

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان:

واقع استخدام الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية الجزائرية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR** وكالة المسيلة

إشراف الأستاذ:

- عيشاوي علي

إعداد الطالب:

- جريو زكرياء

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
طبيي حمزة	استاذ محاضر	جامعة محمد بوضياف- المسيلة	رئيسا
عيشاوي علي	استاذ محاضر	جامعة محمد بوضياف- المسيلة	مشرفا ومقررا
قدوري نور الدين	استاذ محاضر	جامعة محمد بوضياف- المسيلة	مناقشا

السنة الدراسية: 2019- 2020

اهداء

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على
اشرف المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه و من
اتبعهم إلى يوم الدين.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع
إلى الذين قال فيهما الله عز وجل:
"وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا" ...
أبي... حفظه الله.

أمي... حفظها الله خاصة

إلى كل من يحمل و لو ذرة حبة لله ورسوله
محمد صلى الله عليه و سلم.



شكر و عرفان

قال الله تعالى " لئن شكرتم لأزيدنكم "

الحمد لله حمدا يوافي نعمه ويكافي مزيده، وشكره على توفيقه لنا
في إتمام العمل واقتداء برسوله الذي حثنا على الشكر كما قال
" الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها "

أسجل عظيم شكري وتقديري إلى أستاذي المشرف " د. عيشاوي علي
" حفظه الله ورعاه الذي لم يبخل علي بإرشاداته وتوجيهاته والذي كان
معني على اتصال دائم طول مدة إنجاز هذه المذكرة ولن يتسع المقال
لمقامك وفضلك جزاك الله خيرا

ولا يفوتني كذلك أن أتوجه بالشكر إلى كل من علمني حرفه أو كلمة
من أساتذتي الكرام من بداية مشواري الدراسي إلى وصولي إلى هذه
المرحلة

وما بحوزتنا لنقول " اللهم ارزقنا شفاعته سيدنا محمد صل الله عليه وسلم
وأوردنا حوضه واسقنا من يديه الشريفتين شربة ماء لا نظما بعدها أبدا
يا رب العالمين "

وفي الأخير نسال المولى عز وجل أن يجعلنا ممن يكثر ذكره ويحفظ
أمره وان يغمر قلوبنا بمحبهه ويرضى عنا.

الصفحة	المحتوى
	العنوان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الملاحق
أ- و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية	
8	تمهيد
9	المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.
9	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية.
13	المطلب الثاني: مبادئ، أهداف وبنية الإدارة الالكترونية.
18	المطلب الثالث: متطلبات، مراحل ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.
26	المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية.
26	المطلب الأول: مدخل للبنوك التجارية.
30	المطلب الثاني: وظائف ومميزات البنوك التجارية.
34	المطلب الثالث: وسائل الدفع في البنوك التجارية.
39	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تطبيق الإدارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة	
42	المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية
42	المطلب الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
43	المطلب الثاني: أهداف البنك ووظائفه
44	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR -
48	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة
50	المبحث الثاني: الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية ومختلف أنواعها ووظائفها
50	المطلب الأول: الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية
51	المطلب الثاني: أنواع البنوك الإلكترونية
51	المطلب الثالث: وظائف البنوك الإلكترونية
52	المطلب الرابع: متطلبات عمل البنوك الإلكترونية ومختلف التحديات التي تواجهها
55	المبحث الثالث: العمليات الإدارية الإلكترونية المستخدمة في بنك البدر BADR
55	المطلب الأول: تحسين الأداء البنكي باستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية

فهرس المحتويات

57	المطلب الثاني: مؤشرات الأداء التكنولوجي في البنوك
57	المطلب الثالث: العوامل المساعدة على دمج آليات الإدارة الإلكترونية في نشاطات البنوك
58	المطلب الرابع: مداخل تحسين الأداء البنكي باستخدام آليات الإدارة الإلكترونية
60	خلاصة
63	الخاتمة
66	المراجع



مقدمة

مقدمة:

في ظل التقدم العلمي وظهور ما يسمى التقنية الرقمية كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنيات في كافة المجالات، وأدخلت هذه التقنية الرقمية في المجال الإداري، حيث أصبح لزاما الاتجاه نحو الإدارة الالكترونية التي تعتبر من أبرز نتائج التقنيات الحديثة، ومن المفاهيم الجديدة والمتطورة، وهي إستراتيجية إدارية معاصرة تحقق خدمات أفضل في الإطار الإلكتروني من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد لتحقيق المطالب بالجودة المطلوبة.

يعتبر النشاط البنكي أهم الركائز التي يقوم عليها الاقتصاد، إذ انه يساهم في تمويل مختلف الأنشطة، والأمر الذي يجعله يتأثر ويستجيب لمختلف التغيرات الخارجية، حيث أدت التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يشهدها هذا العصر إلى ظهور العديد من التغيرات الجوهرية في طبيعة أداء البنوك، معتمدة في ذلك على ما تنتجه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أنظمة وأدوات حديثة، يهدف لمواجهة التطور السريع الذي تشهده كل المجالات وكذا المحافظة على استقرارها، كما يعتبر تطبيق الإدارة الالكترونية من أهم العوامل التي ساعدت البنوك على تغيير هيكلها التنظيمي واتجاهها نحو النشاط البنكي عن بعد.

تلعب التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال دورا كبيرا في العمل الإداري المعاصر، لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليتها وأداءه إلى تطبيقات المعلوماتية بما فيها الشبكات والحاسبات الآلية والبنية تحتية المعلوماتية آمنة وقوية تساعد على رفع أداء وخفض التكاليف، وانجاز المهام بأسرع وقت ممكن ومواكبة التطورات لاسيما في القطاعات المالية العامة والبنكية خاصة، حيث أصبح ضروريا تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي تعد من أهم مقومات بيئة الأعمال في الوقت الراهن لكونها تشكل الحجر الأساس لتعزيز فرص البقاء في ظل التطور السريع والمستمر للتقنيات الحديثة ، ونتيجة هذا ظهر ما يعرف بالبنوك الإلكترونية التي تقدم خدمات بنكية عن بعد.

كما تسعى البنوك من خلال اعتمادها على قنوات الالكترونية المختلفة (الحاسوب، الصراف الآلي، الانترنت)، وكذا توجيهها نحو طرق الدفع الالكترونية بدل التقليدية (البطاقات البنكية، النقود الالكترونية والشيكات الالكترونية)، لتقديم خدماتها من خلال أدوات الدفع الإلكتروني ومختلف التقنيات التي تساعد البنوك على تحسين ورفع من أدائها البنكي.

أما الهدف من تطبيق الإدارة الالكترونية هو تنمية وزيادة حجم أعمال البنوك وتقديم كل ما هو حديث في الخدمات البنكية، وهي وسيلة لرفع الأداء وكفاءة البنوك لما لها تأثير على جودة الخدمات البنكية وتحقيق ميزة تنافسية وللذان يعتبران من عوامل الجوهرية في تحسين الأداء البنكي.

1- الإشكالية:

في ظل سعي البنوك الجزائرية لمواكبة التطورات وسعيها لاستفادة مما تنتجه تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتي دراستنا الحالية كمحاولة للتعرف على واقع الاهتمام بهذا المجال من طرف البنوك الجزائرية واستكشاف مدى اعتمادها وتطبيقها للإدارة الالكترونية، والوقوف على مدى تأثير ذلك في الارتقاء بالأداء البنكي وإنجاز المهام في الآجال المطلوبة وبالتكلفة المثالية وبالجودة المرغوبة، ومن خلال ما سبق تبرز ملامح إشكالية الدراسة المتمثلة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع اعتماد الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية الجزائرية من خلال بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟

للإجابة على إشكالية الدراسة سنحاول الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى استخدام البنوك الجزائرية للإدارة الالكترونية؟
- ما هي العلاقة بين الإدارة الالكترونية والأداء البنكي في البنوك الجزائرية-بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة-؟
- هل يساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية في تحسين الأداء؟

2- الفرضيات:

- توفر المتطلبات اللازمة في البنوك التجارية لإستخدام الإدارة الالكترونية
- يساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء

3- أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى أسباب التالية:

- ميل للبحث في مجال الإدارة الالكترونية وجميع ما يحيط بها من مفاهيم متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الشبكات الاتصالية وغيرها من سمات هذه التكنولوجيا الحديثة.
- تكمن في إفادة المكتبة وبالإضافة إلى أن هذا الموضوع يتماشى مع متطلبات هذا العصر.
- موضوع يتدرج في محالين مهمين تجمعها تكنولوجيا ألا وهما الإدارة الالكترونية والبنوك.

بالإضافة إلى الأسباب التالية:

- التعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإدارية بتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.
- توضح أسباب اهتمام البنوك بالنشاط البنكي عن بعد وعملها المستمر على دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- التوسع الكبير الذي تشهده الخدمات البنكية الالكترونية.

4- أهمية الدراسة:

يشهد هذا البحث أهمية من الدور الكبير الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في الارتقاء بالعمل البنكي ليواكب التطورات الحاصلة في كل مجالات.
فقد أصبح من المهم جدا للبنوك، اعتماد على القنوات البنكية عن بعد وخاصة الالكترونية منها، وكذا أدوات الدفع الالكتروني لتحقيق من جهة رغبات وحاجات مالكي للبنك، ومن جهة ثانية رغبات وحاجات الزبائن.

إضافة إلى ذلك فإن هذا البحث يكتسي أهمية علمية من خلال:

- استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال ودوره في البنوك الجزائرية.
- زيادة الوعي لدى مسؤولي البنوك بأهمية الإدارة الالكترونية في تحقيق أهداف البنوك وزيادة فعالية وكفاءة الأداء البنكي.
- كما يسعى للمساهمة في الرصيد العلمي والمعرفي المتعلق بالإدارة الالكترونية.

5- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة على تحقيق أهداف يمكن ذكرها فيما يلي:
- التعرف على مدى الاهتمام بتكنولوجيات المعلومات والاتصال واعتماد عليها في البنك محل الدراسة.
- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك محل الدراسة.
- التعرف على مقومات النشاط البنكي وخاصة الالكتروني.
- التعرف على أثر استخدام البنوك للإدارة الالكترونية والمتمثلة أساسا في النشاط البنكي عن بعد على أدائها.

6- منهجية الدراسة:

لا يمكن لأي بحث علمي أن يصل إلى النتائج المرجوة ما لم يتم ذلك وفق منهج واضح يتم من خلاله دراسة المشكلة محل البحث. كما أن طبيعة الموضوع الدراسة وأهدافه يساهمان بدور فعال في اختيار

منهج الدراسة ووسائل وأساليب جمع البيانات المتعلقة بالبحث، وللوصول إلى نتائج علمية موثوق بها اعتمدنا على المنهج الوصفي، بصدد جمع وتلخيص المعلومات المتعلقة بالبحث والكشف عن آثار الناجمة عن تطبيقها من قبل البنوك من أجل تحسين أدائها حيث تم استخدام المنهج الوصفي لتوضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع الدراسة.

7- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة أجرتها باسي إلهام (2015)، بعنوان "دور الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة"، وكانت تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية الكبرى، حيث بات الاعتماد على الطرق التقليدية غير صالح للاستجابة لمتطلبات بيئة الأعمال الحالية، فالاعتماد على النمط الإداري الالكتروني لم يعد يقتصر على جان، أو المجال أو الوظيفة محددة في المؤسسة، بل يشمل مختلف الوظائف فيها وبالخصوص وظيفة الموارد البشرية، وقد تم الدراسة في مجموعة من المؤسسات وبغية إنجاز هذه الدراسة تم توزيع (150) استبيان.

الدراسة الثانية:

دراسة أجرتها ریحان سعاد، براهيمية ليلي (2014)، بعنوان: "دور الخدمات المصرفية الالكترونية تبيان مدى تأثير الخدمات المصرفية الالكترونية في رفع مستوى الأداء المالي"، حيث تطرقنا إلى واقع هذه الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة وجودها وقد توصلوا إلى أن تنوع الخدمات المصرفية الالكترونية وتعدد قنوات توزيعها تؤدي إلى إرتفاع مستوى جودتها وهذا ما له أثر ايجابي على تطوير الأداء المالى للبنك.

الدراسة الثالثة:

دراسة أجراها سلميسيساوي وسالمة سيساوي (2016) بعنوان: "مدى توفر متطلبات الإدارة الالكترونية في مشاريع الجماعات المحلية"، وأراد الباحثان من هذه الدراسة معرفة مدى توفر الجماعات المحلية لمختلف المتطلبات الإدارية البشرية، المالية، التقنية، الأمنية والتشريعية لتطبيق الإدارة الالكترونية، حيث أن هناك توفر المتطلبات الإدارية، البشرية فقط.

الدراسة الرابعة:

دراسة أجرتها ميهوب سماح (2014)، بعنوان: "أثر التكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية"، فقد توصلت من هذه الدراسة إلى أن وجود التقنيات الحديثة يساعد البنوك على تطوير أدائها البنكي التجاري من خلال تحسين جودة الخدمة البنكية وتحكم في التكاليف وجعل الخدمات

منافسة، وتحقيق عامل التنوع في طرف عرض الخدمة من خلال القنوات البنكية، وهذا يهدف إلى تلبية رغبات وحاجات الزبائن وتقليل الفجوة بين الخدمة والمتوقعة والخدمة المقدمة وبوصول إلى ذلك تكون البنوك قد حققت الهدف المنشود من وراء إستراتيجية المسطرة والذي بدوره يحسن في الأداء التجاري، ومن ثم تحسين هذا الأخير يهدف إلى تحقيق أداء مالي جيد ينعكس هو الآخر على ربحية وثروة مالكة.

الدراسة الخامسة:

دراسة أجراها السمان عاطف احمد محمد (2011)، بعنوان : "دور نظم الإدارة الالكترونية في تحسين أداء البنوك المركزية"، فقد أكدت هذه الدراسة على أهمية التوسع في استخدام أدوات نظم الإدارة الالكترونية من أجل تحسين أداء المؤسسات، حيث أنها تحول المؤسسة من شكلها التقليدي وأدواتها الورقية إلى مؤسسة معاصرة، تستخدم أحدث أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، من خلال القيام بدراسة حالة لمشروع الميكنة الشاملة للبنك المركزي المصري، أن البنك يستخدم ما توفرت لديه من قدرات إدارية حديثة بعد تطبيق نظم الإدارة الالكترونية في تحفيز البنوك ودفعها إلى المزيد من الاستثمار في مجال التكنولوجيا والتوسع في تطبيق نظم الإدارة الالكترونية لما في ذلك من تحديث لآليات العمل البنك وهذا ما يؤدي إلى تحسين الأداء البنكي.

8- الدراسة الحالية مقارنة مع دراسات سابقة:

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات انقلابا وتحولا جذريا في ساحة الأعمال، إذ أصبح نجاح البنوك وبقاؤه مرهون بمدى التحكم في هذه التقنيات والعمل على تطويرها باستمرار، كما يتجلى هذا الانقلاب في إدخالها المصطلحات حديثة على عالم الإدارة وتحديد أنظمة وأساليب العمل بالبنوك بما يؤدي إلى سرعة الأداء البنكي ، وبناء على ما تضمنته تلك الدراسات التي اتسمت بتناولها جوانب مختلفة ومتنوعة للموضوع، تأتي الدراسة الحالية على تسليط الضوء على جانبها قل تناوله من قبل الباحثين، ألا وهو الاهتمام بدور هذه التقنيات الحديثة تحسين أداء البنوك، وهذا من خلال تسليط الضوء على الإدارة الالكترونية وعلاقتها بتحسين ورفع الأداء البنكي في البنوك الجزائرية .

فهذه الدراسة تحاول التطرق للموضوع من خلال الوقف على تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك الجزائرية، والوقوف على تأثير ذلك على أدائها من حيث (إسهامات تكنولوجيا المعلومات وتحقيق جودة الخدمة البنكية متميزة واستخدام وسائل الدفع الالكتروني). حيث غطت الدراسة الحالية مدى توفر متطلبات الإدارة الالكترونية واستخدامها في البنك محل الدراسة.

الفصل الأول: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: مبادئ، أهداف وبنية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثالث: متطلبات، مراحل ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية.

المطلب الأول: مدخل للبنوك التجارية.

المطلب الثاني: وظائف ومميزات البنوك التجارية.

المطلب الثالث: وسائل الدفع في البنوك التجارية.

خلاصة.

تمهيد:

إن تعدد المعاملات والخدمات التي تقدمها الإدارة العامة وأهميتها للمواطنين، المقيمين والمؤسسات تحتم ضرورة تحولها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، واختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد والنفقات، فاعتماد الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة العمومية هو السبيل المختصر لإجراء تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات، بالتالي تطوير المهام والأنشطة وتحسين أداء خدمات المرافق العامة. وانطلاقاً من الدور الرئيسي للإطار المفاهيمي والجانب النظري في مختلف الدراسات والأبحاث، يتناول هذا الفصل من الدراسة توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع، وبالتالي التوجه فيه لمحاولة ضبط المفاهيم الرئيسية لكل من الإدارة الإلكترونية، المرفق العام، والخدمة العمومية، ومن ثم البحث في تأثير الإدارة الإلكترونية على خدمات المرافق العامة والتحول إلى الخدمة العمومية الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

يركز هذا المبحث على نشأة الإدارة الالكترونية، ومحاولة ضبط ما قدم حولها من تعريفات، وأهم المبادئ، الأهداف والخصائص، والتطرق إلى أهم مراحل ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية.

تعد الإدارة الالكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة لا نجاز العمل الإداري، ومختلف المعاملات وتقديم الخدمات، وفرصة لتحسين الأداء، وتحقيق الأهداف، بالتالي تغيير العمل التقليدي للإدارة إلى العمل الإداري الالكتروني.

الفرع الأول: الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية

قبل الخوض في الدراسة يتوجب ضبط التوجه المفاهيمي لها بين إدارة الكترونية أو حكومة الكترونية، وهذا نظرا لوجود خلط وتشابك في المصطلحين، "فالبعض يستعمل مصطلح الإدارة الالكترونية كمرادف للحكومة الالكترونية، في حين يرى البعض الآخر بان العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل، فإذا كانت الإدارة الالكترونية تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية، فان الحكومة الالكترونية تدل على الإدارة الالكترونية الأعمال الحكومة، وهذا المفهوم فان الجزء يتمثل في الحكومة الالكترونية والكل يتمثل في الإدارة الالكترونية، أي أن الحكومة الالكترونية هي جزء من الإدارة الالكترونية، لأنه لا توجد حكومة بدون إدارة"¹، أما المبررات التي يستند عليها هذا الفريق في عدم استخدام مصطلح الإدارة الالكترونية مرادف لمصطلح الحكومة الالكترونية هي²:

- الحكومة الالكترونية يرتبط عملها بشكل أساسي بالقانون، للدلالة على السلطة التي تتولى ممارسة الحكم في الدولة، في حين أن الإدارة الالكترونية يرتبط عملها باستخدام شبكة الانترنت لتقديم المعلومات والخدمات الحكومية لمواطنين الكترونيا؛

- الإدارة الالكترونية تعبر عن مجال مفتوح يشمل جميع الأشخاص، والمؤسسات، والهيئات في الدولة.
- الإدارة الالكترونية هي الواجهة الأساسية لأية حكومة لإنجاز الأعمال الإدارية من خلال شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) وتحول عملها كلياً إلى عمل اليكتروني.

¹ - معيزي قويدر وآخرون، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العامة (تحارب عالمية وعربية)، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الأول المنظم من طرف مخبر البحث: تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، يومي 13 و14 ماي 2013، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، بجامعة سعد دحلب بالبيدة، ص 2.

² - محمود القدوة، الحكومة الالكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة النشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 23.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

- لا يمكن اختزال مهام الحكومة الالكترونية في مجرد إنشاء موقع الكتروني فقط، فهذا من شأن الإدارة الالكترونية، أما مهام الحكومة فيتعداه إلى أبعد من ذلك مثل الاهتمام بالاستثمارات، وتوفير الأدوات ووضع السياسات في مجال امتلاك وتطبيق التقنية.

وبناء على ما سبق نتجه في نطاق دراستنا إلى تبني مصطلح " الإدارة الالكترونية" باعتباره المصطلح الأنسب والأكثر اتساعا وتعبيرا.

الفرع الثاني: نشأة الإدارة الالكترونية.

لقد كانت بداية تطبيق الإدارة الالكترونية بشكل مصغر، وبأساليب وصور بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا في الآونة الأخيرة³، و جاءت بسبب الحاجة الملحة التي فرضتها بعض الظروف، حيث كانت بداية تطبيق الإدارة الالكترونية أواسط العام 1980م في الدول الاسكندنافية، وكان ذلك بتطبيق المشروع على بعض القرى الريفية، تحت مسمى "القرى الالكترونية "Electronic Villages"، وكان الهدف من تطبيقها الوصول والاطلاع على المعلومات بواسطة استخدام التقنيات الحديثة المتوفرة آنذاك، من اجل تلبية حاجات سكان القرى البعيدة عن المدن، في الحصول على بعض الخدمات، وأطلق على مثل هذه المبادرات : المراكز البعيدة، أو الأكواخ البعيدة، أو المجتمعات البعيدة⁴.

