عيساوي امنية

التخصص : اتصال جماهيري

الأستاذ المشرف : عبد القادر بودربالة

موضوع الدراسة: دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري في المؤسسات المصرفية

نحن على يقين بأنكم ستبذلون الجهد الكافي في إطار ما يسمح به القانون لتقديم التسهيلات الضرورية لطلابنا.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

ورقلة في : 2.1.2024

إمضاء رئيس القسم

قسم علوم الاتصال
إمضاء: فضيلة تومي



موافق
خطاس
نائب مدير
فرع