

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Abou Bekr Belkaid  
Tlemcen Algérie



جامعة أبي بكر بلقايد

تلمسان الجزائر

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد التنمية

# فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع تنافسية المؤسسات - دراسة حالة القطاع النسي في الجزائر -

تحت إشراف:

د. سماحي أحمد

إعداد الطالبة:

كبيرى فتيحة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د ساهل سيدي محمد
مشرفا	جامعة تلمسان	أستاذ محاضر	د. سماحي أحمد
ممتحنا	جامعة سعيدة	أستاذ التعليم العالي	أ.د بن حميدة محمد
ممتحنا	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ محاضر	د. أونان بومدين
ممتحنة	جامعة تلمسان	أستاذة محاضرة	د. بلجرش عائشة
ممتحنا	المركز الجامعي عين تموشنت	أستاذ محاضر	د. مزبان التاج

السنة الجامعية : 2017-2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا

إنك أنت العليم الحكيم "

سورة البقرة، الآية "32"

## الملخص

في ظل الانفتاح السوقي و ما أفرزه من مظاهر عولمة لأدوات و إستراتيجيات الإدارة و التسيير، تسعى المؤسسات جاهدة للبحث و إمتلاك كل الوسائل و السبل التي تتيح لها البقاء ضمن هذا السوق الشديد التنافسية.

إنّ بروز قطاع التقنيات الحديثة للمعلومات و الاتصال، كقطاع إقتصادي رائد و فعال؛ وبالخصوص إمتلاكه لقدرة فائقة في الاندماج في كافة العمليات و الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة على طول السلسلة الإنتاجية. دفع المسيرين إلى جدية التفكير في توظيف هذا العامل كعامل تنافسي في ظل هذه السوق التنافسية.

لعلّ من ابرز القطاعات التي كانت سباقة عالميا في دمج و استغلال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لرفع تنافسيته القطاع البنكي، اين أصبح يعدّ هذا العامل عامل فعال في تحديثه و عصرنته. و فعلا مكّن هذا العامل من نقله من الوضعية التقليدية إلى وضعية حديثة أكثر إستجابة لمتطلبات الاقتصاد الرقمي.

القطاع البنكي في الجزائر، هو الآخر إستجاب لهذه التغيرات و لو بوتيرة متباطئة، من خلال عدّة إجراءات هادفة لتحديثه و عصرنته.

أساسا على ذلك هدفت هذه الدراسة إلى تفصي أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية القطاع البنكي في الجزائر بداية من تشخيص واقع كلّ من تنافسية هذا القطاع ضمن هذه السوق، و كذا واقع حيازته و إستغلاله لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال.

**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، التنافسية، القطاع البنكي، الإقتصاد الرقمي، العصرنة و التحديث.

## Résumé

Dans le cadre de l'économie de marché et l'ouverture sur le monde, les entreprises cherchent de nouveaux moyens pour assurer la pérennité et affronter les compétitivités pour s'internaliser.

L'émergence du secteur des TIC comme secteur économique leader et efficace, en particulier dans sa capacité à intégrer dans tous les processus et actions menés par les entreprises. Cela a conduit les néophytes à envisager sérieusement d'embaucher ce facteur comme facteur concurrentiel sur ce marché concurrentiel.

l'un des secteurs les plus importants qui a été un chef de file mondial dans l'intégration et l'exploitation des technologies de l'information et de la communication pour accroître la compétitivité du secteur bancaire, où ce facteur est considéré comme un facteur efficace dans sa modernisation. Ce facteur lui a permis de passer d'un poste traditionnel à un système plus moderne en réponse aux exigences de l'économie digital.

Le secteur bancaire en Algérie a également réagi à ces changements, mais à un rythme lent, grâce à plusieurs mesures ciblées pour les moderniser.

L'objectif de cette étude est d'étudier l'impact des technologies de l'information et de la communication sur la compétitivité du secteur bancaire en Algérie, en commençant par diagnostiquer la réalité de la compétitivité de ce secteur sur ce marché et la réalité de son acquisition et de son exploitation des technologies de l'information et de la communication.

**Mots clés :** TIC, compétitivité, Secteur bancaire, Economie digital, la modernisation.

## **Abstract**

In the light of market openness and the globalization of management tools and strategies, the institutions strive to look for and have all the means to stay in this highly competitive market.

Thus, the emergence of modern technological information and communication is considered as a leading and effective economic sector. Especially the ability to integrate in all processes and actions carried out by the institution along the chain of production. In fact, this had seriously led the managers to consider this factor as a competitive one in this competitive market.

Indeed, one of the most prominent sectors that has been a global leader in the integration and exploitation of information and communication technology to raise the competitiveness of the banking sector which is considered as an effective one in its modernization. This factor has actually enabled it to move from a traditional position to a more modern one in response to the requirements of the digital economy.

The banking sector in Algeria has also responded to these changes albeit at a slow pace, through several targeted measures to modernize them.

Whereas, the main objective of this study was to investigate the impact of technological information and communication on the competitiveness of the banking sector in Algeria, beginning with the diagnosis of the reality of each sector's competitiveness within this market, and the reality of its acquisition and exploitation of technological information and communication.

**Keywords:** TIC, Competitiveness, Banking Sector, Digital Economy, Modernity and modernization.

## شكر و عرفان

بداية أشكر المولى عزّ و جلّ الذي هدانا إلى سبيل العلم، و يسّره لنا و سخّر لنا عباده

الصالحين:

ثمّ إنّ الشكر موصول إلى كلّ من ساهم في إنجاز و إتمام هذا العلم من قريب أو بعيد، أخص

بالذكر:

الوالدين و كلّ أفراد العائلة:

الأستاذ المشرف، الذي تحمّل مشقة و عناء النصيح و التوجيه:

السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة، على تحمّلهم قراءة، تصحيح و مناقشة هذا البحث:

الطاقم الإداري للكلية، بالأخص مسؤول، عمال و عاملات مصلحة ما بعد التدرج:

كلّ عمال و عاملات الكلية بشكل عام؛ و عمال المكتبة بشكل خاص:

إطارات و عمال المؤسسات البنكية، على تجاوزهم الكبير معنا رغم ثقل عبء مهامهم.

## إهداء

إلى كلّ الأهل و الأصدقاء بالأخص:

الوالدين الكريمين؛

الإخوة و الأخوات الكرام و أبنائهم؛

إلى قرتي عيني:

البطل: أحمد؛

و ريحانة قلبي: فاطمة زهراء؛

إلى صديقة عمري و توأمة روحي : الدكتورة بوقلي الزهراء.



فہر س  
المختویات



فهرس المحتويات	
الصفحة	العنوان
	الآية الكريمة
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الفرنسية
	الملخص باللغة الإنجليزية
	شكر و عرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال و المخططات
	قائمة المختصرات
أ - ي	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للمنافسة و التنافسية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: المنافسة
03	المطلب الأول: مفهوم المنافسة
03	I. تعريف المنافسة لغويا
03	II. المنافسة في القانون
05	III. تحليل المنافسة إقتصاديا
06	المطلب الثاني: أنواع المنافسة
06	I. وفق معيار المستوى التي تسوده المنافسة
07	II. وفق معيار درجة تبني المنافسة
08	III. وفق معيار المجال الصناعي
09	المطلب الثالث: سياسة المنافسة
09	I. تعريف سياسة المنافسة
10	II. أهداف سياسة المنافسة
10	III. إستراتيجيات المنافسة
12	المبحث الثاني: التنافسية

12	المطلب الأول: تعريف التنافسية
13	I. التنافسية على المستوى الوطني (الدولة)
15	II. التنافسية على مستوى القطاع
15	III. تنافسية المؤسسة
16	المطلب الثاني: أنواع التنافسية
17	I. التصنيف حسب الموضوع
17	II. التصنيف حسب الزمن
17	III. التصنيف وفق مصدر التنافسية
18	IV. التصنيف وفق سيرورة التنافسية
19	المطلب الثالث: متطلبات و غايات التنافسية
19	I. متطلبات بناء بيئة تنافسية
20	II. غايات التنافسية
21	المبحث الثالث: التحوّل وفق مفاهيم الميزة المطلقة، الميزة النسبية و الميزة التنافسية
21	المطلب الأول: الميزة المطلقة
21	I. فروض نظرية الميزة المطلقة
22	II. مضمون النظرية و نتائجها
22	III. حدود نظرية الميزة المطلقة
22	المطلب الثاني: الميزة النسبية
23	I. فروض نظرية الميزة النسبية
23	II. مضمون نظرية الميزة النسبية
24	III. حدود نظرية الميزة النسبية
25	المطلب الثالث: الميزة (القدرة) التنافسية
25	I. تعريف الميزة التنافسية
27	II. أنواع المزايا التنافسية
30	III. شروط فعالية الميزة التنافسية
32	خلاصة

الفصل الثاني: تحليل التنافسية	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: البيئة التنافسية
35	المطلب الأول: البيئة الدولية المعززة للتنافسية
35	I. تحرير التجارة الخارجية
38	II. تنامي تدفقات الإستثمارات الأجنبية المباشر وغير المباشر
40	III. خصوصية و تأهيل المؤسسات
43	المطلب الثاني: تحليل مستويات بيئة المؤسسة
43	I. المؤسسة نظام مفتوح
44	II. بيئة المؤسسة و تحليلها
45	III. مستويات بيئة المؤسسة
47	المطلب الثالث: تحليل و قياس المحيط التنافسي
48	I. نموذج الماسة "Diamond" الصناعية لبورتر
50	II. خريطة العنقود الصناعي
50	III. نموذج القوى الخمس لبورتر
53	المبحث الثاني: مصادر و الإستراتيجيات العامة للتنافس
53	المطلب الأول: المصادر الخارجية للميزة التنافسية
53	I. الإطار الوطني المنشئ لمزايا تنافسية
55	II. مدخل الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية
56	المطلب الثاني: المصادر الداخلية للميزة التنافسية
56	I. مدخل التحليل الشامل و الجزئي
57	II. مدخل سلسلة القيمة
58	المطلب الثالث: الإستراتيجية العامة للتنافس
58	I. إستراتيجية قيادة الكلفة الشاملة
59	II. إستراتيجية التمييز
60	III. إستراتيجية التركيز

61	المبحث الثالث: الميزة التنافسية، مؤشرات، دعائم وآليات
61	المطلب الأول: مؤشرات قياس التنافسية
62	I. الربحية
63	II. تكلفة الصنع المتوسطة
63	III. الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج
64	IV. الحصة السوقية
65	المطلب الثاني: دعائم الميزة التنافسية
66	I. الجودة و الإستجابة لحاجات المستهلكين
67	II. الكفاءة
67	III. التحديث
68	المطلب الثالث: آليات إستدامة الميزة التنافسية
68	I. الإبداع التكنولوجي
69	II. الإبداع التنظيمي (الإداري)
70	III. الإبداع التسويقي
72	خلاصة
<b>الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصال</b>	
74	تمهيد
75	المبحث الأول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات و الاتصال TIC
75	المطلب الأول: المعلومات
75	I. تعريف و خصائص المعلومات
77	II. نظم المعلومات Systèmes d'informations
79	المطلب الثاني: الاتصال Communication
79	I. تعريف الاتصال و عناصره
82	II. أنواع و نماذج الاتصال
83	III. أهمية الاتصال
85	المطلب الثالث: التكنولوجيا و علاقتها بالمعلومات و الاتصال
85	I. مفهوم و أبعاد التكنولوجيا
87	II. تكنولوجيا المعلومات
89	III. شبكات الاتصال

91	المبحث الثاني: تقنيات و مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
91	المطلب الأول: أجهزة و تقنيات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
92	I. الأجهزة و المعدات
94	II. الإنترنت L'internet
96	III. مظاهر توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
97	المطلب الثاني: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات
97	I. مؤشرات التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
98	II. العناصر المعتمدة في بناء للمؤشرات
99	III. الفجوة التكنولوجية و الرقمية Digital dévide
101	المطلب الثالث: قراءة في تقرير مؤشرات تكنولوجيا المعلومات
101	I. لمحة عن الإتحاد الدولي للإتصالات ITU
103	II. قراة و تحليل في مؤشر الإتحاد لسنة 2015
106	المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة
106	المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال خصائص، متطلبات و أهداف
106	I. خصائص تكنولوجيا المعلومات و الإتصال
107	II. متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال
109	III. أغراض و أهداف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال
110	المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الإستراتيجية التنافسية و على سلسلة القيمة للمؤسسة
110	I. الإستراتيجيات التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
111	II. تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على سلسلة القيمة
113	المطلب الثالث: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على القوى التنافسية
113	I. التأثير على قوة الزبائن
113	II. التأثير على قوة الموردين
114	III. التأثير على المنتجات البديلة
114	IV. التأثير على المنافسين
116	خلاصة

الفصل الرابع: تحديث و عصرنة الخدمات البنكية في ظل الإقتصاد الرقمي	
118	تمهيد
119	المبحث الأول: الإقتصاد الرقمي Economie Digital
119	المطلب الأول: مفهوم الإقتصاد الرقمي
119	I. تعريف الإقتصاد الرقمي
120	II. عناصر الإقتصاد الرقمي
121	III. القوى المشكّلة للإقتصاد الرقمي
124	المطلب الثاني: فروض الإقتصاد الجديدة في ظل الرقمنة
124	I. قانون تزايد عوائد الأصول الرقمية
124	II. القانون الجديد لاقتصاديات الحجم
124	III. التوازن الجديد في سوق في ظل الإقتصاد الرقمي
125	IV. السرعة الفائقة للإقتصاد الرقمي
125	V. اقتصاديات نطاق العصر الرقمي
125	VI. هيكل تكاليف الإقتصاد الرقمي
125	VI. كفاءة و رافعة الإقتصاد الرقمي
126	المطلب الثالث: التطبيقات الميدانية للإقتصاد الرقمي بين الفرص و التحديات
126	I. التطبيقات العملية للإقتصاد الرقمي
128	II. تحديات و فرص الإقتصاد الرقمي
130	المبحث الثاني: أهم مظاهر إنعكاسات الإقتصاد الرقمي على الخدمات البنكية
130	المطلب الأول: البنوك الإلكترونية و أنماط خدماتها
130	I. البنوك الإلكترونية
132	II. متطلبات و عراقيل البنوك الإلكترونية
135	III. قنوات التوزيع الإلكترونية للخدمات البنكية
137	المطلب الثاني: الدفع الإلكتروني
137	I. النقود الإلكترونية
140	II. الشبكات الإلكترونية
141	III. التحويلات المالية الإلكترونية و المقاصة الإلكترونية
142	المطلب الثالث: مزايا و مخاطر الخدمات البنكية الإلكترونية

