

التطوير التكنولوجي في المصارف (دراسة ميدانية في المصارف الجزائرية) Technological Development in Banks (Case Study in Algerian Banks)

أ. أمينة عدنان

أستاذة مساعدة -أ-
كلية العلوم الاقتصادية،
العلوم التجارية وعلوم التسيير،
جامعة معسكر

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى التطوير التكنولوجي في المصارف الجزائرية، وقد تم التطرق إلى أدبيات الجانب النظري وكذا الجانب الميداني بحيث قد أجريت هذه الدراسة على مجموعة من المصارف الجزائرية، وتكونت عينة الدراسة من مدراء تلك المصارف (المدير العام ومعاونيه ورؤساء الأقسام وبعض مدراء المديریات)، وقد كان المنهج الملائم لهذه الدراسة هو المنهج التحليلي في اختبار الفرضيات بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي في بناء الجانب النظري للدراسة، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبانة، واستخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وذلك من خلال برنامج (SPSS)، وقد تبين من خلال نتائج التحليل ما يلي:

- تعد التكنولوجيا أحد العوامل الرئيسية والتي تستوجب اهتماما كبيرا لما لها من دور كبير في إحداث تغييرات جوهرية لمواجهة احتياجات المصارف المستقبلية.
- تسعى المصارف دائما إلى تطوير إدارتها ضمن إطار إستراتيجيات واضحة تركز على مناخ التطور التكنولوجي بما يخدم التطوير المنشود.
- وجود اهتمام لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة بانتهاج إستراتيجية توجه نحو التكنولوجيا وذلك سعيا منها للالتحاق بركب المستقبل.

Résumé :

Le but de cette étude est d'étudier le développement technologique des banques.

Cette étude concerne les banques algériennes, et l'échantillon est constitué de directeurs de ces banques (Directeur général, ses adjoints, chefs de services et de certains directeurs des directions), et la méthode appropriée pour cette étude est la méthode analytique pour tester l'hypothèse, en plus l'utilisation de l'approche descriptive dans

la construction de l'aspect théorique de l'étude, et la collecte des données à travers le programme (spss). les résultats importants de cette étude sont les suivant:

- la technologie est un élément important, en raison de son rôle important dans la réalisation de changements fondamentaux pour répondre aux besoins de l'avenir, et il faut que les banques commencent à partir d'aujourd'hui le développement de ses différentes activités.

- les banques cherchent toujours à avoir une bonne gestion à ses opérations et d'adopter des politiques spécifiques afin d'atteindre un équilibre entre la gestion des actifs et des passifs. Elles doivent donc développer ses opérations dans un cadre de stratégies claires fondées sur un développement technologique.

- les banques algériennes ont une orientation stratégique vers la technologie.

- les banques algériennes savent exactement ce qu'elles seront dans l'avenir et elles ont des perspectives d'avenir qui ne sont pas mauvaises.

المقدمة :

لقد شهد الفكر المصري ثورة واسعة النطاق نتيجة ما يمكن أن يطلق عليه حداثة القرن الواحد والعشرين من المنظور المصري وذلك نتيجة الثورة الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال ، وتشير اتجاهات التطور التقني في الدول المتقدمة إلى حرص المصارف على الاستفادة من التقدم التكنولوجي في مجال الحاسبات الآلية وصناعة الاتصالات لتوفير الخدمات المصرفية المختلفة عبر كافة الوسائط الإلكترونية. كما أن عمليات التحرير المالي والمصري وإزالة القيود والمنافسة الحادة، أدت مجتمعة إلى التعجيل بنشر التكنولوجيا في الأعمال المصرفية. وهكذا يعد التطوير التكنولوجي من أهم العناصر التي ساهمت في تغيير ملامح الخريطة المصرفية الدولية، حيث ساهم التقدم التكنولوجي في إحداث تغيير جذري في أنماط العمل المصري على النحو الذي بات يهدد الشكل التقليدي للمصارف. فالتطورات الحالية والمستقبلية في التكنولوجيا ترسم مستقبلا يتميز بتغيرات كثيرة. فالتطورات المتزامنة في التكنولوجيا، وخاصة في حقل الاتصالات، قد أكدت عملية الانتقال من الصيرفة التقليدية إلى مهنة أكثر شمولية لتقديم الخدمات المالية، فالتطور التكنولوجي يوفر إمكانيات لإدخال عمليات تطوير خدمات جديدة، وبذلك سيزداد الطلب على استخدام تكنولوجيا المعلومات نتيجة للمنافسة. إذ أن التطورات الحاضرة والمرتبطة تؤكد أن العالم أخذ في الاعتماد المتزايد على عامل تكنولوجيا المعلوماتية الذي أخذ يتفوق على الوسائل التقليدية الأخرى، وهناك شبه إجماع على أن اقتصاد القرن المقبل سيبنى إلى حد كبير على تكنولوجيا المعلوماتية.

وتمثل تكنولوجيا المعلومات انطلاقة واسعة من القدرات والمكونات والعناصر المختلفة في تخزين ومعالجة البيانات واسترجاع وتوزيع المعلومات، بالإضافة إلى دورها في تأمين المعرفة المطلوبة التي هي صنعة امتزاج النظم الحاسوبية، وشبكات الاتصال والمعرفة التكنولوجية. وتتمثل أهم خصائص تكنولوجيا المعلومات في تقليص المسافات، تقليص الوقت، انقسام المهام الفكرية مع الآلة، تزايد النظم الشبكية وتطوير البيئة الإلكترونية فكريا.

أما فيما يخص المصارف الجزائرية فهي تعيش تحولات جذرية لمواجهة التغيرات الكثيرة التي يعيشها الاقتصاد الجزائري وقد أصبحت مشكلة تحديث النظام المصرفي الجزائري والتحاقه بركب المستقبل من أكبر اهتمامات السلطات العمومية.

إن المصارف الجزائرية قادرة على المنافسة بالرغم من اشتدادها، وذلك في إطار ارتباطها بقطاع العصرية، وهدفها هو الحفاظ على قطاع يتميز بالتجديد المستمر في ظل التطورات الراهنة بهدف الوصول إلى مستوى معين من الجودة في الأداء والدخول في اقتصاد المنافسة.

إشكالية الدراسة: يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

ما هو مستوى التطوير التكنولوجي في المصارف الجزائرية؟

فرضية الدراسة:

هناك اهتمام بالتطوير التكنولوجي لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة ومتنامية للمصارف خصوصا في ظل التغيرات البيئية المستمرة. خصوصا وأن المصرفيين قد وصفوا العصر الحالي بعصر التحديات، والذي يتطلب من مختلف إدارات المصارف التطوير والتغيير للانتقال إلى صناعة مصرفية متطورة في المستقبل.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مايلي:

- 1 - معرفة ما إذا كان هناك تطوير تكنولوجي في المصارف الجزائية.
- 2 - اختبار فرضية الدراسة من حيث قبولها أو رفضها من خلال نتائج تحليل الدراسة والاستبانة، والوصول إلى استنتاجات يمكن أن تدفع باحثين آخرين للقيام بدراسات مماثلة تتعلق بالتطوير التكنولوجي للمصارف.

1 - مدخل إلى التطوير التكنولوجي :

تعد التكنولوجيا رصيد المعرفة الذي يسمح بإدخال آليات ومعدات وعمليات وخدمات مصرفية جديدة ومحسنة. وإن استخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي قد مر بست مراحل تمثلت في

الآتي (الشمري؛ والعبد اللات، 2008):

- 1 - مرحلة الدخول: وهي المرحلة التي دخلت فيها التكنولوجيا إلى أعمال المصارف بفرض إيجاد حلول للأعمال المكتبية الخلفية.
 - 2 - مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا: وهي المرحلة التي بدأت بتعميم الوعي بالتكنولوجيا على كافة العاملين بالمصرف من خلال برامج تدريب تغلب عليها التقنية على حساب المعرفة بالأعمال.
 - 3 - مرحلة دخول الاتصالات والتقديم الفوري لخدمات العملاء: وتميزت بالتكاليف العالية، حيث بدأ اهتمام الإدارة العليا بالتكنولوجيا.
 - 4 - مرحلة ضبط أو السيطرة على التكاليف: وهي مرحلة ضبط الاستثمار في التكنولوجيا.
 - 5 - مرحلة اعتبار التكنولوجيا أحد موجودات المصرف: وهذا يعني أن يحصل من خلاله على مردود مثل باقي الموجودات الأخرى، وهنا قد بدأ ما يطلق عليه بإدارة التكنولوجيا.
 - 6 - مرحلة اعتبار التكنولوجيا عملا ضمن أعمال المصرف: وهي المرحلة التي بدأت فيها الإدارة الإستراتيجية للتكنولوجيا.
- وفي ظل الإدارة الإستراتيجية للتكنولوجيا المصرفية، هناك عناصر لا بد من التأكيد عليها، ومن أهمها:
- الاعتماد المتنامي على الركائز الإلكترونية لتلبية احتياجات العملاء من الخدمات المصرفية الإلكترونية.
 - تصاعد أهمية التكنولوجيا في مراقبة سير الأعمال والرقابة الداخلية.

- معايير بازل التي تهتم بمخاطر التشغيل، وأهمية الإدارة الإستراتيجية لمخاطر التكنولوجيا المصرفية لمنع أي تأثير سلبي على المصارف.

- تصاعد أهمية الخدمات المصرفية بالتجزئة (Retail Banking) كميدان أساسي من أعمال المصارف ومصدر مهم لزيادة ربحيته.

وتشكل التكنولوجيا بما مرت به من مراحل تحدياً للإدارة عموماً في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويبلغ هذا التحدي ذروته مع انتشار الإنترنت، وفي الوقت نفسه تعد التكنولوجيا فرصة كبيرة أمام المصارف لتحقيق إنجازاتها لإحداث تغييرات جذرية في الإدارة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية العليا (طالب؛ والغزالي، 2009).

2 - مواكبة التطوير التكنولوجي :

إن إدخال التكنولوجيا إلى المصارف يتطلب من هذه الأخيرة مواكبتها، وذلك لأنها تسهم في تنفيذ أهداف المصارف والإستراتيجيات التي تتبناها لتتلاءم مع ظروف البيئة المتغيرة باستمرار، إذ يمثل اعتماد تكنولوجيا متطورة نقلة نوعية مغايرة عن كل ما هو تقليدي (خطاب، 2009).