وقد قدم في المملكة المتحدة مقترح لمشروع " Electric Villages Halls " قاعدة قرية مانشستر الالكترونية عام 1989م بشكل جدي، وقد ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس السابق (بيل كلينتون) من قبل هيئة البريد المركزي عام 1995م بولاية فلوريدا، ثم تبع ذلك ظهور مبادرات ومحاولات عديدة في مختلف دول العالم، وبعد ذلك أقرت دول الاتحاد الأوروبي في 20 يونيو 2000م في مدينة لشبونة بالبرتغال، خطة عمل تحت مسمى (اروبا الالكترونية)⁵.

وعلى المستوى العربي بادرت حكومة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة بإنشاء منطقة حرة للتكنولوجيا سميت (مدينة دبي للإنترنت)، وكان ذلك إثر إعلان حكومة دبي عن التحول إلى الحكومة الالكترونية، التي انطلقت نهاية عام 2001⁶.

³ - عشور عبد الكرم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منثوري -قسنطينة -قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، السنة الجامعية 2010/2009.

⁴ - صدام خمائية، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الطبعة الأولى، عالم المكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص10.

⁵ - صدام خمائية، مرجع سابق، ص 10.

⁶ - حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2014، ص 23.

أما في الجزائر فيندرج مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ضمن المبادرات، والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ليندرج في إطار بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، والذي يرمي إلى إحلال نظام إلكتروني متطور شامل، وتعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في قطاعات الاتصالات، والبنوك، والإدارة العمومية، وقطاعات التربية والتعليم، ما يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط، من خلال إتاحتها على شبكة الإنترنت لفائدة المواطنين، والشركات والإدارات، فتصبح وسيلة اتصال تفاعلية ما بين الحكومة والمجتمع المدني، وتتمحور خطة العمل هذه حول ثلاثة عشر محورا رئيسيا، حيث تم إعداد قائمة جرد للوضع بالنسبة لكل محور مع تحديد الأهداف الرئيسية، والأهداف الخاصة المزمع تحقيقها على مدى السنوات الخمس من 2008 إلى 2013.⁷

الفرع الثالث: التعريف بالإدارة الإلكترونية

إن التعامل مع الإدارة الإلكترونية كمفهوم نظري اختلف بين المفكرين والمهتمين والباحثين، فهناك العديد من التعاريف التي قدمت حولها، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها:

- تعرف بأنها: "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسات الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام، والمعاملات"⁸.

- كما تعرف كذلك بأنها: "الإدارة الإلكترونية هي استراتيجية إدارية لعصر المعلوماتية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث، من أجل الاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة"⁹.

⁷- عادل غزال، مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 النموذج متوفر على الرابط الإلكتروني:

http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=663:ghazal&catid=267:researches

⁸- علاء عبد الرزاق محمد حسين السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل لنشر، عمان، 2006، ص 34.

⁹- صدام خمائية، مرجع سابق، ص 78.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

-وتعرف الإدارة العامة الالكترونية على أنها: "الإدارة العامة الالكترونية ما هي إلا النشاط الذي تمارسه الهيئات الإدارية بالوسائل الالكترونية، لإشباع الحاجات العامة وتقديم الخدمات العامة، مستخدمة في ذلك أساليب السلطة العامة للقيام بهذا النشاط أو هذه الوظيفة".¹⁰

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن تقديم التعريف الإجرائي التالي للإدارة الالكترونية:
" الإدارة الالكترونية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكات المعلوماتية، في تيسير سبل أداء المرافق العامة لخدماتها، والتواصل مع طالبي الانتفاع منها، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة، وأداء هذه الخدمات في أي وقت وأي مكان، لاختصار الوقت والجهد والتكلفة، ولتحسين كفاءة وفعالية أداء المرافق العامة لتقديم مختلف الخدمات".

الفرع الرابع: خصائص الإدارة الالكترونية

ويمكن استعراض خصائص الإدارة الالكترونية في النقاط التالية¹¹:

- إدارة بلا ورق: حيث تستخدم أنظمة الأرشيف الكتروني، والبريد الكتروني (E-mail)، والأدلة الالكترونية والمفكرات الالكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية، والتوقيع الاليكتروني، وهذا لا يعني الاستغناء كلياً عن الورق، ولكن يستعمل في أضيق الحدود، وبشكل ثانوي وتكميلي، وأهميته تنقص مع وجود النظام الالكتروني.

- إدارة بلا مكان: وهي تعتمد في الأساس على الحواسيب الآلية، والهاتف، والمؤتمرات الالكترونية، والعمل عن بعد، فموقع الإدارة متاح على شبكة الانترنت، ولا حاجة لمباني ضخمة لاستيعاب الموظفين ومكاتبهم والملفات الورقية وأماكن حفظها وتخزينها، بل مكان صغير محدود لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب وملحقاته.

- إدارة بلا زمان: تستمر خدماتها 24 ساعة، وتوفر تقنيات الانترنت التي بدورها تجعل العمل متاح ومتوفر على مدار الساعة، وفي أي مكان.

¹⁰ - حمدي قليب، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 26.

- جمال الدين يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، طبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ¹¹ ص 214.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

- إدارة بلا تنظيمات جامدة: لأنها بالأساس تعمل من خلال المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية، والتي تعتمد على عمال وموظفي المعرفة وعلى صناعة المعرفة، أي أن الإدارة الالكترونية تتسم بالمرونة وقابلة لمواكبة جميع التغيرات الطارئة، وهذا عكس الإدارة التقليدية، التي تتصف بالجمود، والبطء والعمل الروتيني.

المطلب الثاني: مبادئ، أهداف وبنية الإدارة الالكترونية.

تعتبر الإدارة الالكترونية كأحد أهم الاستراتيجيات لتحسين الخدمة العمومية، وتقريب الإدارة أكثر من المواطن، بالتالي تركز على العديد من المبادئ، والأهداف، والتي سيتم تناولها في هذا المطلب.

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الالكترونية.

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي¹²:

- تحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، بتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة، وإنجاز المعاملات بكفاءة عالية وفي وقت سريع، وكذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة، بدون التنقل إلى مراكز أداء هذه الخدمات.
- إعادة هندسة العمليات وليست حوسبتها، أي إعادة التصميم الجذري لها، لتحسين الجوهر في معايير الأداء كالتكلفة الجودة والسرعة، وهذا لكافة ادوار ووظائف الإدارات والمؤسسات العمومية، وليس تعديلا جزئيا في طرق تقديم بعض الخدمات فقط.
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، أي أن كل ما ينفق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجب أن ينظر له على انه استثمار سيعود بالمنافع مستقبلا، وكذا رفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المستفيدين من نظام الإدارة الإلكترونية.
- الطابع الاستراتيجي فغاية الإدارة الإلكترونية هي استخدام الإمكانيات الهائلة للتكنولوجيا المعلومات، وزيادة قدرة الإدارة العامة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسهولة وبساطة في ظل رؤية استراتيجية شاملة وأهداف استراتيجية قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف.
- سعي الإدارة الإلكترونية بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، فهي تعتبر مكملة وليست بديلا للإدارة العامة التقليدية، وكذا التحسين المستمر والمتواصل لصور أداء وانجاز المعاملات مقارنة

- محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار الميسرة لنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2009، ص 85،86.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

مع أساليب العمل التقليدية، مع ضرورة الحفاظ على بعض الأساليب التقليدية المتبعة في توثيق، والتخزين، ومعالجة البيانات، جنباً بجنب مع منهج عمل الإدارة الالكترونية، خاصة في المراحل الأولى لتبنيها.

- تنظيم عمل الإدارة الإلكترونية بأطر تشريعية، وتنظيمية، وتقنية تعزز مصداقية تبادل المعلومات، في ظل الشفافية واحترام وحفظ حقوق أطراف التعامل، ولتحقيق التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن، وحقوقه الأساسية.

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين من خلال التحديد الدقيق لاحتياجاتهم، وبناء نظم مساعدة على تلبيةها، وتوظيف المعلومات وحسن استغلالها، وما يتطلبه ذلك من بيئة عمل مهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة¹³.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية.

تتمثل الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية فيما يلي¹⁴:

- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير المرافق العامة، بالآليات التقنية الحديثة، وتبسيط إجراءات إتمام المعاملات، وتقديم الخدمات العمومية وترشيد الوقت المهدر في إدارتها، واستثماره في تطويرها.

- إعادة تنظيم العمل الإداري، وتأهيل الكوادر البشرية، وتدريبهم على استعمال التقنيات الحديثة¹⁵.

- التقرب من المواطن، والاستجابة لتطلعاته، وتخفيف الأعباء عليه، وتخفيض الجهد والوقت المطلوب لإنهاء المعاملات.

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية، والنفوذ في إنهاء المعاملات¹⁶.

- ضمان دقة المعاملات الإدارية، بفعل ثبات أداء الإدارة الالكترونية، وكفاءة نظام الحفظ فيها.

- الحد من الأعباء الإدارية في الاعتماد على الورق، وما يتبعه من عيوب في الحفظ والتوثيق.

- ترشيد اليد العاملة وفرز الأفراد الغير فاعلين.

- ضمان السرية والخصوصية لمعلومات المهمة، في ظل توافر أنظمة منع الاختراق.

- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص189. ¹³

- عمر أحمد أبو هشام الشريف و آخرون ، الإدارة الالكترونية -مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ¹⁴ ص70.

- خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الالكترونية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2010، ص 52. ¹⁵

- صدام خمائسية، مرجع سابق، ص 80. ¹⁶

الفصل الأول.....الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

- ضمان عدم تكرار المعاملات والإجراءات، سواء عمدا بنية التلاعب أو بالخطأ، لان برنامج الإدارة الإلكترونية سيرفض المعاملة الثانية ولا يسمح بإجرائها.
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب العلاقة بالسرعة والوقت المناسبين، وسهولة الحصول عليها.
- فك الاختناق داخل الدوائر الإدارية واستيعاب عدد أكبر من المعاملات في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة لتخليص المعاملات تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها¹⁷.
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- التوفير وترشيد الإنفاق، وهذا بترشيد التكاليف المالية وتقليل أوجه الصرف لإنجاز، ومتابعة المعاملات الإدارية وتعزيز الكفاءة الاقتصادية.
- ثبات واستقرار صور انجاز المعاملات، وأداء الخدمات العامة، وتجاوز حالة العاملين النفسية أو الصحية أو المزاجية، والتي تؤثر على جودة الخدمة العمومية.
- إدارة ومتابعة الفروع الإدارية المختلفة وكأنها وحدة مركزية، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها¹⁸.
- السهولة في متابعة وإدارة كافة الموارد ورفع مستوى العمليات الرقابية.

الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية.

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي¹⁹:

- عتاد الحاسوب hardware؛
- البرمجيات software؛
- شبكة الاتصالات communication network؛
- المعرفة knowledge Wokers.

وفيما يلي شرح لعناصر الإدارة الإلكترونية:

¹⁷ - علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 39.

¹⁸ - رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار القاهرة، ص 4.

¹⁹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 31.

أولاً: عتاد الحاسوب

ويتمثل في أجهزة الحاسوب وملحقاته، التي تشمل: وسائط التخزين، الطابعات، عارض المعلومات، أجهزة البصمة الالكترونية، أجهزة التصوير الرقمية، ومختلف الأجهزة الملحقة الأخرى، التي تحتاج إليها الإدارة.

ونظرا للتطور برامج الحاسوب، والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فمن الأفضل السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم لتحقيق ميزتين أساسيتين²⁰:

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

- ملائمة العتاد للتطورات البرمجة.

وللحاسوب مزايا عديدة جعلته يتمتع بأهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية ونذكر منها²¹:

- الدقة العالية في الحصول على النتائج.

- السرعة الهائلة في معالجة البيانات.

- القدرة على تخزين البيانات واسترجاعها وقت الحاجة.

ثانياً: برامج الحاسوب

وهي المكونات الغير مادية للحاسوب، عبارة عن تعليمات منظمة، تصدر أوامر للمكونات المادية للحاسوب للإنجاز العمليات المختلفة، وتختار كل إدارة برامج الحاسوب، التي تناسبها من بين آلاف البرامج، والتي تنقسم بدورها إلى نوعين رئيسيين هما²²:

1- برمجيات نظام التشغيل: وهي برامج التي تسمح بتشغيل أجهزة الحاسوب وإدارتها، وأشهره استخداما هو برنامج التشغيل windows؛

2- البرمجيات التطبيقية: وتنقسم البرامج عامة، والتي يتم تحميلها على معظم أجهزة الحاسوب: (word excelpowerpoint)، وبرامج خاصة وتتمثل في مجموعة البرامج التي تعمل على أداء مهام وواجبات معينة، وتصمم من قبل مبرمجي الحاسوب بإحدى اللغات وذلك حسب الحاجة الخاصة للمؤسسة.

ثالثاً: شبكة الاتصالات

²⁰- يوسف محمد يوسف أبو أمونه، "واقع إدارة الموارد البشرية الكترونياً"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص 37.

²¹- فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، الإدارة الالكترونية، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2015، ص 51.

²²- احمد محمد احمد بركة، ورده احمد سعيد المحمدي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حضرموت من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية والإدارية، رسالة غير منشورة، ص 16.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

تعتبر شبكة الاتصالات عنصر مهم و أساسي في تطبيق الإدارة الالكترونية، والشبكة هي مجموعة من الحواسيب مرتبطة ببعضها البعض، والتي تسمح لمستخدميها مشاركة الموارد المتاحة برمجيات، طابعات... (الخ)، وتبادل المعلومات فيما بينهم.²³

وللشبكات أشكال مختلفة ناتجة عن التطور في مجال التكنولوجيا، ومن أهم أنواع الشبكات المستخدمة في مجال الإدارة الالكترونية ما يلي²⁴:

1-شبكة الاتصال المحلية (LAN: Local Area Network): وهي شبكة اتصالات تربط مجموعة من الحواسيب ببعضها البعض في مجال جغرافي محدود، يكون مبنى أو طابق رئيسي فيها، بما يتيح لهذه الحواسيب تشارك موارد الشبكة من مكونات مادية وبرمجيات وتبادل البيانات والمعلومات.²⁵

2-شبكات الاتصالات الانترانت (Intranet): وهي الشبكة الخاصة للمؤسسات، التي تستخدم تكنولوجيا الانترانت، ويقتصر التعامل بها على موظفي المؤسسة، حيث لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة، ويتم حمايتها باستخدام جدران النيران²⁶ (firewalls)²⁷، فهي شبكة عالية الحماية والرقابة على مختلف مواردها المعلوماتية، وكذا مستخدميها.

توفر شبكة الانترانت للإدارة الالكترونية مجموعة من المزايا نذكر منها²⁸:

- الاقتصاد في التكاليف، من خلال التشارك في استخدام البرمجيات، وبعض الموارد المادية الممكن ربطها بالشبكات الطابعات وأجهزة التخزين وغيرها.
- مشاركة الملفات، بحيث يستطيع المستخدمون الوصول إليها من كافة الحواسيب المربوطة بالشبكة.
- كفاءة وسرعة الاتصالات.

3-شبكة الاتصالات الاكسترانت (Extranet): هي عبارة عن شبكات انترانت داخلية توسعت وامتدت إلى مستخدمين خارجيين مخولين من خارج المؤسسة بان يكون لهم وصول واستخدام محدد إلى شبكات المؤسسة الداخلية، والاكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة، وأطراف التعامل معها خارجيا، إذ ينبغي

²³ Zbakh abdel ali ، les réseau informatiques، document sur le site <http://www.irisa.fr> consulté le:02/05/2013 à 15:38

²⁴ سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 88.

²⁵ محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 216

²⁶ جدران النيران: عبارة عن مجموعة من الحواسيب والبرمجيات الخاصة، تقوم بفصل الشبكات الخاصة للمؤسسة عن الشبكات العامة لمنع اختراقها.

²⁷ Jean-Paul Lafrance, danielle verville, "L'INTRANET PAR L'EXEMP", IQ éditeur، montréal, 1998 p22.

²⁸ فريد كورتل، أسيا تيش سليمان، مرجع سابق، ص 53.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

على المستخدمين لشبكة الاكسترنات تقديم كلمة اسم مستخدم وكلمة مرور، وتوفر شبكة الاكسترنات للإدارة الالكترونية مزايا عديدة منها مثلا متابعة الفواتير، وخدمة التوظيف²⁹

4- شبكة الاتصالات الانترنت (Intrenet):

وهي شبكة معلوماتية عالمية تضم مجموعة من الشبكات المنتشرة بجميع أنحاء العالم، وتعد شبكة الانترنت هي العصب الرئيسي ومحور ارتكاز، الذي تتمحور حوله البنية الأساسية للإدارة الالكترونية، ولشبكة الانترنت أهمية بالغة في بناء الإدارة الالكترونية، وهذا لاعتبارات مهمة نذكر منها:³⁰

- شبكة الانترنت هي أم الشبكات (LAN, Iranet , Extranet)

- تعتبر شبكة الانترنت الفضاء الرقمي للإدارة الالكترونية وقاعدة الانطلاق التقنية لها.

- شبكة الانترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الاتصالات والشبكات وتحويل منظمات الأعمال والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية إلى منظمات مرنة ومفتوحة تستند إلى المعرفة

رابعا: العنصر البشري

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية ويضم الموارد الإنسانية التالية:³¹

- المديرين والوكلاء والمساعدين الذين يقومون بوظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم، وتوجيه ورقابة.
- العاملين في حقل البيانات ويتولى هؤلاء مهام استقطاب ومعالجة وتحليل البيانات وتخزينها واسترجاعها.
- العاملين في حقل المعرفة وهم صناع المعرفة من تقنيين، ومبرمجين، ومحليي النظم والمدرين لقواعد البيانات، والمختصين في تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، ومهندسي المعرفة والمطورين لبرامج التطبيقات وكل من له علاقة مع المعرفة إنتاجا وتخزين وتوزيعا.

المطلب الثالث: متطلبات، مراحل ومعيقات تطبيق الإدارة الالكترونية.

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى مقومات مادية وغير مادية حتى تكون ناجحة وقادرة على تحقيق أهدافها، وذلك ضمن مراحل متدرجة، وسنتناول في هذا المطلب متطلبات ومراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى مزايا ومساوئ تطبيقها.

الفرع الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

²⁹- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 139.

³⁰- سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 70-71.

³¹- مريم عبد ربه أحمد السميري، "درجة توافر متطلبات الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009ص77.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:³²

أولاً: الكوادر البشرية المؤهلة.

يرتبط تطبيق الإدارة الالكترونية بنجاح تأهيل الكوادر البشرية وتدريبها على العمل في هذا المجال، حتى يتمكن من أداء العمل بكفاءة وفعالية، ويلاحظ أن تطبيق الإدارة الالكترونية وما ينطوي عليه من تقنيات المعلومات الجديدة، كثيراً ما يخيف الموظفين التقليديون الذين لا علم لهم به، ولم يألفوه من قبل ما يدفعهم المحاولة مقاومة ما يجهلونه بدلاً من تعلمه والتأقلم معه، لذلك ينبغي إقناعهم واستبعاد من يقفون عقبة في سبيل التطور الذي يفرض نفسه، ويحل محلهم من يستطيعون القيام به.

ثانياً: المتطلبات التقنية

يحتاج تطبيق نظام الإدارة الالكترونية إلى أجهزة علمية متطورة، وأنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة والمرئية، وتتمثل المتطلبات التقنية بشكل رئيسي فيما يلي:³³

1- البنية التحتية وتشمل:

- توفير الأجهزة الحاسوبية المتطورة لدى طرفي العلاقة، سواء الإدارة العامة أو المواطنين (متلقي الخدمة).
- شبكات الحاسب الآلي المترابطة، أي شبكة الاتصالات بأنواعها من انترنت وانترانت وإكسترنانت، والتي تعتمد على التواصل بين عدد من الحواسيب، التي يتم تبادل المعلومات فيما بينها والتي عن طريقها يتم الوصول للبيانات والمعلومات.

2- توفير خدمات الانترنت وتأمينها في كافة أرجاء الدولة.

3- إنشاء موقع حكومي واحد على شبكة الانترنت يضم جميع المنظمات الحكومية يمكن لمستفيد من خلاله الوصول إلى أي منظمة حكومية أو وحدة إدارية يود الانتفاع بخدماتها.

ثالثاً: المتطلبات التشريعية

إن تطبيق الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العامة المرفقية عبر الوسائط الالكترونية، يحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمها وتقدم لها التنظيم القانوني المناسب، الذي يكفل تحقيقها لأهدافها على أفضل وجه، بما يضمن امن وسرية المعلومات، وذلك باستحداث التشريعات اللازمة أو تعديل التشريعات القائمة التي تتعارض مع النهج الجديد للعمل، واستخدام التشريع لتشجيع المعاملات الالكترونية كجعل الحصول على

³² - حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 27.

³³ - أيمن عودة المعاني، الإدارة العامة الحديثة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2012، ص 233.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

بعض الخدمات المرفقية عن طريق شبكة المعلومات أيسر من الحصول عليها بالطرق التقليدية، ما يدفع طالبي الخدمة إلى التوجه إلى الخدمة الالكترونية³⁴.