142	I. المزايا التي إستطاعت أن توفرها الخدمات البنكية الإلكترونية
144	II. المخاطر المصاحبة للخدمات البنكية الإلكترونية
144	المبحث الثالث: الخدمات البنكية في الجزائر
145	المطلب الأول: لمحة عن تطور الجهاز البنكي الجزائري
145	I. مرحلة ما بعد الإستقلال - إلى سنة 1986
148	II. إصلاحات 1986 - 1990
149	III. قانون النقد و القرض 90/10
150	المطلب الثاني: هيكل الجهاز البنكي الجزائري في ظل مشروع العصرية
150	I. مشروع عصرية و تحديث الجهاز البنكي الجزائري
152	II. الهيكل الحديث للجهاز البنكي الجزائري
153	المطلب الثالث: الخدمات البنكية في الجزائر، واقع و تحديات
153	I. الخدمات البنكية المقدمة في البنوك الجزائرية
154	II. تحديات تطوير الخدمات البنكية في الجزائر
157	III. آفاق و سبل تطوير الجهاز البنكي الجزائري
160	خلاصة
<b>الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية</b>	
162	تمهيد
163	المبحث الأول: إجراءات و خطوات الدراسة التطبيقية
163	المطلب الأول: الإستبيان
163	I. محاور الإستبيان
164	II. مجتمع و عينة الدراسة
166	III. العينة النهائية المدروسة
169	المطلب الثاني: الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة
169	I. صدق الاستبيان
174	II. ثبات أداة الدراسة
175	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية للدراسة التطبيقية
176	المبحث الثاني: عرض و تحليل فرضيات و متغيرات الدراسة
176	المطلب الأول: فرضيات الدراسة
176	I. الفرضية الرئيسية

176	II. الفرضية الاولى
176	III. الفرضية الثانية
177	IV. الفرضية الثالثة
177	المطلب الثاني: عرض وتحليل المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة
179	I. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
179	II. توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي
180	III. توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية
180	IV. توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة المؤسسة البنكية
181	المطلب الثالث: اختبار الأدوات الإحصائية
181	I. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف سيمرنوف "Kolmogorov-Smirnov")
183	II. عرض وتحليل إجابات أفراد عينة حول مستويات توفر وأهمية متغيرات الدراسة
201	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة و بناء نموذجها النهائي
201	المطلب الأول: اختبار العينة الواحدة (One Sample T test)
201	I. الفرضية الاولى
202	II. الفرضية الثانية
203	III. الفرضية الرئيسية
204	المطلب الثاني: تحليل نموذج الانحدار البسيط
204	I. بناء نموذج الانحدار البسيط بناء نموذج الانحدار البسيط
204	II. جودة توفيق النموذج وتقييم معاملاته
206	III. النموذج الميداني النهائي النموذج الميداني النهائي
207	خلاصة
213 - 209	خاتمة
230 - 215	قائمة المراجع
	الملاحق



فہرست اجراء اول

الصفحة	العنوان	الرقم
<b>الفصل الأول: الإطار العام للمنافسة والتنافسية</b>		
28	عوامل تطور التكاليف الواجب مراقبتها	1 - 1
29	عوامل تميّز المنتج	2 - 1
<b>الفصل الثاني: تحليل التنافسية</b>		
42	أنواع و مجالات تطبيق الإيزو	1 - 2
56	تصنيف الموارد	2 - 2
58	الإستراتيجية العامة للتنافسية	3 - 2
60	مصادر التمييز ضمن مفهوم سلسلة القيمة	4 - 2
65	مؤشرات التنافسية لبعض الهيئات المتخصصة	5 - 2
<b>الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات والإتصال</b>		
76	خصائص جودة المعلومات	1 - 3
83	أصناف الإتصال	2 - 3
90	أصناف شبكات الإتصال	3 - 3
103	الخمس عشر دول الأولى عالميا لسنتي 2010 و 2015	4 - 3
104	تصنيف الدول العربية حسب مؤشر TIC لسنة 2015	5 - 3
105	مؤشر TIC حسب المناطق لسنة 2015	6 - 3
111	تأثير TIC على الإستراتيجيات التنافسية	7 - 3
<b>الفصل الرابع: تحديث و عصرنه الخدمات البنكية في ظل الإقتصاد الرقمي</b>		
154	تطور عدد البطاقات البنكية في الجزائر بين سنتي 2011 و 2015	1 - 4
<b>الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية</b>		
167	توزيع عينة الدراسة حسب البنوك	1 - 5
168	توزيع عينة الدراسة حسب الهياكل البنكية	2 - 5
168	توزيع عينة الدراسة حسب منصب الإطار	3 - 5
170	مدى الإتساق الداخلي لعبارات المحور الأول	4 - 5
171	مدى الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	5 - 5
173	مدى الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث	6 - 5

174	صدق الإتساق البنائي لأداة الدراسة	7 - 5
174	قيمة معامل Cronbach's Alpha لمحاور الدراسة	8 - 5
178	توزيع أفراد العينة حسب متغيرات المعلومات الشخصية	9 - 5
182	القيمة الإحصائية لاختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smimov	10 - 5
185	تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	11 - 3
191	تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	12 - 3
196	تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	13 - 5
201	نتائج إختبار الفرضية الأولى	14 - 5
202	نتائج إختبار الفرضية الثانية	15 - 5
203	تحليل الإنحدار البسيط لـ TIC على تنافسية البنوك الجزائرية	16 - 5

فهرس الأَشكال

و المخططات

## فهرس الأشكال و المخططات

الصفحة	العنوان	الرقم
<b>الفصل الأول: الإطار العام للمنافسة و التنافسية</b>		
12	إتجاهات تعريف التنافسية	1 - 1
16	أنواع التنافسية	2 - 1
18	أسس التنافسية الجارية و التنافسية الكامنة	3 - 1
19	متطلبات البيئة التنافسية	4 - 1
26	المزايا النسبية و المزايا التنافسية	5 - 1
30	أبعاد الحكم على جودة الميزة التنافسية	6 - 1
<b>الفصل الثاني: تحليل التنافسية</b>		
37	أشكال تطور التكامل الإقتصادي	1 - 2
44	عناصر النظام	2 - 2
46	مستويات البيئة و ترابطها	3 - 2
49	نموذج الماسة الصناعية لبورتر	4 - 2
51	نموذج القوى الخمس لبورتر	5 - 2
57	سلسلة القيمة	6 - 2
<b>الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الإتصال</b>		
76	العلاقة بين البيانات، المعلومات و المعرفة	1 - 3
78	مكونات نظم المعلومات	2 - 3
79	نظم المعلومات و المؤسسة	3 - 3
81	عناصر الإتصال	4 - 3
86	أبعاد مفهوم التكنولوجيا (مكوناتها)	5 - 3
88	أقسام تكنولوجيا المعلومات	6 - 3
94	أصناف الحواسيب	7 - 3
108	متطلبات البنية التحتية لـ TIC	8 - 3
<b>الفصل الرابع: تحديث و عصرنه الخدمات البنكية في ظل الإقتصاد الرقمي</b>		
121	عناصر الإقتصاد الرقمي	1 - 4
122	القوى المشكّلة للعصر الرقمي	2 - 4

138	أطراف التعامل بالنقد الإلكتروني	3 - 4
139	أصناف البطاقات البنكية	4 - 4
147	أصل وتخصيص أولى البنوك التجارية في الجزائر	5 - 4
149	دوائر الجهاز البنكي الجزائري حسب قانون 90/10	6 - 4
152	هيكل الجهاز البنكي الجزائري إلى غاية جانفي 2017	7 - 4
156	حجم استخدامات البطاقة البنكية في الجزائر لسنتي 2014 و 2015	8 - 4
<b>الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية</b>		
179	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1 - 5
179	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	2 - 5
180	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	3 - 5
181	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المؤسسة	4 - 5
190	دراسة تنافسية البنوك محل الدراسة	5 - 5
195	مستوى توفر TIC بالبنوك محل الدراسة	6 - 5
200	مستوى تأثير TIC على تنافسية البنوك محل الدراسة	7 - 5
206	النموذج الميداني النهائي للدراسة	8 - 5

## *Tableau des abréviations*

## Tableau des principales abréviations

Abréviation	Définition
OMC	<i>Organisation Mondiale du Commerce</i>
WEF	<i>World Economic Forum</i>
API	<i>Arab Planning Institute</i>
OECD	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
JIT	<i>Just In Time</i>
ISO	<i>International Standards Organization</i>
IDE	<i>Investissement Direct Etranger</i>
GAAT	<i>General Agreement on Tariffs and Trade</i>
NAFTA	<i>North American Free Trade Agreement</i>
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.</i>
PLESCHTE	<i>Politique, Légale, Economies, Social, Humane, Technologie, Ecologie.</i>
VRIO	<i>Value, Rareness, Imitability, Organisation</i>
ESS	<i>Executive Support System</i>
TPS	<i>Transaction Processing System</i>
MIS	<i>Management Information System</i>
DSS	<i>Décision Support System</i>
SIS	<i>Strategic Information System</i>
ITU	<i>Union Internationale des Télécommunications</i>
WSIS	<i>World Summit on the Information Society</i>
LDC	<i>Least Developed Countries</i>
SAN	<i>Storage Area Network</i>
PAN	<i>Personal Area Network</i>
MAN	<i>Métropolitain Area Network</i>
WAN	<i>Wide Area Network</i>
Darpa	<i>Defence advanced research project agency</i>
IP	<i>Internet Protocol</i>



www	<i>World Wide Web</i>
html	<i>hypertext markup language</i>
http	<i>Hypertext Transfer Protocol</i>
FTP	<i>File Transfer Protocol</i>
ITU	<i>International Telecommunication Union</i>
IDI	<i>ICT Development Index</i>
ATM	<i>Automated Teller Machine</i>
SATIM	<i>Societe d Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique</i>
RTGS	<i>Real-Time Gross Settlement</i>
ACTI	<i>Algerie Télécompensation interbancaire</i>
AEBS	<i>Algeria E-Banking Services</i>
DAB	<i>Distributeur Automatique de Billets de Banque</i>
GAB	<i>Guichet Automatique Bancaire</i>
CIB	<i>Carte Inter Bancaire</i>
TPE	<i>Terminale de Paiement Electronique</i>
TPV	<i>Terminal Pointe de Vente</i>
TFE	<i>Transferts de Fonds Electroniques</i>
SWIFT	<i>Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication</i>
CHIPS	<i>Clearing House Interbank Payments System</i>
SIT	<i>Système Interbancaire de Télécompensation</i>
<b>BANQUES ET ETABLISSEMENTS FINANCIERS</b>	
BEA	<i>Banque Extérieure D'Algérie</i>
BNA	<i>Banque Nationale D'Algérie</i>
BADR	<i>Banque de L'Agriculture et du Développement Rural</i>
BDL	<i>Banque de Développement Local</i>
CPA	<i>Crédit Populaire D'Algérie</i>
CNEP	<i>Caisse National D'Épargne et de Prévoyance</i>
ABC	<i>Arab Banking Corporation Algérie</i>
SG	<i>Société Générale</i>

AGB	<i>Gulf Bank</i> Algérie
HBTF	The <i>Housing Bank</i> for <i>Trade &amp; Finance</i>
CA-CIB	<i>Crédit Agricole- Corporate &amp; Investissement Bank</i>
CNMA	<i>Caisse Nationale de Mutualété Agricole</i>
SOFINANCE	<i>Siciété Financière D'investissment, DE PARTICIPATION ET DE PLACEMENT</i>
SRH	<i>Siciété de Refinancement Hypothecaire</i>
MLA	<i>Maghreb Leasing</i> Algérie
SNL	<i>Société Natinale de Leasing</i>
ILA	<i>Iar Leasing</i> Algérie
EDI	<i>El Djazair Idjar</i>
BACB	<i>British Arab Commercial Bank</i>
UBAF	<i>Union des Banques Arabes et Francaises</i>
CIC	<i>Credit Industriel et Commercial</i>

مقدمة

إنّ سعي المؤسسة على اكتساب قدرة تنافسية، سعي قديم قدم وجودها إنّما الجديد في الأمر حاليا هو استمرارية فرضه بقوة ، وتحدّده المستمر و المتواصل في الزمن. بل أبعد من ذلك وجوب تخطيطه و برمجته ضمن أولويات قرارات المؤسسة الإستراتيجية المستقبلية.

بالتالي أهم ما يميّز موضوع التنافسية ضمن قرارات المؤسسة هو إستراتيجيته ضمن أزمنة حياتها الثلاث الحاضر، المستقبل القريب و البعيد الأمر الذي يتطلب بدوره ضرورة التفكير، البحث و التجديد المستمر.

التجدّد و الاستمرارية بما يستدعي وجوب الالتزام بوعي و إدراك كبيرين بآخر ما ينتجه الفكر و الإبداع البشري في خضم كافة أشكال و نماذج الحضارة الإنسانية. بأشكالها، نماذجها و مراحلها لما لها من أثر بالغ على الحياة الاقتصادية بشكل عام و أعمال المؤسسة بوجه خاص.

إنّ العامل المشترك و المميّز لكل تلك المراحل هو بروز عامل ريادي و حاسم في كل مرحلة قادر على خلق الفارق بين اقتصاديات و مؤسسات تلك المرحلة.