وبالتالي يمكن اعتماد مجموعة من الإجراءات أو المفاهيم لمسايرة التطور التكنولوجي في المصرف، والتي تمثل تمهيدا لنجاح الصناعة المصرفية المستقبلية، وأهمها ما يلي:

2-1 - إعادة هيكلة المصارف :

أصبحت المؤسسات الحديثة بما فيها المصارف تعزز إمكانياتها الداخلية والخارجية من أجل ضمان مواكبة كل تغير يمكن أن ينتاب نشاطها، ويظهر ذلك في معرفة المصرف للمجالات التي يمكن أن يؤثر فيها التغيير داخل المصرف سواء كانت هذه المجالات على المستوى المادي أو البشري أو المالي وحتى التنظيمي. يتكيف المصرف مع التغير التكنولوجي بأسلوب إعادة الهيكلة كاستغناء المصرف عن بعض العمالة الزائدة (ديون، 2008).

ويقصد بإعادة الهيكلة بأنها وسيلة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية وتهدف إلى إيجاد التوافق الأفضل بين البناء التنظيمي واستخدام وسائل حديثة تماماً، وهي وسيلة تطوير جيدة وفعالة. كما يقصد بها أيضاً بأنها صيغة يتم بواسطتها إحداث تغيير في أسلوب العمل المتبع في المنشأة وإتباع أسلوب عمل جديد يتضمن تعديل هيكل المسؤولية، وفتوات الاتصال، والمهارات المطلوبة في الكوادر البشرية.

وهناك ثلاثة أنواع من المصارف التي تحتاج إلى إعادة هيكلة وهي المصارف ذات الوضع المتدهور، المصارف السائرة في طريق التدهور والمصارف المتميزة والتي بلغت قمة التفوق والنجاح (خطاب، 2009).

أي أن الأمر يتطلب تحقيق تغييرات جوهرية على فلسفة الإدارة وأهدافها في نفس الوقت الذي تهدف فيه إلى إدخال تحسينات كلية على معايير الأداء الرئيسية للانتقال إلى بيئة علمية تكنولوجية متطورة غداً. فالتغيير الفكري والإداري مطلب ضروري كلما استدعت العوامل المحيطة الداخلية والخارجية مثل هذا

التغيير سواء كان على مستوى الهياكل والتنظيمات أو على مستوى الأفكار أو على مستوى الإستراتيجية والسياسات، أو على مستوى الوسائل والأساليب أو الظروف والإمكانات وغيرها. فبقاء المصرف على وتيرة واحدة ونمطية محددة لفترة طويلة من الزمن رغم كل التغييرات الخارجية والداخلية يؤدي إلى همره وفقدانه القدرة على التكيف بالمقارنة مع منافسيه (قاقيش، 1998).

2-2 - تبني مفهوم الصيرفة الإلكترونية :

لم تقف المصارف مكتوفة الأيدي أمام التطور التكنولوجي المتسارع، بل واكبت هذا التطور وانخرطت في استعمال الوسائل والأنظمة الإلكترونية (شاي، 2007). حيث عرفت الصناعة المصرفية تطبيق نظم ووسائل جديدة حققت السرعة في الاستفادة القصوى مما تتيحه التكنولوجيا الحديثة، وتمثلت أساسا في الاستخدام الواسع لوسائل الدفع والسداد الإلكترونية.

كانت المصارف في الماضي عبارة عن محال صغيرة، يودع فيها التجار ما يمتلكونه من ذهب أو فضة إلى أن وصلت إلى ما هي عليه. ومع التطورات بدأت تلك المصارف في تطوير ما تقدمه من خدمات إلى عملائها بدءا بالآلات الصرف الآلي التي تسمح للعميل بسحب مبلغ من المال من رصيده لدى هذا المصرف، ثم تطور الأمر وبدأت تلك الآلات في تقديم كشف حساب للعميل برصيده في المصرف، وإيداع ما يرغب من النقود عبر تلك الآلات، وهكذا تطور الأمر إلى ما يسمى بالبنوك الإلكترونية (الجنبيهي؛ والجنبيهي، 2006).

ويعرف البنك الإلكتروني بأنه «مؤسسة مالية شبكية تؤدي خدماتها باستخدام الأساليب الإلكترونية والتي يعد الإنترنت من أهم أشكالها، ويمكن الحصول على خدماتها عن طريق الضغط على مجموعة أزرار في الكمبيوتر من أي مكان». وقد أدى هذه النوع من المصارف إلى تغيير المفهوم التقليدي للمصرف، وكذلك تغيير نوعية الخدمات التقليدية التي تقدمها المصارف وطبيعة تقديمها، بل إنه غير كذلك المفهوم التقليدي للنقود والمتعارف عليه. كما ألقى عبارة شهيرة كان يرددها العملاء وهي «أنا ذاهب إلى المصرف»، لأن عنوان البنك الإلكتروني هو عبارة عن رقم مخزن في ذاكرة هاتف العميل يتصل به من خلال هذا الرقم، أو عبارة عن عنوان إلكتروني على شبكة الإنترنت العالمية (رضوان، 1999).

كما يمكن تعريف البنوك الإلكترونية بأنها النظام الذي يتيح للعميل الوصول إلى حساباته أو الحصول على الخدمة المصرفية من خلال شبكة معلومات مرتبطة بجهاز كمبيوتر العميل أو أية وسيلة أخرى (الشمري؛ والعدلات، 2008).

أ- القنوات الإلكترونية كإستراتيجية لتطوير الخدمات المصرفية :

إن التحدي الحقيقي للمصارف هو إدماج وتوحيد وتكامل القنوات المتعددة وذلك لتطوير العلاقة بينها وبين عملائها، بحيث يجب أن يكون لكل مصرف سياسة قنوات متعددة خاصة به، ومطابقة لوضعه الإستراتيجي، وإن هذه القنوات ستعتمد على الإستراتيجية المتبعة من قبل كل مصرف، موقع المصرف وكذا موارده البشرية (Lauquin, 2008) ، وتمثل إستراتيجية تعدد القنوات في قيام المصرف بإتاحة الخيار الكامل للعملاء، وذلك من خلال عرض وتقديم كافة الخدمات عبر جميع القنوات (الصراف الآلي، نقاط البيع، الخدمات المالية عن بعد،...) (Copiez, 2011). إنه من المفيد أن تتخذ المصارف ضمن إستراتيجياتها

مجموعة من القنوات الخاصة بها وخصوصا القنوات الإلكترونية وتطويرها باستمرار، مما يؤدي إلى تسهيل طبيعة العمل المصرفي، وكذلك تخفيف واختصار الخطوات التي كان يقوم بها العملاء. وإن تكوين المصرف لشبكة من القنوات الإلكترونية الخاصة به من المنتظر أن يشكل قاعدة أساسية لتطوير العلاقة مع العملاء وبالتالي العبور إلى عالم وجيل جديد من العمل المصرفي في المستقبل، ومن أهم القنوات الإلكترونية ما يلي:

1 - **الإنترنت المصرفي**: يعرف العمل المصرفي عبر الإنترنت بأنه ذلك العمل الذي تكون فيه الإنترنت وسيلة الاتصال بين المصرف والعميل، وبمساعدة نظم أخرى، يصبح عميل المصرف قادرا على الاستفادة من الخدمات المصرفية المختلفة من خلال جهاز الكمبيوتر الشخصي الموجود لدى العميل، يسمى بالمضيف (Host)، أو من خلال استخدام أي مضيف آخر، ويتم ذلك عن بعد، ودون الحاجة إلى اتصال مباشر مع كادر المصرف البشري.

وإن انتشار شبكة الإنترنت قد أتاح للمصارف إمكانية تقديم خدمات الصرف المنزلي (Home Banking)، حيث أنها قد توسعت في إنشاء مواقع لها على شبكة الإنترنت بدلا من إنشاء المقار الجديدة لها. وتتيح هذه المواقع إمكانية توفير الخدمات المصرفية لكل عملائها، بالإضافة إلى تحقيق الفعالية في عمليات التسويق للخدمات المالية حتى في المناطق البعيدة والنائية والتي لا تتوفر لهذه المصارف فروعها فيها، والعديد من الخدمات الأخرى (قحوش، 2000).

وإن الخدمات المصرفية المعروضة على الإنترنت هي نفسها الموجودة على مستوى الوكالات المصرفية، إلا أن الفرق هو أن مستخدمي الإنترنت يوفرون على أنفسهم مشوار الذهاب إلى المصرف، إذ على مستخدم الإنترنت فقط إثبات هويته الشخصية وذلك من خلال إدخال رمز العميل، بالإضافة إلى رمز شخصي يقوم باختياره، وبالتالي يمكنه الاستشارة حول كافة التفاصيل المتعلقة بعمليات الحساب الجاري، القيام بتحويل ما، طلب دفتر شيكات، إرسال بريد إلكتروني إلى المكلف بإدارة حسابه وغيرها من الخدمات المصرفية (Béguin; Bernard, 2008).

2 - **الهاتف المصرفي**: لقد قامت المصارف بإنشاء خدمة الهاتف المصرفي كخدمة يتم تأديتها لمدة 24 ساعة يوميا، وخلال الإجازات والعطلات الرسمية (غنيم، 2007). إذ يمكن تنفيذ بعض العمليات المصرفية إلكترونيا بواسطة الهاتف الثابت أو الخليوي، الذي يتيح الحصول على العديد من الخدمات المصرفية والمالية، كالمعلومات عن الأرصدة والحسابات وتوجيه معلومات للمصرف لتنفيذ بعض العمليات في أوقات معينة. حيث يستطيع العميل الاتصال عبر الهاتف بمركز الاتصال (Call Center) الموجود لدى المصرف للحصول على بعض المعلومات أو الخدمات عن طريق موظف مدرب في مجال خدمة العملاء يرد على قائمة كبيرة من الطلبات (شاي، 2007).

كما يطلق على تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية للعميل عبر هاتفه الخليوي المعتمد للخدمة (Wap enabled) بالمصرف الخليوي (Mobile Bank) والذي تتطلب خدماته هاتف خليوي (Wap enabled)، اشتراك العملاء بخط (Data Line) من خلال شركة الاتصالات الخليوية، بطاقة فيزا إلكتروني ورقم سري للدخول إلى الخدمة وإنزال (Profile) الخاص بالمصرف على الجهاز الخليوي إما من خلال البروشور الخاص بالخدمة، أو من خلال الاتصال مع شركة الاتصالات الخليوية (الشمري؛ والعبد اللات، 2008).