رابعاً: المتطلبات الإدارية.

يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة الالكترونية وتطبيقها على ارض الواقع، إجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات العامة الإدارية التقليدية، كي تتسجم مع أسلوب عمل الإدارة العامة الالكترونية لاسيما في الجوانب التالية:³⁵

- تصميم الهياكل التنظيمية لوحدات الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة الالكترونية.
 - إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها.
 - إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة.
 - إعادة النظر بوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف.
 - تطوير وتبسيط طرق سير الإجراءات الإدارية.
 - تصميم برامج تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين.
 - التوجه نحو اللامركزية وبناء فرق عمل.
 - إضافة رؤى وقيم جديدة في الثقافة التنظيمية.
- بالإضافة إلى:³⁶

- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس لما يتطلبه الانتقال إلى الإدارة الالكترونية، وكذا الاعتماد على رؤية واضحة لتحقيق أهدافها.
- القيادة والدعم الإداري، فعدم والتزام الإدارة العليا ووجود قيادة إدارية قوية أمر مهم وحيوي لنجاح أسلوب الإدارة الكترونية، كما يساعد في تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات التي تعترض تطبيقها.

خامساً: المتطلبات المالية

بما أن الوفاء بالمتطلبات السابقة للإدارة الالكترونية يحتاج إلى تكاليف مالية لإنشاء البنية التحتية وتأهيل الكوادر البشرية وتعميم الخدمات الالكترونية، فإن ذلك يتطلب رصد المخصصات المالية اللازمة للتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية واستمراره وتطويره³⁷.

³⁴ - أحمد غنيم، الإدارة الالكترونية -أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، 2003-2004، ص 349.

³⁵ - ايمن عودة المعاني، مرجع سابق، ص 234-235.

³⁶ - حسين محمد الحسين، الإدارة الالكترونية: (المفاهيم، الخصائص والمتطلبات)، الوراق النشر والتوزيع، عمان، 2006، ص130.

³⁷ - أحمد غنيم، مرجع سابق، ص 347.

سادسا: نشر الثقافة الالكترونية

بما أن نظام الإدارة الالكترونية حديث نسبيا فانه لاشك سيواجه بالمقاومة سواء من قبل الموظفين العموميين الذين اعتادوا تقديم الخدمات العامة بأسلوب معين، أو من قبل المواطنين متلقي الخدمات العامة الذين ألفوا الأسلوب التقليدي للحصول على الخدمات العامة، لذلك لا بد من وجود إرادة سياسية عليا للسير في هذا الطريق قادرة على كبح قوى مقاومة التغيير، وكذلك نشر الوعي الالكتروني والمعرفة والثقافة الالكترونية لدى كافة الأوساط من خلال حملات الترويج للإدارة الالكترونية عبر وسائل الإعلام والمؤتمرات والندوات، وكذلك من خلال حوافز للأشخاص الذين يتلقون الخدمات العامة عبر الوسائل الالكترونية، وقد تكون هذه الحوافز على شكل تخفيض للرسوم مثلا، أو سرعة في الانجاز وتقديم الخدمة³⁸.

سابعا: المتطلبات الأمنية

تتمثل المتطلبات الأمنية للإدارة الالكترونية، في ضمان أمن وحماية معلوماتها، هذه الأخيرة التي تعد ثروة ذات قيمة عالية وقيمة مما يجعلها عرضة للتهديد والتعدي والحرق، من قبل العابثين والمتلصقين وقرصنة الحاسوب، ويقصد بأمن المعلومات مجموعة الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية مصادر البيانات (من أجهزة وبرمجيات وبيانات وأفراد)، من التجاوزات والتدخلات الغير مشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمدا أو عن طريق التسلل أو كنتيجة لإجراءات خاطئة، ولحماية المعلومات من المخاطر التي تتعرض لها لا بد من توفر مجموعة من العناصر وهي:³⁹

- السرية وتعني التأكد من أن المعلومات لا تكشف ولا يطلع عليها من قبل أشخاص غير مخولين بذلك؛
- التشفير الالكتروني لحماية المعلومات المخزنة في وسيط للتخزين كالأقراص الصلبة، أو عندما يتم تحويلها عبر وسائط الاتصال؛

- التوقيع الالكتروني وما يوفره من درجة عالية من التامين والحماية والخصوصية عند تنفيذ المعاملات الالكترونية، لاسيما أن التوقيع الالكتروني لا يمكن إعادة إنتاجه باستخدام عملية النسخ واللصق، فقد يأخذ شكل التوقيع البيومتري المعتمد على الخواص الفيزيائية أو الجسدية للشخص الموقع، أو مجموعة أحرف، أو يتم باستخدام القلم الالكتروني وغيرها من الصور الأخرى، وتتباين من حيث الثقة ومستوى ما تقدمه بحسب الإجراءات المتبعة لإصدارها وتأمينها والتقنيات التي تتيحها.

³⁸ - أحمد غنيم، مرجع سابق، ص 347.

³⁹ - فريد كورتل، أسيا نيش سليمان، مرجع سابق، ص 65.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

- التأمين والحماية ضد الفيروسات، حيث يعرف الفيروس انه نظام يقوم بتخريب المعلومات عن طريق اختراق ثغرة في نظام الأمن المعلوماتي، ويمكن إيجاز أهم وسائل التأمين والحماية ضد الفيروسات فيما يلي:⁴⁰

- * استخدام برامج تأمين خاصة للتأمين وحماية برامج الحواسيب من الفيروسات المختلفة.
- * التحسين والتطوير المستمر للبرامج المضادة للفيروسات لضمان كفاءتها وفعاليتها.
- * إعداد نسخ احتياطية من برامج الإدارة العامة تتضمن أعمالها وكل معاملاتها وذلك بشكل دوري.
- * إجراء الاختبارات المطلوبة للتأكد من عدم وجود أية فيروسات على أية ملفات يتم الحصول عليها من شبكة الانترنت وذلك قبل حفظ هذه الملفات على الحواسيب.

الفرع الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الالكترونية.

إن تطبيق الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العامة الكترونيا لا يمكن تنفيذه دفعة واحدة وإنما يمر بمراحل وهي:⁴¹

أولاً: مرحلة الوجود

تتشئ المنظمة الإدارية في المرحلة الأولى موقعا على الشبكة العنكبوتية لتزويد المواطنين ورجال الأعمال بالمعلومات التي يحتاجوها، ويمكن في هذه المرحلة المستخدمين ومستعملي المرافق العامة الحصول على النماذج أو الاستمارات الإدارية من شبكة الانترنت مباشرة وتنزيلها حاسوب، ثم سحب نسخة من الاستمارة وتعبئتها وإرسالها إلى الإدارة المعنية بالبريد العادي.

ثانياً: مرحلة التفاعل

يتم في هذه المرحلة التفاعل بين الإدارة العامة والمستفيد من الخدمة، وذلك من خلال الطلبات الالكترونية، ومن خصائص هذه المرحلة إمكانية طرح الاستفسارات والأسئلة باستخدام البريد الالكتروني وباستخدام محركات البحث على شبكة المعلومات العالمية، كما يمكنهم بالإضافة لذلك تحميل الاستمارات والمستندات من المواقع المختلفة، وبالتالي توفر هذه العملية الكثير من الوقت والجهد⁴².

⁴⁰- فريد كورتل، أسيا تيش سليمان، مرجع سابق، ص 68.

⁴¹- حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 34-35.

⁴²- حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 35.

ثالثا: مرحلة التنفيذ

تزايد التعقيدات التكنولوجية في هذه المرحلة، حيث يتم التفاعل مع البرامج و الأنظمة التي تتعرف على طالب الخدمة ومدى إمكانية انجاز الخدمة له، ثم توافق الاستمارة الالكترونية مع مسارات العمل والوثائق اللازمة للإنجاز المعاملة، وتتم هذه العملية دون الحاجة إلى الزيارة أو الذهاب إلى المؤسسة المعنية، وقد صممت هذه المرحلة بشكل يراعي الجانب الأمني للمعلومات، وهذا لاتسام هذه المرحلة بالخصوصية والشخصية، حيث سيصبح التوقيع الالكتروني ضروريا للتحويل القانوني للمعاملات، ويستطيع مستخدمي المرافق العامة في هذه المرحلة إرسال استماراتهم المعالجة أليا عن بعد بالبريد الالكتروني⁴³.

رابعا: مرحلة التكامل

تتميز هذه المرحلة بالتحول إلى لامادية الإجراءات بصورة مطلقة، إذ يستطيع مستعمل المرفق العام إعطاء المعلومات التي تتعلق بطلباته من خلال الاستمارة الموجودة على شبكة الانترنت، ويتلقى من الإدارة رسالة مع علم الوصول وذلك لمتابعة حالة ملفه من خلال الشبكة، ويجب على الإدارة المعنية النظر في طلباته ومعالجتها أليا⁴⁴، أي أن خدمات الإدارة الالكترونية تبدأ بنشر المعلومات على الموقع، ثم التفاعل المتبادل بين المرفق العام او الإدارة وبين متلقي الخدمة، ثم إيجاد موقع موحد متعدد الأهداف يتم منه تطوير موقع موحد شخصي للمستخدم يتناسب واحتياجاته، ومنه يتم تجميع الخدمات المشتركة للوصول إلى التكامل بين المؤسسات الحكومية.

الفرع الثالث: معيقات الإدارة الالكترونية

تتمثل أبرز معيقات الإدارة الالكترونية فيما يلي⁴⁵:

- اختلاف النظم الإدارية داخل المنظمة الإدارية الواحدة وتعددتها وعدم تجانسها، ما يتطلب توحيدها ومن ثم تحويلها من الطريق التقليدي إلى الالكتروني.
- غياب الإرادة السياسية العليا وعدم اقتناع قيادات المنظمة الإدارية بدواعي التحول ومتطلباته⁴⁶.
- عدم توافر الحافز القوي لدى الموظفين العموميين لإنجاح هذا التحول وإحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- عدم توافر البنية التحتية الفنية الملائمة⁴⁷.

⁴³-علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 68.

⁴⁴- حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 37.

⁴⁵- حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 47.

⁴⁶- احمد غنيم، مرجع سابق، ص 342.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

- وجود معارضة من طرف الموظفين العموميين والأفراد للتحويل لنظام الإدارة الالكترونية لنقص إحاطتهم ودرابنتهم به، والتمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري⁴⁸.

- محدودية البيئة التشريعية للإدارة الالكترونية، وتعارض بعضها مع تطبيق نظام الإدارة العامة الالكترونية⁴⁹.

- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة اللازمة لتغطية نظام الإدارة الالكترونية⁵⁰، إضافة إلى المعوقات التالية:⁵¹

- الأمية في شكلها التقليدي (الجهل بالكتابة والقراءة)، والأمية المعلوماتية (الجهل بأساليب التعامل مع أجهزة الحاسب الآلي والبرمجيات الحديثة)، وحاجز اللغة حيث أن التعامل مع شبكة الانترنت بشكل عام يتطلب الإلمام باللغة الانجليزية أو الفرنسية.

- عدم الانتشار النسبي للوسائل الاتصالات عن بعد، وهذا راجع للفقر النسبي.

- سيطرة قيم المجتمع التي تشكك في مصداقية التعامل الالكتروني.

الفرع الرابع: مزايا ومساوئ الإدارة الالكترونية

أولاً: مزايا الإدارة الالكترونية:

يمكن تحديد أهم مزايا الإدارة الالكترونية بما يلي⁵²:

- سرعة انجاز المعاملات وتقديم الخدمات الكترونياً حيث لا يستغرق هذا إلا بضع دقائق؛ -زيادة الإتقان في الانجاز الالكتروني للخدمات، فهو أكثر دقة وإتقان من الانجاز اليدوي، ويخضع لرقابة أسهل وأدق، وبالتالي تقديم خدمات أفضل، واستغلال أمثل لإمكانيات الإدارة العامة.

- تخفيض التكاليف نتيجة أداء الخدمات العامة بالطريق الالكتروني، مما يؤدي الي تقليل عدد الموظفين، واختصار الإجراءات ومراحل العمل، وتخفيض أو الاستغناء عن الاستخدام الورقي.

- تبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية، فيمكن لموظف واحد إنهاء المعاملة المطلوبة وتقديم الخدمات لأصحابها دون الرجوع لرؤسائه ورفقائه في العمل، بل الرجوع لقاعدة بيانات إدارته، التي تعد بمثابة تفويض للموظف يتخذ قراره على أساسها.

⁴⁷ - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 290.

⁴⁸ - احمد غنيم، مرجع سابق، ص 342.

⁴⁹ - احمد غنيم، مرجع سابق، ص 339.

⁵⁰ - محمد سمير احمد، مرجع نفسه، ص 74.

⁵¹ - حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص 49

⁵² - احمد غنيم، مرجع سابق، ص 49.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

- الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد، فلا وجود للعلاقة المباشرة بين الموظف وطالب الخدمة، بالتالي تقل تقليل فرص انتشار جرائم الفساد من رشوة وغيرها.
- توفير البيانات والمعلومات والإحصائيات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة، ودقتها ومصداقيتها العالية، واعتمادها لغايات الإحصاء والتحليل واتخاذ القرارات، وكذا سهولة الوصول للمعلومات الإدارات العامة الأخرى بسهولة ودون الحاجة للمخاطبات الورقية وإهدار الوقت والجهد.
- سهولة الوقوف على الشكاوى وسرعة معالجتها من خلال نافذة على موقع الإدارة العامة الالكتروني لتلقي هذه الشكاوى، وكذا مراجعة أداء المعاملات بصورة آلية.
- إلغاء عامل الزمان والمكان، وتقليل مخاطر التعامل الورقي.

ثانيا: مساوئ الإدارة الالكترونية

- يمكن تحديد بعض السلبيات التي قد ترافق الإدارة الالكترونية كما يلي:⁵³
- زيادة معدلات البطالة المرتفعة أصلا في كثير من الدول، فتطبيق الإدارة الكترونية يؤدي لخفض أعداد الموظفين العموميين نتيجة مكننة الخدمات.
- المساس بالصحة العامة، حيث يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى أضرار صحية للأشخاص المتعاملين مع الحاسوب سواء كانوا موظفين عموميين أو أفراد متلقين للخدمات الالكترونية نتيجة استخدام الحاسوب لساعات طويلة، مما قد ينجم عنه ضعف النظر.
- تهديد الأمن القومي، وهذا لخشية اختراق المواقع الالكترونية للإدارة العامة وقرصنة بياناتها وتعطيل عملها، علاوة على إفشاء أسرار وبيانات الإدارة العامة، الأمر الذي يهدد سلامة الدولة وأمنها كلما تعلق الأمر بأجهزة الإدارة العامة الحيوية.
- كما أنه من بين سلبيات الإدارة الالكترونية:⁵⁴
- مشكلة انقطاع الخدمة او تذبذبها نتيجة انقطاع التيار الكهربائي أو المعلوماتية، أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة.
- رداءة البرامج المطورة، أو ضعف الصيانة البرمجية
- عدم وجود متابعة وتطوير التطبيقات البرمجية

⁵³- حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، مرجع سابق، ص45-46.

- بلد سم تا حمد، مرجع سابق، ص69. ⁵⁴

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية.

تعتبر البنوك التجارية عنصرا فعالا وهاما في دفع عجلة التنمية الاقتصادية لكل بلد، وذلك من خلال قيامها بالعديد من الوظائف لتلبية احتياجات التمويل من خلال تلقي الودائع وتقديم القروض في ظل الوظائف القديمة، حيث ابتعدت عن هذا المفهوم بتقديمها لخدمات حديثة، كخدمة الصراف الآلي وتقديم كفالات وخطابات الضمان للعملاء، بغية الحفاظ على مركزها التنافسي في بيئة ميزها تحول مؤسسات مالية أخرى إلى ممارسة النشاط المصرفي الذي كان حكرا على البنوك مما يهدد حصتها السوقية.

المطلب الأول: مدخل للبنوك التجارية.

تعتبر البنوك التجارية واحدة من أهم المؤسسات المالية في أي اقتصاد، حيث تلعب دورا هاما في تعبئة الأموال وإعادة توظيفها عبر دور الوساطة بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة وبين الذين يحتاجون إلى التمويل، كما تقوم بممارسة دور أساسي وفعال في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق تمويل عملية الاستثمار، وما تقدمه للاقتصاد من تسهيلات ائتمانية وقروض مصرفية إضافة إلى مختلف الخدمات الحديثة التي توفرها لكافة الأفراد والمنشآت⁵⁵.

الفرع الأول: نشأة البنوك التجارية

يعود أصل كلمة البنك إلى الكلمة الإيطالية "banco" والتي كانت تعني في البداية المسطبة التي يجلس عليها الصرافون، ثم أصبحت فيما بعد تعني المنضدة، التي يتم فوقها تبادل العملات، وفي الأخير أصبحت تدل على المكان الذي يتم فيه المتاجرة بالنقود، ولقد نشأت البنوك التجارية نتيجة الظروف والمتطلبات التي ساهمتها التطورات الاقتصادية على مر السنين، فنجد أن الصيارفة في أوروبا وإيطاليا بالذات هم أول من طرق الباب، حيث كان التجار ورجال الأعمال يودعون أموالهم لدى البنوك، وهكذا نشأت الوظيفة الكلاسيكية الأولى لها، حيث كان المودع إذا أراد ذهبه يعطي الصائغ الإيصال ويأخذ الذهب مكدسا في خزائن الصائغ وقد تنبه الصائغ إلى هذه الحقيقة، فصار يقرض مما لديه من الذهب مقابل فائدة، وهكذا نشأت الوظيفة الكلاسيكية الثانية للبنوك وهي الإقراض، وهذا بخلق النقود أو إصدارها حيث تنشأ عند الإقراض الذي يأخذ شكل إيصال بدوره للصائغ ويعطيه للمقترض وخاصة بعدما أصبح الناس يتقنون بهذه الإيصالات لأنها قابلة للاستبدال بالذهب في أي وقت يشاءون، كما دلتهم على ذلك تجارتهم العديدة من خلال تعاملهم مع البضائع، وقيام الصائغ بهذه الإيصالات لم يأتي هكذا، وإنما نتيجة لتطور استغرق زمنا

⁵⁵ - ضياء مجيد الموسوي، الاقتصاد النقدي، دار الفكر، الجزائر، 1993، ص 94.

الفصل الأول.....الادارة الالكترونية في البنوك التجارية

طويلا واكبه زيادة كبيرة في ثقة جمهور المتعاملين مع الصانغ مما حول مؤسسته إلى المركز الأول للبنك التجاري⁵⁶.

الفرع الثاني: مفهوم البنوك التجارية

التعريف الأول: يعتبر البنك التجاري مؤسسة مالية تمارس عمليات الائتمان (الإقراض والاقتراض) حيث يحصل البنك على أموال العملاء فيفتح لهم بها ودائع ويتعهد بتسديد مبالغهم عند الطلب أو الأجل كما يقدم قروضا لهم⁵⁷.

التعريف الثاني: إن البنوك عبارة عن منشآت تقوم بتلقي المدخرات من القطاعات المختلفة وتوفيرها للقطاعات التي تحتاجها بالإضافة إلى أداء الخدمات المالية للأفراد المتعاملين معها.

التعريف الثالث: كما يمكن إعطاء مفهوم آخر للبنك التجاري على انه كل منشأة تقوم بصفة معتادة على قبول الودائع التي تدفع تحت الطلب أو الودائع لأجل التي تتجاوز السنة، وتتخذ التجارة في النقود حرفة لها.

التعريف الرابع: البنك التجاري هو المنشأة أو الشركة المالية التي تقبل الودائع من الأفراد والهيئات (الأشخاص المعنوية) تحت الطلب ولأجل ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات والقروض (الإئتمانات) بقصد الربح⁵⁸.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص التعريف التالي:

البنك هو مؤسسة مالية تقوم بقبول الودائع لأجل وودائع تحت الطلب، وتزاول عمليات التحويل الداخلي والخارجي، كما تباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والمساهمة في إنشاء المشروعات وما تطلبه من عمليات مصرفية تجارية ومالية وقد استمدت البنوك التجارية تسميتها من خلال تقديمها للقروض قصيرة الأجل للتجار في بداية قيامها فهي أقدم البنوك تاريخيا على الإطلاق ومع تطور النشاط التجاري والصناعي تزايدت أهمية التمويل المصرفي لهذه النشاطات بقروض طويلة ومتوسطة الأجل ، خاصة في ميدان الاستثمار وكذا عمليات تمويل التجارة الخارجية .

56 - سامر بطرس جلدة، النقود والبنوك، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 75.

57 - مدحت محمد إسماعيل، محاسبة البنوك التجارية وشركات التأمين، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 18.

58 - سلمان أبو دياب، اقتصاديات النقود والبنوك، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996، ص 110.