اختلفت الأدبيات، التوجهات و المدارس المحلّلة للأوضاع الاقتصادية السائدة عبر الأزمنة، بسبب إختلاف اعتماد العامل المسيطر في ترتيب - أو إعادة ترتيب -، أين تركّز الإهتمام على عامل الأرض في مرحلة الطبيعيون، ثم بعدها بعامل المعادن النفيسة في عهد التجاريون لينتقل الإهتمام برأس المال في عصر الرأسماليون. و أخيرا عوامل أخرى مختلفة تماما كعنصر الرأسمال البشري و ما يرتبط به من معرفة، معلومات، تكنولوجيا، إتصالات... إلخ .

لعلّ أهم ما يميّز هذه الحزمة من العوامل هو لا ماديتها إلى حد ما مقارنة مع العوامل السائدة خلال الأزمنة السابقة، أيضا و ما تجدر الإشارة إليه هو وخلال كل مرحلة سيادة و ريادة كل عامل لا تلغي بقية العوامل الأخرى ، إنّما يكون هناك عامل مسيطر له القدرة على ضبط و قيادة باقي العوامل التي تحوزها المؤسسة.

إنّ مجال المعرفة، المعلومات و الإتصال و كل ما صاحبها من ثورة في مجال التقنية بشكل كبير و بالضبط الإنفجار التكنولوجي بشقيه الآلي (الملموس) و البرمجي (اللامادي)، هو العامل الذي تركّز عليه كل الجهود في إكتساب قوة تنافسية بداية، و في محاولة صناعة و إبداع مزايا تنافسية خاصة في مراحل إحترافية متقدمة بعد ذلك.

إنّ فترة سيطرة هذا العامل أخذ مجالا زمنيا أطول و إمتدادا أوسع مقارنة مع مجالات تركيز باقي العوامل ضمن العصور الماضية. إذ و منذ مطلع القرن العشرين أصبح التفكير و بجدية في ضرورة حيازة المؤسسة لمستوى

تكنولوجيا معيّن بما يضمن لها على الأقل البقاء ضمن بيئتها الكلية التي أصبحت تتسم بغرابة كل عنصر ضمنها إن لم يكن مكثّف بالقدر الكافي مع الجانب التقني الحديث.

بل أبعد من ذلك أصبحت هذه البيئة تتميز بدرجة تسارع كبيرة فيما يتعلق بتحديثها المستمر للمستويات التكنولوجية السائدة، ما ينعكس مباشرة على سرعة رفض و الإلقاء خارجا للعناصر الغير قادرة على التعايش مع هذه المتغيرات.

في ظل هذه الدوامية من المتغيرات البيئية، فرضت عوامل حاسمة في مجال قياس أداء المؤسسة فيما يخص قدرتها و استطاعتها على مواكبة المستوى التنافسي السائد ضمن المستوى الأول من معاشتها لباقي العناصر البيئية لتصل بعد ذلك إلى مستوى القدرة على صناعة و إبداع مزايا تنافسية جديدة بما يمنحها ميزة قيادة التنافسية.

جراء الخوض في كل هذه المفاهيم و المتغيرات يكمن البحث في وضع الإشكالية الأساسية التالية:

### إشكالية البحث

ما أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على رفع مستوى تنافسية المؤسسة ؟ و ما واقع ذلك على مستوى القطاع البنكي بالجزائر ؟

بطبيعة الحال لا يمكن التوصل لإجابة مباشرة عن هذه الإشكالية إلا عن طريق المرور بإجابات مرحلية متدرجة لأسئلة جزئية تندرج ضمن هذا الإشكال الرئيسي

### التساؤلات الفرعية

1. ماهي أهم العناصر المنظمة للإطار النظري للتنافسية بشكل عام ؟
2. ما أهم السبل و المناهج التي تنتهجها المؤسسات في صناعة المزايا التنافسية ؟
3. ماهي أهم ملامح الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال ؟
4. كيف يتم توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة البنكية؟
5. ما أثر التحولات في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على ضبط مستوى مقبول من تنافسية المؤسسة؟
6. ما هي الخصائص المميزة لصناعة المزايا التنافسية الخاصة بالقطاع البنكي؟
7. هل القطاع البنكي الجزائري مكثّف بالقدر الكافي من جانب المستوى التكنولوجي للصمود امام المنافسة السائدة ؟

قصد وضع قاعدة أولية و مبدئية للإنتلاق في هذا البحث نقوم بصياغة مجموعة من الفرضيات

## فرضيات البحث

1. ضمن الإطار العام للتنافسية، يجب إعادة ضبط و ترتيب عناصره المركبة حسب الأولويات اعتبارا لعدم جمودية هذا الإطار؛
2. تهتم المؤسسة و بشكل كبير على حيابة و تحديث المستوى التكنولوجي اللازم المطلوب؛
3. تسعى المؤسسات البنكية إلى تحويل كافة ممارستها و أنشطتها من الطرق التقليدية نحو الطريقة إلكترونية كإجراء نحو العصرية؛
4. تعدّ حيابة و توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أولى و أهم الإستراتيجيات التي تشغل اهتمام المؤسسة حتى الآن؛
5. تعدّ تكنولوجيا المعلومات و الاتصال العامل الأهم و الحاسم في ضبط و تحديد المستوى التنافسي؛
6. لا يزال القطاع البنكي الجزائري بعيد عن المستوى اللازم من جانب حيابة و ممارسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، مما يعرقل قدرته على مواكبة المستوى التنافسي.

## أهمية البحث

يستمد البحث أهميته أساسا من مدى أهمية متغيرات البحث موضوع الدراسة، فمن جانب التنافسية فقد أصبحت تمثل أولى الأولويات بالنسبة للمؤسسة ضمن محيطها الذي أضحي يتمحور حول رفع المستوى التنافسي على الصعيد العالمي، بما يتيح لها تحقيق كل باقي الأهداف الأخرى من ربح، رفع الحصة السوقية، كسب ولاء الزبائن... إلخ، أما من جانب تكنولوجيا المعلومات و الاتصال فلا يقل أهمية عن سابقة من ناحية حسمه في إعادة ترتيب عناصر بيئة الأعمال العالمية الحديثة.

بالتالي محاولة البحث في العلاقة التي تربط بين مثل هذين المتغيرين، تكتسي أهمية بالغة ضمن البحوث الاقتصادية، بالأخص في ما يتعلق بإعادة صياغة و ترتيب إستراتيجيات المؤسسة الحديثة

## أهداف البحث

يتمحور هدف البحث الرئيسي ضمن هذا الموضوع أساسا، في محاولة التوعية بمدى أهمية الموضوع ضمن إستراتيجيات مؤسسات الاقتصاد الجزائري بشكل عام و المؤسسات البنكية منها على وجه الخصوص، بوجوب تخصيص غلاف مالي قصد إستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ضمن ميزانيتها، إنما ليس باعتبار ذلك غاية في حدّ ذاتها بل قصد ضبط نفسها و محاولة منها بالتأقلم مع المعطيات الدولية الحديثة خاصة ما يتعلق منها بالتنافسية المفروضة في إطار الانفتاح الاقتصادي، و الأمر الأكيد أنه قصد تحقيق هذا الهدف يجب المرور بتحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية على غرار:

1. الكشف و التعرف على مختلف إستراتيجيات المؤسسات فيما يخص التوظيف الأمثل لعامل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في سياق قدرتها على الدخول للسوق خاصة مستوى تنافسيتها؛
2. إبراز المزايا و القيم المضافة التي تستطيع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن توفرها للمؤسسات البنكية؛
3. تقييم مستوى حيازة و استغلال البنوك الجزائرية من جانب تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؛
4. محاولة تقييم قدرة تنافسية القطاع البنكي الجزائري و كذا محاولة كشف أوجه القصور فيه - في حالة وجودها- خاصة من جانب ارتباط هذا القصور بالعجز أو الضعف في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

## دوافع إختيار الموضوع

كأي بحث تتفرّع دوافع إختيار هذا البحث إلى مجموعتين أساسيتين فرعيتين:

### 1. دوافع موضوعية:

- ✓ البحث في أسباب و آليات رفع مستوى تنافسية المؤسسات الجزائرية؛
  - ✓ الإهتمام الحديث بمجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إعتبارا أنه أهم قطاع محرّك و رافع لكافة باقي القطاعات الاقتصادية الأخرى في العصر الحديث؛
  - ✓ أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالنسبة للمؤسسات البنكية، بالالخص قدرته الكبيرة على تحديث و عصنة خدماتها؛
  - ✓ الاقبال الفائق لطالبي الخدمة على الخدمات الإلكترونية، نظرا لما توفره لهم من مزايا؛
2. دوافع شخصية: إضافة إلى الدوافع هناك مجموعة أخرى من الدوافع الشخصية على غرار:
- ✓ حبّ الاستمرار في مواضيع ذات الصلة بالبحوث السابقة "نظم المعلومات"، قصدا في التحديث و مواكبة كلّ جديد لكلّ عنصر ذا صلة؛
  - ✓ الإيمان بأهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن توفرها لمختلف المؤسسات الحديثة بشكل عام و المؤسسات البنكية على الخصوص؛
  - ✓ اعتبارا أننا زبائن لهذه المؤسسات، فإننا نأمل أن توفر لنا المؤسسات مختلف الخدمات البنكية الاللكترونية و بمستوى عالمي، بالنظر لما توفره من مزايا للزبون؛
  - ✓ كوازع وطني و غيرة منا على المؤسسات الوطنية، فإننا نصبو دائما بأن ترقى هذه الأخيرة إلى مستوى نظيراتها في العالم المتطور و لما لا أن أن تتبوّء مواقع تنافسية أقوى.

حدود البحث

من جانب حدود البحث تنقسم هي الأخيرة إلى حدين كما يلي:

1. **حدود مكانية:** تركزت الدراسة في إطارها العام حول القطاع البنكي الجزائري من خلال عينة من المؤسسات البنكية المتواجدة على مستوى ولاية تلمسان، ذلك أنّ المستوى التقني متجانس بالنسبة لكافة الوكالات ضمن نفس المؤسسة البنكية بغض النظر عن التوزيع الجغرافي الوطني - التسيير المركزي للفروع و الوكالات من طرف البنك الأم-
2. **حدود زمنية:** تشمل الدراسة كافة المجال الزمني الخاص منذ بداية إهتمام المؤسسات البنكية الجزائرية بعامل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إلى غاية إجراء الدراسة.

مناهج البحث و أدواته

لقد تم الإلتزام في إعداد هذا البحث بالمناهج الخاصة بالعلوم الإنسانية و الإجتماعية باعتبار العلوم الإقتصادية فرع منها، لذلك تم إعتداد المناهج التالية:

1. **المنهج الإستنباطي:** و ذلك اعتمادا على أداتي الوصف و التحليل، لمختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع بهدف تسهيل و تبسيط فهم و إعداد الإطار العام النظري للبحث. و بطبيعة الحال تم ذلك استنادا على مختلف المنتجات و الوثائق العلمية من كتب، دراسات، بحوث، دوريات و ندوات علمية و مؤتمرات باللغات الثلاث السائدة. كما لا ننسى قاعدة البيانات و المعلومات العريضة التي توفرها لنا شبكة المعلومات العالمية، بما فيها المكتبات الإلكترونية.
2. **منهج الدراسة التطبيقية:** قصدا في تحسّس مدى استجابة القطاع البنكي الجزائري، كقطاع اقتصادي حيوي، لمختلف التغيرات الاقتصادية في الدوامة الاقتصاد الرقمي العامي بالخصوص الجانب المحكوم بسيطرة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات. قمنا بإعداد إسبانية استهدفنا بها فئة إطارات مختلف المؤسسة البنكية الجزائرية بمختلف أنواعها ( الواقعة بولاية تلمسان كعينة)، إضافة إلى أسلوب المقابلة الشخصية مع غالبية أفراد العينة المستجوبة و ذلك قصد شرح فقرات الإستبانة، و أيضا معرفة توجهات الشخصية الحقيقية للمستجوبين و التي تبرّر إختيارهم. زيادة أنها كانت فرصة للحصول على المعلومات و الوثائق التي تعلن و تشرح الخدمات المقدمة في إطار عصرنة و تحديث هذا القطاع و كذا كانت لنا فرصت إكتشاف المشاريع المستقبلية للبعض منها.



أمّا عن المنهج المستخدم خلالها فبالإضافة إلى المنهج الإستنباطي فقد إستخدمنا أيضا المنهج الإستقرائي بالإستعانة بمختلف الأدوات و الأساليب الإحصائية التي ستوضح أكثر في الفصل الخامس.

### الدراسات السابقة:

منذ تبني موضوع البحث كمشروع و إلى غاية إتمامنا له، كانت لنا فرصة الإطلاع على مجموعة من البحوث و الدراسات ذات الصلة:

للدراسة زهير الصباغ بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع البنكي في الأردن 2003"، هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المصرفي في الأردن و بيان إلى أي مدى كان القطاع المصرفي في الأردن ناجحا في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية وما هي تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها القطاع المصرفي في الأردن.

وقد أثبتت النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال الدراسة بان القطاع المصرفي في الأردن هو قطاع متطور و يقدم معظم الخدمات و السلع التي تقدمها معظم البنوك الغربية المتطورة كما أن هناك فجوات سالبة بين توقعات الزبائن و الخدمة المدركة فعليا هذا بجانب أن توقعات الزبائن أكبر من تلك المدركة فعليا، ولقد كانت أكبر فجوة في بعد تكنولوجيا المعلومات ثم البعد المالي ثم بعد جودة الخدمة و أخيرا أن لبعد تكنولوجيا المعلومات أكبر تأثير على تحقيق الميزة التنافسية ثم بعد جودة الخدمة فالبعد المالي على التوالي.