3 - **الصيرفة عبر التلفزيون:** لقد تم تطوير التلفزيون ليتيح التراسل من قبل المشترك لمقدمي خدمة الإرسال، وأصبح يعرف بالتلفزيون التخطابي (id TV) (Inter Active TV) (سفر، 2008) ، وهناك من يطلق عليه بالتلفاز الرقمي التفاعلي (Inter Active Digital Television)، وهو يعد من القنوات التي تمكن المصارف من الوصول إلى عملائها وعرض خدماتها عليهم من خلالها. ويقول السيد (McGinn) « بينما تقوم الإنترنت بخدمة هؤلاء الذين تعايشوا معها، فإن العمليات المصرفية عبر التلفاز ستسمح للعائلات ذات الدخل المتوسط أن تتفاعل مع المصارف من خلال تقنية يعرفونها ويفهمونها تماما»، حيث أن التلفاز الرقمي هو عبارة عن ربط عبر الأقمار الصناعية بين جهاز التلفاز بالمنزل وبين حاسب المصرف، وبالتالي يمكن التحول من خلال رقم سري إلى حاسب المصرف أو شبكة الإنترنت، وتنفيذ العمليات المطلوبة. وتستخدم فئة ربان البيوت في المنازل التلفاز الرقمي بكثرة خصوصا إذا لم يتوفر لديهم جهاز حاسب (الشمري؛ والعبد اللات، 2008). أي أن التلفاز الرقمي هو قناة متاحة لأكبر شريحة من المتعاملين مع المصارف، وذلك لأنهم تعودوا عليها لمدة زمنية طويلة، وبالتالي سهولة تقبلهم المعلومة منها.

4 - **الصراف الآلي (Automatic Teller Machine):** ويعرف اختصارا ATM، وهي تقنية مصرفية حديثة نسبيا. ويعد الصراف الآلي كناية عن آلة مبرمجة تحفظ فيها النقود بطريقة معينة، وتستطيع التعرف على البطاقة الخاصة بها، والسماح بإدخال مبلغ نقدي مغطى في رصيد حساب صاحب البطاقة. وتضم آلة الصراف الآلي جهازي إدخال وهما قارئ البطاقات ولوحة المفاتيح، كما تحتوي آلة الصراف الآلي على أربعة أجهزة إخراج، وهي السماعة، وشاشة عرض، وطابعة إيصالات وآلة توزيع للنقد (سفر، 2008).

تعد الأشكال السابقة من أهم القنوات الإلكترونية، والتي تساعد على ربط العلاقة بين العملاء والمصارف من أجل استفادة الطرفين، وتضاف إلى تلك القنوات أدوات الدفع الإلكتروني من أنظمة التحويل الإلكتروني وكذا طرق الدفع الإلكترونية بحيث تشكل هذه الأخيرة الوسيلة لوصول العميل إلى ما يرغبه من خدمات، وتسعى المصارف دائما إلى تطوير هذه الطرق والأدوات لمواكبة الحاضر والاستعداد للمستقبل.

ب- أدوات (وسائل) الدفع الإلكتروني:

1 - أنظمة التحويل الإلكتروني:

لقد ظهرت التقنيات الحديثة في المصارف في بادئ الأمر على شكل أنظمة للتحويل الإلكتروني (EFT Sinkey, 2001) (Systems)، ومن أهم مكونات هذه الأنظمة ما يلي:

أ- **غرفة المقاصة الإلكترونية (ACH) (Automated Clearing Houses):** إن التطور الهائل في حجم العمل في المصارف قد أدى إلى مضاعفة حجم الشيكات التي يتم تبادلها بين المصارف، لذا ونتيجة هذا التطور السريع، فقد أصبح من الضروري مكننة إجراءات غرفة المقاصة (العلمي، 2003)، وهي لا تختلف عن غرفة المقاصة السابقة والمتعارف عليها إلا في أمر واحد هو أن مندوبي المصارف لا يتبادلون الشيكات ذاتها، وإنما يتبادلون المعلومات المدونة على شريط الحاسب الإلكتروني،

ويحدث هذا عندما يتوفر للعملاء وحدة إرسال متصلة بالحاسب الإلكتروني للمصرف، وما على العميل إلا أن يرسل تعليماته من خلال وحدة الإرسال، ويتم تسجيل الرسالة على شريط الحاسب والتي بمقتضاها يقوم المصرف بتنفيذ المعلومات (هندي، 2006).

ب- نقاط البيع (Point Of Sale): إن نظام نقاط البيع، أو ما يطلق عليه اختصارا نظام (POS) يمكن العملاء من تحويل أموالهم إلكترونيا في لحظات قليلة لتسديد مشترياتهم من السلع والخدمات، وذلك من خلال آلات نقاط البيع الإلكترونية، والتي عادة ما تتطلب أن يكون لدى العملاء بطاقة الخصم الفوري (Sinkey, 2001) (Debit Card)، بحيث تتميز هذه البطاقة بأنها لا تتضمن ائمانا بل يتم خصم قيمة الصفقة من حساب العميل في المصرف في الحال (عبد الخالق، 2006). وتظهر إلى جانب أنظمة التحويل الإلكتروني السابقة، أنظمة أخرى لها دور هام في المدفوعات الخارجية، وأهمها:

- نظام السويفت (SWIFT): وهي اختصار لاسم الشبكة Society For World Wide Interbank Financial Telecommunication. وقد جاءت فكرة نظام السويفت لتقديم خدمة يعتمد عليها في مجال تبادل المعلومات بطريقة سريعة وآلية وبأمان بين المؤسسات المالية، وقد نشأت هذه الشبكة في عام 1973م في بلجيكا بواسطة مجموعة من المصرفيين الأوروبيين، وتم توسيع أعضائها سريعا ليشارك في عضويتها والاستفادة منها آلاف المصارف والمنظمات المالية في أغلب دول العالم، وهي مؤسسة لا تهدف إلى الربح، وتقوم بتقديم خدمات تبادل الرسائل بين الأعضاء على مدار 24 ساعة وطوال أيام السنة. وقد استخدمت شبكة السويفت رمزا خاصا ثابتا لكل عضو في عملية تبادل الرسائل، ويسمى رمز عميل السويفت، وذلك نتيجة لاختلاف أسماء المؤسسات المالية مما يؤدي إلى صعوبة كتابة أسمائها في كل مرة يتم فيها إرسال رسالة لها، ويتم توزيع هذه الرموز على الأعضاء عبر كتيب يوزع دوريا ويحتوي على قوائم محدثة برموز وعناوين ومعلومات عن جميع الأعضاء يسمى كتيب مستخدم السويفت، ويتكون رمز عميل السويفت من ثمان خانوات بشكل رئيسي (11 مع رقم الفرع)، وينقسم إلى أربع مقاطع (من اليسار لليمين)، بحيث يتكون المقطع الأول من أربع خانوات هي عبارة عن رمز المصرف، أما المقطع الثاني فيضم خانتين، وهي عبارة عن رمز الدولة، والمقطع الأخير هو عبارة عن ثلاث خانوات اختيارية يمكن أن تضم رموز الفرع (شلوب، 2007). مثلا المصرف الشعبي الجزائري (أو القرض الشعبي الجزائري) (Credit Populaire D`Algerie)، وهنا رمز السويفت هو CPALDZAL.

- نظام مقاصة المدفوعات بين المصارف (التشبيس) (Chips): وتعود ملكية هذا النظام وإدارته إلى مجموعة من المصارف وبيوت المقاصة التابعة إلى جمعية مقاصة نيويورك، ويستخدم هذا النظام لحالات الدولار بين المصارف الأمريكية والمصارف الأجنبية مما يسهل المدفوعات الإلكترونية إلى شركات موجودة خارج حدود الولايات المتحدة، وعلى الرغم من أن هذا النظام له دوره الهام في المدفوعات الخارجية، إلا أنه لا يساهم إلا بحجم ضئيل في نظام التحويل الإلكتروني، حيث لا يتعدى عدد الصفقات المائة وخمسين مليون صفقة في السنة (محمود، 2006).

2 - طرق الدفع الإلكتروني:

إن من أهم طرق الدفع الإلكتروني ما يلي:

أ- **النقود الإلكترونية (أو النقود الرقمية):** تعد النقود الإلكترونية إحدى الوسائل المستحدثة للتعامل التجاري من خلال شبكة الإنترنت، وتعمد فكرتها على نفس فكرة استخدام النقود الورقية أو العملات المعدنية، وتتشابه معها في الخصائص والسمات الأساسية، إلا أنها عملة إلكترونية، وليست مصنوعة من الورق أو المعدن. وتشير النقود الإلكترونية إلى سلسلة الأرقام الإلكترونية التي تستخدم للتعبير عن قيم معينة، وقد تصدرها المصارف التقليدية، كما قد تصدرها أيضا المصارف الافتراضية لمودعيها الذين يحصلون عليها على شكل نبضات

(Bits) كهرومغناطيسية على البطاقات الذكية أو على الحاسبات الشخصية، ليتم تخزينها على القرص الصلب (Hard Drive)، من أجل استخدامها لتسوية معاملاتهم التي تتم عن طريقه، وهناك شكلان أساسيان للنقود الإلكترونية:

- النقود الإلكترونية الاسمية: وتتضمن وحدة النقد الإلكتروني الخاصة، وبها معلومات تخص هوية جميع الأفراد الذين تداولوها.

- النقود الإلكترونية غير الاسمية: في هذا النوع يتم تداول وحدة النقد دون الإفصاح عن حاملها إلا إذا أنفقتها فرد ما أكثر من مرة واحدة (غنيم، 2007).

ب- **الشيكات الإلكترونية:** تستخدم الشيكات الإلكترونية لإتمام عمليات السداد الإلكتروني بين طرفين من خلال وسيط، ولا يختلف ذلك كثيرا عن نظام معالجة الشيكات العادية، فقط في أن الشيكات الإلكترونية يتم توريدها وتبادلها عبر الإنترنت. ويقوم الوسيط بالخصم من حساب العميل ويضيف إلى حساب التاجر، وفي غالب الأحيان يكون هذا الوسيط مصرفا، ويقوم بالوساطة بين البائعين والمشتريين، وذلك راجع إلى أن الأفراد قد اعتادوا على التعامل مع المصارف، ويتقنون فيها إلى حد ما.

