

## أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المؤسسي من منظور بطاقة الأداء المتوازن - دراسة تطبيقية لمجموعة بنوك عمومية جزائرية

*The Impact of Information and Communication Technology in  
Improving Institutional Performance  
From the Perspective of Balanced Performance Card - An applied  
Study of a group of Algerian Public Banks*

د/ فني فضيلة

[fadila\\_infos@yahoo.fr](mailto:fadila_infos@yahoo.fr)

جامعة بسكرة

تاريخ قبول النشر: 2018/12/09

تاريخ الاستلام: 2018/07/23

تصنيف JEL: M21

### المخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المؤسسي، ومن أجل تحقيق ذلك، تم التعبير عن الأداء بمنظورات بطاقة الأداء المتوازن (المنظور المالي، منظور الزبون، ومنظور العمليات الداخلية، ومنظور التعلم والنمو)، وأجري البحث على عينة من وكالات المصارف العمومية الجزائرية الستة (CNEP, BNA, BEA, CPA, BDL, BADR) (28 وكالة)، موزعة بالولايات باتنة، بسكرة، سطيف، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باستخدام استبانته تم توزيعها على جميع المدراء العاملين و رؤساء الأقسام في المصارف المبحوثة ، و عددهم (84) مبحوثا، كما توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن هناك أثر إيجابي واضح لاستخدامات التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في الرفع من مستوى الأداء في البنوك المبحوثة، في الأخير اختتم بالبحث بمجموعة توصيات.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، البنوك العمومية الجزائرية، قياس الأداء، بطاقة الأداء المتوازن.

**Abstract:**

The aim of this research is to determine the impact of ICT on institutional performance. In order to achieve this, we use the balanced performance card (financial perspective, customer perspective, internal processes perspective and growth learning perspective). The study was conducted on a sample of the six Algerian public bank agencies(28agencies) (BNA, BEA, CPA, BDL, BADR) distributed in Batna, Biskra and Setif governorates. The analytical descriptive approach was applied in this study using a questionnaire distributed to all managers and heads of departments in the surveyed banks(84banks). The most important result that there is a clear positive impact of ICT in raising the level of the Banking performance, the latter concluded with a set of recommendations.

**Keywords:** *Information and Communication Technology, Algerian Public Banks, Performance Measurement, Balanced Scorecard*

 **| مقدمة:**

يتفق الكل على أن النشاط المصرفي إحدى أهم الركائز التي يقوم عليها الاقتصاد في مختلف الدول لأنه الداعم الأول لمشاريع التنمية في توفير الموارد المالية، وفي إطار التغيرات التي فرضتها العولمة الاقتصادية والتطور التكنولوجي، سعت البنوك للاستفادة من أحدث التقنيات والوسائل والبرمجيات التي وصلت إليها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لما لها من قدرة على التفاعلية والتزامن في الاتصال والسرعة والكفاءة في إنجاز مختلف العمليات في ظل التطورات المستمرة التي يشهدها هذا القطاع.

وانطلاقاً من أهمية هذه التقنيات الحديثة ودورها في تحسين وتعزيز الأداء، جاء هذا البحث للتعرض إلى الآثار المترتبة على استخدام مثل هذه التقنيات الحديثة ودورها في تحسين أداء المصارف مع أخذ مجموعة من المصارف العمومية الجزائرية كعينة.

**1.1. مشكلة البحث**

يمكن حصر مشكلة البحث في التساؤل التالي:

ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المصرفي في البنوك العمومية الجزائرية؟

**2.1. أهمية البحث**

في ظل العولمة والتسارع الكبير في تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جاء هذا البحث كمحاولة لإثارة اهتمام المؤسسات الوطنية عموما والمؤسسات البنكية خصوصا لأهمية هذه الأخيرة في التنمية الاقتصادية، من خلال محاولة قياس الأثر الذي تلعبه هذه التكنولوجيا في تحسين مستوى الأداء مما يزيد من كفاءة وفعالية الخدمات المصرفية المقدمة للنهوض ومجاراة التطورات المتسارعة الحاصلة بهذا القطاع.

**3.1. أهداف البحث**

تتمثل أهداف البحث في محاولة تصميم نموذج فرضي واختباره في ضوء المؤشرات والأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة، من خلال تحديد علاقة الارتباط، وعلاقة الأثر بين أدوات التكنولوجيا المصرفية (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الأفراد المدربين، خدمات الأنترنت... الخ) والأداء بمنظوراته الأربعة (المنظور المالي، منظور الزبون، ومنظور العمليات الداخلية، ومنظور التعلم والنمو)، ومن ثمة تقديم مجموعة من والتوصيات من أجل تبيان مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق كفاءة وتميز الأداء في المصارف .