للدراسة المعنونة "أثر تكنولوجيا المعلومات على التسويق البنكي"، للباحث خليل عبد الرزاق (2009)، بحث مقدم في مجلة العلوم الانسانية العدد رقم 09 لجامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، باللغة الفرنسية. وقد تناول الباحث إلى المفاهيم الأساسية للتسويق التقليدي و كذا الإجراءات التسويقية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، لينتقل بعد ذلك لشرح المفاهيم المتعلقة بالتنافسية، تجزئة السوق و المزيج التسويقي. ليخلص بعد ذلك إلى تعريف التسويق التفاعلي و بالتالي التسويق الإلكتروني بالتركيز على القطاع البنكي الجزائري و بالأخص نظام عصرنه و تحديث وسائل الدفع ( أهداف و متطلبات) ليخلص في النهاية إلى ضرورة إستعجال البنوك في دمج التكنولوجيات المتقدمة لتسويق خدماتها كضرورة ملحة لضمان تنافسيتها من خلال إكتساب قدرة على التقرب و بالتالي إرضاء رغبات زبائنها.

ويرى الباحث في ذات الإطار أنّ تبني الجزائر لمشروع تطوير و عصرنه القطاع البنكي عن طريق دمج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بهدف تكيف نظام الدفع بالاخص. استطاع فعلا تقليص آجال تسوية المعاملات

البنكية عن طريق اعتماد نظام الدفع البنينكي من خلال نظام المقاسة عن بعد بما يوافق المعايير الدولية الذي مكن من تقليص مشاكل و مخاطر السيولة.

للدراسة الباحث إلياس عزام (2011) باللغة الفرنسية المعنونة "أثر تكنولوجيا المعلومات على التسويق البنكي"، بحث مقدم في مجلة كلية التسيير و إدارة الأعمال (FGM) بيروت لبنان، من جانبه قام الباحث بمقارنة بين التسويق التقليدي و التسويق في ظل تكنولوجيا المعلومات بعدما أكد على الاثر البالغ الذي تمكنت من إحداثه هذه الأخيرة في الاقتصاد ككل منذ مطلع القرن الواحد والعشرين و قد قام باستعراض مختلف مراحل تطوّر مفهوم التسويق. ليصل إلى التسويق في مرحلته الحديثة و يري فيه التسويق المحكوم بأربعة أعمدة المتعارف عليها: المعلومات، التكنولوجيا، العنصر البشري المتخصّص و المعدات. من جانبه الباحث يؤكّد على الفضل الكبير الذي استطاعت التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصال توفيره بالأخص الجانب الخاص بتسيير العلاقات مع الزبون عن طريق خلق قنوات اتصال و أيضا توزيع حديثة متخذة الخدمات البنكية كحالة لشرح مدى تطور هذه القنوات و طبعا استخراج المزايا المحققة للبنك لقاء العمل بطريقة التسويق الالكتروني.

ليخلص الباحث إلى نتيجة مفادها ضرورة الاحتياط من أنّ التسويق و بفضل التكنولوجيا الحديثة هو سلوك ضروري للقضاء على الرذائل المتزامنة مع هذه الاستعمالات و التي تضر كثيرا البيئة المحيطة على غرار ما حدث في الكثير من الدول العربية و المعروفة بظاهرة الربيع العربي (مصر، تونس و سوريا...). و بالتالي أوصى المسؤولين في مجال التسويق و وسائل الإعلام بتحمّل مسؤولياتهم الكاملة تجاه أثر السلي لهذه السلوكات على مجتمعاتهم بالأخص في شقها الإنساني، و معرفة كيفية قياس الحملات الإعلانية على مؤسساتهم.

للدراسة ل Alain CAPIZ "التكنولوجيا الحديثة و تأثيراتها حالة البنوك عن بعد" (2011)، بحث مقدّم خلال المؤتمر 22 ل AFC، بفرنسا. قام الباحث خلالها بعرض مختلف المفاهيم الخاصة بالبنوك عن بعد و كذلك الإستراتيجيات البنكية في ظل هذا التحول المفروض بسبب التكنولوجيا الحديثة أين تعدّدت قنوات توزيع الخدمات البنكية بفضل الاستعمال الواسع للشبكة العالمية الانترنت التي استطاعت على حدّ قول الباحث فتح منظور آفاق مستقبلية (Performances) أمام البنوك من عدّة جوانب.

ليخلص الباحث في النهاية إلى أنّ البنوك عن بعد كانت نتيجة حتمية للتحوّلات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و بالتالي منحتها فرصة تعدّد قنوات توزيع خدماتها. و يري الباحث تفوّق فكرة البنوك عن بعد مرهونة بجودة ثلاثة عوامل رئيسية: اولها جودة و نوعية خدمة الزبائن، ثانيها الكفاءة التنظيمية للبنك و أخيرا القدرة على تحقيق مردودية مالية، بشرط أن يعتمد المسيرين هذه الأسس بشكل تكاملي متناسق و ليست بطرق منفردة.

و أخيرا يقترح الباحث على البنوك الفرنسية و بهدف إمتلاكها ميزة تنافسية ضمن الإقليم المالي الأروبي بضرورة الإلتزام بامتلاك قدرة على التسيير و التحكم في كل التعاملات و عبر مختلف القنوات في الوقت ذاته، فالتركيز المنفرد لكل قانات على حدى لا يمكن من تحقيق ذلك.

للدراسة Mathew k.Luka و Ibikunle A Frank المعنونة ب"اثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في البنوك-دراسة حالة البنك الصناعي النيجيري-"، (2012).

الدراسة عبار عن مقال منشور في المجلة الدولية لتطوير علوم الحاسوب و التطبيقات، من طرف الباحثين.

لقد احتلت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مركز الصدارة في مختلف جوانب الفكر الانساني، حيث أنها تساعد البنوك على تحسين كفاءة و فعالية الخدمات المقدم للعملاء، و تحسين المعاملات التجارية، و القرارات الادارية، التعاون على العمل الجماعي ، مما يقوي المكانة التنافسية في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها الاقتصاديات الناشئة.

و هذه الورق البحثية، تهتم بدراسة أثر و اتجاه تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في البنوك الصناعية للقرن الواحد و العشرين ، من أربعة معاملات و هي: الانتاجية، هيكل السوق، الابتكار و سلسلة القيم تستخدم للقياس.

و الدراسات الحالية لبرنامج تكنولوجيا المعلومات استخدمت من طرف بنكين نيجيريين، و خلصت الى أكثر من استنتاج.

للدراسة المعنونة ب "تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أداء البنوك في نيجيريا": دراسة تحليلية من طرف سيف الله ابراهيم و أبو بكر مُجَّد، الدراسة عبارة عن دراسة استطلاعية منشورة من طرف MPRA بتاريخ 10 جوان 2013، و تهتم بدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على كفاءة اداء البنوك في نيجيريا، و ذلك باستخدام لوحة البيانات السنوية من الفترة ما بين 2001-2011

لقد عولجت البيانات باستخدام الوحدة الاصلية للوحة التكامل المشترك، و عدلت تماما بطريقة المربعات الصغرى FMOLS و عممت طريقة GMM للتحصل على أثر ايجابي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء البنوك في البلد، و بالتالي خلصت الدراسة الى أن تطبيق الحذر لجهاز تكنولوجيا المعلومات و الاتصال سيستمر لتحسين أداء البنوك التجارية في البلاد، في حالة ما اذا تم تعطيلها بفعل مؤثرات خارجية. و المعنى الضمني لهذه النتيجة، يقترح امكانية اعتماد الاقتصاد غير النقدي في نيجيريا، لتعزيز فعالية النظام المالي على حسب البنك المركزي لنيجيريا، فسياسة تجميد النقود عبارة عن مبادرة في المسار الصحيح، لأنها ستساعد من خفض تكاليف اصدار العملة في اداء الاقتصاد النيجيري الى حد ما.

يوصي الباحثان أن هناك حاجة لتوعية الجمهور حول فائدة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و مزاياها على المعاملات البنكية بصفة خاصة، و الاقتصاد بصفة عامة، من اجل تعزيز و تشجيع مستعملي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من جهة، و تحسين ثقافة البنوك من جهة أخرى، مع تضافر الجهود من أجل ترجمة لغات أجهزة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الى اللغة المحلية الرئيسية، لكي يسهل على الزبائن استخدامها في ظل انتشار الأمية في البلاد.

للدراسة ميهوب سماح المعنونة ب " أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على الأداء التجاري و المالي للمصارف الفرنسية" (2013-2014)، أطروحة دكتراه في العلوم الإقتصادية بجامعة قسنطينة 2، هدفت هذه الدراسة عن طريق تناول إشكالية " تأثير إستخدام المصارف لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات المتمثلة في النشاط المصرفي عن بعد على آدائها التجاري و المالي". أساسا إلى إبراز أسباب و دوافع إعتداد التطورات التكنولوجية الحديثة و المختلفة في مجال المعلومات و الإتصال من طرف المصارف.

و بذلك توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عدّة أهمها: وجود سعة في تبني المصارف الفرنسية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال، أيضا التوسع الكبير و السريع لخدمة الدفع الإلكتروني. أما النتائج التطبيقية فقد توصلت إلى إثبات وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال على الأداء التجاري للمصارف الفرنسية في حين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية على آدائها المالي.

للدراسة المعنونة ب "تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الابتكارات المالية -حالة صناديق التبادل التجارية في البرازيل، اليابان، المكسيك، كوريا الجنوبية، و الولايات المتحدة الأمريكية"، (2015).

الدراسة عبارة عن مقال مقدم من طرف الباحثين Adam Marszk و Ewa lechman من جامعة Gdansk للتكنولوجيا، كلية ادارة الاعمال و الاقتصاد، بولندا

إن صناديق التبادل التجارية هي صناديق تؤسس من أجل محاكاة أداء اصول مالية معينة، و التي ليست من ضمن أهم الأدوات المالية المبتكرة مؤخرا و قد اكتسبت اعتبارا كبيرا و شعبية بين المستثمرين بفضل مزاياها بالمقارنة مع صناديق الاستثمار العادية، مثل استثمار السيارات بأهمية تاريخه الطويل. هذه الورقة، حاولت استكشاف الروابط السابقة بين المعلومة و تكنولوجيا الاتصال، بالتطرق الى الابتكارات المالية في الاقتصاديات الناشئة.

كما أنها تدرس تأثير زيادة انتشار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أصول التبادل التجاري في البرازيل، المكسيك، اليابان و كوريا الجنوبية و الولايات المتحدة خلال الفترة 2002-2012.

أما الأطار المنهجي، فيعتمد على الاحصاء الوصفي، نماذج النمو اللوجستي المطبق من أجل تقدير ETF أنماط تطور السوق، و تحليل لوحة البيانات المستعملة لاختبار فرضية العلاقة بين زيادة انتشار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و تطور السوق ETF

و تشير نتائج الدراسات السابقة بالاجماع الى أن كل البلدان التي تتميز بزيادة انتشار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، شهدت تطورا سريعا في الاسواق ETF ، اضافة الى ذلك وجد أن العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ICT و تطور الأسواق ETF قوية و ايجابية و ذات دلالة احصائية في اليابان، و الولايات المتحدة و كوريا الجنوبية، بينما في البرازيل وجد ان نفس هذه العلاقة ضعيفة نسبيا حتى و ان كانت لاتزال ايجابية.

## هيكل الدراسة

حرصا على الإحاطة التامة و الشاملة لكل جوانب موضوع "تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة - دراسة حالة القطاع البنكي الجزائري-"، دون الخروج عن الموضوع. و إتزاما باتباع أسلوب واضح و متسلسل منطقيا، يسهل عملية الانتقال و إستيعاب أفكاره بطريقة متدرجة و سلسلة علمية تجعل القارئ يعايش العلاقة بين مختلف الأفكار و جوانب الموضوع. قمنا بتقسيم الموضوع إلى جزئين: الأول نظري ذات أربعة فصول، و الآخر تطبيقي ممثل في الفصل الخامس، كمحاولة لإسقاط كل النظريات، المقاربات و حتى المفاهيم النظرية على الواقع الميداني الممثل في عينة من البنوك المتواجدة بولاية تلمسان.

لذلك جاء الهيكل العام للدراسة كما يلي:

1. الفصل الأول: الإطار العام للمنافسة و التنافسية
2. الفصل الثاني: تحليل التنافسية
3. الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
4. الفصل الرابع: تحديث و عصرنة القطاع البنكي في ظل الإقتصاد الرقمي
5. الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية (القطاع البنكي المتواجد بولاية تلمسان كعينة).

# الفصل الأول

الإطار العام للمنافسة و

التنافسية

## تمهيد

يعدّ مفهوم التنافسية مفهوماً في غاية الصعوبة و التعقيد، فهذا المفهوم هو نتاج تداخل و ترابط مجموعة من الجوانب و المتغيرات من عولمة، تنمية، ثورة معلومات و غيرها من الجوانب الإجتماعية و الإقتصادية.

إنّ معطيات بيئة الأعمال و ظروفها، المتميزة بالإستمرارية، التلاحق و التغيّر السريع يفرض على الواقع خلق بيئة تنافسية حادة. هذه البيئة التي إستوجبت من جانبها ضرورة البحث و إيجاد السبل و الآليات الكفيلة بإعطاء القدرة في إمتلاك و خلق ميزة تنافسية.

لدى يتطلب الأمر وجوب التحديد و بدقة لكل ما يتعلق بالجوانب المرتبطة بالتنافسية، من مصطلحات و غيرها. فمن الجانب المفاهيمي يجب التحكم في كل من المنافسة، التنافسية و كذا الميزة التنافسية. أما من زاوية التحليل حسب المستوى، فهناك إختلاف بين المنافسة القومية، القطاعية و تلك التي على مستوى المؤسسة كوحدة إقتصادية.

إضافة إلى ضرورة ضبط و تحديد الجوانب التي يتم على أساسها تحليل جوانب التنافسية، كيفية قياسها و بالتالي تقييمها و أخيراً بناء مؤشراتها.