وتمثل آلية استخدام الشيك الإلكتروني في أن المشتري حينما يختار السلع التي يريدتها، يقوم بتحرير الشيك بالوسيلة الإلكترونية، ويوقعه إلكترونيا أيضا، ويقوم بإرساله إلى البائع، حيث يقوم هذا الأخير باستلامه وإرساله إلى المصرف الذي يوجد فيه حساب كل من البائع والمشتري، وقاعدة البيانات الخاصة بهما، ويقوم المصرف بالتحقق من البيانات المدونة في الشيك، وبعد ذلك يقوم بإعلام الطرفين بإتمام الصفقة بينهما (عبد الخالق، 2006).

ت- **المحافظ الإلكترونية:** قد تكون المحفظة الإلكترونية بطاقة ذكية يمكن تثبيتها على الكمبيوتر الشخصي أو تكون قرصا مرنا يمكن إدخاله في فتحة القرص المرن في الكمبيوتر الشخصي ليتم نقل القيمة المالية منه وإليه عبر الإنترنت (سفر، 2008)، وهي وسيلة دفع افتراضية تستخدم في سداد المبالغ قليلة القيمة بشكل مباشر أو غير مباشر (غنام، 2007).

ث- **البطاقات المصرفية:** تعد البطاقات المصرفية مظهرا حديثا من مظاهر تطور شكل ونوعية النقود، وتعرف أيضا باسم النقود البلاستيكية، وذلك لأنها عبارة عن بطاقات بلاستيكية ومغناطيسية (غنيم، 2007)، ومن أهم أنواعها ما يلي:

- **البطاقات الائتمانية (Credit Card)**: تمد البطاقات الائتمانية من أكثر أنواع البطاقات انتشارا في العالم، ومن أمثلتها بطاقات الفيزا، والماستر كارد ، وتوجه هذه البطاقات إلى المودعين أو الأفراد الجديرين بالائتمان، حيث يوافق المصرف على منح حامل البطاقة حدا من الائتمان على أساس مبيعاته (العرييد، 2001).

- **بطاقات الدفع (Debit Card) أو (Payment Card)**: وهي بطاقة دفع بلاستيكية تصدر دون منح العميل أي تسهيل أو ائتمان، وتستخدم هذه البطاقة في تسديد قيمة المشتريات أو السحب من آلات الصراف الآلي (ATM)، وتقيد هذه المبالغ على حساب العميل (حامل البطاقة) فور تنفيذها للعملية، وبالمبلغ المسموح بسحبها فقط (سفر، 2008) ، ويدعى هذا النوع من البطاقات أيضا ببطاقة الخصم الفوري، والذي يستعمل عند نقاط البيع الإلكتروني والذي تمت الإشارة إليه سابقا.

- **البطاقات المدفوعة مقدما (Stored Value Card (SVC)**) : تكون هذه البطاقات مدفوعة القيمة مقدما أي عند شرائها، ولذلك تسمى أحيانا بالبطاقات مخزنة القيمة، ويتم استخدام هذه البطاقات عند إجراء المعاملات المختلفة، بحيث يتم إدخالها في آلة قارئة لهذه البطاقات، ويتم خصم قيمة المعاملة من القيمة المخزنة عليها، كبطاقة التلفونات على سبيل المثال (عبد الخالق، 2006).

- **بطاقات الصرف الشهري (Charge Cards)**: سميت هذه البطاقات ببطاقات الصرف الشهري، وذلك لأنه يجب على العميل أن يقوم بالسداد الكامل لها خلال نفس الشهر الذي تم فيه السحب، أي أن فترة الائتمان التي تمنحها هذه البطاقة لا تتجاوز الشهر الواحد (غنيم، 2007).

- **البطاقات الذكية (Smart Cards)**: إن البطاقة الذكية هي بطاقة بلاستيكية تشبه بطاقة الائتمان أو بطاقة الدفع (الخصم الفوري) في الحجم والشكل، ولكن البطاقة الذكية مزودة بمعالج صغير (Micro processor) وبذاكرة تسمح بتخزين بيانات يمكن استدعاؤها بطريقة منظمة، كما تسمح كذلك بتخزين نقود أو وحدات إلكترونية يمكن استخدامها في تسديد المشتريات من السلع والخدمات. وتسمى هذه البطاقات بالبطاقات الذكية، وذلك لأن تلك الذاكرة المزودة بها ذكية أشبه بالعقل الذي يخزن معلومات متنوعة يمكن استدعاؤها بطريقة منظمة في الوقت المطلوب، بالإضافة إلى أنها تستطيع أن تجري العمليات الحسابية المعقدة، وتحمي نفسها بنفسها، كما أنها لا تعتمد على غيرها أثناء تشغيلها (غنام، 2007).

من خلال ما سبق، يمكن القول أنه كلما تعددت القنوات الإلكترونية الخاصة بالمصرف⁽¹⁾

1- فيما يلي بعض الأرقام التي توضح أهمية تعدد القنوات في القطاع المصرفي:

60% من مستخدمي الإنترنت يقومون بزيارة الموقع الخاص بمصرفهم.

15% من الفرنسيين يستخدمون الخدمات المصرفية على الخط في عام 2007.

23% من مستخدمي (الإنترنت، التلفزيون، الفيديو) على هاتفهم الخليوي يقومون بزيارة موقع مصرفهم.

وكمثال عن تعدد القنوات في المصارف هناك مصرف BNP Paribas الفرنسي حيث كلفه ذلك 250 مليون يورو في الفترة ما بين 1999 و 2002، وقد كانت الفكرة هي إدارة العمليات المصرفية اليومية وذلك من خلال الإنترنت، التلفون،... ويوجد على مستوى المصرف مركز خاص بالعلاقات مع العملاء والذي تتمثل مهمته في معالجة المكالمات الهاتفية والرسائل الإلكترونية الخاصة بالعملاء حول طلبات الصكوك، التحويلات الداخلية والخارجية وتقديم المعلومات حول المنتجات المصرفية، حيث يقوم 300 مستشار إلكتروني بمعالجة 15000 اتصال هاتفي يوميا و8000 رسالة إلكترونية شهريا، وعندما يكون طلب العميل جد معقد، يمكن للمستشار الإلكتروني أن يرتب للعميل موعدا مع المستشار الخاص في الوكالة. كما ينوي مصرف BNP Paribas إقامة مشروع الخدمة الحرة للمصرف حيث يتوقع تسخير 500 إلى 600 مليون يورو لإنشاء الآليات التي تسمح بمعالجة الأنشطة الجارية على مستوى المصرف ويتوقع ارتفاع المبيعات ب 10 إلى 15%.

(انظر Eric Lamarque, « Management de la banque

» (Risques, relation client, organisation), PEARSON EDUCATION, 2e édition, France 2008, page 105-106.)

كلما سهل ذلك الاتصال بعملائه أكثر. إذ أن أدوات الدفع السابقة الذكر وغيرها في تطور مستمر، لذا على المصارف أن تتكيف معها وتواكبها للارتقاء بالعمل المصرفي، إذ يرى البعض مثلاً أنه يمكن أن تكون البطاقة الائتمانية في المستقبل على شكل ساعة أو خاتم تدمج فيه شريحة تحتوي على سلسلة من المعطيات أو البيانات الخاصة بالعميل، حيث يكتفي هذا الأخير بتمرير ساعته أو خاتمه على الآلات لتنفيذ عملياته (Les Echos، 1997).

2-3 - إدارة الجودة الشاملة :

في ظل التطور الهائل في المعلومات وتقنيات الاتصال، فإن من أكثر الجوانب الإدارية الهادفة هو إدارة الجودة الشاملة، ورغم قدم هذا المفهوم إلا أنه شاع تطبيقه من قبل الإدارة الحديثة للمصرف.

أ- مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) (Total Quality Management)، أحد المبادئ الحديثة التي نادى بها الفكر الإداري المعاصر، حيث يمكن تعريفها بأنها «الجهود التي تهدف إلى تعظيم القدرة التنافسية من خلال تضافر جهود جميع الأفراد للعمل على التحسين المستمر للخدمات» (الدوري؛ وصالح، 2009).

تظهر مساهمة إدارة الجودة الشاملة في التكيف التكنولوجي من خلال أسلوب تنظيم فرق العمل، ويعرف فريق العمل بأنه مجموعة الأفراد العاملين مع بعضهم البعض بغية الوصول إلى تحقيق أهداف محددة ومشاركة فيما بينهم، وتتوزع فرق العمل إلى (دبون، 2008):

- فرق تحسين الجودة: وهو تجمع عدد من الأفراد يمتلكون معارف وخبرات مع بعضها البعض لمناقشة ومعالجة مشاكل ترتبط بالجودة. ووظيفتها هي تدريب الأفراد على اتخاذ القرار وتنمية مهاراتهم لحل المشاكل والعمل على خلق جو الثقة والتعاون وتطوير العلاقات بين أعضائها.

- حلقات الجودة: هي تشكيل مجموعات صغيرة من العمال المتطوعين لتبيان مشاكل العمل ووضع الحلول المناسبة لتطوير وتحسين الأداء.

- فرق حل المشكلات: هي عبارة عن مجموعة من الأفراد تقوم بحل المشكلات وإعطاء اقتراحات وتوصيات للحل.

- فرق العمل المسيرة ذاتياً: هي مجموعة أفراد تدير أمورهم بنفسها وخاصة في أقسام خدمة العملاء والتعامل مع الجمهور، وتجتمع هذه الفرق يومياً لاتخاذ القرارات وتنفيذها.

ب- مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

حتى يتمكن المصرف من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة تطبيقاً سليماً، عليه أن يتبنى مجموعة من المبادئ أهمها (صالح، 1995):

- التأكيد على خدمة العميل.

- التحسين المستمر.

- التعاون والمشاركة الجماعية.

- الوفاية بدل التفتيش.

- التأكيد على ثبات الهدف والرؤية المشتركة.

- التزام الإدارة العليا.

- اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.