الفرع الثالث: أنواع البنوك التجارية

يمكن تقسيم البنوك التجارية إلى خمسة أنواع أساسية هي:

1- بنوك ذات الفروع: تعرف بالبنوك العامة وهي منظمات تأخذ شكل شركات المساهمة وتقدم خدماتها المصرفية من خلال الفروع المنتشرة في كافة أنحاء البلاد ويتم بأسلوب اللامركزية، حيث يتدبر كل فرع شؤونه الخاصة ولا يرجع للمركز الرئيسي إلا فيما يتعلق بالمسائل الهامة والجوهرية، والتي تنص عليها في لائحة البنك⁵⁹.

2- البنوك المحلية : يقتصر دور هذه البنوك على ممارسة نشاطها في منطقة جغرافية محددة، قد تكون مدينة، أو محافظة، أو ولاية معينة، ويقع مركزها الرئيسي في تلك المنطقة، وتتميز بصغر الحجم، كما تقدم مجموعة من الخدمات المصرفية التي ترتبط بالبيئة المحيطة⁶⁰.

3- البنوك الفردية (الخاصة): وهي منشآت صغيرة يملكها أفراد أو شركات أشخاص، ويقتصر عملها في الغالب على منطقة صغيرة وتتميز عن باقي أنواع البنوك، بأنها تقتصر توظيف مواردها على أصول بالغة السيولة مثل الأوراق التجارية المخصوصة، وغير ذلك من الأصول القابلة للتحويل إلى نقود في وقت قصير وبدون خسائر.

و تعتمد هذه البنوك في نشاطها على ما يتمتع به أصحابها أو مديروها من خبرات مصرفية وما يحوزونه من ثقة المتعاملين، وهي لا توجد إلا في الدول الرأسمالية.

4- بنوك المجموعات: وهي أشبه بالشركات القابضة التي تتولى إنشاء عدة بنوك أو شركات مالية فتمتلك معظم رأسمالها وتشرف على سياستها وتقوم بتوجيهها، ولهذا النوع من البنوك طابع احتكاري، حيث أصبحت سمة من سمات العصر، وقد انتشرت مثل هذه البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية ودول غرب أوربا⁶¹.

5- بنوك السلاسل: وهي بنوك تمارس نشاطها عن طريق فتح سلسلة متكاملة من الفروع، تكون منفصلة عن بعضها البعض إدارياً، ويشرف عليها المركز الرئيسي الذي يتولى السياسات العامة لها⁶².

⁵⁹ - احمد محمد غنيم، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، المنصورة، 2007، ص 18.

⁶⁰ - المرجع نفسه، ص 11.

⁶¹ - محمد سعيد نور سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص 18.

⁶² - محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2006، ص 34.

الفرع الرابع: خصائص البنوك التجارية.

يمكن دراسة خصائص البنوك التجارية تبعاً لعدة معايير: من حيث حجم البنك، من حيث السوق الذي يخدمه البنك، من حيث التنظيمات الإدارية المختلفة التي يتبناها البنك⁶³...إلخ
في هذا البحث سنقوم بالتركيز على الخصائص التالية والتي نراها أكثر دقة وشمولية:

1- تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه:

يمارس البنك المركزي رقابته على المصارف من خلال جهاز مكلف بذلك، في حين أن البنوك التجارية مجتمعة لا يمكنها أن تمارس أية رقابة أو تأثير على البنك المركزي، ولا يكتفي البنك المركزي بممارسة رقابة توجيهية على البنوك، بل يمكن أن يفرض عليها أحكاماً واجبة التنفيذ، والتحقق من مدى تقيّد كل بنك تجاري بالقوانين والقواعد المالية التي تصدرها السلطات النقدية.

2- تتعدد البنوك التجارية والبنك المركزي واحد:

تتعدد البنوك التجارية وتتنوع تبعاً لحاجات السوق الائتمانية في الوطن غير أن البنك المركزي يبقى واحداً، وتعدد البنوك التجارية في الاقتصاديات الرأسمالية المعاصرة لا يمنع من ملاحظة الاتجاه العام نحو التركيز وتحقيق نوع من التفاهم والتحالفات الإستراتيجية، هذا التركيز من شأنه خلق وحدات مصرفية ضخمة قادرة على التمويل الواسع والسيطرة شبه الاحتكارية على أسواق النقد والمال غير أن هذا التركيز لم يصل بعد إلى مرحلة نتصور فيها وجود بنك تجاري واحد في بلد ما، وهذا الأمر غير واقعي لأنه يؤدي إلى إضعاف القدرة على خلق النقود المصرفية.

3- تختلف النقود المصرفية عن النقود القانونية:

تختلف النقود المصرفية التي تصدرها البنوك التجارية عن النقود القانونية التي يصدرها البنك المركزي، فالأولى إبرائية وغير نهائية، والثانية إبرائية نهائية بقوة التشريع.
وتتمثل النقود القانونية في قيمتها "المطلقة" بصرف النظر عن اختلاف الزمان والمكان، والنقود القانونية تخاطب كافة القطاعات في حين أن النقود المصرفية تخاطب القطاع الاقتصادي.

4- تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس البنك المركزي:

تعتبر البنوك التجارية مشاريع رأسمالية، هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح بأقل تكلفة ممكنة وهي غالباً ما تكون مملوكة من الأفراد أو الشركات، وهذا الهدف مختلف تماماً عن أهداف البنك المركزي والتي تتمثل في الإشراف والرقابة والتوجيه وإصدار النقود القانونية و تنفيذ السياسة المالية، ولهذا

⁶³ - محمد سويلم، إدارة البنوك وبورصات الأوراق المالية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 1992 ص ص 87-94.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

نجد أن البنوك التجارية تسعى من خلال تمويل العمليات الاقتصادية إلى الربح، في حين نجد أن البنك المركزي عندما يفتح حسابات للبنوك لديه يسعى لتسهيل العمليات الاقتصادية⁶⁴.

المطلب الثاني: وظائف ومميزات البنوك التجارية

إن التطور الاقتصادي في العصور الحديثة ما كان ليصل إلى ما وصل إليه لولا الدور الهائل الذي لعبته مؤسسات التمويل بمختلف أشكالها، ولعل من نتائج هذا الدور إن استطاعت المصارف في خلال الثلاث عقود الماضية من اكتساب سلطة مالية جعلتها تتحكم في مختلف النشاطات الاقتصادية، وللحديث عن المصارف ودورها الاقتصادي فإنه يجب الإشارة إلى فكرتين أساسيتين رافقتا تطور البنوك منذ بداية نشاطها حتى يومنا هذا ألا وهي فكرة التخصص وفكرة التركز أو التركيز⁶⁵.

الفرع الأول: وظائف البنوك التجارية.

إن مباشرة البنوك التجارية لمختلف نشاطاتها يعود أساسا لما تمليه وظائفها، فقد عرفت هذه الأخيرة تطورات عديدة اختلفت باختلاف المراحل التاريخية التي مرت بها، ونتيجة للتطورات الحاصلة على مستوى البنوك فقد برزت وظائفها وتنوعت بشكل كبير وعميق، ولهذا سنتطرق لهذه الوظائف ونذكر منها⁶⁶:

1- وظيفة الوساطة المالية:

إن عملية تمويل النشاط الاقتصادي لأي بلد ليس بالأمر الهين، كما أن عملية التمويل هذه تأخذ شكلين أساسيين هما التمويل المباشر و التمويل الغير مباشر.

أ- التمويل المباشر:

هذا الشكل من التمويل يمكن أعوان العجز التمويلي من الاقتراض المباشر من أعوان الفائض المالي ويحصل هذا طبقا للمكنز مات التالية:

يقوم أعوان العجز بطرح سندات أو أسهم مباشرة في السوق المالي الأولي، وتسمى هذه الأوراق بالأوراق الأولية حيث يتقدم لشرائها أعوان الفائض التمويلي.

ب- التمويل غير المباشر:

يتم التمويل غير المباشر عندما تتدخل المؤسسات المالية، النقدية والغير النقدية في تعبئة المدخرات وتقديم القروض للمؤسسات الاقتصادية، وفي الدول المتقدمة فإن المؤسسات المالية تقوم بشراء الأوراق

⁶⁴ - سلمان أبو دياب مرجع سابق، ص ص 114- 115.

⁶⁵ - الدكتور محمد بوجلال، محاضرات اقتصاد بنكي، سنة ثانية ماستر، إقتصاديات التمويل، جامعة مسيلة، 2016.

⁶⁶ - بشيري المولود، دور البنوك التجارية في عملية التحصيل الجبائي، مذكرة ماستر، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة مسيلة، 2015، ص 8.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

الأولية للمؤسسات وتصدر أوراقا ثانوية تمكنها من التقرب أكثر من المدخرين، لان هذه الأوراق هي اقل تعقيدا من الأوراق الأولية.

2- تعبئة الودائع:

تعتبر الودائع المورد الأساسي بالنسبة للبنوك التجارية حيث أنها لا تكتفي في عملية إقراض برأسمالها الخاص كما هو الشأن بالنسبة للمؤسسات المالية الأخرى، ومن اجل تعبئة المدخرات تقوم البنوك التجارية بعرض صيغ متعددة ومتنوعة أمام الجمهور وعموما فان هذه الودائع على ثلاثة أنواع وهي:

ودائع لدى الطلب، الودائع لأجل، وودائع التوفير أو الادخار.⁶⁷

أ- وودائع لدى الطلب:

وهي عبارة عن مبالغ نقدية تودع في البنك التجاري بغرض الأمان، ويمكن لأصحابها سحبها كليا أو جزئيا في إي وقت وبدون إي إشعار مسبق، فهي بذلك تتميز بعدم الاستقرار كما أن البنك لا يدفع عليها فوائد.

ب- الودائع لأجل:

وهي وودائع مجمدة لفترة معينة تدر لأصحابها فائدة معينة كما أنها عادة ما تضع البنوك حد أدنى لا يمكن النزول عنه، هذا النوع من الودائع يتميز بالاستقرار على اعتبار السحب لا يتم إلا بانقضاء الفترة المحددة.

ج- وودائع التوفير أو الادخار:

وهي عبارة عن مبالغ نقدية توضع في حساب خاص بالمصرف أو صناديق الادخار وهذه الحسابات تمكن من السحب في أي وقت بالنسبة للبنك أو الصندوق، فيستغل هذه المبالغ في تقديم قروض متوسطة أو طويلة الأجل.

3- وظيفة الإقراض:

إن عملية الإقراض في البنوك التجارية ترتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة الودائع التي يحصل عليها البنك، وتنقسم هذه الوظيفة إلى نوعين هما:

أ- الإقراض قصير الأجل:

ويشمل القروض قصيرة الأجل بمختلف أشكالها، والتي تهدف أساسا إلى تمويل عجز طارئ في الخزينة أو عملية تتعلق مباشرة بدورة الاستغلال.

⁶⁷ الدكتور محمد بوجلال، مرجع سابق.

ب- الإقراض المتوسط وطويل الأجل:

ويستعمل أساسا في العمليات الاستثمارية فهذا النوع هو الذي يخدم التنمية، وتجدر الإشارة إلى أن الاستخدامات طويلة الأجل للبنوك لا تنصب كلها في الإقراض بل هناك المساهمة في رأسمال المؤسسات الاقتصادية الكبرى التي تدر للمساهمين أرباحا معتبرة تفوق بكثير الفوائد التي تجنيها من خلال عمليات الإقراض المتوسط وطويل الأجل.

4- وظيفة تسيير وسائل الدفع:

لقد أدى تطور النشاط المصرفي إلى تنوع متزايد في وسائل الدفع أدى إلى استخدام الإعلام الآلي داخل المؤسسات المصرفية، احدث ثورة في علاقة البنك بالعميل حيث أصبح في متناول هذا الأخير وسائل دفع جديدة سهلة الاستعمال، سريعة الأداء، توفر الوقت والجهد وتحافظ على الموارد.

ونظرا لأهمية وسائل الدفع الالكترونية داخل المؤسسات المصرفية أصبح تسييرها من الوظائف الأساسية للبنوك التجارية، ولهذا نلاحظ أن هذه الأخيرة واجهت التحدي بتخصيص أموال كبيرة لمواجهة حاجة الزبائن والعملاء إلى خدمات راقية فيما يخص وسائل الدفع، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

5- وظيفة تسيير الأوراق المالية والتدخل في البورصة:

إن وظائف البنوك التجارية لم تعد تقتصر على الأوراق التجارية بل تعدتها في خلال السنوات الأخيرة إلى الأوراق المالية، والسبب في ذلك أن هناك طلبا متزايدا من المؤسسات الاقتصادية تجاه البنوك بغرض التدخل في الأسواق المالية من اجل طرح أو اقتناء أسهم أو سندات معينة.

6- الوظائف المصرفية الأخرى:

وتشمل هذه الوظائف النشاطات التقليدية والمالية الأخرى، كعمليات الصرف والهندسة المالية ومصلحة التخليص ومتابعة الحسابات المصرفية ودراسة المشاريع⁶⁸.

الفرع الثاني: مميزات البنوك التجارية.

يتميز الإقراض الجيد بالعديد من الخصائص، غير أن صعوبات الإقراض الجيد، ترجع إلى أسباب يصعب السيطرة عليها، والتي تقع خارج دائرة مسؤولية العميل والبنك المقرض، هذه الخصائص ينبغي أن يديرها جيدا صانع القرار الائتماني وان يسعى جاهدا إلى توفيرها في قراره واهم هذه الخصائص ما يلي:

⁶⁸ - الدكتور محمد بوجلال، مرجع سابق.

1- توفير السيولة:

تعني سيولة أي أصل من الأصول مدى سهولة تحويله إلى نقد بأقصى سرعة ممكنة وبأقل خسارة، وفي القطاع المصرفي نعني بالسيولة مقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته تجاه المودعين في حالة طلب هؤلاء سحب ودائعهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى مقدرته على مقابلة طلب الائتمان، وتتكون سيولة البنك التجاري من مجموعتين هما السيولة الحاضرة وشبه النقدية، وكما يتضح من ميزانية البنك التجاري تتكون السيولة الحاضرة، أي الأرصدة الحاضرة من نقود حاضرة في خزائن البنك المركزي وأرصدة نقدية مودعة في البنك المركزي والبنوك الأخرى، كما تتمثل السيولة شبه النقدية في الحوالات المخصومة التي تتكون من أذونات الخزينة والأوراق التجارية المخصومة التي يمكن إعادة خصمها بسهولة لدى البنك المركزي⁶⁹. ويعتمد تحقيق أقصى قدر من السيولة على عدة عوامل أهمها:

أ- مدى استقرار الودائع:

نلاحظ مثلا أن ودائع التوفير تتمتع بثبات نسبي نظرا لعددها الكبير وطبيعتها المتصفة بالتزايد عاما بعد عام، مما يطمئن المصرفي من ناحيتها، وكذلك الحال بالنسبة للودائع بإخطار مسبق والودائع لأجل، ويمكن القول إذن بأنه كلما كانت نسبة الودائع لأجل على إجمالي الودائع كبيرة، كلما شعرت إدارة البنك التجاري بالارتياح بدرجة أكبر دليلا على توفر السيولة⁷⁰.

ب- قصر مدة التسهيلات الائتمانية:

كلما قصرت مدة التسهيلات التي يمنحها البنك التجاري كلما زادت السيولة لأنها تعني أن الأموال الممنوحة ستعود بسرعة، كما أن القروض طويلة الأجل لا توحى لإدارة البنك بالاطمئنان لأن الظروف الاقتصادية قد تتغير على المدى الطويل.

2- ضمان الربحية:

تعتبر الوظيفة الأساسية لإدارة البنوك التجارية هي تحقيق أقصى قدر ممكن من الأرباح، ويعني تحقيق أرباح للبنك أن تكون إيرادات البنك أعلى من تكاليفه، بحيث تتمثل إيرادات البنك إجمالا في الفوائد المدفوعة على التسهيلات الائتمانية والعمولات الدائنة التي تتقاضاها البنوك مقابل خدماتها التي تقدمها للآخرين والأتعاب المتقاضات مقابل الخدمات التي تقدمها البنوك، وغير المتعلقة بطبيعة العمل المصرفي، كقيامها بتقديم استشارات وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية، وأيضا الأرباح المحققة من شراء وبيع العملات

⁶⁹ - عبد الغفار حنفي وآخرون، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1991، ص 93 .

⁷⁰ - عبد المعطي رضا رشيد محفوظ أحمد جودة، إدارة الائتمان، دار وائل للنشر، عمان، 1993، ص ص 200-201 .

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

الأجنبية، وإيرادات أخرى وتشمل الإيرادات الناجمة عن عمليات ليست من طبيعة عمل البنك، مثل: عوائد الاستثمار في الأوراق المالية، والعوائد الناجمة عن خصم الأوراق التجارية، أي أرباح محققة من بيع البنك لأصل من أصوله بسعر أعلى من قيمته الدفترية، أما فيما يتعلق بتكاليف البنك فإنها تتمثل عموماً في الفوائد التي يدفعها البنك للمودعين والعمولات المدفوعة من قبل البنك للمؤسسات المالية الأخرى، مقابل خدمات تقدمها للبنك نفسه⁷¹.

2- تحقيق الأمان:

نقصد بالأمان المتوفر للطرفين كل من المودعين والبنك، فبخصوص أمان المودعين على إدارة البنك أن نزاعي عدم المساس بودائعهم، وذلك بتحديد حد أقصى للخسائر التي يمكن أن يتحملها في نشاطه المعتاد ويمكن أن يكون هذا الحد هو رأسمال البنك التجاري، فكما هو معلوم فإن رأسمال البنك صغير نسبياً ولا يمثل سوى 10% من إجمالي الأصول، لذلك يجب ألا تتجاوز خسائر النشاط المصرفي هذا الحد لأنها قد تمتص جزءاً من أموال المودعين، وأما بالنسبة لأمان البنك فهو يعني مدى ثقة البنك بأن التسهيلات المصرفية التي تمنح سوف يتم تسديدها في تواريخ استحقاقها المحدد لئتم إقرضها مجدداً والحصول على أكبر عائد ممكن⁷².

المطلب الثالث: موارد واستخدامات البنوك التجارية

يقصد بموارد البنوك واستخداماتها، تلك الأموال التي تحصل عليها المصارف، والتي تقوم بتوجيهها في مجالات مختلفة بصيغة قروض واستثمارات مصرفية، وموارد المصارف هي التزامات أو خصوم عليها، وتوجيه الموارد المصرفية يمثل استخداماً لها، وهذه الاستخدامات هي أصول أو موجودات للمصارف.

1- موارد البنوك التجارية: ويتمثل هذا الجانب في المصادر المختلفة لموارد البنك التي تعد التزامات تجاه الغير، وتشتمل على ما يلي:

1- الموارد الذاتية (الداخلية): وتشمل:

أ- الموارد الخاصة أو رأس المال الخاص:

يمثل رأس المال الخاص مجموع المبالغ التي قدمها أصحاب المصرف والمساهمين في تكوين رأس المال الاسمي للبنك، وهو لا يشكل إلا نسب ضئيلة من إجمالي الخصوم⁷³.

⁷¹ - زياد سليم رمضان محفوظ أحمد، جودة إدارة البنوك، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص ص 91-92.

⁷² - منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1996، ص 12.

⁷³ - زياد سليم رمضان، إدارة الأعمال المصرفية، دار الصفاء للطباعة والنشر، الطبعة السادسة، عمان، 1997، ص 28.

ب- الاحتياطات:

وهي عبارة عن ذلك الجزء المقتطع من أرباح البنك خلال سنوات عمله، وتقسّم إلى قسمين:

- **الاحتياطي القانوني:** وهو ما يلزم به البنوك التجارية باحتجازه كنسبة معينة من الأرباح سنويا لتكوينه.
- **الاحتياطي الخاص:** ويحدده مجلس إدارة البنك، وهو نسبة من الإرباح السنوية، ويحتفظ به لتدعيم المركز المالي أو لمواجهة خسارة غير متوقعة.⁷⁴

2- الموارد غير الذاتية (الخارجية): وتشمل:

أ- **الودائع:** ويمثل هذا القسم من الحسابات أكبر مبلغ من خصوم البنك، ويتكون من المبالغ التي يودعها العملاء في الحسابات الجارية، وحسابات الودائع التي يحصل منها البنك على فوائد وكذلك حسابات التوفير.

ب- شيكات وحوالات وإعتمادات دورية مستحقة الدفع:

وهي عبارة عن ذمم والتزامات على البنك، يكون ملزما بتسديدها عند تاريخ الاستحقاق.

ج- **مستحقات للبنوك:** وتمثل التزامات البنك التجاري لبنوك أخرى محلية كانت أو أجنبية، حيث تنشأ هذه الالتزامات عند نقص السيولة.⁷⁵

2- استخدامات البنوك التجارية: ويقصد بها كافة حقوق البنك لدى الغير، وتعبّر عن الجانب الدائن لميزانية

البنك، وتبين الاستخدامات المختلفة لأموال البنك، وهي كما يلي:

أ- **الأرصدة النقدية الحاضرة:** وتمثل النقود الحاضرة التي يحتفظ بها البنك في خزائنه، والتي تتخذ أساسا شكل الأوراق النقدية القانونية والنقود المساعدة، وما يكون في حيازته من عملات أجنبية، وهي تمثل خط الدفاع الأول لمواجهة طلبات السحب الفورية لعملاء البنك.