**4.1. فرضيات الدراسة**

اعتمدت الدراسة على الفرضيات التالية من أجل بلوغ أهداف الدراسة:

**الفرضية الرئيسية الأولى:**

$H_0$ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن .

$H_1$ : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن .

**الفرضية الرئيسية الثانية:**

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستويات الأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن.

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستويات الأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن .

## 2. تكنولوجيا المعلومات والاتصال

### 1.2. مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعرف التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال ( ICT ) على "أنها المعالجة الآلية للمعلومات بمعنى إعطاء الصفة الرقمية للمعلومة هي التي تضعها في إطار التكنولوجيا الحديثة، وهذه المعلومة يمكن أن تخزن، تعالج، ترسل و تستعاد من طرف أجهزة معلوماتية أخرى من أجل إعادة استعمالها عند الحاجة، وتوزيعها على مجموعة من الأشخاص الذين طلبوا هذه المعلومة دفعة واحدة، والقدرة على الإرسال والبث عن بعد تعتبر من بين الصفات الأكثر تميزا في تكنولوجيا المعلومات والاتصال" (فني، 2008، 71)

وقد عرفها (Efraim,1996,06) على أنها مجموعة من المستلزمات المادية (Hardware) والبرمجيات (Software) وشبكات الإتصال ( communication Network)

و استنادا إلى نظرية النظام المفتوح واسترشادا بمفهوم تكنولوجيا المعلومات الإتصالات عند عدد من المختصين يمكن أن نعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها "نظام مكون من مجموعة من الموارد المادية: الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكات والاتصالات التي تستخدم نظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب، تتسم بالقدرة على تجميع كميات هائلة من المعلومات وتحليلها وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها عند الحاجة بسرعة فائقة، بهدف الاستفادة القصوى من المعلومة للمساعدة في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب بالدقة المطلوبة ."

وسيمت توضيح هذه المكونات تباعا، كما يلي: (المحاميد، 2008، 32\_34)

1.1.2. الأجهزة: تعود الأجهزة إلى المعدات المادية المستخدمة في الإدخال والمعالجة والإخراج والتخزين في نظام الحاسوب وبالتالي فهي تحتوي على ستة عناصر رئيسية هي: وحدة المعالجة المركزية والذاكرة الرئيسية والثانوية وتكنولوجيا للإدخال وتكنولوجيا للإخراج وتكنولوجيا للاتصال.

2.1.2 البرمجيات: تعتبر البرمجيات تعليمات (أوامر) تفصيلية تضبط عمليات نظام المعلومات وهي تحقق ثلاث وظائف رئيسية هي ادارة موارد الحاسوب في المؤسسة وتزويد العاملين بمزايا هذه الموارد والتوسط بين المؤسسة والمعلومات المخزنة. وتنقسم إلى نوعين رئيسيين، هما:

- **برمجيات النظام ( Opérating Software )** : التي تهتم بشكل أساسي بإدارة ودعم عمليات نظم الحاسوب والشبكات
- **برمجيات التطبيقات ( Software Applications )** : والتي تعمل على انجاز مهام ومعالجة المستخدم النهائي

3.1.2.. الشبكات والاتصالات: كما أن الشبكة عبارة عن تركيبة من الأجهزة تتكون على الأقل من جهازي حاسوب، يتصل كل منهما بالآخر من خلال قناة اتصال، يتم من خلالها تأمين خدمات إشارة الحاسوب الرئيسي للطرفيات لتصبح لها قيمة على الحاسوب، كما أن شبكات الاتصال تتكون من نظام اتصال يربط بين أجهزة الحاسوب والطرفيات وقنوات الاتصال والأجهزة من خلال وسائط اتصالات وتضبط من قبل برمجيات اتصالات. والاتصالات سواء كانت سلكية أو غير سلكية تعنى بإرسال المعلومات بأي شكل من مكان إلى آخر باستخدام وسائط الكترونية أو ضوئية، وإن الشبكات بمكوناتها متطلبات مهمة لربط وإتمام الاتصالات عن بعد هذا وتتجلى الشبكات بالمشاركة في الموارد التكنولوجية، والمشاركة في البيانات، وعملية توزيع البيانات ونظام خدمة الزبون، وأخيرا تحسين الاتصالات مما يجعل المؤسسة تتميز بميزة تنافسية.