ت- أهداف إدارة الجودة الشاملة:

يمكن تحديد أهداف إدارة الجودة الشاملة في ثلاثة أهداف رئيسية:

- خفض التكاليف: تتطلب الجودة القيام بالأعمال بالطريقة الصحيحة من أول مرة وهذا يعني تخفيض التكاليف.

- تخفيض الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل: إن الكثير من الإجراءات التي يتم وضعها لإنجاز الخدمات للعميل تركز على الرقابة على الأهداف والتأكد من تحقيقها، وبالتالي تكون هذه الإجراءات طويلة في كثير من الأحيان مما يؤثر سلبا على العميل، ولذلك فمن أهداف إدارة الجودة الشاملة الرئيسية تخفيض الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل.

- تحقيق الجودة: وذلك بتطوير الخدمات حسب رغبة العملاء.

وتجدر الإشارة إلى أن إدارة الجودة الشاملة لا تهتم بكسب رضى العملاء في الحاضر فقط وإنما أيضا في المستقبل، حيث تنص أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التأكيد على خدمة العميل، إذ أن المصارف قد أصبحت أمام سوق مصرفية يسيطر عليها نوع جديد من العملاء ذوي الاحتياجات والمواصفات المتنوعة. بحيث أن كل عميل يعد حالة قائمة بذاتها تتطلب من المصرف التعامل معها بصورة فردية مختلفة (الظاهر، 2009). حيث يرغب العملاء في رؤية المصرف الذي ينتمون إليه ويتعاملون معه مصرفا متطورا مبدعا قادرا على متابعة متطلبات العصر واحتياجات المستقبل (قاقيش، 1998). وتمنح التكنولوجيا للمصارف في المستقبل سيطرة جديدة فيما يخص علاقاتها مع عملائها، كما ستزود التكنولوجيا المصارف أيضا بالأساليب والوسائل لتعميق العلاقات الحالية (Cairncross، 2002).

وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة بين المصرف وعملائه ليست ظاهرة جديدة، وإنما قد تواجدت بتواجد المؤسسات نفسها، إلا أن تلك العلاقة المصرفية القديمة تختلف عن ما هي عليه اليوم، كما سوف تختلف عما ستكون عليه في المستقبل. حيث قد اتخذت العلاقة التقليدية بين المصرف وعملائه شكل عقود محددة الفترة، وكانت الودائع والقروض في أغلب الأحيان عقودا من هذا النوع، إلا أنه لوحظ تغيير واضح في تلك العلاقة، ويرجع ذلك إلى:

- التحرر من القيود: لم يعد العملاء مجبرين على التعامل مع المصرف للحصول على القروض مثلا، بل أصبح بإمكانهم الاقتراض من مؤسسات أخرى تقوم بنفس الغرض وبمعدلات الفائدة التي تناسبهم.

- التوريق: يعد التوريق مقدمة للنمو السريع الذي عرفته الأسواق المالية المحلية والدولية، فقد تحول الكثير من المودعين والمقترضين إلى هذه الأسواق واستغنوا عن الحسابات المصرفية.

- التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات: حيث أصبحت المصارف تبذل جهدا أكثر للبحث عن أسواق جديدة، وإمكانية الحصول على عملاء جدد، في حين لا تبذل ذلك الجهد في المحافظة على عملائها الحاليين (Gardener; Falzon. 2000).

يمكن القول أن العلاقة التقليدية بين المصرف وعملائه كانت أضمن وأوثق، إلا أنه بإمكان المصارف خلق علاقة حميمة مع عملائها وتطويرها من خلال الاستفادة من التكنولوجيا والاتجاهات والأساليب الحديثة مع عدم إهمال العلاقة التقليدية التي كانت قائمة لكي تتميز عن المؤسسات المنافسة الأخرى، وبالتالي القيام بجذب المزيد من العملاء في المستقبل مع المحافظة على العملاء الحاليين.

ومن خلال السعي إلى تطوير العلاقة المصرفية مع العملاء، تظهر ضرورة تبني مفهوم حديث للتسويق المصرفي وكذا إستراتيجيات فعالة للتسويق المصرفي، حيث أن المصارف لا ينصب اهتمامها في بيع منتجاتها الحالية في الأسواق الحالية والجديدة، وإنما أيضا في تطوير هذه المنتجات، بالإضافة إليها، والبحث عن عملاء جدد، ودخول أسواق جديدة كلما توافرت الفرصة لذلك. ولكي تسوق الخدمات والمنتجات المصرفية بفاعلية، فهي تحتاج إلى إستراتيجيات وخطط فاعلة تتناسب وطبيعة صناعة المصارف التي تتسم بالمنافسة الشديدة، ولهذا فإن التسويق المصرفي يجب أن يكون من أولويات مهمات المصارف (مجلة، 2009)، لأنه يوفر قاعدة المعلومات الأساسية التي تركز عليها الأنشطة الأخرى في المصرف، والتي تبني عليها الدوائر والوحدات الإدارية الأخرى خططها وقراراتها، وقد ازدادت أهمية التسويق المصرفي في الآونة الأخيرة خاصة في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم (رمضان، 2001).

4-2 - إدارة المعرفة: (Knowledge Management):

تعرف إدارة المعرفة بأنها « مجموعة العمليات التي تشمل تحديد المعرفة المفيدة وتحديثها من أجل خلق ثقافة مفتوحة وبناء منظمة متعلمة » (الدوري؛ وصالح، 2009).

لقد أدت التكنولوجيا دورًا بارزًا في التحول الاقتصادي والنمو الاجتماعي والتغيير الشامل لكل نواحي الحياة. وفي عصرنا الحاضر ازدادت أهمية التكنولوجيا لتحصل نقلة سريعة نحو عنصر آخر أكثر أهمية وهو العنصر البشري وتصبح معه التكنولوجيا وسيلة تساعد في إدارة معرفته. وإن العاملين بإدارة المعرفة هم وحدهم الذين يحددون مهامهم الوظيفية وذلك لأنهم يكتشفون جديدًا كل ساعة ومن ثم يبحثون في كيفية تشغيله واستثماره (الديب، 2009).

إن ظهور الاهتمام الكبير بإدارة المعرفة ليس غريبًا بل هو امتداد طبيعي لتطور إدارة الجودة الشاملة وتطور عمليات إعادة الهندسة إذ أن أسلوب إعادة الهندسة قد ركز على دور التكنولوجيا في توجيه الأعمال نحو الاتجاه الصحيح وغرس هذا الاتجاه بثبات في الثقافة الإدارية (طالب؛ والجنابي، 2009).

فخلال العقود القليلة الأخيرة، أصبحت إدارة المعرفة من الموضوعات الأساسية في الإدارة على مستوى أغلب دول العالم. وقد ساعد في ذلك ما أفرزته العولمة من فرص وما نجم عن التطور الكبير في مجال الاتصالات والشبكات وخصوصًا الإنترنت. وإن نظام الاتصالات الحديث بما يحويه من تكنولوجيات متقدمة أدى إلى الانتشار الواسع والفهم الكبير لحاجات العملاء، وصارت المنظمات تركز بصورة كبيرة على بناء هيكلية تنافسية لأصول رأس المال الفكري Intellectual Capital، إذ أن رأس المال الفكري يعدّ سلاحًا تنافسيًا فاعلًا في ظل اقتصاد المعرفة Knowledge Economy. إن المصارف تعمل بصورة دائمة على تحقيق النجاح والمحافظة على نجاحها وبقائها، وهذا يجعلها تسعى باستمرار إلى تطوير وتحسين وتعديل إستراتيجياتها، وإلى تطوير منتجاتها، واستخدام أدوات ووسائل متجددة. وتوسع

الإدارة الحديثة للمصرف إلى الاستفادة من المعارف والعلوم التي يستحدثها ويطورها العلماء ودوائر المعرفة باستمرار. وهذه الجهود تؤدي إلى إتاحة الفرص الجديدة، وإلى تحقيق التقدم والتطور المستمر. وإن إدارة المعرفة تسعى إلى تحقيق الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية، وتركز على تحديد التوجه السوقي للمنظمة وطبيعة أعمالها والتحقق من بناء القدرات المعرفية التي تتسجم مع هذه التوجهات، والتحقق من العمل المستمر على تطويرها واستمرارها (أبوفارة، 2006).

وتؤدي إدارة المعرفة أهمية كبيرة للمنظمات كافة، حيث تأتي أهميتها من كونها إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في تطوير رؤية طويلة الأمد يعبر من خلالها المصرف أين يرغب في الذهاب مستقبلاً؟ ويأتي ذلك عن طريق تحديد ماذا يحتاج السوق؟ ماذا يرغب العملاء؟ وما مستوى المنافسة؟ (طالب؛ والجنابي، 2009). وإن إدارة المعرفة تمكن المصارف من تحسين أدائها، كما أنها عملية إستراتيجية تمثل مصدراً ممكناً للحصول على الميزة التنافسية بالنسبة لأية مؤسسة مصرفية (Pallas-saltiel; Labaki, 2008). فإدارة المعرفة بحاجة دائمة إلى العقول البشرية القادرة على استيعاب تجربة الماضي، تحليل ظروف الحاضر واستشراف آفاق المستقبل. وبهذا أصبح التفكير والعمل الإبداعي وقيادة عمليات التطوير أمراً لصيق الصلة بمستقبل أي مصرف.

2-5 - تطوير أساليب الرقابة المصرفية لمواجهة المستقبل:

إن المصارف دائمة السعي إلى مواكبة التطورات الحالية والتطلع إلى الآفاق المستقبلية. وفي ظل البيئة المحيطة بالمصارف والمحفوفة بالمخاطر، يجب تطوير أساليب الرقابة، كما يجب أن تأخذ المصارف بالمقررات التي جاءت بها لجنة بازل والتي تشكل أساساً لمواجهة التحديات التي تواجهها المصارف. حيث أن العديد من التحديات قد ظهرت في الفترة الأخيرة كزيادة المخاطر المصرفية الناتجة عن التوسع في تقديم الخدمات المصرفية لتلبية احتياجات العملاء، بالإضافة إلى الثورة التكنولوجية وتحديث وسائل الاتصال التي اختصرت زمن إعداد الدراسات الائتمانية، وزيادة الرقابة الدولية على المصارف (الرضا؛ وغنام، 2005). وإن الصناعة المصرفية تركز في مضمونها على فن إدارة المخاطر، وإن المرادف لكلمة مخاطرة في اللغة الصينية هو كلمة فرصة، وهو بالفعل المعنى الحقيقي والبديل لها، وذلك لأنه بدون المخاطر تقل الأرباح أو تنعدم، الأمر الذي لن يرضي مالكي الأسهم سواء كانوا حكومات أو مؤسسات أو أفراد، ولن يرضي أيضاً المودعين الذين يسعون لتنمية مدخراتهم، وبالتالي على المصرف حسن إدارة المخاطر الهواري، 2002).