ب- الحوالات المخصومة: وتعني كل ورقة قابلة للخصم لدى البنك التجاري، وهي نوعان:

❖ **أذونات الخزينة:** وهي عبارة عن دين قصير الأجل تصدره الدولة، لتغطية نفقاتها لعدم التوافق الزمني بين الإيرادات بميزانية الدولة، وتقوم البنوك التجارية بشرائها والاحتفاظ بها حتى يحين موعد استردادها، وهذا بعد فترة قصيرة لا تتجاوز 3 أشهر.

❖ **الأوراق التجارية:** وتشمل الكمبيالة والسند الإذني تقبل البنوك التجارية بخصمها للعملاء، وغالبا ما تكون هذه الأوراق مستحقة الدفع داخل الدولة.

⁷⁴ عادل احمد حشيش، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص 210.

⁷⁵ إسماعيل محمد هاشم، مذكرات في النقود والبنوك، دار النهضة العربية، بيروت، 1996، ص 64.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

❖ **محفظة الأوراق المالية:** وتتضمن استثمارات البنك التجاري و ممتلكات البنك من أوراق سواء كانت الأوراق المالية خاصة، وهي الأسهم و السندات التي تصدرها المشروعات الخاصة، والأوراق المالية العامة، وهي السندات التي تصدرها الدولة.⁷⁶

ج- القروض والسلفيات:

تستخدم البنوك التجارية جزءا لا يستهان به من الودائع في عمليات الإقراض و السلفيات قصيرة الأجل، ولكن في الحدود التي لا تأثر على سيولة البنك.⁷⁷

المطلب الثالث: وسائل الدفع في البنوك التجارية.

عرف النشاط الاقتصادي عدة وسائل للدفع، تمكن من إجراء الصفقات بسهولة حظيت بالقبول العام لها، بالإضافة إلى أن النقود وسيلة الدفع الوحيدة التامة السيولة، إلى انه هناك أيضا وسائل أخرى للدفع في البنوك التجارية يمكن تداولها واستخدامها في تسوية الصفقات، ومن بين هذه الوسائل وسائل الدفع التقليدية، وكذلك بروز وسائل الدفع الحديثة أو ما تسمى بوسائل الدفع الالكترونية وسنتعرف عليها بالتفصيل.

الفرع الأول: وسائل الدفع التقليدية.

إن وسائل الدفع التقليدية في البنوك التجارية متعددة ومتنوعة نذكر أهمها ما يلي:

1- وسائل دفع مستندية:

أ- **الاعتماد المستندي:** (Crédit documentaire) : يعرف الاعتماد المستندي على أنه: «تعهد كتابي صادر عن أحد البنوك بناء على طلب أحد عملائه المستوردين لصالح المصدر بأن يدفع قيمة البضائع المستوردة، أو أن يقبل بقيمتها سحبوات وذلك عند تسلم البنك أو مراسله مستندات شحن البضاعة إلى بلد المستورد وتنفيذ كافة شروط الاعتماد»⁷⁸.

ويتبين من التعريف السابق أن أشخاص الاعتماد المستندي أربعة هم: البنك فاتح الاعتماد، والمستورد طالب فتح الاعتماد، والبنك المراسل لمبلغ الاعتماد، والمستفيد أو المصدر.

ب- **التحصيل المستندي:** (Encaissement documentaire) التحصيل المستندي هو آلية يقوم بموجبها المصدر بإصدار كمبيالة وإعطاء كل المستندات إلى البنك الذي يمثله، حيث يقوم هذا الأخير بإجراءات تسليم المستندات إلى المستورد أو إلى البنك الذي يمثله مقابل تسليم مبلغ الصفقة أو قبول كمبيالة⁷⁹.

⁷⁶ - محمد عبد العزيز عجمية، مدحت محمد العقاد، النقود والبنوك والعلاقات الاقتصادية، دار النهضة العربية، بيروت، 1981، ص 193.

⁷⁷ - احمد زهير شامية، النقود والمصارف، دار زهران للنشر، عمان، 1993، ص 268.

⁷⁸ - خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية والطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 211.

⁷⁹ - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص ص، 119 - 120.

يعتبر التحصيل المستندي من أبسط العمليات الوثائقية ولكنه بالمقابل يعد أقل العمليات الوثائقية ضمانا وأقل انتشارا في الاستعمال مقارنة بالعمليات الأخرى، فهو تقنية من تقنيات تمويل التجارة الخارجية مبنية على أساس الثقة المتبادلة بين المستورد والمصدر دون تدخل البنك بتعهده للطرفين.

ج- خصم الكمبيالة المستندية: خصم الكمبيالة المستندية هي إمكانية متاحة للمصدر كي يقوم بتعبئة الكمبيالة التي تم سحبها على المستورد، وإذا كان الأمر في التحصيل المستندي يتمثل في التكاليف الذي يحصل عليه بنك المصدر في تحصيل دين المصدر على المستورد، فإنه في حالة خصم الكمبيالات المستندية يطلب المصدر من بنكه أن يخصم له هذه الورقة؛ أي يقوم بدفع قيمتها له ويحل محله في الدائنية إلى غاية تاريخ الاستحقاق.

2- وسائل الدفع عن طريق الأوراق التجارية:

أ- الكمبيالة (السفتجة): هي عبارة عن ورقة تجارية تظهر ثلاثة أشخاص في آن واحد وتسمح بإثبات ذمتين ماليتين في نفس الوقت، وهي من جهة أخرى عبارة عن أمر بالدفع لصالح شخص معين أو لأمره، ومن هذه النقطة بالذات، يمكنها أن تتحول إلى وسيلة دفع؛ أي أنها تعتبر أمر مكتوب من شخص أول يسمى الساحب إلى شخص ثاني يسمى المسحوب عليه، بأن يدفع مبلغ معين من النقود في تاريخ معين لصالح شخص ثالث هو المستفيد⁸⁰.

ب- السند لأمر: يعتبر السند لأمر في الأصل ورقة تجارية، تحرر بين شخصين لإثبات ذمة مالية واحدة، فهذا السند هو إذا عبارة عن وثيقة يتعهد بواسطتها شخص معين بدفع مبلغ معين إلى شخص آخر في تاريخ لاحق هو تاريخ الاستحقاق؛ وعلى أساس هذا التعريف يمكن أن نستنتج أن السند لأمر هو وسيلة قرض حقيقية، حيث أن هناك انتظار من جانب الدائن للمدين كلي يسدد ما عليه في تاريخ الاستحقاق الذي يتفق بشأنه.

ج- الشيك: وهو من بين وسائل الدفع الأكثر انتشارا إلى جانب النقود الورقية، وهو عبارة عن وثيقة تتضمن أمرا بالدفع الفوري للمستفيد للمبلغ المحرر عليه، وقد يكون الشخص المستفيد شخصا معروفا ومكتوبا اسمه في الشيك، وقد يكون غير معروف إذا كان الشيك محررا لحامله، ولهذا فالشيك هو عبارة عن سند لأمر دون أجل، وهو يشبه الكمبيالة باعتباره يتضمن عملية بين ثلاثة أشخاص: الساحب أو صاحب الحساب، والمسحوب عليه الذي يكون بنكا والمستفيد، وتداوله يكون من يد إلى يد⁸¹.

⁸⁰ - الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص33.

⁸¹ - الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص36.

الفصل الأول.....الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية

إذن الشيك هو وسيلة سحب الأموال لصالح الساحب، وهو وسيلة دفع لصالح شخص آخر (المستفيد)، كل شخص يقدم شيك للدفع يجب أن يثبت هويته بوثيقة رسمية.

الفرع الثاني: وسائل الدفع الحديثة (وسائل الدفع الالكترونية) .

لقد تنوعت وتعددت وسائل الدفع الالكترونية في البنوك التجارية، نظرا لسرعتها الفائقة في مجال المعاملات المصرفية، ولهذا سنتعرف على أنواعها فيما يلي:

1- النقود الإلكترونية: هي البطاقة المدفوعة مسبقا التي يمكن استخدامها لإغراض متعددة، ويطلق عليها اسم البطاقة المختزنة القيمة أو محفظة النقود الالكترونية.⁸²

2- التحويل الإلكتروني: تتمثل هذه الطريقة في القيام بتحويل مبلغ معين من حساب المدين إلى حساب الدائن ويتولى ذلك الجهة التي تقوم على إدارة عملية الدفع الالكتروني، وهي غالبا ما تكون البنك.

3- البطاقات البنكية (النقود البلاستيكية): وهي البطاقات البلاستيكية والمغناطيسية التي تصدرها البنوك لعملائها للتعامل بها بدلا من حمل النقود، وأشهرها الفيزا (Visa)، والماستركارد (Card master).

وهناك عدة أنواع من هذه البطاقات البنكية لعل أهمها:

أ- بطاقات السحب الآلي: يمكن للعميل بمقتضاها سحب مبالغ نقدية من حسابه بحد أقصى متفق عليه.

ب- بطاقات الشيكات: ويتعهد فيها البنك بسداد الشيكات التي يحررها العميل وذلك بشروط معينة.

ج- بطاقات الدفع: وتخول هذه البطاقة لحاملها سداد مقابل سلع وخدمات، حيث يتم تحويل ذلك المقابل من حساب العميل إلى حساب التاجر.

د- بطاقات الائتمان: يمنح البنك حامل هذه البطاقة تسهيلات ائتمانية، حيث يستطيع استعمالها للحصول على السلع والخدمات، ويتولى البنك السداد ثم يقوم الحامل بسداد دفعة البنك مع الفوائد خلال أجل متفق عليه، ولا تمنح البنوك هذه البطاقات إلا بعد التأكد من ملاءة العميل، أو الحصول منه على ضمانات عينية أو شخصية كافية.

و- بطاقات الصرف البنكي: وهي وسيلة من وسائل الدفع الالكتروني لدى البنوك الالكترونية، ويطلق عليها بطاقات الصرف الآلي، ولا تتجاوز فترة الائتمان في تلك البطاقة مدة الشهر، حيث يتعين على العميل السداد أولا بأول خلال الشهر الذي يتم فيه السحب.⁸³

⁸² - جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 58.

⁸³ - محمد حسين منصور، المسؤولية الالكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 124- 125.

الفصل الأول.....الإدارة الإلكترونية في البنوك التجارية

هـ - البطاقات الذكية: تعرف البطاقة الذكية على أنها بطاقة بلاستيكية ذات ميكروسوفت مدمج يحتوي على معلومات عن شخص ما أي صاحب البطاقة، فهي تعتبر رقاقة إلكترونية فائقة القدرة على تخزين جميع البيانات الخاصة بعملها، فهي كمبيوتر متنقل، وتمثل حماية كبيرة ضد التزوير وسوء الاستخدام، حيث تتيح لأجهزة قراءة البطاقات التي توضع في المواقع التجارية بالتدقيق في تفاصيل الحسابات المالية لصاحبها.

خلاصة الفصل الأول:

يتجسد دور البنوك التجارية في القيام بوظائفها سواء التقليدية، والتي تتمثل أساساً في دور الوساطة بين المدخرين و المقرضين أو بخلق النقود، وهي الوظيفة التي تنفرد بها عن باقي الوسطاء الماليين، أو فيما يتعلق بالوظائف الحديثة، كالاستثمار في الأوراق المالية وتقديم الخدمات الإلكترونية، كبطاقات الدفع الإلكتروني وخدمات البطاقات الائتمانية.

المبحث الأول: تقديم الوكالة.

(**BADR**المطلب الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية)

المطلب الثاني: أهداف البنك ووظائفه

BADRالمطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة

المبحث الثاني: الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية ومختلف أنواعها ووظائفها

المطلب الاول: الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية

المطلب الثاني: أنواع البنوك الإلكترونية

المطلب الثالث: وظائف البنوك الإلكترونية

المطلب الرابع: متطلبات عمل البنوك الإلكترونية ومختلف التحديات التي

تواجهها.

المبحث الثالث: العمليات الإدارية الإلكترونية المستخدمة في بنك البدر

BADR

المطلب الأول: تحسين الأداء البنكي باستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: مؤشرات الأداء التكنولوجي في البنوك.

المطلب الثالث: العوامل المساعدة على دمج آليات الإدارة الإلكترونية في

نشاطات البنوك.

المطلب الرابع: مداخل تحسين الأداء البنكي باستخدام آليات الإدارة

الإلكترونية

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

تمهيد:

عمدت الجزائر إلى إعادة النظر في منظومتها المصرفية التي عرفت عدة إصلاحات أهمها إصلاحات سنة 1990 المتمثلة في قانون النقد والقرض 90-10 وكذلك المرسوم الرئاسي 11-03 المعدل لقانون النقد والقرض وذلك بقصد مواكبة التحولات الاقتصادية التي يشهدها العالم من أجل منح البنوك دورا جديدا في تعبئة الموارد المالية، وبالتالي جعلها في المراتب السامية التي تسمح باحتلال مكانة مرموقة بين البنوك. إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية واحد من بين البنوك الجزائرية البارزة على المستوى الداخلي والخارجي رغم كونه فتيا مقارنة ببعض البنوك الأخرى، وما كان ليبرز لولا السياسة المنتهجة من قبل مسيريه من إطارات وموظفين.

المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المطلب الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

نظرا للظروف الملحة للنهوض بالقطاع الفلاحي وتطويره وكذا التنمية الريفية، تم إنشاء مؤسسة مالية مختصة في تمويل القطاع الفلاحي لتضاف إلى قائمة البنوك التي عملت الدولة على إرسائها منذ الاستقلال، وقد تمثلت هذه المؤسسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية الذي يعد من أهم البنوك وأكثرها شيوعا في جميع الولايات على الإطلاق.

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية وسيلة من وسائل سياسة الحكومة التي ترمي إليها المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي.

1. المؤسسة الأم:

بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بمقتضى المرسوم رقم 82-106 الصادر في 11 جمادى الأولى 1402 هجري، الموافق ل 13 مارس 1982 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 11 في 16 مارس 1982 ظهرت عدة بنوك كان لها دور في تفعيل الهيئة المصرفية من بينها بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وبموجب المرسوم سالف الذكر تم تحديد التكوين الأساسي له باعتباره شركة وطنية ذات مساهمة برأس مال قدره 330000 دج ويعتبر زونه أي شخص طبيعي أو معنوي.

أنشأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببني سليمان التي تبعد حوالي 70 كلم شرق العاصمة الجزائر، وتتميز المنطقة بسهلها الواسع وبطابعها الفلاحي الريفي مما يدعم دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تنمية القطاع الزراعي وترقية الريف.

فبنك الفلاحة والتنمية الريفية: هو عبارة عن مؤسسة عمومية اقتصادية تجارية في شكل شركة ذات أسهم، تتواجد مديريتها العامة بالجزائر العاصمة رقم 17 شارع العقيد عميروش، وأكلت له مهمة التكفل بالقطاع الفلاحي ومع مرور السنوات تعددت نشاطاته، حيث وصل عدد وكالاته سنة 1985 إلى 269 وكالة منها 6 رئيسية و 31 فرع، أما في يومنا هذا فقد أصبح عدد وكالاته 286 وكالة و 31 مديرية جهوية تشغل حوالي 7000 عامل.

ونظرا لكثافة نشاطه ومستواه فقد صنف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من قبل قاموس مجلة البنوك "Rsalmanach" Bank " لطبعة 2001 في المركز الأول في الجزائر و 668 عالميا من أصل 4100 بنك.

2. المؤسسة الفرع وكالة المسيلة 904:

أنشأت وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة في فيفري 1983 مع فرعين آخرين في عين الملح وحمام الضلعة، التي بدأ العمل بهما في سنتي 1984، و 1988 على التوالي هذه المنطقة التي تتميز بسهلها الواسع واعتماد سكانها على الزراعة بالدرجة الأولى وتهدف وكالة المسيلة إلى النهوض بالقطاع الزراعي بالمنطقة وإلى تلبية حاجات الجمهور والمساهمة في تنشيط الاقتصاد، إضافة إلى ذلك جاء هذا البنك لتدعيم

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

الإصلاحات المالية التي من ضرورتها وجود هياكل متخصصة في مختلف القطاعات الاقتصادية الحيوية، إن وكالة المسيلة مؤسسة عمومية تقوم بتقديم خدمات بنكية متنوعة للمتعاملين الاقتصاديين سواء للقطاع العام أو الخاص، حيث تقع وكالة المسيلة في الحي الإداري والذي يقع في وسط المدينة.

المطلب الثاني: أهداف البنك ووظائفه.

1- أهداف البنك: إن الإطار الاقتصادي الجديد يحتم على البنك أن يلعب دورا ديناميكيا أكثر من حاجة تمويل الاقتصاد وجمع الموارد، وبذلك وجب عليه جعل عمليات تدخلاته تتسم بأكثر فعالية، حيث يشهد البنك مرحلة تتسم بالضغوطات، وكذا قيود المنافسة الناتجة عن وضعية الاقتصاد الحالية وأمام كل هذه الأوضاع وجب عليه إعادة النظر في أساليب وتقنيات التسيير التي يتبعها والعمل على ترقية نوعية الخدمات التي يقدمها من أجل إرضاء حاجات عملائه.

لقد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثل البنوك الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات عديدة للوصول إلى إستراتيجية تجعله مؤسسة بنكية كبيرة وهذا بهدف تدعيم مكانته ضمن الوسط البنكي وتتمثل أهم هذه الأعمال في:

- تحسين نوعية وجودة الخدمات.
- تحسين العلاقات مع العملاء.
- الحصول على أكبر حصة في السوق.
- تطوير الجهود قصد تحقيق نتائج أكبر في تحصيل القروض وفي جذب موارد إضافية.

2- وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب قانون تأسيسه بتنفيذ كل العمليات البنكية ومنح الائتمان بكل أنواعه، وهو يعطي امتيازاً للمهن الفلاحية والريفية بمنحها قروضا بشروط أسهل وضمانات أخف، ومن وظائفه الأساسية:

- تمويل هياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع.
- تمويل هياكل وأنشطة الصناعات التقليدية.
- ووفقا للقوانين والقواعد التي يتعامل بها في المجال البنكي والمصرفي، بنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR - مكلف بما يلي:

- تنفيذ جميع العمليات البنكية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

- تطوير الموارد وهذا بفتح الحسابات دون تحفظات كبيرة أو حدود. - إنشاء خدمات جديدة. - تطوير شبكاته ومعاملاته النقدية.

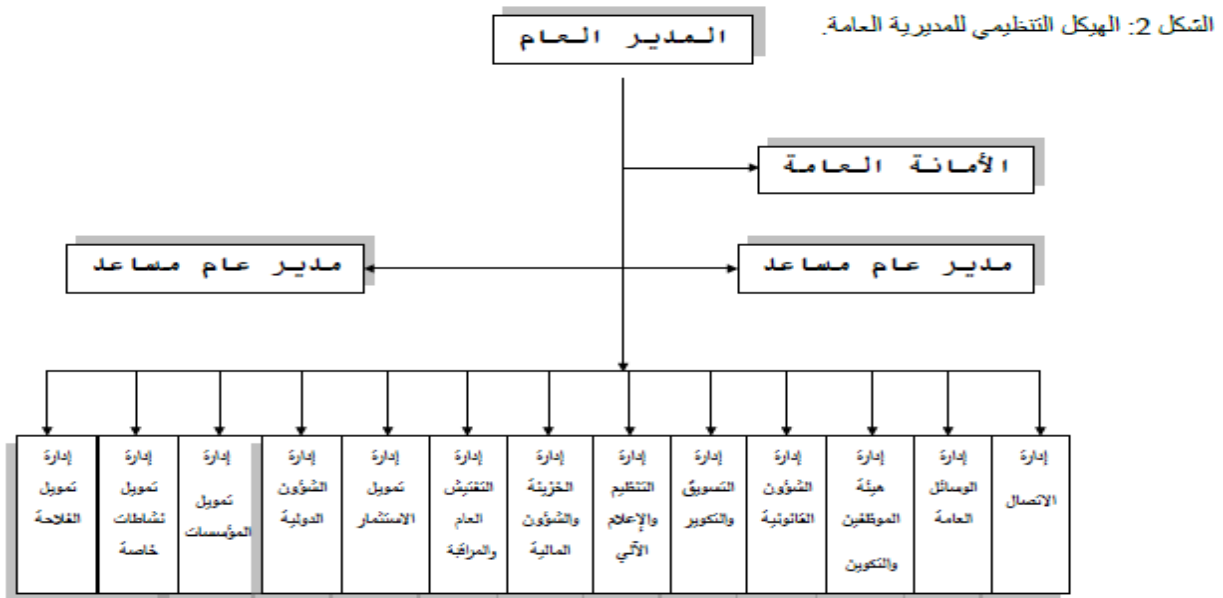
- التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة (التجار، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة).

- تسيير الموارد النقدية بالدينار والعملة الصعبة بطرق ملائمة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يعد الهيكل التنظيمي إحدى الدعامات الأساسية في تكوين المنشآت أيا كان نوعها، ولهذا السبب ارتأينا بأن نقوم بتحليل مختلف مكونات الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR - من أجل الوقوف على حقيقة تكوينه، وهذا على مستوى المديرية العامة ثم المديرية الفرعية وصولا إلى الهيكل التنظيمي الخاص بالوكالة. I المطلب الأول: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة. يشمل هذا الهيكل حسب ما يوضحه الشكل رقم (2) ما يلي:

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة.



المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة.

-مجلس إداري: يترأسه مدير عام، يساعده مديرين مساعدين.

2-مديريات القروض: وتحتوي:

- مديرية التمويل الفلاحي
- مديرية تمويل النشاطات الخاصة
- مديرية تمويل المؤسسات العمومية
- مديرية الشؤون الدولية
- مديرية تمويل الاستثمارات

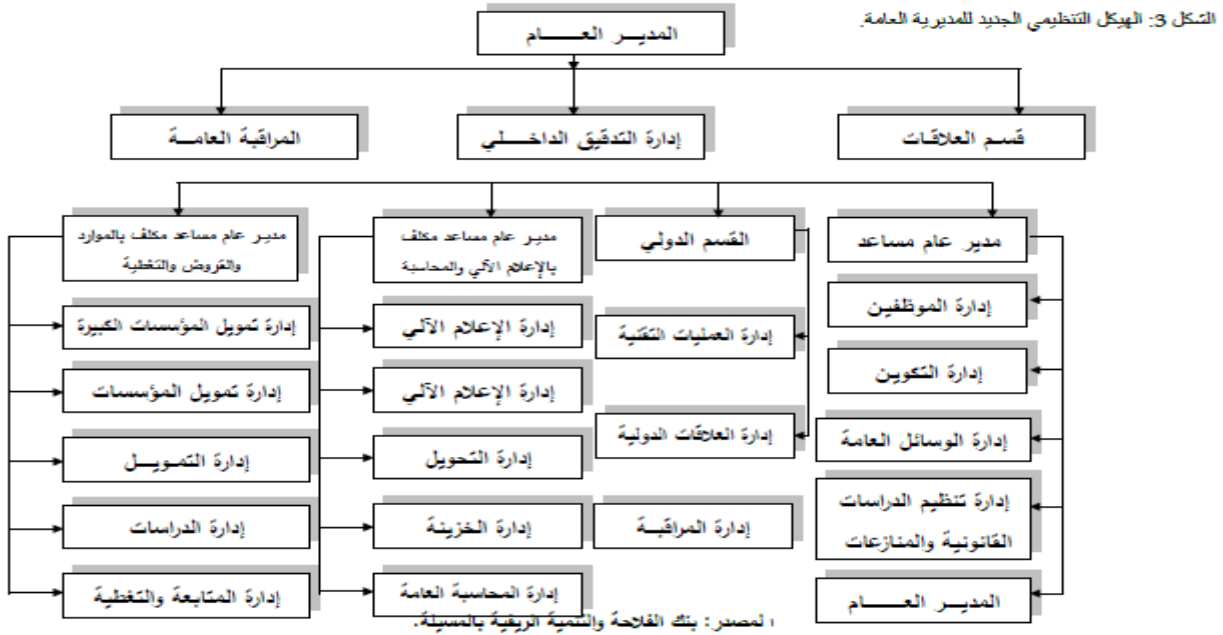
3 -مديريات إدارية: وتضم:⁸⁴

- مديرية التفتيش العام والمراجعة
- مديرية الخزينة والشؤون المالية
- مديرية التنظيم والإعلام الآلي
- مديرية التسويق والتنمية
- مديرية الشؤون القانونية
- مديرية المستخدمين والتكوين
- مديرية الوسائل العامة
- مديرية الاتصال

ونظرا لوجود بعض الثغرات في الهيكل التنظيمي خاصة بالنسبة للوظائف التي كانت تؤديها بعض المديريات مع الوظائف التي كان ينبغي أن يقوم بها، ونظرا للمحيط الذي يتواجد به بنك BADR وخصوصا بعد دخول الجزائر إلى اقتصاد السوق، وتحرير الخدمات البنكية ازدادت حدة المنافسة بين البنوك، وهذا بطبيعة الحال سيشكل تهديدا للبنك مما سيجبره على تغيير إستراتيجيته، وبالتالي هيكله التنظيمي بما يتماشى والظروف الجديدة، ومن أجل تسيير البنك على أحسن وجه وتسهيل وظائف الإدارات قرر المسؤولون ببنك الفلاحة والتنمية الريفية تغيير هيكله التنظيمي بصفة تدريجية ابتداء من سنة 1999 ليصبح الهيكل التنظيمي لبنك BADR كما هو موضح في الشكل رقم (3).

- د بن سمينة دلال، "التمويل الفلاحي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر⁸⁴ بسكرة، 2004، ص 162.

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة



الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي الجديد للمديرية العامة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- الإدارة العامة: يترأسها المدير العام، وهي تضم:

-إدارة التدقيق الداخلي

- قسم العلاقات

-المراقبة العامة.

* مدير عام مساعد مكلف بالموارد والقروض والتغطية، وتندرج تحته الإدارات التالية:

- إدارة تمويل المؤسسات الكبيرة

- إدارة تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- إدارة تمويل النشاطات الفلاحية

- إدارة الدراسات والأسواق والمنتجات

- إدارة المتابعة والتغطية

مدير عام مساعد مكلف بالإعلام الآلي، المحاسبة والخزينة

- إدارة الإعلام الآلي المركزية

- إدارة الإعلام الآلي لشبكات الاستغلال

- إدارة التحويل والصيانة الآلية

- إدارة الخزينة

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

- إدارة المحاسبة العامة

مدير عام مساعد مكلف بالإدارة والوسائل، وتندرج تحته الإدارات التالية:

- إدارة الموظفين

- إدارة تكوين الموارد البشرية

- إدارة الوسائل العامة

- إدارة التنظيم، الدراسات القانونية والمنازعات

- إدارة التنبؤ ومراقبة التسيير

القسم الدولي: وهو يتضمن ما يلي:

- إدارة العمليات التقنية مع الخارج

- إدارة العلاقات الدولية

- إدارة المراقبة والإحصائيات

- الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية:

يضم هذا الهيكل حسب ما هو موضح في الشكل رقم (4) ما يلي:

- مدير الفرع: يمثل البنك إزاء الغير، كما يعمل على توقيع وإبرام العقود والمستندات والوثائق والمراسلات والاتفاقيات، ولكل مدير فرع نيابة تقوم بالمراقبة الداخلية والخارجية للبنك.

2- نيابة المدير: وتقوم نيابة المدير بالمراقبة الداخلية والخارجية للبنك وتضم فرعين هما:

1 - 2 نيابة الإدارة المالية والمحاسبة: وتشتمل على مصلحتين هما:

1 - 1 - 2 مصلحة المحاسبة:

وتختص بجميع العمليات المحاسبية الخاصة بالبنك، من إعداد الميزانيات الافتتاحية والختامية للبنك، ومراجعة الحسابات الخاصة به، وكذا دفع أجور العمال.

هذه المصلحة كافة الشؤون المتعلقة

2 - 1 - 2 مصلحة الإدارة والموظفين:

تتولى بموظفي البنك ولها فرعان:

• فرع حسابات الأجور.

• فرع مراقبة المستخدمين.

2 - 2 نيابة مديرية الاستغلال والالتزامات: وتضم هذه النيابة مصلحتان هما:

1 - 2 - 2 مصلحة القروض الفلاحية:

وتقوم بمنح ومراقبة القروض الخاصة بالفلاحين وكذا تتبع جميع الإحصائيات الخاصة بها.

2 - 2 - 2 مصلحة القروض التجارية:

تقوم بمنح القروض الخاصة للتجار كما تعمل على مراقبة هذه القروض ومتابعة الإحصائيات المتعلقة بها.

3- خلية المنازعات:

تقوم هذه الخلية بمتابعة الحالات المتنازع فيها لصالح الفرع، وكذا دراسة الشكاوى واعطاء وجهة نظر فيها، ودراسة طلبات تحصيل الحقوق، واقتراح إجراءات استردادها، ودراسة واعطاء الاقتراحات حول طلبات التسديد بطريقة ودية للحقوق المتنازع فيها، واقتراح استدعاء المحامين إن استدعت الضرورة لذلك للمحافظة على مصالح الشركة والحرص على تسديد تكاليف المحامين عن طريق الوكالات ومراقبة صلاحية الأوراق، كما تعمل على حسن التسيير، ومتابعة كل أنواع المعارضات.

4- خلية المراقبة:

تقوم بمراقبة سير العمال بأقسام البنك.

5- خلية الإعلام الآلي:

تعمل هذه الخلية على إدماج المعلومات داخل جهاز الإعلام الآلي، واستغلال التطبيقات الآلية طبقا للبرامج المعمول بها، وكذا مراقبة نوعية السحب، وتسيير التجهيزات الآلية مع المحافظة على استعمالها العقلاني حسب توظيفها، واقتراح كل تحسين يهدف إلى تصعيد فعالية التطبيقات أو نسبة استعمال الأجهزة الآلية.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة:

يعتبر هذا التنظيم من السياسات المتبعة لتحقيق أهداف البنك، وهذا لأنه يحدد مسؤولية كل هيئة داخل هذا النظام وتتقسم وكالة المسيلة إلى المصالح التالية: الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة

BADR

المديرية: يرأس وكالة المسيلة كأي مؤسسة أخرى مدير يعد المسؤول الأول عن الوكالة إذ يتولى تسيير برامج عمل البنك، و يتخذ القرارات الصائبة ويسهر على تنفيذها، و هو يسعى دائما لتحقيق الربح للبنك.

2. نيابة المديرية:

نائب المدير هو السلطة الثانية بعد المدير العام يسهر في حال تغيبه أو حصول مانع له على دراسة التدابير والعمليات اللازمة لتسيير هياكل BADR ووسائله وأعماله سيرا عاديا.

3. الأمانة العامة:

السكرتارية يتم فيها استلام البريد الوارد والصادر للبنك ومن البنك، بالإضافة إلى الأعمال المكتبية من باعة الوثائق وإرسال الفاكسات واستقبال المكالمات الهاتفية، كما أنها تمثل وسيط بين العمال والعملاء والمدير، هذا الأخير يكون على علم بكل بريد صادر ووارد.

4. وظيفة التجارة الخارجية:

تقوم هذه المصلحة بتنفيذ عمليات الاستيراد والتصدير من الناحية المالية، كما يتجلى دورها في التعامل بالعملة الصعبة سواء في صورتها النقدية أي بيع وشراء أو في شكل تحويلات، إضافة إلى إعداد

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

العمليات المحاسبية المتعلقة بالعملة الأجنبية التي بواسطتها يتم تحويل الأموال بالعملة الصعبة من حساب الزبون إلى الحساب المورد في الخارج.

5. وظيفة الصندوق:

تتجسد أنشطة هذه المصلحة في التعامل اليومي بين الوكالة (البنك) والعميل، ويتكون من صندوقين ثانويين، الأول خاص بالعملة الوطنية والثاني خاص بالعملة الأجنبية ويضم كل من:

فرع الشيك: يسيرها الشباكي الذي يقوم بعمليات الشيك، حيث يدفع للساحب بطلب من هذا الأخير وهذا طبعا مع افتراض وجود رصيد موجب للساحب.

• فرع التمويل:

يتم نقل مبلغ من حساب إلى آخر وهو تمويل مباشر.

• غرفة المقاصة:

في حال تحويل غير مباشر، أي بنكان مختلفان يتم ذلك عن طريق البنك المركزي في حين أن الزبون يقضي خدمته وغرفة المقاصة المركزية تشرف على عدة غرف مماثلة في إقليم معين.

6. وظيفة الحسابات:

تتكفل هذه المصلحة بالشؤون الإدارية، أي النظام الإداري للوكالة المركزية والوكالات الفرعية والشؤون الحسابية، أي متابعة محاسبات البنك الداخلية من ميزانية التسيير والتجهيز.

7. وظيفة القروض:

تعد هذه المصلحة من المصالح المهمة في البنك، حيث أنها تقوم على دراسة طلبات القروض وبعد الدراسة الكاملة والشاملة والدقيقة للمشروع تمنح القروض بمختلف أنواعها وأشكالها وتتخذ مقابل ضمانات يتم تحديدها من طرف المكلف بالدراسات على أساس الثقة والمركز المالي للزبون بضمان استرداد القرض كاملا مع قيمة نسبة الفائدة.

8. وظيفة الاستشارة القانونية والمنازعات:

تتخصص هذه المصلحة في متابعة النظام الداخلي للبنك وهي المكلفة بالمنازعات القضائية، وهي تسيير من طرف خبير في المحاكم من أهم وظائفها:

• تمثيل البنك أمام الجهات القضائية والإدارية والأمنية. : تقديم التوجيهات والاستشارات القانونية لجميع الوكالات عند الطلب.

• الإشراف على غلق الحسابات.

• دراسة الملفات القانونية للأشخاص الطبيعية والمعنوية وتسيير حساباته.

• تصفية الشركات وتوقيع ومتابعة حجز ما للدين لدى الغير أمام الجهات المختصة.

• توقيع جميع عقود الرهن الحيازي والرهن العقاري باسم الحساب البنك.

• متابعة القروض الصادرة وإيجاد الحلول المطمئنة لاسترجاعها بالطرق الودية أو القضائية.

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

• الإشراف على دراسة وقسمة التركات.

• تبليغ الإعدارات عن طريق المحضر القضائي.

9. وظيفة الاستغلال:

تسمى أيضا بمصلحة التنفيذ وتقوم بتحويل النشاطات الفلاحية والتجارية (فتح حسابات واكتتاب سندات وإيداع مبالغ مالية).

10. وظيفة المراقبة والميزانية:

هذه المصلحة يسيرها مختصون والمراقبة تكمن في مراقبة الملفات في البنك، وهي مسيرة من طرف المديرية العامة وهي غير مقيدة بوقت مراقبة الوكالة في القروض والأجور والاعتمادات والعمال، أما الميزانية فتقوم بإعداد الأجور للعمال وتقديم الميزانيات النهائية للوكالات المركزية والوكالات الفرعية.

المبحث الثاني: الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية ومختلف أنواعها ووظائفها.

إن تطور تكنولوجيا المعلومات واستخدام وسائل الاتصال الحديثة مهد لظهور الخدمات البنكية عن بعد لتلبية احتياجات العملاء، ذلك من خلال طبيعة قانونية تحكم سير عمل البنوك الإلكترونية، وفق ثلاثة أنماط أساسية للقيام بمختلف وظائفها.

المطلب الأول: الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية.

عند ذكر الطبيعة القانونية للبنوك الإلكترونية لابد من التعرض للمواضيع التالية:⁸⁵

1. مدى سريان القواعد القانونية الخاصة بالبنوك التقليدية على البنوك الإلكترونية:

من حيث الكيان القانوني فإن البنوك التقليدية لها كيان قانوني لما لها من واقع ملموس، متمثلاً في فروعها الكثيرة المنتشرة وعدد كبير من الموظفين منتشرين في تلك الفروع، بينما البنوك الإلكترونية ليس لها فروع منتشرة على الأرض، وإنما هو فرع واحد يستطيع أي من العملاء الوصول إليه مهما كان الوقت الذي يريد الدخول فيه إلى البنك، كذلك قلة الموظفين فيها مقارنة بالبنوك التقليدية. وعليه فالبنوك الإلكترونية لابد وأن تخضع لذات القواعد القانونية المنظمة لعمل البنوك التقليدية، وذلك حتى يتوفر للعملاء الحد المناسب من الطمأنينة عند قيامهم بالتعامل مع تلك البنوك.

2. مدى خضوع البنوك الإلكترونية لإشراف البنوك المركزية:

إن خضوع البنوك العامة لإشراف البنوك المركزية يوفر الكثير من الحماية الأموال العملاء المودعة بتلك البنوك، لأن الأموال التي تكون بدون إشراف أو مراقبة تستخدم في عمليات مثل غسل الأموال التي تنتشر

⁸⁵ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص: 448 - 451

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

في كثير من البلدان التي لا يتوفر فيها القدر الكافي من الإشراف على العمليات البنكية التي تقوم بها تلك البنوك أيا كان نوعها تقليدي أو إلكتروني.

3. مدى قيام البنوك الإلكترونية بالعمليات البنكية:

لقد أثير الكثير من الجدل في البداية عما إذا كان من حق تلك البنوك التي يطلق عليها بنوك الإنترنت القيام بالعمليات البنكية التي تقوم بها البنوك التقليدية، لكن أثبتت البنوك الإلكترونية قدرتها على تقديم خدمات بنكية إلكترونية لم تستطع البنوك التقليدية تقديمها.

4. القواعد والأسس المحاسبية التي تطبق على البنوك الإلكترونية:

لكل دولة من دول العالم قواعد وأسس محاسبية تطبقها على البنوك التقليدية التي تعمل داخل تلك الدولة، وقد تختلف تلك القواعد والأسس من دولة لأخرى، إلا أنها في مجملها لا تختلف في المضمون، وقد اختلف فقهاء القانون فيما إذا كان الواجب تطبيق تلك الأسس والقواعد على البنوك الإلكترونية من عدمه، فهناك من الفقهاء من يرى وجوب تطبيق تلك القواعد والأسس عليها، لكونها لا تختلف عن البنوك التقليدية إلا في طريقة تقديم الخدمات البنكية لعملائها، وذهب رأي آخر إلى عدم تطبيقها على أساس أن تلك البنوك تختلف كلياً عن البنوك التقليدية. ما نستخلصه مما سبق أن الأسس التي يتم تطبيقها على البنوك التقليدية تطبق على البنوك الإلكترونية، لكن لا بد من تحديثها لتتماشى والتطور التكنولوجي الذي تتعامل به البنوك الإلكترونية.

المطلب الثاني: أنواع البنوك الإلكترونية.

أشارت عدة دراسات أن هناك ثلاثة أصناف أساسية للبنوك على شبكة المعلومات الدولية تتمثل هذه الأصناف في :

1. الموقع المعلوماتي (Information websites): يمثل المستوى الأساسي والحد الأدنى للنشاط الإلكتروني البنكي، ويسمح هذا الموقع للبنك بتقديم معلومات حول برامجه ومنتجاته وخدماته البنكية؛
2. الموقع الاتصالي (Communicative websites): يتيح هذا الموقع عملية التبادل الاتصالي بين البنك والعملاء مثل البريد الإلكتروني، تعبئة طلبات أو نماذج على الخط، وتعديل معلومات القيد والحسابات.
3. الموقع التبادلي (Transactional websites) : ويمكن من خلاله أن يمارس البنك نشاطاته في بيئة إلكترونية، كما يمكن للعميل القيام بمعظم معاملاته إلكترونياً من سداد قيمة الفواتير، وإدارة التدفقات النقدية، وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية سواء داخل البنك أو خارجه.

المطلب الثالث: وظائف البنوك الإلكترونية

للبنوك الإلكترونية عدة وظائف منها:

-التحويل الإلكتروني للأموال، خدمة البطاقات البنكية والنظام المصرفي المباشر مع العميل.

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

- التحويل الإلكتروني للأموال: تعمل البنوك الإلكترونية داخل شبكة المعلومات الدولية عن طريق المشاركة في شبكة حواسيب تتولى التداول الإلكتروني لمجموعة من القيود المحاسبية التي تتم بين الدائن والمدين في مختلف البنوك، ويهدف نظام التحويل الإلكتروني للأموال إلى تسهيل وتعجيل المدفوعات وتساويتها بين البنوك وهذا ما ينتج عنه تقديم خدمات أفضل للعملاء، إذ تتميز البنوك بميزة تنافسية في الأسواق العالمية من خلال العمل الإلكتروني، تتيح لها إمكانية التسوية الفورية للأموال عبر حساباتها الجارية في البنوك المركزية.....الخ؟

- خدمة البطاقات: تقدم البنوك الإلكترونية خدمات متميزة للعملاء ذوي المستوى المرموق مثل خدمات البطاقة الماسية والذهبية المقدمة لفئة محددة منهم على شكل بطاقات ائتمانية وبخصم خاص، ومن هذه البطاقات بطاقة "سوني" التي تمكن العميل من استخدامها في أكبر الأماكن، وتشتمل على خدمات مجانية على مدار الساعة برقم خاص⁸⁶
- النظام المصرفي المباشر مع العميل: بدأت مجموعة من البنوك العالمية الكبرى في تطبيق النظم البنكية المباشرة مع العملاء من الحاسب الآلي المتواجد في المنزل أو المكتب، ومن خلال هذه الخدمة يستطيع العميل القيام بالعمليات الروتينية مثل تحويل الأموال من حساب إلى آخر.

المطلب الرابع: متطلبات عمل البنوك الإلكترونية ومختلف التحديات التي تواجهها.

إن إقامة نظام البنوك الإلكترونية يقتضي الالتزام بمجموعة من الشروط تتعلق بالبنك نفسه أو بالاقتصاد ككل، والتي هي بمثابة قواعد العمل الإلكتروني تقاديا للمخاطر المحتملة، إذ يجب الاهتمام بكافة الجوانب التقنية والفنية، إضافة إلى الجوانب المالية والإدارية والموارد البشرية المؤهلة، ذلك لمواجهة مختلف التحديات التي تواجه سير العمل البنكي.