و أخيراً هناك تباين ناتج عن طبيعة و إختلاف المدارس، الإيديولوجيات و كذا الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم بالبحث و الدراسة

**المبحث الأول: المنافسة La concurrence**

إنّ مصطلح التنافسية يعتبر مصطلحا مبهما و مثيرا<sup>1</sup>، هذه المواقف ليس الغرض منها إعطاء نظرة سلبية للموضوع بل على العكس من ذلك تعبّر عن اتجاهات تحثّ و تلح على ضرورة الخوض في مختلف الجزئيات التي من شأنها ضبط المفهوم الصحيح و الدقيق لهذا المصطلح.

**المطلب الأول: تعريف المنافسة**

يعتبر هذا المصطلح أصل و أساس كل باقي المصطلحات لذلك يجب دراسته من كافة النواحي.

**I. تعريف المنافسة لغويا**

مصدر المنافسة اللغوي<sup>2</sup> هو التنافس، التسابق، التباري، المغالبة، المزاحمة و التزاغب في أمر ما. وأساسا على ذلك يتميّز هذا المصطلح بتوفر الجوانب التالية:

1. رفعة قدر الأمر المتنافس فيه بحيث يكون مرغوبا، فلا يتنافس إلا في شيء نفيس غير متاح للجميع بل يستدعي بذل جهد في سبيل حيازته و الظفر به؛
2. وجود أكثر من طرف لإجراء العملية التنافسية، فإذا هي عبارة عن عملية تفاعلية بين عدة أطراف؛
3. هي عبارة عن مزاحمة و صراع (تضارب مصالح) قائم بين مجموعة من المؤسسات في السوق؛
4. نتاج عملية المنافسة هو ضرورة خروج أحد المتنافسين فائزا، مقابل خسارة الآخرين.

هذا، و إستنادا للضبط اللغوي لهذا المصطلح تم إصدار تعاريف له من عدة جهات متخصصة لعل أهمها:

**II. المنافسة في القانون**

لقد إهتم المشرعون في مجال القانون بمصطلح المنافسة، و إنما إهتمامهم هذا كان ذات صبغة خاصة. تعرّف المنافسة عند أهل القانون بأنها نمط تنظيمي للمجتمع

« La concurrence apparaît de plus en plus comme une forme d'organisation et non plus comme un état naturel, spontané, normal »<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد محمد محرز، الحق في المنافسة المشروعة في مجالات النشاط الإقتصادي، الصناعة، التجارة و الخدمات، القاهرة، 1994، ص 4؛

<sup>2</sup> القاموس المتاح على الرابط التالي <http://www.almaany.com/ar/dict/ar>

<sup>3</sup> Gérard Farjat, pour un droit économique, P.U.F Paris 1994, p : 45



كما عرفها مجلس المنافسة الفرنسي

« La concurrence est le mode d'organisation sociale dans lequel l'initiative décentralisée des agents économiques est de nature à assurer la meilleur efficacité dans l'allocation des ressources rares de la collectivité »<sup>1</sup>.

و بناء على ذلك إهتمت كافة الدول بصياغة قانون و نسق خاص لتنظيم عملية المنافسة داخل إقتصادياتها و هو ما يعرف بقانون المنافسة La loi de concurrence، و الذي يعرف بدوره:

" شروط ممارسة المنافسة في السوق و تفادي كل الممارسات المقيدة للمنافسة و مراقبة التجمّعات الإقتصادية، قصد رفع الفعالية الإقتصادية و تحسين معيشة المستهلكين"<sup>2</sup>

بل أبعد من ذلك و نظرا للأهمية و التأثير الكبيرين للمنافسة على الإقتصاد سعت الحكومات إلى إرساء مجلس متخصص و هو مجلس المنافسة Conseil de la concurrence<sup>3</sup>

من خلال التعريف القانوني يتضح أنّ سعي التشريعات، عن طريق سن قوانين المنافسة لم يكن بهدف الحد من المنافسة أو عرقلتها، بل جاء لتنظيمها و حماية كافة أطرافها، أو بمعنى أوضح جاء كترجمة لحرص الحكومات على ضمان أن تكون المنافسة السائدة منافسة شريفة و عادلة.

وفي حقيقة الأمر هذه الرغبة إنما تتمثل المنافسة المرغوبة في الشريعة الإسلامية منذ أربعة عشر قرنا التي جاءت لتنظيم الحياة بشكل عام و الممارسات التجارية على وجه الخصوص، مصداقا لقوله تعالى بعد بسم الله الرحمن الرحيم: "يسقون من رحيق مختوم، ختامه مسك و في ذلك فليتنافس المتنافسون"<sup>4</sup>؛

و كذا حديث المصطفى ﷺ، فعن عمرو بن عوف الأنصاري أنّ رسول الله صلى الله عليه و سلم قال " فو الله ما الفقر أخشى عليكم، و لكني أخشى أن تبسط الدنيا عليكم كما بسطت على من قبلكم، فتنافسوها فتمنفسوها فتهلككم كما أهلكتهم" متفق عليه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Service public, concurrence et D.P.E. site : «[http://fr.wikipedia.org/wiki/droit\\_de\\_la\\_concurrence](http://fr.wikipedia.org/wiki/droit_de_la_concurrence). »

<sup>2</sup> مولود ديدان، قانون المنافسة، طبعة محينة، دار بلقيس للنشر، الجزائر، 2016، ص 5؛  
<sup>3</sup> شأن هذا الجهاز، شأن قانون المنافسة. و المنافسة في حد ذاتها كانت الولايات المتحدة الأمريكية السبابة في إنشائه و تبني معطياته و الذي كان خلال نهاية القرن التاسع عشر، أما في أوروبا بشكل عام فقد تزامن مع إنشاء السوق الأوربية المشتركة حوالي سنة 1956. أما في الجزائر فقانون المنافسة كان ضرورة لإنتعاش السوق فصدر سنة 1995 من خلال القانون رقم 06-95 المؤرخ في 25 جانفي 1995 المتعلق بالمنافسة، إلا أن هذا القانون ألغي و عوض بالقانون رقم 03-03 المؤرخ في 19 جوان 2003، في حين أنّ تأسيس مجلس المنافسة الجزائري فكان سنة 2003 بإصدار أمر جديد متعلق بالمنافسة رقم 03/03 والذي يتضمن أسس قانون المنافسة و تنظيم قواعد حمايته عن طريق إنشاء مجلس المنافسة كسلطة إدارية لدى رئيس الحكومة (عدّل هذا القانون و تمّم بالقانون رقم 12-08 مؤرخ في 25 جويلية 2008- حسب ج ر 36 مؤرخة في 2008/07/02 و القانون رقم 05-10 مؤرخ في 15 أوت 2010 – حسب ج ر 46 مؤرخة في 2010/08/18).

<sup>4</sup> الآية من 25 إلى 26 من سورة المطففين

## III. تحليل المنافسة إقتصاديا

ليس هناك إجماع إقتصادي بشأن ضبط مفهوم المنافسة، فمثلا تعرّف بأنها:

"شكل من أشكال تنظيم الإقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق و العلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الإقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر"<sup>2</sup>؛

"تسابق عدد من المنتجين أو التجار على إنتاج أو تسويق عدد من السلع و الخدمات من خلال محاولة كل منهم جذب أكبر عدد ممكن من العملاء"<sup>3</sup>؛

كما تعرّف المنافسة "هي حالة مزاحمة بين شركتين أو إقتصاديين من أجل كسب أكبر حصة سوقية ممكنة سواء أكان في السوق المحلية أو في السوق العالمية، و بالتالي يخرج أحد الأطراف رابح و الطرف الآخر خاسرا Zero-sumgame. و تعتبر شدة المنافسة أحد مؤشرات التنافسية، كما أنّ المنافسة هي وصف لحالة السوق"<sup>4</sup>؛

و ايضا تعرّف بأنها: "نظام من العلاقات الإقتصادية ينطوي تحته عدد كبير من البائعين و المشترين، و كل منهم يتصرف مستقلا عن الآخر لبلوغ أقصى حد من الربحية الممكنة، فهو الوسيط الذي تتم فيه مراقبة الأسعار و الجودة، عن طريق السوق الذي يتصف بدرجة عالية من تشابه السلع و الخدمات"<sup>5</sup>.

و بناء على تحليل كل ما سبق من تعاريف يمكن إستنتاج ما يلي:

1. المنافسة ليست غاية أو هدف في حدّ ذاتها، إنما الغاية تنحصر فيما يترتب عليها من تنظيم و ترتيب داخل الإقتصاد، بما يضمن المنفعة الكلية و العامة؛
2. المنافسة عبارة عن نسق أو نظام متكامل يتضمن مختلف العلاقات الإقتصادية لعدّة أطراف و متعاملين:
  - \* الحكومة (بين المهمتين الضبط و التحرير)؛
  - \* المنتجون (بين النوعية أو الجودة و التكلفة)؛
  - \* المسوقون أو التجار بالمعنى الضيق (بين الربحية و سعر البيع)؛
  - \* المستهلكون (بين المنفعة المحققة و سعر الإقتناء).

<sup>1</sup> أبي زكريا محي الدين يحيى بن شرف النووي، "رياض الصالحين من كلام سيّد المرسلين"، الطبعة الأولى، دار الآثار، القاهرة، مصر، 2003، ص 140.

<sup>2</sup> زغدار أحمد، "المنافسة - التنافسية و البدائل الإستراتيجية"، دار جرير للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2011 ص 12.

<sup>3</sup> <http://www.alyaum.com/article/4011384>

<sup>4</sup> المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جريدة 2011 ص 9

<sup>5</sup> أمين عبد العزيز حسن، "إستراتيجيات التسويق"، دار قباء، الإسكندرية، 2001، ص 20.

3. من المفروض أنّ الإقتصاد الذي تسوده المنافسة التامة و الكاملة Concurrence pure et parfaite يضمن جودة المنتجات و أسعار موضوعية؛

المنافسة تتيح خلق روح بحث و تجديد للمتنافسين قصد البحث الدائم و المستمر عن البدائل و الحلول التي تتخلق التّفوق.

### المطلب الثاني: أنواع المنافسة

إعتبارا لعدّة معايير يمكن تصنيف المنافسة - مع الإشارة أنه في الحقيقة يوجد تداخل بين مختلف هذه الأصناف -

#### **I. معيار المستوى التي تسوده المنافسة:**

على أساس هذا المعيار، يمكن تصنيف المنافسة وفق ثلاث مستويات:<sup>1</sup>

1. المنافسة على مستوى المؤسسة: هي المنافسة التي تحدث بين مؤسستين أو أكثر يعملان في نفس السوق ويقدمان نفس الخدمات والمنتجات للفتحات المستهدفة في ذلك السوق. فتسعى كل مؤسسة الى تصدر هذه المنافسة في هذه الاسواق ، وتزداد المنافسة بسعي كل منهما الى كسب حصة سوقية أكبر من بقية المنافسين. والمحك الرئيس في هذا المستوى من المنافسة يتمثل في قدرة كل منها على تقديم خدمات ومنتجات أكثر كفاءة وفعالية للعملاء المستهدفين و المستفيدين من تلك الخدمات الأمر الذي ينعكس على أداء المؤسسة وقدراتها وامكانياتها المختلفة؛

2. المنافسة على مستوى القطاع: فهي المنافسة التي يتمتع بها قطاع معيّن في دولة ما مقارنة بالقطاعات الأخرى. وعند الحديث عن هذا النوع من المنافسة فانه من المهم تحديد هذا القطاع تحديدا دقيقا حيث يمكن ان يكون جزءا من صناعة معينة وقد يمثل كامل الصناعة. فقد تكون المنافسة على هذا المستوى تعنى بصناعة المواد الغذائية اجمالا او تكون على قطاع الالبان ومشتقاتها فقط داخل هذه الصناعة على سبيل المثال. ويمكن النظر الى المنافسة على هذا المستوى من خلال قدرة هذا القطاع على تحقيق نجاح مستمر مقارنة بالقطاعات الأخرى. مما يخولنا بالقول ان تلك الدولة متميزة في هذا القطاع او ذاك ، وهو امر يقودنا للحديث عن الميزات النسبية<sup>2</sup>؛

3. المنافسة على مستوى الدولة: أو ما يطلق عليها التنافسية ، فهي المنافسة بين الدول لتحقيق تنمية مستدامة تحقق من خلالها الاستقرار على كافة المستويات. والحديث عن هذا النوع من المنافسة يقود الى قدرة الدولة الى

<sup>1</sup>، محمد عبدالله العوض، "إستراتيجيات المنافسة و التنافسية"، مقال متاح على الموقع <http://www.alriyadh.com/605232>

<sup>2</sup> سيتم التكلم على ذلك بأكثر تفصيل في عنصر لاحقا و الخاص بالتكلم عن الميزة.

على تنظيم وتطوير آليات المنافسة على كافة المستويات ودعم القطاعات والمنشآت العاملة فيها بشكل تكاملي يعزز قدرتها التنافسية على المدى البعيد.

و ما ينبغي التأكيد عليه في إطار هذا الصدد، هو ضرورة إمتلاك نظرة إستراتيجية تكاملية عمودية للمستويات الثلاث، فقوة تنافسية الإقتصاد من قوة و تنافسية قطاعاته ، و قوة القطاع بدورها مستمدة من قوة المؤسسات المكونة له.

## II. معيار درجة تبني المنافسة

إستنادا لهذا المعيار، يظهر أنّ تبني مفهوم المنافسة في شكلها الموضوعي يبقى نسبيا و يخضع لعدّة إعتبرات، أهمها السياسة الإقتصادية و هذا بالرغم من تبني سياسة إقتصاد السوق. و على هذا الأساس يمكن أن نميّز بين أربعة أنواع من الأسواق:

1. المنافسة الكاملة La concurrence parfaite: هي المنافسة في شكلها النظري و المثالي، وذلك باعتبار أنّ المنافسة التي تكون سائدة في سوق ما تكون منافسة كاملة. لذلك تتطلب توفر الشروط التالية:
  - \* وجود عدد كبير من الباعين داخل هذا السوق، بغرض عدم تأثير أي منهم في سعر السوق، بما يضمن جزئيتهم (Micro) ضمنه؛
  - \* تماثل و تجانس المنتجات المباعة، بما يحقّق مفهوم السلع البديلة (بدائل تامة)؛
  - \* الإتاحة التامة و الكاملة لكل المعلومات بشأن هذا السوق لكافة المتعاملين به. فلا يكون السوق سوق منافسة تامة إذا كان هناك إحتكار معلوماتي ضمنه (الشفافية)؛
  - \* الغياب التام و الكامل لكافة القيود التي تمنع دخول (مؤسسات جديدة)، أو خروج المؤسسات النشطة فيه.