أ- استخدام نظم لتقييم المخاطر في المصارف:

قامت المملكة المتحدة بالعمل على تطبيق نظام يطلق عليه تقييم المخاطر من قبل السلطات الرقابية، والذي يعتمد أساساً على تحديد مختلف أوجه النشاط ذات المخاطرة، والعمل على قياس المخاطر الكمية والنوعية المتعلقة بتلك الأنشطة، ويطلق عليها (CAMELBCOM) حيث أن:

CAMELB: تشمل كلا من رأس المال، الموجودات، الإدارة، الأرباح، الالتزامات والأنشطة.

COM: وتشمل كلا من الرقابة، التنظيم والإدارة.

ب- الرقابة المصرفية في ظل الأزمة المالية العالمية:

إن الرقابة المصرفية في الوقت المعاصر قد أصبحت تتعرض لضغوط حادة وخصوصا في ظل الأزمات المتكررة بما فيها الأزمة العالمية التي شهدتها دول العالم، وبالتالي يجب تطوير الرقابة المصرفية بما يمكن من التقليل من الاضطرابات وتجنب الأزمات في المستقبل.

إن الأزمة العالمية وما نتج عنها، كان بمثابة درس حقيقي للدول التي لم تطبق المعايير الدولية على أكمل وجه. إلا أن هناك أمل الاستفادة من هذه الأزمة، وحرص المصارف على تطوير أنظمتها الرقابية بما يؤدي إلى منع تكرار الأزمة في المستقبل، أو على الأقل التقليل من آثارها إذا وقعت مرة أخرى.

3 - الدراسة الميدانية:

3-1- مجتمع وعينة الدراسة:

تم أخذ ثمانية (8) مصارف جزائرية كعينة مقصودة خمسة (5) مصارف حكومية وهي كل من بنك⁽¹⁾ الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، البنك الوطني الجزائري (BNA)، البنك الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، بنك التنمية المحلية (BDL)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، وثلاثة (3) مصارف خاصة في وهران وهي كل من سوسبيتي جنرال، بي أن بي با ري با (BNP Paribas)، المؤسسة المصرفية العربية (ABC)، وتشكل العينة (40%) من المجموع الكلي للمصارف.

وإن مجتمع الدراسة هو المدراء (المدير العام ومعاونيه ورؤساء الأقسام وبعض مدراء المديرية الذين من شأنهم الإجابة على موضوع الدراسة)، أما عينة الدراسة فهي نخبة من هؤلاء المدراء ورؤساء الأقسام ومدراء المديرية للمصارف التي وافقت على المشاركة في الدراسة، وقد بلغت عينة الدراسة (80) مفردة بمعدل (10) مفردات من كل مصرف، حيث بلغ عدد الاستثمارات الموزعة (80) استمارة، وبلغ عدد الاستثمارات المستلمة (77)، وقد كان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل هو (75) استمارة، أي أنه قد بلغت نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل (93,75%). وقياس أسئلة المتغيرات المستقلة والتابعة في الاستبانة، تم استخدام مقياس ليكرت وهو مكون من خمس نقاط هي: غير موافق تماما، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماما.

وكما هو موضح في الجدول رقم (1)، فقد تم ترتيب هذا المقياس خماسي الأبعاد ترتيبا تصاعديا.

الجدول رقم (1): يوضح دلالات نقاط القياس

النقطة	الدلالة
1	غير موافق تماما
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق تماما

1- * تم استخدام كلمة «بنك» محل كلمة «مصرف» للتعبير عن أسماء تلك المصارف وهي تأخذ نفس المعنى.

3-2- أدوات التحليل الإحصائي :

أ- أساليب الإحصاء الوصفي: استخدمت الباحثة منها:

- التوزيع التكراري
- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- معامل الاختلاف

ب- أساليب الإحصاء الاستدلالي: استخدمت الباحثة الآتي:

- اختبار T One sample-test: يستخدم لاختبار فرضية تتعلق بالمتوسط الحسابي. وقد كان أساس الحكم لاختبار الفرضية كما يلي:

يتم قبول فرضية العدم (H_0) إذا كانت قيمة P الاحتمالية > 0.05 .

يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) إذا كانت قيمة P الاحتمالية < 0.05 .

3 - تم تحليل البيانات المجمعة من خلال الاستبانة واستخدام الأساليب الإحصائية السابقة بالاعتماد على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

3-3 - اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة :

لقد تم عرض الصيغة الأولية للاستبانة على عدد من المحكمين المختصين، وبعد استعادة استمارة الاستبانة، تم الأخذ بعين الاعتبار آراء وملاحظات المحكمين حول فقرات الاستبانة، وعلى ضوء تلك الآراء والملاحظات تم تعديل عدد من فقرات الاستبانة، وبالتالي تم إعداد الاستبانة بشكلها النهائي ولغرض التحقق من صدق مقاييس الدراسة وثباتها، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد كانت نسبة ثبات المقياس للأسئلة مجتمعة (9, 88 %) وهي مقبولة بشكل كبير إحصائياً وهي النتيجة النهائية التي تم الحصول عليها كما هي موضحة في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): يوضح اختبار صدق وثبات مقاييس الدراسة باستعمال ارتباط معامل ألفا كرونباخ

متغير الدراسة	عدد الأسئلة	تباين الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ	النتيجة
التوجه الإستراتيجي المستقبلي نحو التكنولوجيا	26	0.064	0.889	

3-4 - تحليل استجابات عينة الدراسة :

يوجد ارتفاع في المتوسط العام لبعث التطوير التكنولوجي كما يوضحه الجدول رقم (3)، فقد بلغ (3,93)، بانحراف معياري قدره (0,52)، ويتضح بأن المتوسط العام هو أكبر من المتوسط الفرضي (3)، مما يعني بأن بعد التطوير التكنولوجي كان بعدا واضحا للمديرين وفق وجهة نظرهم الشخصية، وقد تم تناول هذا البعد من خلال ستة وعشرون (26) سؤالاً:

قد حصل السؤال الأول الذي يقيس (يعتبر التطوير التكنولوجي فرصة للمصرف لإحداث تغيرات جوهرية في إدارة المصرف) على متوسط قدره (4,65)، وانحراف معياري قدره (0,479)، ومن الملاحظ أن المتوسط هو أكبر من المتوسط الفرضي (3)، كما يميل إلى درجة الموافقة تماما.

وقد حقق السؤال الثاني (يسعى المصرف إلى تطوير خدماته بناء على التطورات التكنولوجية الحاصلة) متوسطا قدره (4,60)، وانحرافا معياريا قدره (0,593)، ويتضح بأن المتوسط هو أكبر من المتوسط الفرضي، كما يميل الرأي لأن يكون موافق تماما.

أما بالنسبة للسؤال الثالث والذي يقيس (يستثمر المصرف في التكنولوجيا المتوفرة لديه لتطوير خدمات مصرفية مستقبلية) فقد حصل على متوسط يبلغ (4,60)، وانحراف معياري يبلغ (0,697)، وهذا يعني حسب وجهة نظر المديرين بأن مصرفهم يقوم بالاستثمار في التكنولوجيا المتوفرة لديه وذلك بهدف تطوير الخدمات المصرفية في المستقبل.

وبشكل عام، يمكن القول بأن المصارف الجزائرية تحاول بذل جهودها لتطوير خدماتها في المستقبل. حيث أن النظام المصرفي الجزائري قد بادر إلى تطوير شبكات إلكترونية للدفع والسداد، فمثلا قد تم إنشاء شركة ساتيم بين المصارف (SATIM – Société d'automatisation des transactions – interbancaires et monétique) وهي شركة جزائرية لتقنية التحويلات الإلكترونية بين المصارف، إلا أن عدم القدرة على التحكم في هذه الشبكات وإدارتها، جعل بعض المصارف تتوقف عن تقديم خدماتها، وذلك بسبب اعتمادها على حلول وأنظمة مستوردة غير متوافقة وخصائص السوق المصرفية الجزائرية، ولكن الطلب المتزايد على هذه الخدمات قد شجع بعض المصارف على مواصلة تقديمها، وهذه الخدمات في بطاقة الدفع المقدمة لخدمات الهاتف، بطاقة السحب من الصرافات الآلية والبطاقات المصرفية للسحب والدفع (بن عياد؛ وسماحي، 2006).

وقد حصل السؤال الرابع (يعد الاستثمار في التكنولوجيا من أهم عوامل نجاح المصرف في المستقبل) على المتوسط (4,73)، وعلى الانحراف المعياري (0,445)، ويظهر بأن المتوسط هو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3)، وقيمة المتوسط توضح بأن الإجابات تميل لأن تكون موافق تماما، أي أن المستجوبين يوافقون على أن أهم عامل لنجاح المصارف هو الاستثمار في التكنولوجيا، كما أن قيمة المتوسط تفوق قيمة المتوسط العام للتطوير التكنولوجي. وقد حصل هذا السؤال على أقل معامل اختلاف (0,094)، وبالتالي فهو يعد من أكثر الأسئلة تجانسا.

وجاء السؤال الرابع عشر والذي يقيس (إن الاتجاه نحو الأتمتة والشبكات الإلكترونية بدلا من الموارد البشرية قد ساهم في تطوير عمليات قبول الودائع ومنح الائتمان)، وقد حصل على متوسط قدره (3,49)،

وانحراف معياري قدره (0,978)، أي أن هذا السؤال قد حصل على متوسط أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وهذا يدل على أن المديرين المستجوبين يتفقون على أنه قد تطورت عمليات إدارة المهن المصرفية كإدارة الودائع وإدارة القروض مثلا وذلك راجع إلى توجه المصارف إلى استخدام الشبكات الإلكترونية بدلا من الموارد البشرية. إلا أنه ترى الباحثة أنه لا يمكن الاستغناء عن الموارد البشرية فيمكن أن تتطور إدارة المهن المصرفية من خلال استخدام الشبكات الإلكترونية بالإضافة إلى مهارات الموارد البشرية في المصرف.