الفرع الأول: متطلبات عمل البنوك الإلكترونية:

إن إنشاء أي بنك إلكتروني يتطلب توفر مجموعة من الشروط الضرورية أهمها:⁸⁷

1. البنية التحتية التقنية: يقف في مقدمة متطلبات البنوك الإلكترونية وبالعموم أية مشروعات البنية التحتية التقنية، والبنى التحتية التقنية للبنوك الإلكترونية ليست ولا يمكن أن تكون معزولة عن بنية الاتصالات وتقنية المعلومات التحتية للدولة ومختلف القطاعات، ذلك أن البنوك الإلكترونية تعمل في بيئة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والمطلب الرئيسي لضمان أعمال إلكترونية ناجحة بل وضمان دخول آمن وسلس لعصر

⁸⁶ - حسن شحادة الحسين، العمليات المصرفية الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، ورقة بحثية

مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، لبنان، 2002، ص: 206

- نبيل بوقليح وفرج شعبان، مرجع سابق، ص: 7، 8.⁸⁷

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

المعلومات "عصر اقتصاد المعرفة" يتمثل في عنصرين أولهما الاتصالات، أي سلامة سياسات السوق الاتصالي وتحديد السياسات التسعيرية المقابلة للخدمات الربط بالإنترنت، إذ أن فعالية وسلامة بنى الاتصالات تقوم على سلامة التنظيم الاستثماري، ودقة المعايير وكفاءة وفعالية التنظيم القانوني لقطاع الاتصالات.

كما أن العنصر الثاني للبنى التحتية يتمثل في تقنية المعلومات من حيث الأجهزة والبرمجيات والحلول والكفاءات البشرية المدربة والوظائف الاحترافية، وهذه دعامة للوجود والاستمرارية والمنافسة، إذ لم يعد المال وحده المطلب الرئيسي بل يجب التركيز على استراتيجيات التواءم مع المتطلبات وسلامة البرامج والنظم المطبقة لضمان تعميم التقنية بصورة منظمة وفاعلة وضمان الاستخدام الأمثل والسليم لوسائل التقنية.

2. الكفاءة الأدائية المتفقة مع عصر التقنية: وتعني الكفاءة القائمة على فهم احتياجات الأداء من حيث التأهيل والتدريب، والأهم من ذلك أن تمتد كفاءة الأداء إلى كافة الوظائف الفنية والمالية والتسويقية والقانونية والاستشارية والإدارية المتصلة بالنشاط البنكي الإلكتروني.

3. التطوير والاستمرارية والتفاعلية مع المستجدات: ويمثل عنصر التطوير والاستمرارية أهم عناصر متطلبات بناء البنوك الالكترونية وتميزها، فالجمود وانتظار الآخرين لا يتفق مع النقاط فرص التميز؛

4. التفاعل مع متغيرات الوسائل والاستراتيجيات الفنية والإدارية والمالية: فالتفاعل لا يكون في التعامل مع الجديد فقط أو مع البنى التقنية فقط، وإنما مع الأفكار والنظريات الحديثة في حقول الأداء الفني والتسويقي والمالي والخدمي، تلك الأفكار التي تكون وليدة التفكير الإبداعي وليس وليدة التفكير النمطي.

5. الرقابة التقييمية الحيادية: إن التقييم الموضوعي يعد من أهم عناصر نجاح البنوك الإلكترونية، وعلى هذا الأساس أقامت معظم مواقع البنوك الإلكترونية جهات مشورة في تخصصات التقنية والتسويق والقانون والنشر الإلكتروني لتقييم فعالية وأداء مواقعها، كما تجب الإشارة إلى أن ارتفاع عدد زائري الموقع لا يعد مؤشرا على النجاح، إذ يسود فهم عام أن كثرة زيارة الموقع دليل على نجاح الموقع، لكنه ليس كذلك دائما، وإنما يعد مؤشرا حقيقيا على سلامة وضع الموقع على محركات البحث وسلامة الخطط الدعائية والترويجية.

الفرع الثاني: التحديات التي تواجه البنوك الإلكترونية.

إن تطور العمل البنكي الإلكتروني مرتبط بمواجهة مجموعة من التحديات التي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

1. تحديات التعاقدات البنكية الإلكترونية ومشكلات الإثبات: تقوم العقود بوجه عام من حيث أركانها على

ضرورة توفر ركن الرضا، وتوافق إرادتي المتعاقدين، والسبب المشروع، والمحل المشروع، وقد أثارت وسائل الاتصال الحديثة التساؤل حول مدى صحة انعقاد العقد بواسطتها كما في التلكس والفاكس، وتثار في الوقت الحاضر مسألة انعقاد العقد بواسطة نظم الكمبيوتر وشبكات المعلومات وما يتصل بهما من حيث موثوقية وحجية الرسائل الإلكترونية والبريد الإلكتروني المتعلق بالعلاقات محل التعاقد،

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

والحقيقة أن وسائل الاتصال التقنية تثير عددا من المسائل أهمها مسألة إثبات الانعقاد ومسائل التعاقد، وقد اتجهت المواقف القانونية إلى قبول الوسائل التعاقدية التي توفر من حيث طبيعتها موثوقية في إثبات الواقعة وصلاحيه الدليل وتحقق فوق ذلك وظيفتين:

- إمكانية حفظ المعلومات لغايات المراجعة عند التنازع؛
 - التوسط في الإثبات عن طريق جهات الموثوقية الوسيطة أو سلطات الشهادات التعاقدية.
- 2. أمن المعاملات والمعلومات البنكية الإلكترونية:** إن استراتيجيات وبرامج أمن المعلومات تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى تبعا لطبيعة البناء التقني للنظام محل الحماية، وتبعا للمعلومات والآليات التقنية للعمليات محل الحماية، كما أن أمن المعلومات يتطلب وضع استراتيجية شاملة تتناول نظام البنك وموقعه الافتراضي، وتتناول نظم الحماية الداخلية من أنشطة إساءة الاستخدام التي قد يمارسها الموظفون المعنيون داخل المؤسسة، وتحديد الجهات المعنية بالوصول إلى نظم التحكم والمعالجة، إلى جانب استراتيجية الحماية من الاختراقات الداخلية كما يجب أن تشمل هذه الاستراتيجيات عملاء البنك، ولكل استراتيجية أركانها ومتطلباتها ومخرجاتها، وتقييم كفاءة الاستراتيجية يقوم على مدى قدرتها على توفير حماية شاملة لنظام البنك والعميل والنظم المرتبطة بهما.

3. تحديات وسائل الدفع: تتسارع وسائل الخدمة الإلكترونية منذ سنوات دون أن يواكبها تنظيم قانوني يناسب تحدياتها، فإذا كانت بطاقات الائتمان قد حققت رواجاً عالياً، فإنها لحد الآن تثير العديد من المسائل القانونية في الحماية المدنية والجزائية ومسؤوليات أطراف العلاقة فيها، وإذا كان مقبولاً فيما سبق التركيز على العقود المبرمة بين أطراف علاقات البطاقات الائتمانية لتنظيم مسائلها، فإنه ليس مقبولاً التعامل بذات الوسيلة مع تحديات المفهوم الجديد للنقود ووسائل الوفاء بها، بعد أن بدأ الاتجاه نحو النقود الرقمية أو الإلكترونية كبديل عن النقود الورقية، فالمعايير والقواعد والنظريات تختلف وتتغير شيئاً فشيئاً، وهنا تظهر أهمية البنوك من خلال أثرها في توجيه المؤسسة إلى تبني تشريعات ملائمة مع مفاهيم النقود الإلكترونية ووسائلها وقواعد وأحكام التعامل مع مشكلاتها القانونية، كما تظهر أهمية وضع بناء قانوني لإدارات البنوك يتيح لها التعامل مع تحديات البنوك الإلكترونية.

4. التحديات الضريبية: إن السؤال الذي يطرح نفسه هل يتعين فرض ضرائب على النشاطين المالي والتجاري الإلكتروني غير الضرائب القائمة؟ إن الأعمال الإلكترونية تلغي فكرة الموقع أو المكان بالنسبة للنشاط، وهذا يعني احتمال عدم الكشف على مصدر النشاط، إذ تنجم عن ذلك مشاكل تحديد النظام القانوني المختص، كما أن الأعمال الإلكترونية من حيث الجهات المنشئة لها قد تنتقل نحو الدول ذات النظم الضريبية الأسهل والأكثر تشجيعاً، بالتالي يفرض الضرائب على هذا النمط الجديد يتطلب استراتيجيات ضريبية مختلفة في المتابعة والكشف والتنسيق إقليمياً ودولياً.

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

5. عدم معرفة العميل مع من يتعامل: يتعامل العملاء في البنوك التقليدية مباشرة مع موظفي الشباك، ويكونون على اطلاع بإدارة البنك وكذلك البيانات المالية، أما في حالة البنك الإلكتروني فيتعامل العميل مع حاسوب أو هاتف، ولا يعلم من يدير البنك خاصة لو كان البنك الإلكتروني أجنبيا.

6. اختلاف القوانين والتشريعات: تختلف القوانين البنكية من دولة إلى أخرى، وهذا ما يجعل الأمر أكثر تعقيدا للعملاء الذين يتعاملون مع بنوك إلكترونية أجنبية حيث لا يكون واضحا ما إذا كان قانون البلد الأجنبي أم قانون بلد العميل هو السائد.

7. الاحتيال الإلكتروني: تكثر عمليات الاحتيال الإلكتروني على أجهزة الدفع الآلي، وكذلك اختراق شبكات الإنترنت رغم المحاولات المثمرة والحديثة للحد منها.

8. عدم توفر مستندات بنكية مرجعية: من المشاكل التي تواجه البنوك الإلكترونية عدم وجود مستندات للمراجعة، إذ أن كل المعلومات محفوظة إلكترونيا، عكس ما هو موجود في البنوك التقليدية إذ تتم فيها مراجعة الاتفاقيات والسجلات للتأكد من صحتها.

9. الوعي الإلكتروني لدى العملاء: الإلمام الإلكتروني لدى العملاء يعد من العوامل المهمة في التعامل الإلكتروني، حيث أن هناك أعدادا كبيرة من العملاء ليسوا على دراية بهذا المجال.⁸⁸

المبحث الثالث: العمليات الإدارية الالكترونية المستخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

لقد عرف النشاط البنكي تطورا كبيرا في مجال تقديم الخدمات نتيجة التوسع الهائل والسريع في اقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية، والتي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة لما لها من فوائد سواء تعلق الأمر بالتنظيم الداخلي للبنك أو فيما يخص تحسين العلاقة مع العميل، الأمر الذي أدى بالبنوك إلى توفير فرص وقدرات تمكنها من الوصول إلى العملاء وتقديم خدماتها الإلكترونية وبمستويات من الجودة تتناسب مع إدراكاتهم وتوقعاتهم أحيانا، بالتالي انعكس هذا التطور على خدمات البنوك وكذا على أدائها.

المطلب الأول: تحسين الأداء البنكي باستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية

اتجهت العديد من البنوك في العالم إلى تبني تقنيات الإدارة الإلكترونية كحل أمثل لتنفيذ معاملاتها من أجل تحقيق مستوى أعلى من الأداء البنكي، وفيما يلي نتناول مراحل دمج تقنيات الإدارة الإلكترونية في البنوك، ومؤشرات الأداء التكنولوجي فيها، العوامل المساعدة على دمج آليات الإدارة الإلكترونية في نشاطات البنوك ومداخل تحسين الأداء البنكي باستخدام آليات الإدارة الإلكترونية. الفرع الأول: مراحل دمج تقنيات الإدارة الإلكترونية في البنوك لقد تم تقسيم مراحل دمج التقنيات التكنولوجية في النشاط البنكي إلى مرحلتين أساسيتين هما:

- منير الجنيهي وممدوح الجنيهي، البنوك الإلكترونية، مرجع سابق، ص: 19.⁸⁸

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

- المرحلة الأولى ممتدة ما بين 1914 و1970: رغم أن هذه المرحلة دامت طويلا إلا أن البنوك لم تعرف خلالها إلا مرحلتين من التطورات الأساسية التي مست نشاطها ويمكن إيجازها فيما يلي:

إدخال المحترفين إلى العمل البنكي: حيث تم ذلك بعد نهاية الحرب العالمية الأولى سنة 1914، أين بدأت البنوك تدخل محترفين في تقديم بعض الأنشطة البنكية، وخاصة تلك الأنشطة المعقدة نوعا ما وتطلب الخبرة والحرفية، وكان الهدف من وراء ذلك تحقيق كل من عامل السرعة والكفاءة العالية في إنجاز مهام البنوك. :
مرحلة الاهتمام بالنشاط التسويقي: حيث تبنت البنوك خلال هذه المرحلة استراتيجيات تسويقية كان لها أثر على كل عناصر المزيج التسويقي، وكانت تهدف من ورائها إلى تصريف خدماتها بطريقة أكثر فعالية.

المرحلة الثانية ممتدة من السبعينات إلى يومنا هذا: تميزت البنوك في هذه المرحلة بالتوسع المستمر في تبني تكنولوجيات المعلومات والاتصال، ويمكن تقسيمها إلى عدة مراحل نذكرها فيما يلي:

✓ تم الاعتماد الأولي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف البنوك: ففي هذه المرحلة كان هدف البنوك من وراء تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو إيجاد حلول لمشاكل الأعمال البنكية من بينها التأخر في إعداد التقارير المالية والمحاسبية، حيث تميزت هذه المرحلة بعدم تدخل الإدارة الوسطى والعليا في الحلول المقترحة أو في تكلفتها، وكان الهدف الأساسي هو إيجاد الحلول لهذه المشاكل؛

✓ تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تميزت هذه المرحلة بتعميم الوعي التكنولوجي على جميع العاملين بالبنك، وكذا الاستعداد للدخول إلى تكنولوجيا أوسع، بالإضافة إلى عدم تدخل الإدارات الوسطى والعليا في النشاط البنكي.

✓ الاعتماد على وسائل الاتصال في عرض الخدمات: اعتمدت البنوك على وسائل الاتصال من أجل توفير الفوري لخدمات العملاء بتكاليف مرتفعة، مما دفع الإدارة العليا للاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال رغبة في تطوير المنتجات حسب متطلبات العملاء في أقصر وقت وبأقل التكاليف
✓ التحكم في التكاليف: تميزت هذه المرحلة بضبط الاستثمارات في التكنولوجيا، كما عملت الإدارة العليا على الاستعانة بمختصين أكفاء في تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمساعدتها في ضبط التكاليف.

✓ الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال: نتج هذا التفكير عن الاستثمارات الضخمة التي قامت بها البنوك في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إذ تم اعتبارها مصدر مهم كأصل من أصول البنك، وبالتالي فهو يحقق مردودية كباقي الأصول.

وفي هذه المرحلة أصبحت البنوك توظف تكنولوجيا المعلومات إذ نتج عن الإدارة الاستراتيجية التكنولوجية المعلومات والاتصالات من طرف البنك العديد من التوجهات الحديثة أهمها:

➤ اهتمام البنك بالخدمات البنكية تدريجيا مما ساعد على زيادة ربحيتها.

➤ الاعتماد المتزايد على التقنيات الإلكترونية لتلبية حاجات المتعاملين من الخدمات الإلكترونية

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

➤ زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مراقبة سير الأعمال وكذا الرقابة الداخلية والتحكم في المخاطر وكذا التقليل من حدتها.

➤ الحد من استعمال الملفات الورقية التي تحتاج حيز كبير داخل البنوك.⁸⁹

المطلب الثاني: مؤشرات الأداء التكنولوجي في البنوك.

للربط بين الأداء بمفهومه المتطور وعنصر التكنولوجيا في المؤسسة البنكية لابد أن نشير إلى أهم مؤشرات الأداء المستعملة في تحديد القدرة التكنولوجية وهي كما يلي:⁹⁰

• معدل الابتكار التكنولوجي: وهي اختيار مقياس واحد أو أكثر للأداء التكنولوجي للمنتجات والعمليات الرئيسية ورصد تقدمها عبر الزمن.

• إنتاجية البحوث والتطور: يمكن تحديد أي مقياس للإنتاجية كنسبة التغير في المخرجات إلى التغير في المدخلات، وعلى سبيل المثال التحسن في أداء المنتج والعملية مقسوما على الاستثمار الإضافي في البحوث والتطوير.

• الموارد المخصصة للبحث والتطوير: وهو مقياس المستوى الإنفاق على مشاريع مختلفة ووحدات النشاط على مستوى المؤسسة ككل.

• معدل تقييم المنتج الجديد: وهو مقياس يقاس من خلال عدد المنتجات الجديدة المقدمة سنويا؛

• عدد براءات الاختراع المتحصل عليها أو نسبة المبيعات المشتقة من منتجات جديدة

• التنوع المعتمد على التكنولوجيا: طالما أن استراتيجيات التكنولوجيا موجهة جزئيا نحو هدف التنوع

• مقاييس أخرى: يمكن قياس مقاييس أخرى حسب طبيعة المؤسسة مثل: حقوق الاختراع أو مبيعات التكنولوجيا ومستوى التفوق التكنولوجي.

المطلب الثالث: العوامل المساعدة على دمج آليات الإدارة الإلكترونية في نشاطات البنوك.

هنالك العديد من الأسباب التي دفعت البنوك إلى اعتماد آليات الصيرفة الإلكترونية يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

1. الإنترنت: تعتبر الإنترنت ثمرة الدمج ما بين آليات الصيرفة الإلكترونية وأنشطة البنوك، فالجميع يتفق على أن شبكة الإنترنت أصبحت وسيلة اتصال مطلوبة من طرف الكثير من المؤسسات من جهة ومن طرف المتعاملين من جهة أخرى، حيث تؤثر خصائص الإنترنت بشكل جوهري في استراتيجيات البنوك، فإذا كان

- ابراهيم قنديلجي عامر وعبد القادر الجنابي علاء الدين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص: 30.

- نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1998، ص: 220.⁹⁰

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

الهدف الأساسي يرتكز على إشباع الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء، فإن البنك بإضافته لهذه التقنية سيتمكن من تحقيق هذا الهدف وكذا تحقيق أهداف أخرى مصاحبة لها.

2. التجارة الإلكترونية: ظهرت التجارة الإلكترونية نتيجة للثورة العلمية والتكنولوجية التي أحدثت تغييرات هيكلية في اقتصاديات الدول، بصفتها تنطوي على عمليات البيع والشراء بالوسائل الإلكترونية وبصفة أساسية من خلال الإنترنت التي ساعدتها على تحقيق:

- سرعة وسهولة الاتصالات مما ساعد على إبرام العديد من الصفقات بين أطراف متعددة، وكذا القيام بمعاملات مالية مختلفة، وهذا يساهم في توفير الوقت والجهد؛
- وجود الشفافية في التعامل مما يوفر المعلومات الوافية عن المتعاملين وكذا المنافسين، وهذا يسهل للمتعامل الحصول على الخدمة بجودة عالية وتكلفة منخفضة.

3. عولمة الأسواق: صاحب تحرير التجارة الدولية تحرير حركة رؤوس الأموال، حيث نجد الدول المتقدمة قد فتحت أسواقها المالية للرأس المال الأجنبي، إذ لوحظ تجاوز كبير في معدلات نمو في حركة رؤوس الأموال الدولية ومعدلات النمو في التدفقات السلعية، وحدث توسع كبير في الأسواق العالمية، بالإضافة إلى تزايد أعدادها ودرجة تكاملها، حيث أنها لم تعد أسواق مالية وطنية متفرقة، بل اندمجت جميعها في سوق عالمي واحد، إذ نتج عن عولمة الأسواق حرية حركة رؤوس الأموال، وهذا التطور حجم المعاملات عبر الحدود في الأوراق المالية في الدول المتقدمة، بالإضافة إلى تطور تداول النقد الأجنبي على المستوى العالمي.⁹¹

المطلب الرابع: مداخل تحسين الأداء البنكي باستخدام آليات الإدارة الإلكترونية

إن أول خطوة تخطوها البنوك هي عملها المستمر على تحديد القوى المعيقة للعمل والقوى الدافعة له بهدف تحقيق التوازن بين هذه القوى، والوصول إلى أداء بنكي جيد، ذلك من خلال العديد من الاستراتيجيات التي اعتمدها البنوك في الوصول إلى دمج آليات الإدارة الإلكترونية في نشاطها، نذكر منها:

• **تغيير القوانين المنظمة للنشاط البنكي:** إن البنك الذي يريد التطور والنمو ومسايرة التغيرات الاقتصادية عامة والمالية خاصة، يجب عليه أن يكون مرنا في قوانين العمل البنكية الإلكترونية، وأن يعمل على تطويرها بشكل مستمر بحسب نوع الأنشطة، فتبني التقنيات الإلكترونية يجعلها تضع أرضية خاصة من قوانين تتماشى وطبيعة هذا النشاط.