و في حقيقة الأمر هذا النوع من المنافسة هو النوع المرغوب في الشريعة الإسلامية، و هو أيضا ما نادت به المدرسة الكلاسيكية بزعامة آدم سميث حين قال أنّ الإقتصاد تسيّره يد سحرية<sup>2</sup>.

2. الإحتكار التام Monopole total: بعكس سمات السوق الذي تسوده المنافسة التامة، فإنّ سوق الإحتكار التام تحتكره مؤسسة واحدة فقط تقدم منتجا ما. و يعتبر الإحتكار أحد صور تنظيم السوق، و طبقا لذلك تتعارض مبادئ تنظيم هذا السوق مع مبادئ تنظيم سوق المنافسة التامة (فهي وحيدة البائع الخاص بمنتوج ما، عدم وجود بدائل، المحتكر هو من يتحكّم في السعر عن طريق التحكّم في حجم العرض و بطبيعة الحال وجود عراقيل و عوائق حول هذه السوق تمنع دخول عارضين جدد).

<sup>1</sup> النصور إباد عبد الفتاح، "التحليل الإقتصادي الجزئي، مفاهيم، نظريات و تطبيقات"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص 243-244

<sup>2</sup> و إن كان التأكيد أكثر على حيادية الدولة في التدخل، فحسبهم أنّ إقتصاد أي دولة ينظم نفسه بنفسه دون تدخل الدولة.

يتم اللجوء إلى تنظيم بعض الأسواق بآليات الإحتكار التام، تلبية لعدّة رغبات إقتصادية، كحماية الصناعات الوطنية الناشئة، الرغبة في تحقيق وفرة من منتج ما، محاولة السيطرة على مادة أولية إستراتيجية، براءة الإختراع... وغيرها من الدوافع.

3. المنافسة الإحتكارية La concurrence monopolistique: وهو النظام السوقي الأكثر شيوعا. حيث يأخذ فقط ببعض مبادئ المنافسة التامة و الأخرى تخص سوق الإحتكار من خلال القواعد التالية<sup>1</sup>:

- \* تعدّد الباعة و المشترين داخل السوق، ولو ليس بالقدر الموجود في سوق المنافسة التامة؛
- \* عدم تجانس المنتجات المباعة، أو على الأقل لا تمثل بدائل تامة؛
- \* وجود مستوى أدنى من العوائق و العراقيل، التي تتمثل في سياسات التمييز في المنتجات.

4. إحتكار القلة Oligopole: و هو نوع من أنواع احتكار السوق، أين يسيطر على السوق عدد قليل من الباعة لتغطية حاجات عدد كبير من المشترين. لذلك فإنّ كل محتكر قلة يكون واعيا ومتيقظا لتحركات المنافسين. والأسواق الخاضعة لهذا الشكل من الاحتكار تتميز بالتأثر المتبادل. فأيّ قرار يتخذه أحد اطراف الاحتكار يؤثر على البقية والعكس صحيح. و بذلك فالتخطيط بعيد المدى (الإستراتيجي) لمحتكري القلة يأخذ دوما بعين الاعتبار ردود فعل المشاركين الآخرين في السوق<sup>2</sup>.

و بالتالي طبقا لهذا المعيار يمكن تصنيف الأسواق إلى أربعة أنواع طبقا لأربعة مقاييس: عدد المؤسسات المتنافسة، درجة تجانس المنتجات، درجة التحكم في الأسعار و درجة تعقد عراقيل الدخول و الخروج من السوق.

### III. معيار المجال الصناعي

تأسيسا على هذا المعيار، يتم التمييز بين نوعين من المنافسة:

1. المنافسة المباشرة: هي المنافسة القائمة بين مؤسستين أو أكثر داخل نفس القطاع، بما يضمن التماثل التام للمنتج أو الخدمة المتنافس عليها. على غرار المنافسة القائمة بين مؤسسات النقل الجوي، و هنا تشتعل المنافسة في هذا الإطار حول الجودة و تمايز المنتجات، بينما يحدّ من المرونة في إستخدام الإستراتيجيات التسعيرية.

<sup>1</sup> حمد سعيد بامخرمة، "اقتصاديات الصناعة"، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر و التوزيع، السعودية، 1994، ص ص 153-154  
<sup>2</sup> [https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1\\_%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%84%D8%A9](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%84%D8%A9)

2. المنافسة الغير مباشرة: و هي تلك المنافسة الدائرة بين مؤسستين أو أكثر من قطاعين متميزين أو شبه متميزين، منتجاتها أو خدماتها تشبع نفس الحاجة على غرار الخدمات التي تقدمها البنوك و مؤسسات التأمين فيما يتعلّق بالخدمات المالية.

### المطلب الثالث: سياسة المنافسة

في إطار تبني إقتصاديات الإنفتاح الإقتصادي - خاصة في مراحلها الأولى - أجبرت الحكومات على ضرورة إيجاد و صياغة سياسة رشيدة قادرة على التوفيق بين تحرير الأسواق و إنفتاحها بما يضمن الكفاءة «Efficience» و الفعال «Efficacité»<sup>1</sup> اللازمة في إطار معطيات السوق الجديدة، و ضرورة حماية الصناعات الإستراتيجية و الناشئة لأصل الإقتصاد. و بالتالي وجوب إيجاد مزيج سياسي متجانس يجمع بين سياسة الحماية من جهة و سياسة تحرير الأسواق من جهة ثانية. و هو ما ترجم على أرض الواقع بسياسة المنافسة.

#### I. تعريف سياسة المنافسة

تعرف المنظمة العالمية للتجارة OMC سياسة المنافسة "مجمّل الحزم والإجراءات التي يمكن إستخدامها لترقية هياكل الأسواق التنافسية و السلوك التنافسي، بما في ذلك قانون شامل للمنافسة للتعامل مع الممارسات المناهضة للتنافس، للشركات العامة و الخاصة على وجه الخصوص كالقيود السوقية الأفقية و الرأسية، سوء إستغلال القوة السوقية، الإحتكار و التفرقة أو التميّز في السعر"<sup>2</sup>.

سعيًا لإنجاح سياسة المنافسة يجب توفير جملة من المعطيات يمكن إدراجها أساسًا تحت<sup>3</sup>:

1. توفير إطار سياسي مناسب: و ذلك لزرع الثقة بين الحكومة و قطاع الأعمال، وكذا التحسيس بإنعدام ثقل الوزن السياسي للمصالح الخاصة، الأمر الذي يعزّز روح المنافسة؛
2. الحرص على ضمان التجانس بين سياسة المنافسة و المنظومة الشرعية المؤسساتية: و الذي لا يتسنى إلا عن طريق بناء منظومة تشريعية قضائية قادرة على الضبط و النهوض بالمنافسة، بإرساء هياكل و مؤسسات شرعية، مستقلة و متخصصة، تضطلع بمهام الإشراف على ممارستها ميدانياً؛

<sup>1</sup> تعرف الكفاءة بأنها إستخدام الموارد المتاحة بطريقة المثلى لتحقيق الأهداف (الوصول إلى الأهداف بأقل تكاليف ممكنة). و تقاس بدرجة إستغلال الموارد، أما الفعالية فهي مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها ضمن الخطط و الإستراتيجيات و سبب و جودها و تقاس بدرجة تحقيق الأهداف.

<sup>2</sup> Develop Bridge Site : [www.droitde concurrence.fr](http://www.droitde concurrence.fr)

<sup>3</sup> محمد تيورسي ، "الضوابط القانونية للحرية التنافسية في الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية و الإدارية، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011 ، ص ص 35،36.

3. الإعلام، و التحسيس المسبق لكافة الأطراف بمجمل التشريعات و الأنظمة القانونية الواجب الإلتزام بها في إطار معطيات سياسة المنافسة، و التي قد تبدو جديدة و غريبة على بيئة الأعمال التي إعتاد المتعاملون الإقتصاديون ممارستها خاصة ما يتعلق منها بإبرام الإتفاقيات و الصفقات.

## II. أهداف سياسة المنافسة

مراعاة لخصوصية نظام كل دولة و إستقلاليتها، فإنّ سنّ القوانين و التشريعات المنظمة للمنافسة، تتباين وفقاً لإختلاف هذه الخصوصيات التي تهدف أساساً لحماية المصالح الداخلية منها و الخارجية، المدرجة تحت الإطار العام الإستراتيجي. و لكن ذلك لا يلغي نقط الإلتقاء بين مختلف هذه الأنظمة.

و بشكل عام تدرج أهداف سياسة المنافسة ضمن<sup>1</sup>:

- ✓ تفعيل السوق: بحيث لا تولي أهمية خاصة لأحد أطرافها كالمستهلك، المنتج أو أي طرف آخر بل الهدف العام هو البحث عن الفاعلية الإقتصادية بشكلها الكلي، على أن يتم الإهتمام بأطرافها ضمناً، ذلك بحماية مصالح كل طرف؛
- ✓ بث روح المنافسة و تنميتها: بحيث يصبح السوق فعلاً مفتوحاً، يسوده قانون المنافسة العادل التلقائي بين مختلف أطرافه؛
- ✓ تحقيق العدالة و إرساء السلوك التجاري القويم: بحيث يصبح المنطق السائد و الحاكم "الأفضل هو الجدير بالبقاء"، فالفرص متساوية و متكافئة؛
- ✓ الحد من القوى الإحتكارية: بالأخص تلك التي تحد من الفعالية الإقتصادية الكلية؛
- ✓ تحقيق الرفاهية: عن طريق الإرتقاء بمستويات المعيشة.

## III. إستراتيجيات المنافسة

أخذاً بعين الإعتبار ظروف المؤسسة، و معطيات السوق المستهدفة. تحاول المؤسسة بناء الإستراتيجية التي تهدف من خلالها إلى فرض مستوى معين من المنافسة، أو الدفاع عن موقعها الحالي في شكل خطة دفاعية أو حتى إطار تحدي و مجابهة.

و عموماً نتميز بين أربع إستراتيجيات<sup>2</sup>:

1. إستراتيجية المؤسسة الرائدة في السوق: تحاول المؤسسة الرائدة في السوق الحفاظ على مكانتها و متابعة التغيرات التي قد تطرأ عليه قصد التكيف معها و ذلك باتباع أحد الحلول الثلاثة التالية:

<sup>1</sup> محمد تيورسي، مرجع سابق ص ص 40-41

<sup>2</sup> زغدار أحمد، "المنافسة - التنافسية و البدائل الإستراتيجية"، الطبعة الأولى، دار جرير، عمان الأردن 2011، ص ص 23/20

- ✓ رفع حجم المبيعات: و يتم ذلك بتحفيز الطلب على منتجاتها من خلال إكتساب فئة مستعملين جدد لها أو إكتشاف إستعمالات و إستخدامات جديدة لها؛
- ✓ الإستراتيجية الهجومية: و يتم هو الآخر برفع مستوى الطلب على منتجات المؤسسة من خلال:
- رفع مستوى الإستهلاك من المنتج بالتركيز على خصائصه و منافع تكرار إستعماله؛
  - التعريف بالمنتج من أجل كسب فئة أوسع من المستعملين الجدد؛
  - توسيع مجالات إستخدام المنتج عن طرق إبتكار إستعمالات جديدة له.
- ✓ الإستراتيجية الدفاعية: أو ما يعرف بحماية الحصة السوقية و ذلك في حالة عجز المؤسسة على الهجوم و أيضا كخطة لمقابلة الإستراتيجيات الهجومية للمنافسين. كأن تلجأ المؤسسة لتحسين نوعية منتجاتها، أو إقتراح أسعار تنافسية لمقابلة سياسات المنافسين الخاصة برفع حجم مبيعاتهم و أيضا توفير المنتج للمستهلكين حين الطلب عليه بما لا يضيّع حصتها و يخلق فرصة للمنافسين.
2. إستراتيجيات التحدي: و هو يخص المنافس من المرتبة الثانية، فهناك أربعة خيارات ممكنة:
- ✓ إستراتيجيات الهجوم: و ينقسم الهجوم في هذه الحالة إلى:
- الهجوم الجبهي: و هي مهاجمة المنافس في نقاطه الحساسة، بالتركيز على المنتج، الأسعار و الإشهار؛
  - الهجوم الجانبي: و هي مهاجمة المنافس في نقاط ضعفه، أو نقاط فراغه.
- ✓ الحصار: و يقصد بها تكثيف الهجوم على المنافس الرائد بشكل يرغمه على الدفاع و ذلك في عدة نقط في نفس الوقت لتشتيت جهوده و بالتالي إضعاف مكانته؛
- ✓ الإبتعاد: هي تفادي الهجوم المباشر كخطة للقيام بما يلزم من بحوث و إبداع و إختراع؛
- ✓ حرب العصابات: هي عبارة عن شن مجموعة من الهجومات الصغيرة و بشكل متقطع على المنافس الرائد، لإمتلاك فرض في الظهور و هي إستراتيجية يستخدمها خاصة المنافسين الذين لا يملكون رؤوس أموال كافية.
3. إستراتيجية المنافس المتتبع (التابع): و تخص المؤسسات ذوي الضعف التنافسي و ذلك باللجوء إلى البحث و الإبداع في المنتجات بما يتيح تتبع المنافس الرائد مقتصد بذلك تكاليف التصميم، التوزيع و الإشهار؛
4. إستراتيجية المتخصص: بالنسبة للمنافس المتخصص و التي تخص المؤسسات الناشطة في نطاق سوقي صغير، تلجأ حينها على خطط خفية مستمرة لإكتشاف أجزاء سوقية تنشط فيها دون أن تلفت إنتباه أقوى المنافس.
- و بناء على ما سبق، فإنّ جدية الحكومات في إرساء نظام منافسة فعّال تطلب الإهتمام بكل جوانبه من إعداد إطاره لتشريعي و تنظيمي و مناخه الإقتصادي. القدرة على تحقيق الفعالية الإقتصادية المطلوبة ضمن متطلبات الإقتصادي العالمي من جهة (المطرقة)، و محاولة تحقيق العدالة و الرفاه الإجتماعيين من الجهة المقابلة (السندان).