د. البيانات: هي مجموعة حقائق غير منظمة قد تكون في شكل أرقام، أو كلمات، أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك من يستقبلها (سونيا البكري، 197، 2001)، تعتبر مواد خام يمكن الحصول عليها من مصادر أولية مباشرة مثل أدوات القياس والتي ممكن أن تكون نوعية (كالسماة زرقاء) أو كمية (درجة الحرارة 20°) “(Jean-yves Prax, 2003, p60).

## 2.2. أهمية تكنولوجيا المعلومات في مجال التطبيقات المصرفية

أوضحت الدراسات أن تطوير الخدمات المصرفية أصبح ضرورة وليس ترفا ، وأن هذه الضرورة تتبع من الظروف المتغيرة التي يشهدها العالم الآن وعلى رأسها المنافسة الشرسة

من جانب البنوك والكيانات المالية العالمية التي تدخل إلى الأسواق في ظل تطبيق اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية، بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير الأخرى كالفرص والتهديدات المرتبطة بالتطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات وارتفاع تطلعات العملاء حيث صارت جودة الخدمة وليس ولاء العميل للبنك هي معيار الاختيار بين البنوك بالنسبة للعملاء .

وعن دراسة للسلمي(2002) كما أوردتها الشرفا أن تطوير البنية التكنولوجية للبنوك لا يعني توفير أجهزة حاسب آلي وكفى، إنما يأتي ذلك في إطار إستراتيجية متكاملة لتطوير الخدمات والمنتجات المصرفية خاصة وأن البنوك العربية لا تزال تقتصر إلى وجود منتجات مصرفية متنوعة تجذب العملاء والمستثمرين وأنه يجب توفير مناخ تشريعي مناسب يساعد على حفز العمل المصرفي وتطويره(الشرفا، 2008، 56) وتتجلى أهمية تكنولوجيا المعلومات في المصارف في تيسير المعاملات المالية وتطوير ومعالجة العمليات المصرفية للإسهام في عملية اتخاذ القرارات في الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

### 3. قياس الأداء المؤسسي Organizational Performance Measurement

#### 1.3. مفهوم الأداء :

يعد الأداء القاسم المشترك لجهود الأفراد العاملين داخل أى منظمة، فالأداء يعد مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء، إلا أنه لم يتم الإجماع على مفهوم محدد للأداء، ويعود ذلك إلى اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في قياس دراسة الأداء. منهم ما يعرف الأداء على أنه "انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها" (دروزة، 2008: 53)

ويعد مفهوم مدخل مدرسة النظم المفهوم الأكثر شمولية: "الأداء هو القدرة على التكيف مع البيئة والاستقرار وتحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وحسن الاستغلال للموارد المتاحة " ويذهب سليمان الفارس في نفس السياق " يعكس الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ولاسيما طويلة الأمد منها التي تتمثل بأهداف الربح والبقاء والنمو والتكيف باستخدام الموارد المادية والبشرية بالكفاءة والفاعلية العاليتين، وفي ظل الظروف البيئية المتغيرة " (الفارس، 2010، 71)

من هنا ومن مختلف المقاربات التي تناولت موضوع مفهوم الأداء نرى أن "الأداء في أبسط صورته يعبر عن المخرجات أو الأهداف التي تسعى أي مؤسسة على اختلاف أنواعها وأحجامها إلى تحقيقها من خلال الاستغلال الأمثل والفعال والكفاء لمواردها البشرية والمادية في ظل ظروف بيئتها الداخلية والخارجية".

### 2.3. قياس الأداء

يختلف الكثير من الباحثين والكتّاب في تحديدهم لمجالات الأداء وطرق قياسها ، فمنهم من ينظر إلى أهداف أصحاب المصالح بوصفها مجالات رئيسة يجب على المنظمة قياسها كما يرى آخرون أن تحديد مجالات الأداء يعود إلى ما تهتم به بعض إدارات المنظمات التي تمثل أولوياتها ، ونتيجة للانتقادات الموجهة لمقاييس الأداء وتغير بيئة التصنيع وزيادة حدّة المنافسة بين المنظمات اتّجهت معظم المنظمات إلى استخدام مقاييس الأداء غير المالية إلى جانب المقاييس المالية ، فظهرت بطاقة الأداء المتوازن كأداة متكاملة لقياس أداء المنظمات ، ويمكن توضيح المنظورات الأربعة الأساسية التي طرحها الباحثين (Kaplan & Norton, 1992) :

#### 1.2.3. المنظور المالي Financial perspective

يعتبر البعد المالي المحصلة النهائية لأنشطة المؤسسة التي تسعى من خلاله إلى تعظيم أرباحها لمقابلة توقعات المساهمين، فهو الصورة التي تبين مدى نجاح الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة لتحقيق ربحية المساهمين من خلال إستراتيجيتين أساسيتين: إستراتيجية نمو الإيرادات (من خلال إضافة خدمات جديدة والاهتمام أكثر بالعملاء) أو إستراتيجية نمو الإنتاجية (تخفيض المصاريف المباشرة وغير المباشرة، وتخفيض رأس المال العامل والثابت) (أبو عجيبة، 2012، 27-28).