وقد حصل السؤال الخامس عشر (يقدم المصرف لعملائه بعض العمليات المصرفية عبر قنوات الاتصال كالهاتف الثابت والخلوي) على أقصى قيمة للانحراف المعياري وهي تفوق الانحراف المعياري العام، وبالتالي فهذا السؤال تشتت كبير مما يدل على عدم استقرار الإجابات عليه.

أما السؤال السادس عشر والذي يقيس (يتعامل المصرف مع عملائه من خلال التلفاز الرقمي التفاعلي) فقد حصل على متوسط قدره (2,67)، وانحراف معياري قدره (0,859)، ويظهر جليا بأن المتوسط هو أقل من المتوسط الفرضي (3)، ويميل الرأي لأن يكون محايدا، أي أن المصارف لا تتوافر على تقنية التلفاز الرقمي التفاعلي وهذا من وجهة نظر المستجوبين.

وبالنسبة للسؤال الخامس والعشرين (تهتم إدارة المصرف بمعرفة مدى رضى العملاء والخدمات المقدمة إليهم)، فقد حصل على أقل قيمة للانحراف المعياري وهي أقل من قيمة الانحراف المعياري العام، وبالتالي فإن هناك استقرارا نسبيا فيما يخص الإجابات على هذا السؤال.

الجدول رقم (3): يوضح نتائج استجابات عينة الدراسة المتعلقة بالتطوير التكنولوجي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	التطوير التكنولوجي	
0,1030	0,479	4,65	يعتبر التطوير التكنولوجي فرصة للمصرف لإحداث تغيرات جوهرية في إدارة المصرف	1
0,1289	0,593	4,60	يسعى المصرف إلى تطوير خدماته بناء على التطورات التكنولوجية الحاصلة	2
0,1515	0,697	4,60	يستثمر المصرف في التكنولوجيا المتوفرة لديه لتطوير خدمات مصرفية مستقبلية	3
0,094	0,445	4,73	يعد الاستثمار في التكنولوجيا من أهم عوامل نجاح المصرف في المستقبل	4

0.1909	0.827	4,33	تمكن التكنولوجيا من تطوير إستراتيجية تقوم على الخدمة الذاتية للعملاء وبالتالي نجاح المصرف وتفوقه في السوق المصرفية	5
0.1513	0.619	4,09	تساهم إعادة هيكلة المصرف في رفع كفاءته وتحسين أدائه	6
0.2679	0.879	3,28	إن المصرف الذي يقوم بإعادة الهيكلة هو المصرف الذي يعاني من تراجع كبير في عمله	7
0.2629	0.852	3,24	إن المصرف الذي يقوم بإعادة الهيكلة هو المصرف الذي بدأت تظهر عليه ملامح التراجع والتدهور	8
0.2268	0.769	3,39	إن المصرف الذي يقوم بإعادة الهيكلة هو المصرف الذي يتميز بازدهار نشاطه	9
0.2221	0.731	3,29	يحتاج المصرف إلى إعادة هيكلة بغض النظر عن وضعيته للمحافظة على مكانته في السوق المصرفية	10
0.2591	0.920	3,55	يملك المصرف مجموعة من قنوات التوزيع الإلكترونية	11
0.2441	0.935	3,83	يطور المصرف قنواته الإلكترونية بشكل مستمر	12
0.2802	0.978	3,49	إن الاتجاه نحو الأتمتة والشبكات الإلكترونية بدلا من الموارد البشرية قد ساهم في تطوير عمليات قبول الودائع ومنح الائتمان	13
0.2184	0.839	3,84	يوفر المصرف لعملائه مجموعة من الخدمات المصرفية على شبكة الإنترنت	14
0.3060	1.016	3,32	يقدم المصرف لعملائه بعض العمليات المصرفية عبر قنوات الاتصال كالهاتف الثابت والخلوي	15
0.3217	0.859	2,67	يتعامل المصرف مع عملائه من خلال التلفاز الرقمي التفاعلي	16
0.1711	0.753	4,40	يقدم المصرف خدماته من خلال جهاز الصراف الآلي	17
0.1718	0.727	4,23	يملك المصرف مجموعة من الصرافات الآلية	18
0.2233	0.831	3,72	هناك استخدام واسع للصرافات الآلية من قبل العملاء	19

0.1225	0.554	4.52	20 يوفر المصرف لعملائه مجموعة من البطاقات المصرفية لتسهيل التعامل
0.1676	0.689	4.11	21 يتبع المصرف أسلوب إدارة الجودة الشاملة لمواجهة تغيرات البيئة ومواكبة التطور
0.1599	0.646	4.04	22 يهتم المصرف بإدارة الجودة الشاملة ويعتبرها عاملا إستراتيجيا لنجاح المصرف
0.1075	0.440	4.09	23 تركز إدارة المصرف على خدمة عملائها بالدرجة الأولى
0.1335	0.533	3.99	24 هناك خطط مفهومة وواضحة فيما يخص تحسين الجودة
0.0997	0.408	4.09	25 تهتم إدارة المصرف بمعرفة مدى رضى العملاء والخدمات المقدمة إليهم
0.1084	0.460	4.24	26 تسعى إدارة المصرف دائما للتطوير من أجل التحسين المستمر
0.13	0.52	3.93	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

3-5- اختبار فرضية الدراسة :

هناك اهتمام بالتطوير التكنولوجي لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة. فرضية العدم (H_0): ليس هناك اهتمام بالتطوير التكنولوجي لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة الفرضية البديلة (H_1): هناك اهتمام بالتطوير التكنولوجي لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة والهدف من هذه الفرضية هو ما إذا كان للمصارف الجزائرية محل الدراسة توجه إستراتيجيا نحو التكنولوجيا.

قد حصلت الفقرات المكونة لبعده التطوير التكنولوجي على متوسط قدره (3.93)، وهو أعلى من المتوسط الفرضي (3) بنسبة (78,6%)، وهي نسبة مرتفعة تزيد عن النسبة المعتمدة (60%)، ومعامل اختلاف قدره (13%) وهو يقل كثيرا عن النسبة المعتمدة (50%)، وهذا يدل على وجود انسجام في إجابات المديرين، وبالتأكيد على تحليل النتائج السابقة، تم استخدام اختبار (one sample T-test) والذي يختبر الدلالة الإحصائية في الفرق بين المتوسط البالغ (3.93)، والمتوسط الفرضي (3).

ويوضح الجدول رقم (4) بأن قيمة P الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي تقل عن مستوى الدلالة الإحصائية (0,05)، وهذا فيما يخص جميع الفقرات المتعلقة بالتطوير التكنولوجي، وهذا يعني أن هناك فرقا معنويا بين المتوسط العام للتطوير التكنولوجي والبالغ (3.93) والمتوسط الفرضي (3).

ومما سبق، يتم رفض فرضية العدم (ليس هناك اهتمام بالتطوير التكنولوجي لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة)، وقبول الفرضية البديلة (هناك اهتمام بالتطوير التكنولوجي لدى المصارف الجزائرية محل الدراسة).

الجدول رقم (4): يوضح اختبار (one sample T-test) للتطوير التكنولوجي

المعنوية	قيمة P الاحتمالية	المتوسط الحسابي	الفقرات
معنوي	0.000	4.65	1 - يعتبر التطوير التكنولوجي فرصة للمصرف لإحداث تغيرات جوهرية في إدارة المصرف
معنوي	0.000	4.60	2 - يسعى المصرف إلى تطوير خدماته بناء على التطورات التكنولوجية الحاصلة
معنوي	0.000	4.60	3 - يستثمر المصرف في التكنولوجيا المتوفرة لديه لتطوير خدمات مصرفية مستقبلية
معنوي	0.000	4.73	4 - يعد الاستثمار في التكنولوجيا من أهم عوامل نجاح المصرف في المستقبل
معنوي	0.000	4.33	5 - تمكن التكنولوجيا من تطوير إستراتيجية تقوم على الخدمة الذاتية للعملاء وبالتالي نجاح المصرف وتفوقه في السوق المصرفية
معنوي	0.000	4.09	6 - تساهم إعادة هيكلة المصرف في رفع كفاءته وتحسين أدائه
معنوي	0.000	3.28	7 - إن المصرف الذي يقوم بإعادة الهيكلة هو المصرف الذي يعاني من تراجع كبير في عمله
معنوي	0.000	3.24	8 - إن المصرف الذي يقوم بإعادة الهيكلة هو المصرف الذي بدأت تظهر عليه ملامح التراجع والتدهور

9	- إن المصرف الذي يقوم بإعادة الهيكلة هو المصرف الذي يتميز بازدهار نشاطه	3.39	0.000	معنوي
10	- يحتاج المصرف إلى إعادة هيكلة بغض النظر عن وضعيته للمحافظة على مكانته في السوق المصرفية	3.29	0.000	معنوي
11	- يمتلك المصرف مجموعة من قنوات التوزيع الإلكترونية	3.55	0.000	معنوي
12	- يطور المصرف قنواته الإلكترونية بشكل مستمر	3.83	0.000	معنوي
13	- إن الاتجاه نحو الأتمتة والشبكات الإلكترونية بدلا من الموارد البشرية قد ساهم في تطوير عمليات قبول الودائع ومنح الائتمان	3.49	0.000	معنوي
14	- يوفر المصرف لعملائه مجموعة من الخدمات المصرفية على شبكة الإنترنت	3.84	0.000	معنوي
15	- يقدم المصرف لعملائه بعض العمليات المصرفية عبر قنوات الاتصال كالهاتف الثابت والخلوي	3.32	0.000	معنوي
16	- يتعامل المصرف مع عملائه من خلال التلفاز الرقمي التفاعلي	2.67	0.000	معنوي
17	- يقدم المصرف خدماته من خلال جهاز الصراف الآلي	4.40	0.000	معنوي
18	- يملك المصرف مجموعة من الصرافات الآلية	4.23	0.000	معنوي
19	- هناك استخدام واسع للصرافات الآلية من قبل العملاء	3.72	0.000	معنوي
20	- يوفر المصرف لعملائه مجموعة من البطاقات المصرفية لتسهيل التعامل	4.52	0.000	معنوي

معنوي	0.000	4.11	21 - يتبع المصرف أسلوب إدارة الجودة الشاملة لمواجهة تغيرات البيئة ومواكبة التطور
معنوي	0.000	4.04	22 - يهتم المصرف بإدارة الجودة الشاملة ويعتبرها عاملاً إستراتيجياً لنجاح المصرف
معنوي	0.000	4.09	23 - تركز إدارة المصرف على خدمة عملائها بالدرجة الأولى
معنوي	0.000	3.99	24 - هناك خطط مفهومة وواضحة فيما يخص تحسين الجودة
معنوي	0.000	4.09	25 - تهتم إدارة المصرف بمعرفة مدى رضى العملاء والخدمات المقدمة إليهم
معنوي	0.000	4.24	26 - تسعى إدارة المصرف دائماً للتطوير من أجل التحسين المستمر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

4 - النتائج والتوصيات:

لقد سعت الباحثة في الجانب النظري إلى تكوين أساس فكري ونظري شامل، تم من خلاله وضع أساس القسم العملي للدراسة، وتنفيذ الدراسة الميدانية بالشكل الذي يتيح الوصول إلى النتائج النهائية، وعلى ضوء ذلك تم تحديد التوصيات.