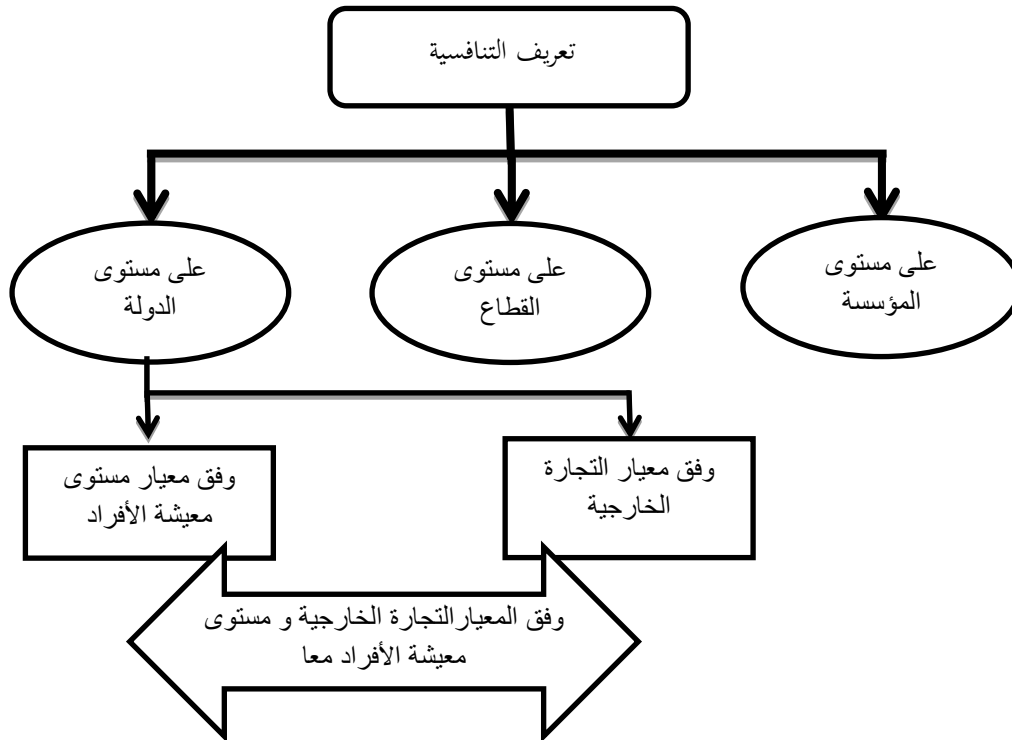
المبحث الثاني: التنافسية Competitivité

يمكن إعتبار التنافسية كمؤشر للقوة الاقتصادية ومدخل لاستمراريتها، فقوة أي بلد من قوة اقتصاده أي مدى تفوقه على الاقتصاديات الأخرى وقدرته على منافستها داخليا وخارجيا مما يجتم على الحكومات الاهتمام بموضوع التنافسية والاستفادة من مفهومها حتى تتمكن من تحقيق التطور والنمو. لدى فالدول النامية وأيضاً الدول الصغيرة معنية أكثر بقضية التنافسية باعتبارها كما أشار تقرير التنافسية العالمي أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمية.

المطلب الأول: تعريف التنافسية

تم تعريف التنافسية من طرف عدة هيئات رسمية عالمية و أخرى إقليمية، كون ذلك مطلب أساسي و ضروري لضبط هذه الهيئات للمفاهيم المرتبطة بالتنافسية كل حسب فلسفتها و توجهها في تبنيه و تحليل كل المتغيرات ذات الصلة به، و عموماً يشترك الجميع في كون التنافسية تخص المستوى الدولي و تتباين التحاليل وفق الشجرة التالية:

الشكل 1-1: إتجاهات تعريف التنافسية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على تقرير المرصد الوطني للتنافسية، 2011، ص 3، 4

## I. التنافسية على المستوى الوطني (الدولة):

يتباين استخدام مفهوم التنافسية على المستوى الإقتصادي الكلي، فيما إذا كان هذا الإقتصاد متطوراً أو لا يزال في مرحلة النمو<sup>1</sup>. إضافة للتباين في معيار قياس تنافسية الدول كما هو موضح في الشكل السابق، حيث نصادف:

1. الإتجاه الأول: وفقاً لهذا الإتجاه، تقاس تنافسية إقتصاد ما قياساً بقدرته على تحقيق فائض في ميزانه التجاري، و لقد تم إعتقاد هذا الإتجاه فعلاً منذ سنوات السبعينات، فطبق كمعيار لتصنيف تنافسيات الدول سنوات الثمانينات من القرن العشرين الذي وصف الإقتصاد الأمريكي متدهور مقارنة بنظيره الياباني<sup>2</sup>.

و من بين التعاريف التي تندرج ضمن هذا الإتجاه<sup>3</sup>:

✓ تعريف المعهد العربي للتخطيط API: "الأداء النسبي الحالي و الكامن للإقتصاديات في القطاعات و الأنشطة المتنافسة مع الإقتصاديات الأخرى، و يتناول هذا التعريف الأنشطة التصديرية، و منافسة المستوردات و الإستثمار الأجنبي المباشر"؛

✓ تعريف منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية OECD: "التنافسية هي مدى قدرة الدولة على إنتاج السلع و الخدمات و الوصول إلى السوق العالمية في ظل أدوات السوق الحرة و العادلة و ذلك في الوقت الذي تحافظ فيه على نمو الدخل القومي الحقيقي على المدى البعيد"؛

كما يعرفها B.R.Scott و G.C.Lodge (1985): "تشير التنافسية على مدى قدرة البلد على إنتاج السلع أو توزيعها أو تقديم خدماتها في السوق العالمية، مع تزايد العوائد على مواردها"<sup>4</sup>.

2. الإتجاه الثاني: يضم التعاريف التي تأخذ بعين الإعتبار مستويات معيشة الأفراد فقط، أي أنّ معيار قياس التنافسية وفق هذا الإتجاه هو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، و من أبرز تعاريف هذا الإتجاه<sup>5</sup>:

✓ تعريف المجلس الأوروبي المنعقد ببرشلونة سنة 2000 القائل أنّ التنافسية هي: "القدرة على التحسين المستمر لمستوى المعيشة لمواطنيها، و زيادة مستوى التشغيل و التماسك الاجتماعي"؛

<sup>1</sup> تعني التنافسية عند الإقتصاديات المتطورة مدى القدرة على الحفاظ على المكانة التنافسية الريادية عن طريق الإبداع و الابتكار، فهي أصلاً توصلت لتحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية عن طريق الاستغلال الأمثل لعوامل إنتاجها. أما بالنسبة للإقتصاديات السائرة في طريق النمو، فالتنافسية هي محاولة إمتلاك مزايا تنافسية على الأقل بالنسبة لما تحوزه من مزايا نسبية محاولة منها في إمتلاك حصة سوقية.

<sup>2</sup> المعهد العربي للتخطيط، تقرير التنافسية العالمية، الكويت، 2003، ص23

<sup>3</sup> تقرير التنافسية العالمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003، ص23.

<sup>4</sup> B.R.Scott&G.C.Lodge , Competitiveness and Development: Myth and Realities, p60. Site:

<https://books.google.dz/books?id=NP2MBAAAQBAJ&pg=PA297&lpq=PA297&dq=B.R.Scott+%26>

<sup>5</sup> المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جويلية 2011 ص ص 6-7

✓ كما عرفت المجموعة الإستشارية حول التنافسية سنة 1995 "يجب أن يتم النظر إلى التنافسية على أنها الوسيلة الرئيسية لتحسين مستويات المعيشة، و إيجاد فرص العمل و القضاء على الفقر؛"  
 ✓ في حين عرفها المنتدى الإقتصادي العالمي: "مقدرة الإقتصاد الوطني على التوصل إلى معدلات مستدامة من النمو الإقتصادي محسوبة بمعدلات التغير السنوي لدخل الفرد".  
 3. الإتجاه الثالث: ويشمل التعاريف التي تأخذ بعين الإعتبار حالة التجارة الخارجية و مستويات معيشة الأفراد معا على غرار<sup>1</sup>.

✓ تعريف المنتدى الإقتصادي العالمي (WEF): يعرف المنتدى التنافسية بأنها "مجموعة المؤسسات و السياسات و العوامل التي تحدّد مستوى الإنتاجية في الإقتصاد، و تعتبر البلدان الأكثر تنافسية بأنها الأقدر على النمو في المدى المتوسط و الطويل؛"

✓ كما عرفها معهد التنافسية الدولية: "هي قدرة الدولة على الإنتاج بشكل أكبر و أكثر كفاءة نسبيا، و زيادة مبيعاتها من السلع المصنعة، و التحول نحو السلع عالية التقانة و التصنيع ذات القيمة المضافة العالية، و تحقيق دخل قومي أعلى للفرد، و استقطاب الإستثمارات الأجنبية المباشرة و التي ترتبط بمدى توفر الدولة لبيئة مناسبة، ذلك أنّ الإستثمارات الأجنبية المباشرة توجد مزايا تنافسية تضاف إلى المزايا النسبية الموجودة. و يقصد بالكفاءة التكلفة الأقل من خلال تحسين الإنتاجية، و زيادة الجودة، و تحقيق الملاءمة بين الإحتياجات المحلية و العالمية بين المناطق المختلفة و عبر الزمن"

✓ من جانبه مجلس السياسات التنافسية للولايات المتحدة الأمريكية خلال سنة 1992 عرّف التنافسية بأنها "القدرة على إنتاج السلع و الخدمات و الوصول إلى السوق العالمية، و ذلك في الوقت الذي يتمتع فيه المواطنون بمستويات معيشة عالية و مستدامة على المدى البعيد".

و مهما يكن إتجاه تحليل التنافسية على المستوى الإقتصادي الكلي، فإنه بالغ الأهمية، بالنظر لإنعكاساته الواضحة و المباشرة على بقية المستويات، أي على مختلف القطاعات المكوّنة له و بالتالي على وحداته المؤسسية.

## II. التنافسية على مستوى القطاع:

تعرف التنافسية على مستوى القطاع، بأنها قدرة القطاع على تحقيق القيمة المضافة العالية، ضمن بيئة الأعمال ذات تشريعات مرنة و ناظمة لها، تتماشى و التطورات الإقتصادية ضمن آليات فعالة لقوى السوق، من ناحية الموردين و المستهلكين، بالإضافة إلى حرية دخول سوق العمل و الخروج منه<sup>2</sup>؛

<sup>1</sup> المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي ، جوبلية 2011 ص 5/ص 7.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق ص 4

و تعرّف أيضا بأنها "قدرة شركات قطاع صناعي معيّن في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الإعتماد على الدعم و الحماية الحكومية، أين تقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع و ميزانه التجاري، و محصلة الإستثمار الأجنبي المباشر الداخل و الخارج، إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكلفة و الجودة للمنتجات على مستوى الصناعة"<sup>1</sup>.

ينبغي التأكيد في هذا الصدد، على مدى الأهمية الواجب إيلاؤها لتنافسية القطاعات المكونة للاقتصاد، إعتبارا للموقع الوسطى الإستراتيجي للقطاعات ضمن الإقتصاد ككل، فمن جهة إرتفاع درجة تنافسية القطاع ترجمة لتراكمات قوة تنافسية الوحدات المكونة له (المؤسسات)، و بالمقابل تراكمات قوة تنافسية مختلف قطاعات البناء الإقتصادي دلالة على قوة و صلابة تنافسية إقتصادها الكلي.

### III. تنافسية المؤسسة<sup>2</sup>

تعرف تنافسية المؤسسة على أنها "القدرة على تلبية الرغبات المختلفة و المتنوعة للمستهلكين و ذلك بتوفير منتجات و خدمات ذات جودة معينة و بسعر معيّن، بشكل أكثر كفاءة من المنافسين الآخرين في السوق، و يستطيع المشتري شراءها من جميع أنحاء العالم ممّا يحقّق نجاحا مستمرا للشركات على الصعيد العالمي و الصعيد المحلي، في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة، و ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج المستخدمة"<sup>3</sup>

تحليل التعريف: يتضمّن هذا التعريف خصوصيات التنافسية كما يلي:

- \* تمحور التنافسية حول محورين رئيسيين هما جودة المنتج و سعره؛
- \* التنافسية مبنية على كفاءة Efficiency (المنافس مقارنة بمنافسيه)؛
- \* سوق المنافسة هي السوق العالمية، الأمر الذي يلغي الحدود الجغرافية للتنافسية؛
- \* بالمفهوم المعاكس لا يمكن التكلم عن تنافسية مؤسسة ما دوليا، ما لم تكن تملك تنافسية محليا؛
- \* بالإضافة إلى الإتاحة المكانية التي تتطلبها التنافسية، هناك مطلب آخر يجب أن توفره المؤسسة في إطار إستراتيجياتها التنافسية، و هو الإتاحة الزمانية. فلا يمكن الكلام عن التنافسية بدون إعطاء الأهمية الكافية للبعد الزمني في توفير السلع و الخدمات. وذلك بتبني نموذج الوقت المناسب أو المحدّد "JIT".

<sup>1</sup> كمال رزيق، فارس مسدور، "مفهوم التنافسية"، الملتقى الوطني حول تنافسية المؤسسات الإقتصادية و تحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 29-30 أكتوبر 2002، ص 201.