كما أن منظورات كفاءة الأداء ضمن المحاور الثلاث الأخرى الممثلة بـ محور العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو تتفاعل جميعها وتصب في هذا المحور المالي، فهو يعتبر المحصلة النهائية لنتاج أعمال وحدات عمل المنظمة المختلفة.

#### 2.2.3. منظور العملاء Customer Perspective

تعتمد معظم المؤسسات في العصر الحالي على وضع متطلبات وحاجات العملاء نصب أعينها وفي قلب إستراتيجيتها، لما يتضمنه هذا المحور من أهمية كبيرة تعكس على نجاح المؤسسة في المنافسة وبقائها واستمرارية نشاطها في سوق المنافسة الذي يتحقق من خلال

قدرة المؤسسة على تقديم منتجات من سلع وخدمات بنوعية متميزة وبأسعار معقولة.

(Kaplan and Norton, 1992, 74)

### 3.2.3. منظور العمليات الداخلية Internal process Perspective

هذا البعد يركز على العمليات والعوامل والإجراءات التشغيلية الداخلية المهمة التي تمكن المؤسسة من التميز من خلال الاختراعات والابتكارات التي تؤدي إلى إدخال منتجات وخدمات جديدة ترفع من درجة رضا العملاء الحاليين والجدد وبالتالي تحقيق نتائج مالية متميزة مرضية للمساهمين، بمعنى آخر تعزيز كلاً من بعد العملاء بخلق قيمة لهم، والبعد المالي بزيادة ثروة المساهمين.

### 4.2.3. منظور التعلم والنمو Learning & growth Perspective

يركز هذا المنظور على تطوير قدرات العاملين داخل المؤسسة كونهم البنية التحتية لها والتي تعمل على بناء المؤسسة وتطويرها لمدة طويلة الأجل، وكذلك طبيعة النظم والإجراءات التنظيمية ونوعيتها والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف الخاصة برضا العملاء وكذلك كيفية استخدام التقانات الحديثة لمواجهة عصر تكنولوجيا المعلومات والوصول إلى تحقيق رغبات العملاء وحاجاتهم وغايات المالكين، أي تحدد كيف يمكن أن تستمر المؤسسة في التطوير والإبداع وخلق قيمة أعلى لها (البشتاوي، 2004، 403،

تعكس هذه المحاور الأربعة عند (Kaplan & Norton, 1992) مستوى أداء المنظمة وهو النموذج الذي تم اعتماده في الدراسة كمنطلق في تحديد العلاقات بين إدارة المعرفة والأداء لشموليته واحتوائه على مجموعة من المقاييس والأهداف التي تشير إلى مستوى الأداء المؤسسي .

#### 4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الأداء المصرفي

تعتبر المصارف والمؤسسات المالية مرآة للحركة والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي تمثل مصادر غنية بالمعطيات الأساسية اللازمة لتوجيه وتخطيط السياسات الاقتصادية والاجتماعية والمالية:

#### 1.4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير الخدمة

يرتبط بقاء واستمرار المصرف ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرته على تحقيق عامل التطور المستمر في الخدمة، حيث أنه لوحظ أن المصارف التي تتسم بالنجاح في إدارة خدماتها الجديدة هي التي تستخدم أدوات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النشاط،

- بالإضافة إلى اعتمادها على الأنظمة المختلفة لجمع المعلومات عن المنافسين وكذا المتعاملين معها، من أجل التعرف على حاجاتهم وتوقعاتهم الظاهرة منها والضمنية.
- بالإضافة إلى سمة السرعة في تقديم الخدمة للمتعاملين، حيث أصبح بإمكان العميل معرفة كل العمليات التي جرت على رصيده في دقائق معدودة ومن مكانه، بالإضافة إلى عملية التحويل الإلكتروني للأموال من حساب إلى حساب أصبحت تتم في ظرف ثواني.
  - توافر عنصر الثقة والأمان والراحة بين العميل وبنكه عند طلب الخدمة المصرفية.