1-4 - النتائج:

- تعد الإدارة الإستراتيجية أحد العناصر الهامة في عملية الابتكار والقدرة على وضع الخطط المستقبلية الناجحة والتنبؤ بهدف التطور والتنمية والتغيير.
- تعد التكنولوجيا أحد العوامل الرئيسية والتي تستوجب اهتماماً كبيراً لما لها من دور كبير في إحداث تغييرات جوهرية لمواجهة احتياجات المستقبل.
- تسعى المصارف دائماً إلى إدارة جيدة لأعمالها وذلك بانتهاجها لسياسات معينة تمكنها من تحقيق التوازن بين إدارة الموجودات والمطلوبات، وهكذا يجب على المصارف تطوير إدارتها ضمن إطار إستراتيجيات واضحة تركز على نتائج التطوير التكنولوجي.

- سيطرت نسبة الذكور في عينة الدراسة إذ بلغت (82,7%) في حين بلغت نسبة الإناث (17,3%) فقط، وتوضح هذه النسبة الضعيفة للإناث بأنه ليس هناك مكان للمرأة على مستوى إدارات المصارف الجزائرية (العمومية بالخصوص)، إلا أن المرأة بدأت تأخذ تدريجيا دورا في ريادتها بتسلم المراكز العليا على مستوى المصارف الخاصة وهو ما سيدفع المصارف العمومية لنهج ذلك وبالتالي منح المرأة دورا رياديا في المستقبل.
- لغالبية أفراد العينة شهادة الإجازة الجامعية (ليسانس) حيث بلغت نسبة حاملي هذه الشهادة (70,7%) وهي نسبة مرتفعة، وقد ضمت عينة الدراسة بنسبة كبيرة الأفراد من الفئة العمرية (41-50 سنة) بنسبة (46,75%)، كما أن (30,7%) من عينة الدراسة تتراوح خبرتهم من عشر سنوات فأقل، كما كانت أغلبية المستجوبين من رؤساء الأقسام وقد بلغت (41,3%).
- تأخذ المصارف الجزائرية محل الدراسة التطوير التكنولوجي بعين الاعتبار وتولييه اهتماما كبيرا.

4-2- التوصيات:

- بناء على النتائج التي خلصت إليها الدراسة فإنه يمكن تقديم التوصيات التالية:
- يجب على الإدارات المصرفية بذل المزيد لتطوير إدارة أعمالها ضمن إطار إستراتيجيات واضحة تركز على نتائج التطور التكنولوجي والتكيف مع هذه النتائج لخدمة العمل المصرفي في سبيل تحقيق التطوير المنشود.
- تواجه المصارف اليوم تحديات كثيرة وبالتالي فإن عليها دعم التكنولوجيا من أجل تمكين الربط ما بين التوجه الإستراتيجي نحو التكنولوجيا والإستراتيجية العامة للمصرف وذلك في سبيل تذليل تلك التحديات، فعلى المصارف أن تدرك أهمية الترابط بين نجاح المصرف وتوجهه الابتكاري في مجال توظيف التكنولوجيا واستثمارها في التعرف على رغبات العملاء والسعي إلى توظيفها لتطوير العمل المصرفي في المستقبل.
- يجب على المصارف الجزائرية تعهيد عملياتها التكنولوجية إلى شركات عالمية متخصصة إذ يعد ذلك خطوة إستراتيجية حيث عليها أن تعمل على فحص عملياتها التكنولوجية وكذا خدماتها وهيكله التكاليف وإعادة بنائها وذلك لكي تصبح جاهزة للمنافسة مستقبلا.
- على إدارة المصارف الجزائرية أن تنظر إلى الأفراد في المصرف على أنهم يمثلون عنصرا هاما في نجاح العمل المصرفي وذلك إلى جانب التكنولوجيا.
- يجب على المصارف الجزائرية أن تعي فكرة تغيير وتطوير المصرف وإيصاله للأفضل مستقبلا.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب باللغة العربية:

- الجنيبي، منير محمد- الجنيبي، ممدوح محمد، «البنوك الإلكترونية»، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2006م.
- الدوري، زكريا صالح- صالح، أحمد علي، «الفكر الإستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال»، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009م.
- الشمري، ناظم محمد نوري- العبد اللات، عبد الفتاح زهير، «الصيرفة الإلكترونية (الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع)»، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2008م.
- الظاهر، نعيم إبراهيم، «الإدارة الإستراتيجية (المفهوم- الأهمية- التحديات)»، عالم الكتب الحديث (إربد)، جدار للكتاب العالمي (عمان)، الأردن، 2009م.
- العريبي، عصام فهد، «دراسات معاصرة في محاسبة البنوك التجارية والبورصات»، دار الرضا للنشر، دمشق، سورية، 2001م.
- العلمي، مهدي فكري، «العمليات المصرفية من منظور شمولي»، المؤلف، عمان، الأردن، 2003م.
- جلدة، سامر، «البنوك التجارية والتسويق المصرفي»، دار أسامة، عمان، الأردن، 2009م.
- خطاب، جودت جعفر، «إعادة هيكلة المصارف»، دار دجلة، عمان، الأردن، 2009م.
- رضوان، رأفت، «عالم التجارة الإلكترونية»، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999م.
- رمضان، زياد سليم- جودة، محفوظ أحمد، «الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك»، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2001م.
- سفر، أحمد، «أنظمة الدفع الإلكترونية»، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2008.
- شافي، نادر عبد العزيز، «المصارف والنقود الإلكترونية»، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2007م.
- شلهوب، علي محمد، «شؤون النقود وأعمال البنوك»، دار شعاع، سورية، 2007م.
- صالح، نادية حمدي، «إدارة الجودة الشاملة في شركات القطاع العام»، معهد إصدارات مجلة النهضة العربية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر 1995م.
- طالب، علاء فرحان- الجنابي، أميرة، «إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)»، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2009م.
- طالب، علاء فرحان- الغزالي، فاضل راضي، «إدارة التحديات الإستراتيجية في البنوك»، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009م.
- عبد الخالق، السيد، «التجارة الإلكترونية والعمولة»، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006م.

- غنام، شريف محمد، « محفظة النقود الإلكترونية (رؤية مستقبلية)»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007م.
- غنيم، أحمد محمد، «إدارة البنوك (تقليدية الماضي وإلكترونية المستقبل)»، القاهرة، 2007م.
- قاحوش، نادر ألفرد، «العمل المصرفي عبر الإنترنت»، الدار العربية للعلوم (بيروت)، مكتبة الرائد العلمية (عمان)، 2000م.
- قاقيش، عيسى سالم فضيل، «البنوك في عالم متغير»، المؤلف، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 1998م.
- محمود، عامر محمد، «التجارة الإلكترونية»، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006م.
- هندي، منير إبراهيم، «إدارة المنشآت المالية وأسواق المال»، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر 2006م.

ب- المجلات والدوريات باللغة العربية:

- الرضا، عقبة- غنام، ريم، « دور مصرف سورية المركزي في الرقابة على المصارف الأخرى وآلية تفعيله»، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد السابع والعشرون، العدد الثاني، سورية، 2005م.
- هوارى، السيد، «المصارف العربية والعودة إلى المستقبل»، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2002م.

ت- الملتقيات والمؤتمرات:

- أبو فارة، يوسف أحمد، « واقع استخدام مدخل إدارة المعرفة في المصارف العاملة في فلسطين»، المؤتمر العلمي الثاني (الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، -26 27 نيسان 2006م.
- الديب، إبراهيم رمضان، « بحث في إدارة المعرفة»، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك، 2009.
- بن عياد، محمد سمير- سماحي، أحمد، « التكنولوجيا الإلكترونية البنكية : ضرورة أم حتمية بالنسبة للمؤسسات المصرفية الجزائرية»، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار -24 25 أفريل / نيسان 2006م
- دبون، عبد القادر، « دور مداخل التكيف التكنولوجي في إدارة التغيير في المؤسسة»، مجلة الباحث، العدد السادس (6)، 2008.
- « مجلة الدراسات المالية والمصرفية»، المجلد التاسع، العدد الثاني، سبتمبر 2001م.

- "La banque de demain sera globale et sans frontière", Les Echos n 17409, Juin 1997.
- Bernard Lauquin, « La Banque du Futur révisé ses fondamentaux», Banque Magazine, Juillet- Août, 2008.
- Capiez, Alain, « Nouvelles Technologies Et Performance (le cas de la banque à distance)», faculté de droit, d'économie et des sciences sociales, université d'Angers, 2011.
- Edward P.M.Gardener- Joe Falzon, " Strategic Challenges In European Banking", Hardcover 2000.
Eric Lamarque, « Management de la banque (Risques, relation client, organisation)», PEARSON EDUCATION, 2e édition, France 2008.
- Frances Cairncross, " The company of the future", Harvard Business School Publishing Corporation, United states of America, 2002.
- Joseph F. Sinkey, JR, " Commercial Bank Financial Management", pearson Education, Inc, Upper, saddle, sixth edition, 2002.
- Valérie Pallas- saltiel- Rania Labaki, « Management de la banque (risques- relation client- organisation) -La gestion des connaissances: un processus stratégique pour la banque», Pearson Education France, Paris, France, 2ème édition, 2008...