• **تغيير الهيكل التنظيمي للبنك:** تعمل البنوك باستمرار على وضع هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة، وهذا قد يساهم في تشجيع الأفراد على الابتكار والتجديد، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا أدركت البنوك أهمية الانفتاح على البيئة الخارجية، وكذا التعرف على مختلف النقائق وسلبيات الهيكل تمنا النشاط الحالي والعمل

- سماح ميهوب، مرجع سابق، ص ص: 11 - 20.⁹¹

الفصل الثاني....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

المستمر على إدماج الأنظمة والمعدات المتخصصة لكل قسم، بالإضافة لتكثيف مختلف الأقسام مع الوضع الحالي بهدف الوصول إلى هيكل مناسب لمتغيرات السوق؛

• **توفير عنصر الاتصال:** ساهمت الإدارة الإلكترونية في توفير نظام فعال في الاتصال داخل البنك، حتى يساهم بصورة جيدة في نقل المعلومات بين مختلف أقسام البنك وباقي الفروع، وبين البنك وبنوك أخرى، وكذا بينه وبين المتعاملين، وتعتبر الآليات الإلكترونية وخاصة الشبكات بكل أنواعها داخلية أو خارجية أفضل وسيلة في تدعيم كل استراتيجيات الاتصال في البنوك وذلك من خلال توفيرها لعامل السرعة وتقليص الوقت وسهولة الاتصال؛

• **معرفة احتياجات العملاء:** يعتبر العميل منبع التغيرات التي تحدث في البنوك، وذلك نتيجة العمل بها المستمر على تحديد احتياجاتها من خلال الوصول إلى رغباته ومعرفة مدركاته، ويتم ذلك من خلال استخدام أساليب خاصة كالدراسات الاستكشافية والميدانية، التي تعتمد في جمع المعلومات الخاصة بالعميل، ويتم التعامل مع هذه الأخيرة بأنظمة أتاحتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بحيث توفر السهولة والسرعة في جمع البيانات، تبويبها، معالجتها، الاحتفاظ بها واسترجاعها وقت الحاجة، للاستفادة منها والوصول إلى نتائج فعالة في التعرف على رغبات وحاجات المتعاملين، والتي تتميز بالتغير والتطور من فترة لفترة أخرى، ومن فئة عملاء لأخرى ومن عميل لآخر؛

• **التعرف على مختلف العروض:** أتاحت التقنيات الإلكترونية العديد من القنوات التي استخدمتها في عرض خدمتها عبر التلفزة الرقمية وغيرها، وكل هذه التقنيات وفرت للعميل إمكانية التعرف على عروض وأسعار كل الخدمات في العديد من البنوك بكل يسر وسهولة، وبالتالي أمام هذا الوضع الجديد، على البنوك توفير سياسة تسعيرية مرنة تختلف باختلاف الخدمة وطريقة الحصول عليها، بالإضافة إلى ارتباطها بحاجات المتعاملين معها، كما يجب على البنك جعلها منافسة بالنسبة للبنوك الأخرى، وقد ساهم وجود القنوات البنكية عن بعد في خلق صنف جديد من أدوات التسعير يمكن للبنك استخدامها في ظل البيئة الرقمية يعرف باستراتيجيات التسعير الديناميكية.

• **تطوير عنصر الترويج:** يؤدي اعتماد البنوك لاستراتيجية ترويجية فعالة في جذب العملاء إلى تحقيق مجمل أهدافه، من خلال توسيع مجالات الإعلان والترويج لمختلف خدماتها في أماكن وأوقات متعددة، البريد الإلكتروني، مواقع البنك عبر الإنترنت والهاتف النقال،...إلخ؛

• **خلق ميزة تنافسية:** إن تعود البنك على تحديد نوع وحجم المنافسة في السوق يكسبه ما يعرف بالميزة التنافسية، وهذا ما يعتبر عاملا جوهريا في تحسين أداء البنوك، إذ وفر تبني البنوك الآليات الإلكترونية السهولة والسرعة في التعرف على خدمات البنوك المنافسة وكل ما يترتب عليها من تكلفة، توزيع، تسعير... إلخ؛

• **المساهمة في الابتكار والتجديد:** ساهم دمج البنوك للآليات والتقنيات الإلكترونية في عرض خدمات لم تكن من قبل كخدمة الدفع الإلكتروني بالبطاقات البنكية، النقود الإلكترونية والشيكات الإلكترونية، بالإضافة

الفصل الثاني.....تطبيق الادارة الالكترونية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة

إلى تبنيتها لمختلف القنوات البنكية عن بعد، وكذا عملها المستمر على إدخال مختلف التقنيات والأنظمة الحديثة التي تأتي بها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذا المجال، وبالتالي هذا الدمج نتج عنه تحقيق الاستراتيجية الابتكار والتجديد التي تعتبر من بين أهم العناصر المسيطرة على مكانة البنك.⁹²

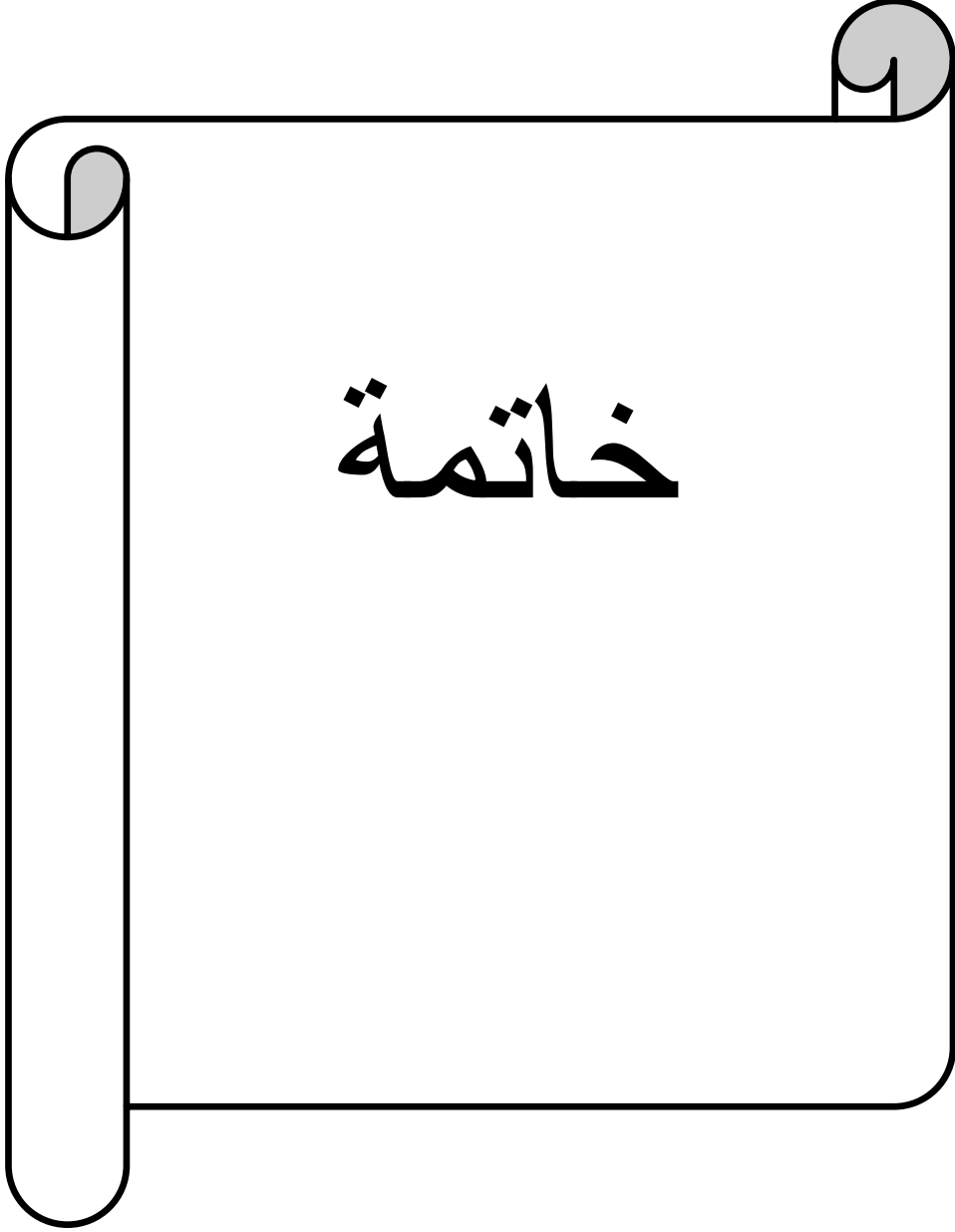
إن تصميم التكنولوجيا الرقمية وإدخالها من طرف المؤسسات لها أثر كبير على الهيكل التنظيمي وتغيير سلوك الموظفين، إذ أن التطور في الحوسبة الشخصية المصممة للاستخدام الفردي (جداول البيانات ومعالجة النصوص على وجه الخصوص، وهذه الوسائل التقنية تسمح بالتنسيق الجماعي وإثراء الاتصالات بأقل التكاليف الممكنة.

- سماح ميهوب، مرجع سابق، ص ص: 28 - 31.⁹²

خلاصة

من خلال دراستنا الميدانية على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية نستنتج انه اصبح من الضروري في يومنا هذا بالنسبة للمؤسسات بصفة عامة و بنك بدر بصفة خاصة أن تتابع جميع التغيرات والأحداث، وأن تواكب التقدم الذي يحصل وتطلع على ما يستحدث من فكر وإبداعات، وهذا حتى تستطيع مسايرة المستجدات وتتماشى مع دوافع التغير التي تسمح لها بالتكيف مع محيطها.

وباعتبار الإدارة الإلكترونية شكل محيطا للاتصالات ومنح المؤسسات إمكانية هامة كي تصبح أكثر فعالية، الأمر الذي يتطلب ضرورة تبني هذه التكنولوجيات، ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها، فهي وسيلة هامة من وسائل المعرفة الحديثة تسهم بفاعلية لا مثيل لها في اتخاذ القرار الصحيح، كما تساعد في هندسة العمليات وإعادة تنظيم الهياكل وتحسين القدرة على الاتصال لعدم وجود حواجز مكانية أو زمانية إلى جانب النهوض بمستوى الأداء وإتاحة مرونة أكثر في التعامل مع المعلومات والبيانات



يتضح أهمية الإدارة الالكترونية والتي تعتبر مقياس لتطور المؤسسات في وقتنا الحاضر ومدى مقدرتها على التطور والمنافسة، بما يحقق لها الصدارة بين المؤسسات الأخرى من خلال تحقيق رضا ورغبة زبائنها على الخدمة التي تقدمها، وإن نجاح عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية يتطلب الاهتمام بتوفير كافة المتطلبات المادية منها والبشرية والفنية.

يمكن القول أن انتشار التكنولوجيات في العصر الحالي قد أحدث عدة تغيرات على مستوى البنوك، هذا الأمر الذي بدوره أدى إلى إعادة النظر في هيكلها وتغيير طرق تسييرها التقليدية إلى الالكترونية، وبالتالي ضرورة تطبيق الإدارة الالكترونية التي تهدف إلى التحول نحو النمط الالكتروني الذي أصبح المحرك الأساسي لنجاحها والارتقاء بالأداء في البنوك.

وقد تأثر القطاع البنكي كغيره من القطاعات بما يجري من تحولات متسارعة لتقنيات التكنولوجية وهذا ما أدى إلى ظهور البنوك الالكترونية، الذي خلقت هذا الأخيرة الحاجة لنوعية جديدة من الخدمات المقدمة للزبائن حيث أصبح البنك يستخدم شبكات الاتصال و التقنيات الحديثة وسائل الدفع الالكتروني للابتعاد عن الصيغ التقليدية لإحداث تغييرا أفضل في الخدمات المقدمة للزبائن، ويعتبر تحديث وعصرنة النظام البنكي مؤشرا هاما للقياس مدى تطور و فعالية الأداء كما يمكن اعتباره شرطا أساسيا لنجاح أي إستراتيجية تطوير يتم اعتمادها داخل البنوك، و باعتماد الإدارة الالكترونية على تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تجاوز النمط الاعتيادي في الأداء الخدمة البنكية، إذ جعلتها لا تقتيد بالمكان و لا بالزمان كما نجدها ساهمت في تحسين الخدمة و خفض التكاليف و اختصار الوقت من جهة أخرى.

حيث مما سبق يمكن القول أن في ظل العصر الرقمي والاقتصاد الرقمي أصبح تطبيق نظم الإدارة الالكترونية واسعا مما يهدف هذا إلى خلق بيئة اقتصادية تدعم من خلالها الإدارة الالكترونية البنوك على تحسين جودة خدماتها، وتشجيع زبائنها على انجازها من خلال الشبكات الاتصالية، وهناك أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك لما لها من مزايا وأثار ايجابية في تحسين ورفع الأداء البنكي.

توصيات واقتراحات:

من خلال موضوع الدراسة وانطلاقا من النتائج المتوصل إليها، ونزولنا إلى الميدان والاقتراب أكثر منالواقع يمكن تقديم بعض التوصيات المتمثلة في:

- توفير الدعم المادي والمعنوي من قبل الإدارة العليا لتوسيع نطاق تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك.
- وضع مختصين في مجال الإعلام الآلي في كل قسم بالبنك لتفادي حدوث أي عطل من شأنه أن يعرقل السير.

-الاستثمار في مختصي الإعلام الآلي بالبنوك دون اللجوء إلى شراء برمجيات جاهزة والتشجيع على إعدادها حسب احتياجات ومتطلبات البنوك.

- العمل على تحديث المعدات والحواسيب.

-على البنوك السعي لاستخدام نظم الإدارة الالكترونية لتحسين جودة الخدمة البنكية بشكل فعال.

-التشجيع على التعامل بوسائل الدفع الالكتروني وتوفير مطويات بها معلومات وكيفية استخدامها لتسهيل العمل بها.

-نوصي الوكالات البنكية بإنشاء قسم خاص بتكنولوجيا المعلومات من ذوي الخبرة والكفاءة العالية، من أجل تقليل المخاطر البنكية.

آفاق الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة محاولة للإلمام بأحد أهم المواضيع الحديثة التي شغلت فكر العديد من المسيرين، إلا أن هذه الدراسة اقتصرت على أهم جوانب الموضوع فقط، وفي هذا الصدد يمكن اقتراح بعض المواضيع التي بإمكانها أن تكون بحوث مستقبلية وهي:

- دور نظم الإدارة الالكترونية في تحسين أداء البنوك المركزية.
- أثر تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات البنكية.
- مدى نجاح الإدارة الالكترونية في البنوك التجارية.

A graphic of a scroll with a black outline and a grey shadow on the left side. The scroll is unrolled, showing a white interior. In the center of the scroll, the Arabic text "قائمة المراجع" is written in a black, stylized font. The scroll has a small grey circle at the top right corner, suggesting a binding or a hole.

قائمة
المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. ابراهيم قنديلجي عامر وعبد القادر الجنابي علاء الدين، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
2. احمد زهير شامية، النقود والمصارف، دار زهران للنشر، عمان، 1993.
3. أحمد غنيم، الإدارة الالكترونية -أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، 2003-2004.
4. احمد محمد غنيم، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، المنصورة، 2007.
5. إسماعيل محمد هاشم، مذكرات في النقود والبنوك، دار النهضة العربية، بيروت، 1996.
6. أيمن عودة المعاني، الإدارة العامة الحديثة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2012.
7. بشيري المولود، دور البنوك التجارية في عملية التحصيل الجبائي، مذكرة ماستر، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة مسيلة، 2015.
8. جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
9. جمال الدين يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، طبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
10. حسن شحادة الحسين، العمليات المصرفية الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق، جامعة بيروت العربية، لبنان، 2002.
11. حسين محمد الحسين، الإدارة الالكترونية: (المفاهيم، الخصائص والمتطلبات) ، الوراق النشر والتوزيع، عمان، 2006.
12. حمدي قبلاط، قانون الإدارة العامة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2014.
13. خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية والطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

14. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الالكترونية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2010.
15. الدكتور محمد بوجلال، محاضرات اقتصاد بنكي، سنة ثانية ماستر، إقتصاديات التمويل، جامعة مسيلة، 2016.
16. زياد سليم رمضان محفوظ أحمد، جودة إدارة البنوك، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1996.
17. زياد سليم رمضان، إدارة الأعمال المصرفية، دار الصفاء للطباعة والنشر، الطبعة السادسة، عمان، 1997.
18. سامر بطرس جلدة، النقود والبنوك، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
19. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان، 2010.
20. سلمان أبو دياب، اقتصاديات النقود والبنوك، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996.
21. صدام خمائية، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الطبعة الأولى، عالم المكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
22. ضياء مجيد الموسوي، الاقتصاد النقدي، دار الفكر، الجزائر، 1993.
23. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
24. عادل احمد حشيش، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
25. عبد الغفار حنفي وآخرون، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1991.
26. عبد المعطي رضا رشيد محفوظ أحمد جودة، إدارة الائتمان، دار وائل للنشر، عمان، 1993.
27. علاء عبد الرزاق محمد حسين السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل لنشر، عمان، 2006.

28. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
29. عمر أحمد أبو هشام الشريف و آخرون ، الإدارة الالكترونية -مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
30. فريدكورتل، أسياتيشسليمان، الإدارة الالكترونية، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2015.
31. محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
32. محمد حسين منصور، المسؤولية الالكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
33. محمد سعيد نور سلطان، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.
34. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار الميسرة لنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2009.
35. محمد سويلم، إدارة البنوك وبورصات الأوراق المالية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 1992 .
36. محمد عبد العزيز عجمية، مدحت محمد العقاد، النقود والبنوك والعلاقات الاقتصادية، دار النهضة العربية، بيروت، 1981.
37. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2006.
38. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة النشر والتوزيع، عمان، 2010.
39. مدحت محمد إسماعيل، محاسبة البنوك التجارية وشركات التأمين، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
40. معيزي قويدر وآخرون، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العامة (تحارب عالمية وعربية) ، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول المنظم من طرف مخبر البحث: تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، يومي

- 13 و 14 ماي 2013، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، بجامعة سعد دحلب بالبليدة.
41. منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1996.
42. نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1998.
- ثانيا:المذكرات و الاطروحات:**
1. احمد محمد احمد برقعان، ورده احمد سعيد المحمدي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حضرموت من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية والإدارية، رسالة غير منشورة.
2. د بن سمينة دلال، "التمويل الفلاحي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2004.
3. عشور عبد الكرم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منثوري -قسنطينة -قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، السنة الجامعية 2009/2010.
4. مريم عبد ربه أحمد السميري، "درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
5. يوسف محمد يوسف أبو أمونه، "واقع إدارة الموارد البشرية الكترونياً"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.

المراجع باللغة الأجنبية

1. Jean-Paul Lafrance, danielleverville, "L'INTRANET PAR L'EXEMP" ,
IQ éduteur, montréal, 1998,p22
2. Zbakhdelali , les réseautinformatiques, document sur le site
<http://www.irisa.fr> consulté le:02/05/2013 à 15:38

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية: ما مدى توفير البنوك الجزائرية لمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية؟ وما هي العلاقة التأثيرية بين الإدارة الالكترونية والأداء البنكي في البنوك الجزائرية-بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة المسيلة-؟ حيث توصلت الدراسة الى تأثير القطاع البنكي بما يجري من تحولات متسارعة للتقنيات التكنولوجية وهذا ما أدى إلى ظهور البنوك الالكترونية، التي خلقت الحاجة لنوعية جديدة من الخدمات المقدمة للزبائن حيث أصبح البنك يستخدم شبكات الاتصال و التقنيات الحديثة وسائل الدفع الالكتروني للابتعاد عن الصيغ التقليدية لإحداث تغييرا أفضل في الخدمات المقدمة للزبائن، ويعتبر تحديث وعصرنة النظام البنكي مؤشرا هاما لقياس مدى تطور و فعالية الأداء كما يمكن اعتباره شرطا أساسيا لنجاح أي إستراتيجية تطوير يتم اعتمادها داخل البنوك، و باعتماد الإدارة الالكترونية على تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تجاوز النمط الاعتيادي في الأداء الخدمة البنكية، إذ جعلتها لا تقتيد بالمكان و لا بالزمان كما نجدها ساهمت في تحسين الخدمة و خفض التكاليف و اختصار الوقت من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية: الادارة، الالكترونية، البنوك التجارية، بنك البدر

Résumé:

Cette étude vise à répondre aux questions suivantes: Dans quelle mesure les banques algériennes fournissent-elles les exigences de mise en œuvre de la gestion électronique? Quelle est l'influence entre l'administration électronique et la performance bancaire dans les banques algériennes - la Banque agricole et de développement rural et l'Agence de Msila -? Là où l'étude a révélé que le secteur bancaire était affecté par les changements rapides en cours dans les technologies, c'est ce qui a conduit à l'émergence des banques électroniques, ce qui a créé le besoin d'un nouveau type de services fournis aux clients, car la banque a utilisé les réseaux de communication, les technologies modernes et les méthodes de paiement électronique pour s'éloigner des formules traditionnelles pour apporter de meilleurs changements. En ce qui concerne les services fournis aux clients, la modernisation et la modernisation du système bancaire sont un indicateur important pour mesurer l'ampleur du développement et l'efficacité des performances. Elle peut également être considérée comme une condition préalable au succès de toute stratégie de développement adoptée au sein des banques, et avec le recours à la gestion électronique des technologies de l'information, elle a contribué à dépasser le modèle habituel de performance des services bancaires, car il a fait en sorte qu'il ne soit lié ni par le lieu ni par le temps, car nous estimons qu'il contribuait à améliorer le service, à réduire les coûts et à raccourcir les délais.

Mots clés: administration, électronique, banques commerciales, Al-Badr Bank