#### 2.4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في رضا العميل

يتمحور سر نجاح المصرف في بناء نظام مستقر مبني على تلبية احتياجات ورغبات العميل، وتحقيق مستوى عال من الرضا، في الحقيقة أن المصارف ليست موجهة من قبل العميل فحسب بل أيضا مسؤة من قبله.

#### 3.4. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزي كفاءة العمليات الداخلية

من بين أهم الأهداف الرئيسية من وراء دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النشاط هو تحقيق الكفاءة التشغيلية والتي تتحقق من خلال قيام المصرف بأداء عملياته بسرعة وبأقل تكلفة وبكفاءة عالية.

- تحرير العميل من قيود الزمان والمكان، وتحقيق الاستمرارية في العمل 24/سا، وعلى مدار الأسبوع.
- السرعة: فالعميل يبحث دائما على الدقة والسرعة في الحصول على الخدمة، وحتى تبقى المصارف محافظة على هذه الميزة يجب العمل المستمر على تطوير مختلف الوسائل، والأجهزة والنظم المستعملة في ذلك، بهدف القضاء على طوابير الانتظار والتتقل للحصول على الخدمة.
- التكلفة: هدف هذا العنصر زيادة الحصة السوقية من خلال عرض خدمات مصرفية بأسعار أقل نسبة للمنافسين، ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تقليص المصاريف الغير ضرورية في توفير الخدمة، وخير مثال على ذلك تقليص حجم التعامل بالأوراق، وكذا مصاريف تحويل الأموال من حساب إلى آخر.

## 5. الجزء العملي

## 1.5. حدود البحث وعينته:

لقد وقع الاختيار على مجموعة قدرت بـ 28 مؤسسة بنكية تراوحت بين مديريات جهوية (عددها 04) ووكالات بنكية موزعة بالولايات: باتنة، بسكرة، سطيف، مسيلة، وشملت العينة القيادات الإدارية والممثلة بالمدراء ونوابهم ورؤساء المصالح والأقسام وكان عدد الاستثمارات الموزعة (100) استثماراً، وعدد المسترجعة (84) استثماراً، أي بنسبة استرجاع 85.7%، وهي نسبة مقبولة جداً لإجراء البحث.

## الجدول رقم (01): البنوك العمومية الجزائرية

عدد الفروع	تاريخ الإنشاء	إسم البنك
947	البنوك العمومية الجزائرية	
223	1964	CNEP
202	1966	BNA
140	1966	CPA
92	1967	BEA
150	1982	BDL
140	1982	BADR

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على (Guide des Banques, 2015, 13\_18)

## 2.5. الأساليب الإحصائية

من أجل قياس واختبار فرضيات البحث، فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية، من خلال توظيف البرنامج الإحصائي الجاهز للعلوم الاجتماعية والأساليب الإحصائية المستخدمة متمثلة في: الوسط الحسابي الموزون لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات البحث ومقاييسه، معامل ارتباط لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة،  $T$ -test لاختبار معنوية معامل الارتباط،  $F$ -test لاختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير المتغير المستقل ( $X$ ) تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المتغير التابع المعتمد ( $y$ ) الأداء المؤسسي،  $R^2$  معامل التفسير لتوضيح ما يفسره المتغير المستقل من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع.

## 3.5. التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ

معناه الحصول على البيانات نفسها إذا أعيدت الدراسة بأداة القياس نفسها، وعلى الأفراد أنفسهم، من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجابات المبحوثين. حيث كانت النتائج عالية وتدل على ثبات الاستبيان وقوة اتساقه الداخلي حيث بلغت قيمة ألفا للإستبيان ككل بـ (0.914) ، مع صدق محك قدره (0.956)، ويبين الجدول التالي قيمة ألفا عند كل متغير :

الجدول رقم (02): نتائج عامل ألفا كرونباخ لإجابات الأفراد نحو متغيرات الدراسة (N=84)

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	صدق المحك
تكنولوجيا المعلومات الإتصال	08	0.701	0.908
الأداء	24	0.873	0.972
كفاءة العمليات الداخلية	08	0.689	0.830
الأداء المالي	05	0.737	0.858
التعلم والنمو	05	0,816	0.903
الزيون	06	0.777	0.881
الإستبيان ككل	32	0.914	0.956

المصدر : من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات برنامج SPSS 20

## 6. اختبار فرضيات الدراسة

## 1.6. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تهدف هذه الفقرة الى اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط سبيرمان (Spermans Correlation Coefficient) .

الجدول رقم(03): علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة مع اختبار معنوية الإختبار

مستويات الأداء				الأداء Y	المتغير التابع
التعلم والإبداع	كفاءة العمليات الداخلية	رضا الزيون	الأداء المالي		
0.678	0.687	0.666	0.570	0.755	تكنولوجيا المعلومات والإتصال X
9.626	7.665	8.440	6.367	10.036	T
0.000	0.00	0.00	0.00	0.000	مستوى الدلالة (Sig.)

المصدر : من إعداد الباحثة انطلاقاً من مخرجات برنامج SPSS 20 (معامل ارتباط سبيرمان)

1 من الجدول يتبين أن هناك علاقة ارتباط بين المستوى العام للأداء المصرفي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وكانت قيمة معامل الارتباط لمعامل سبيرمان (0.755) عند مستوى ثقة (5%) وهي قيمة موجبة، والتي تؤكد على وجود علاقة ارتباط إيجابية وطرديّة بين التكنولوجيات الحديثة و تحسين الأداء البنوك العمومية الجزائرية .  
 قد تم استخدام اختبار (T) لغرض اختبار معنوية معامل الارتباط للمتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المتغير التابع الأداء المؤسسي بمستوياته الأربع (الأداء المالي، مستوى رضا الزبون، كفاءة العمليات الداخلية، مستوى التعلم والإبداع).  
 أظهرت نتائج الجدول (03):

1. وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مستوى الأداء المالي وتكنولوجيا المعلومات بمعامل ارتباط (0.570) عند مستوى دلالة (5%) .
3. تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستوى رضا الزبون بمعامل ارتباط 0.666 عند مستوى دلالة (5%) .
4. وجود علاقة ارتباط إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستوى كفاءة العمليات الداخلية بمعامل ارتباط قيمته (0.687) وهي دالة عند مستوى دلالة (5%).
4. كذلك يشير الجدول إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستوى تعلم ونمو المسؤولين وذلك بمعامل ارتباط قدره (0.678) عند مستوى دلالة (5%)

وعليه نقبل الفرضية البديلة على أنه: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن

## 2.6 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

ومن أجل إثبات الفرضية الرئيسية الثانية تم استخدام اختبار (F) لتحليل معنوية نموذج الانحدار الخطي وقياس تأثير المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المتغير التابع الأداء بمستوياته الأربعة، كما هو موضح في الجدول رقم (04) :

جدول رقم (04) : تحليل التباين لقياس الأداء المؤسسي مع المتغيرات المستقلة

مستوى المعنوية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	معامل التفسير R <sup>2</sup>	معامل الإرتباط (R)	تكنولوجيا المعلومات والإتصال	الثابت	المتغير المستقل
				B	A	المتغير التابع
0.000	100.731	0.551	0.742	0.732	1.075	الأداء
0.000	40.538	0.331	0.575	0.666	1.276	المنظور المالي
0.000	71.238	0.465	0.682	0.725	1.197	منظور الزبون
0.000	58.757	0.417	0.646	0.646	1.184	منظور كفاءة العمليات الداخلية
0.000	92.669	0.531	0.728	0.728	0.554	منظور التعلم والنمو

المصدر : من إعداد الباحثة انطلاقا من مخرجات برنامج SPSS20

تشير نتائج الجدول إلى قيمة (F) المحسوبة والتي قدرت بـ (16.807)، وهي أكبر من F الجدولية البالغة (2.54) عند مستوى معنوية (5%) ، كذلك يبين الجدول أن معامل الإنحدار (b=0.732) عند مستوى المعنوية المذكور ، مما يدل على أن متغير تكنولوجيا المعلومات والإتصال يؤثر وبشكل كبير على الأداء المؤسسي ، بمعنى أن تغير بوحدة واحدة في عمليات إدارة المعرفة يؤدي إلى تغير مقداره (0.732) في الأداء ، إذن هناك تأثير إيجابي عند مستوى دلالة (5%).

بلغت قيمة معامل التفسير (R<sup>2</sup>) (0.55) وهذا يعني أن التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال في البنوك محل الدراسة استطاعت أن تفسر ما نسبته (55%) من تباين المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، حيث بلغ معامل التفسير (0.551)، أما النسبة المتبقية والبالغة (45%) تقريبا فتعود إلى متغيرات أخرى لا تدخل في الدراسة الحالية تؤثر على الأداء المؤسسي .

ومما تقدم يتضح بأن التكنولوجيات المستخدمة في البنوك العمومية الجزائرية لها تأثير كبير في الأداء بمستوياته الأربعة، ويعد هذا التأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة (5%).

## الاستنتاجات:

أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الإستراتيجي، وهذا يعني أن التكنولوجيات المعتمدة من طرف البنوك محل الدراسة تساعد في تحقيق الأداء المصرفي من خلال منظوراته الأربعة (المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو) وقد جاء ترتيب علاقات الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والأداء وفقا لمعاملات الارتباط البسيط كالآتي:

- حصل منظور كفاءة العمليات الداخلية على المرتبة الأولى من حيث قوة الارتباط مع الجانب التكنولوجي للبنوك.
- جاء منظور التعلم والنمو بالمرتبة الثانية من حيث قوة الارتباط مع الأداء.
- فيما حلّ منظور رضا الزبون بالمرتبة الثالثة من حيث قوة الارتباط مع الأداء.
- وفي المرتبة الرابعة والأخيرة نجد منظور الأداء المالي من حيث قوة علاقة الارتباط مع الأداء.

أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأداء المصرفي كالآتي:

\_ كلما اهتمت البنوك العمومية الجزائرية بالتكنولوجيات الحديثة وواكبتها كلما ساعد ذلك في تحسين الأداء من حيث منظور التعلم والنمو لمسؤولي البنوك، إذ جاءت قوة التأثير لهذه العلاقة بالمرتبة الأولى بمعامل تفسير قدره (0.531).

\_ ليأتي قوة تأثير هذه التكنولوجيات الحديثة على الأداء من حيث رضا الزبون بالمرتبة الثانية بمعامل تفسير قدره (0.465). حيث جاءت قوة تأثير هذه العلاقة بالمرتبة الثانية.

\_ كذلك كلما اهتمت هذه البنوك بالتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال ساهم ذلك في رفع مستوى الأداء من حيث كفاءة العمليات الداخلية لهذا البنوك

بمعامل تفسير قدره (0.417)، حيث جاءت قوة تأثير هذه العلاقة بالمرتبة الثالثة.

\_ لِيأتي قوة تأثير هذه التكنولوجيات على مستوى الأداء المالي بالمرتبة الرابعة بمعامل تفسير (0.331).

#### التوصيات:

- أهم ما يمكن التوصية به هو توفير المتطلبات التكنولوجية والبرمجيات المتطورة في العمل المصرفي، والعمل على تحديثها باستمرار، لبناء منظومة عمل مصرفي متطورة، والتخلي عن الأعمال الورقية والبيروقراطية والتحول إلى نظام إلكتروني معرفي بحت لمجاراة البنوك العالمية؛

- كما يجب أن تهيأ بيئة ثقافية وتنظيمية تشجع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاعتماد عليها في العمل؛

- القيام بدورات تكوينية وتكثيفها لموظفي البنوك لتأهيلهم لاستخدام التكنولوجيات الجديدة والتي هي في تطور مستمر، من أجل اللحاق بالركب التكنولوجي؛

- محاولة تعزيز مبدأ التنافس التعاوني أو الشراكة حسب طبيعة كل بنك وظروفه بدلا من مبدأ التنافس العدائي بين البنوك الجزائرية، إذ لا تستطيع البنوك منفردة بإمكانياتها الحالية مواجهة المنافسة العالمية في البيئة المصرفية ذات البيئة الأكثر تسارعا وتطورا.

#### المراجع :

1. أبو عجيبة رمضان عثمان الغريب(2012)، مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء البنوك التجارية الليبية ، مذكرة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
2. ربا جزا جميل المحاميد(2008)، دور ادارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الاردنية الخاصة ، مذكرة ماجستير ، الأردن .

3. سونيا البكري(2001) ، إبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الإدارية ، الدار الجامعية : طبع -نشر - توزيع ، مصر .
4. سوزان صالح دروزة(2008)، العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي \_ دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية، مذكرة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ،الأردن .
5. سليمان الفارس(2010) ، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المؤسسات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق) ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية -المجلد - 26 العدد الثاني 2010 .
6. سليمان حسين البشتاوي(2004) ، إطار عملي لجمع المقاييس المحاسبية المالية وغير المالية (التشغيلية ) للأداء في ضوء المنافسة وعصر المعلوماتية دراسة ميدانية في البنوك الأردنية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية \_ المجلد 20 ، العدد الأول .
7. سلوى محمد الشرفا(2008)، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة بقطاع غزة، مذكرة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين
8. فني فضيلة(2008)، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تسيير المعارف \_دراسة حالة مؤسسة فتح لصناعة الإسفنج\_ بركة\_باتنة، مذكرة ماجستير ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر
9. Guide des banues et établissements financiers en Algerie , edition 2015.
- 10.Kaplan, S. Robert and Norton, David P., (1992). The Balanced Scorecard measures that drive performance, Harvard business review,January-February.
- 11.Efraim,I.etal.," Information Technology for Management ,Improving Quality and Productivity", John Wily and Sons ,Inc.,U.S.A.,1996.
- 12.Jean-yves Prax(2003), Le Manuel du Knowledge Management, Dunod, Paris.

## الملاحق:

أبعاد الأداء (منظورات نموذج بطاقة الاداء المتوازن ) (المتغير التابع)

أولاً: الأداء المالي					
عبارة القياس	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1. يسعى البنك إلى تحقيق إنتاجية أعلى وبالتالي زيادة الأرباح					
2. يسعى البنك إلى زيادة الحصة السوقية، بدخول أسواق جديدة					
3. يقوم البنك على تخفيض حجم التكاليف (الإشهارية، الاتصالات، جمع المعلومات)					
4. يقوم البنك بتحسين خدمة العملاء بإيجاد خصائص جديدة لمنتجاتها الحالية وطرح منتجات جديدة ، الأمر الذي يساعدها على زيادة مبيعاتها					
5. يسعى البنك إلى تحسين قدرة الاستجابة للضغوط التنافسية					
ثانياً : رضا الزبون عبارة القياس					
عبارة القياس	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
6. يقوم البنك بتحسين جودة الخدمات بما يتناسب مع رغبة الزبون					
7. يقوم البنك بكسب ثقة وولاء الزبائن أكثر من المنافسين					
8. يقوم البنك بتخفيض سعر الخدمة المقدمة نسبة لسعر السوق التنافسي					
9. يقوم البنك على السرعة في الاستجابة لمتطلبات الزبائن					
10. يعمل البنك للتقليل عدد شكاوي الزبائن بصورة مستمرة					
11. من أهدافه زيادة عدد العملاء من سنة إلى أخرى					
ثالثاً : كفاءة العمليات الداخلية :					
عبارة القياس	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
12. يقوم البنك بزيادة مستوى جودة الخدمات التي يقدمها البنك .					

					13. يقوم البنك بتقليل وقت انجاز العمل
					14. يقوم البنك بتسهيل إجراءات العمل
					15. يقوم البنك بتسريع عملية صنع القرارات
					16. يقوم البنك على تقليص الروتين والتكرار غير المناسب في العمل.
					17. يتوجه البنك إلى العمل الإلكتروني والتخلص من الأعمال الورقية
					18. يقوم البنك بتقويض السلطات والصلاحيات
					19. يسعى البنك لتنمية روح التعاون والمشاركة بين الإدارات المختلفة

## رابعاً : التعلم والنمو :

عبرة القياس	لا اتفق تماما	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماما
20. يقوم البنك بدورات تدريبية وتكوينية نوعية لموظفيه					
21. يقوم البنك بعملية التوزيع (نقل الموظفين من منصب الى اخر ) الى الاستفادة المثلى من المعارف والمهارات والخبرات ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب					
22. يقوم البنك بتحديث التكنولوجيا باستمرار					
23. يركز البنك على الأفراد وتحفيزهم وجعلهم محور عملية الإبداع					
24. يقدم البنك منتجات جديدة مبتكرة لتحسين ولاء الزبائن باستمرار					

عبرة لقياس	لا اتفق تماما	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماما
25. يتوفر البنك على بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال متقدمة (أجهزة و برمجيات حاسوبية، شاشات عرض، ..... ) تساعد على الاخذ بإدارة المعرفة					
26. يتوفر لدى البنك تسهيلات تكنولوجية لخلق وتبادل المعرفة مثل (موقع إلكتروني page web ، انترانت Intranet ، بريد إلكتروني e_mail ، قواعد بيانات على الانترنت ...)					

					27. يوفر البنك أجهزة مساعدة على خزن ومشاركة المعرفة (مثل دعائم التخزين الالكترونية : CD ، Flash Disk ،...، ماسح ضوئي ،طابعات ،ناسخات ، اجهزة عرض...)
					28. يتوفر البنك على قاعدة معرفية متاحة للوحدات و تخدم كافة الفروع والأقسام المختلفة
					29. لدى البنك القدرة على التخلي على الاعمال الورقية والتحول الى نظام الكتروني
					30. يدرّب البنك العاملين على استخدام التكنولوجيا المستحدثة و التعامل معها
					31. يعمل البنك على تحديث و تطوير الأجهزة والبرمجيات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات باستمرار.
					32. يعتبر البنك التكنولوجيا خيارا استراتيجيا للمؤسسة في تحقيق التميز .