<sup>2</sup> سنتطرق لها بطريقة مختصرة، على أن يتم التفصيل فيها جيدا في عنصر لاحق (إعتبارا لأهميتها ضمن البحث)

<sup>3</sup> المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جويلية 2011 ص 4

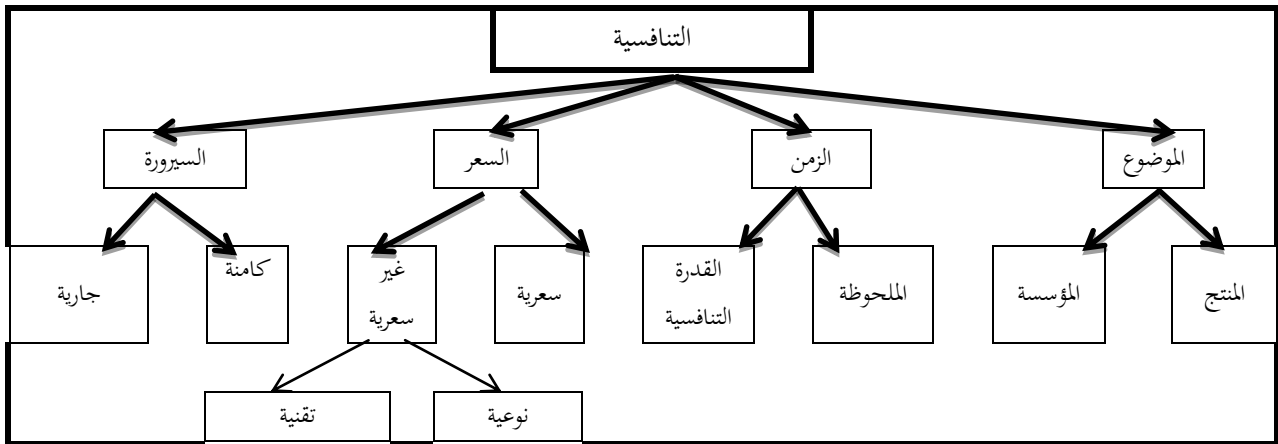
رغم تباين تعريف التنافسية وفق المستوى (الكلّي، القطاع و المؤسسة)، إلا أنّها ترتبط فيما بينها بعلاقة تكاملية بحيث يحقق أحدها الآخر. فلا يمكن تصور صناعة أو قطاع تنافسي غير مبني على مؤسسات تنافسية، و بالمثل على المستوى الإقتصادي القومي. إنّما لا يمكن تعميم هذا الأساس في الإتجاه العكسي، إذ أنّ وجود مؤسسة او صناعة ذات قدرة تنافسية لا يتيح بالضرورة للدولة ككل إمتلاك هذه القدرة<sup>1</sup>.

وفقا لتعريف مصطلحي المنافسة و التنافسية نخلص إلى أنّ الفرق بينهما يكمن في أنّه إذا كانت المنافسة تعبّر عن المزاومة (المسابقة) بين مؤسستين أو إقتصاديين بهدف كسب حصة سوقية يترتب عنها كسب طرف مقابل خسارة الطرف المنافس، فإنّ التنافسية هي التعبير عن حالة التكامل التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية و القيمة المضافة، يترتب عليها كسب جميع الأطراف. و تعتبر شدّة المنافسة أحد مؤشرات التنافسية.

### المطلب الثاني: أنواع التنافسية

يمكن تصنيف التنافسية بالنظر لعدّة إعتبارات<sup>2</sup>، وفق الشكل التالي:

الشكل 1-2: أنواع التنافسية



المصدر: من إعداد الباحثة، إعتمادا على أغلب أدبيات التنافسية

### I. التصنيف حسب الموضوع:

طبقا للموضوع يمكن التمييز بين:

<sup>1</sup> وزارة التخطيط و التعاون الدولي، فريق التنافسية الأردني، التنافسية و تجربة الأردن، عمان 2003 ص 5  
<sup>2</sup> وديع مجد عدنان، "القدرة التنافسية و قياسها"، دورية تخص قضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد الرابع من السنة الثانية، ديسمبر 2003، ص 7.

1. تنافسية المنتج: يتم تحديد المعايير اللازمة لتحديد وضعية المنتج في السوق خلال فترة ما، عامة يستخدم سعر التكلفة كمعيار لذلك. و إنما يبقى قاصرا لما يتطلبه الأمر من ضرورة الإعتماد بالتوازي مع ذلك من معايير أخرى على غرار، الجودة و مستوى خدمات ما بعد البيع، و غيرها؛
2. تنافسية المؤسسة: تقاس تنافسية المؤسسة بناء على القيمة المضافة التي تحققها بشكل مجمل لكافة المنتجات و الخدمات التي تقدمها. و ذلك من خلال إستخراج الفوارق بين مجموع الهوامش المحققة و كل الأعباء و التكاليف المباشرة منها وغير المباشرة. حيث أنّ المؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها الذي لا يتسنى إلاّ عن طريق تحقيق قيم إضافية مضطردة على كافة مستوياتها.

## II. التصنيف حسب الزمن:

وفق معيار الزمن تصنّف التنافسية إلى:

1. تنافسية ملحوظة: و هي التنافسية التي تبدو على المؤسسة خلال دورة زمنية، ناجمة عن ظرف أو فرصة محدّدة و عابرة، قد تضعها في موضع إحتكاري. و عليه فالتنافسية الملحوظة هي التنافسية المحصورة في مدى زمني قصير الأجل؛
2. القدرة التنافسية: بعكس التنافسية الملحوظة، القدرة التنافسية تستند قياسا إلى مجموعة من المعايير المتشعبة و المتداخلة، بما يسمح للمؤسسة الحفاظ على مركزها التنافسي لفترة زمنية طويلة رغم مختلف التغيرات السوقية.

## III. التصنيف وفق مصدر التنافسية

1. التنافسية السعرية (التكلفة)<sup>1</sup>: يتمكّن إقتصاد ما من تحقيق تنافسية سعرية من خلال قدرته على إنتاج سلع و خدمات بأقل تكاليف ممكنة، الأمر الذي يتيح له إغراق السوق العالمية بمنتجاته، الأمر الذي يحصل مع الإقتصاد الصيني حاليا و منذ وهلة من الزمن.
2. التنافسية غير السعرية: و هي التنافسية المقاسة و المستندة على أسس عدا السعر و التكلفة، و بدورها تنقسم إلى:

- ✓ تنافسية النوعية: هي قدرة البلد أو المؤسسة على إنتاج سلعة أو خدمة ذات سمعة عالية في السوق، نتيجة للصورة الذهنية التي يستطيع إحتمالها في أذهان المستهلكين. و مثال ذلك مختلف العلامات و الماركات العالمية، و أيضا سمعة منتجات دولة ما مثل المنتج الياباني؛
- ✓ التنافسية التقنية (التكنولوجية): يكون إقتصاد ما تنافسيا، تنافسية تقنية عند تمتعه بمستوى عالي من الإمتلاك، التحكّم و التفوّق التكنولوجي.

<sup>1</sup> يمكن التمييز في هذا الصدد أيضا، بين نوعين من التنافسية، تنافسية التكاليف و التي سببها السيطرة و القدرة على خفض تكاليف الإنتاج. أما تنافسية السعر فسببها الفارق في أسعار الصرف بين الدول المتنافسة حتى لو تساوت التكاليف.

#### IV. التصنيف وفق سيرورة التنافسية<sup>1</sup>

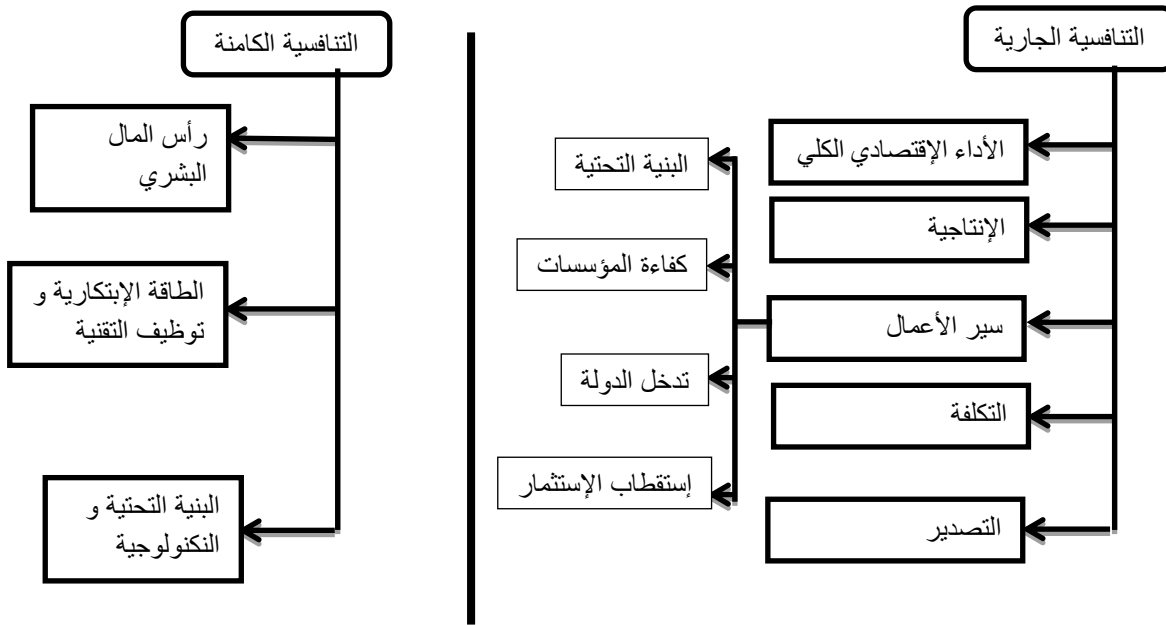
تنقسم التنافسية وفق هذا الأساس إلى تنافسية جارية و أخرى كامنة كما يلي:

✓ التنافسية الجارية(الظرفية): و تعرف أيضا بالتنافسية الأساسية أو الآنية (الحالية)، و هي تلك التنافسية التي تستند إلى مناخ الأعمال و عمليات الشركة و إستراتيجياتها؛

✓ التنافسية الكامنة(المستدامة): و هي التنافسية التي تتركز على إستدامة التنافسية و التي تعتمد على الإستثمارات طويلة الأجل، على غرار الإستثمار في الرأس المال البشري، الإبداع و الإبتكار، البنية التحتية و التكنولوجيا و كذا التوظيف التقني.

و يمكن التمييز بينهما بصورة أوضح من خلال الشكل التالي:

الشكل 1-3: أسس التنافسية الجارية و التنافسية الكامنة



المصدر: المعهد العربي للتخطيط، الملخص التنفيذي عن تقرير التنافسية العربي، ص 4.

رغم الأهمية البالغة لتصنيف مختلف أنواع التنافسية، خاصة ضمن إطارها النظري، إلا أنها تتداخل فيما بينها على أرض الواقع. فمن غير المعقول أن يختار إقتصاد، أو مؤسسة ما تبني نوعاً من إحدى الأنواع السابقة، بل يجب عليها محاولة خلق مزيج بين مختلف الأنواع حسب طبيعة، قدرات، إمكانيات وكدي الظروف المحيطة.

<sup>1</sup> المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جويلية 2011 ص 8

## المطلب الثالث: متطلبات و غايات التنافسية

بعض النظر عن مستويات التنافسية إن كانت تخصّ أصناف المؤسسات كوحدة أساسية في تكوين مختلف قطاعات الإقتصاد ككل، أو كانت تخص القطاعات أو الإقتصاد القومي في حدّ ذاته. فهناك مرامي سامية تجمعها داخل إطار عام. كما يجب توفير متطلبات اساسية يجب توفيرها.

## I. متطلبات بناء بيئة تنافسية

إنّ تبني فكرة التنافسية لا يكون بطريقة تلقائية، بل يتطلب الأمر تهيئة و إعداد بيئة خاصة به، قادرة على إستيعاب كل المتطلبات الجديدة وذلك بقصد ضمان نجاح العملية.

أبعد من ذلك تم إعداد أسس و مبادئ يجب توفرها لبناء بيئة تنافسية وفق المصنوفة التالية<sup>1</sup>:

## الشكل 1-4: متطلبات البيئة التنافسية

<p><b>المبدأ الثاني: الفعالية الحكومية</b></p> <p>دمقرطة النشاط الإقتصادي؛ توفير بيئة إقتصادية، إجتماعية، سياسية و قانونية شفافة؛ الإلتزام بالمرونة الكافية في تبني السياسات الإقتصادية؛ تحسين و رفع مستوى التعليم بما يحقق منطلق إقتصاد المعرفة؛ تقليص تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي خاصة الحماية منها؛ تهديب العمل الإداري و الحكومي (السرعة، الكفاءة و الشفافية).</p>	<p><b>المبدأ الأول: الأداء الإقتصادي</b></p> <p>إعتماد مفهوم التنافسية المستندة على قوى السوق؛ تعميق التنافسية المحلية كسبيل إلى التنافسية العالمية؛ العمل على رفع حصة البلد من التجارة الدولية؛ تبني مبادئ الإستثمارات الدولية بهدف تحقيق التخصيص الأمثل للموارد على الصعيد العالمي؛ الإنتعاح على الأنشطة الخارجية بما يضمن رفع الكفاءة الإقتصادية.</p>
<p><b>المبدأ الرابع: البنية التحتية</b></p> <p>تبني مفاهيم إقتصاد المعرفة؛ توفير البنية التحتية العامة اللازمة لبيئة تنافسية؛ إعتماد أنظمة تحفيزية لتشجيع الإبداع و الإستخدام التقني؛ بعث و تشجيع الإستثمار في مجال الأبحاث الأولية و الأنشطة الإبداعية القادرة على نقل التنمية الإقتصادية إلى مراحل أكثر نضجا؛ تشجيع الإستثمارات ذات الأجل الطويل الخاصة بالبحث و التطوير.</p>	<p><b>المبدأ الثالث: فعالية قطاع الأعمال</b></p> <p>التركيز على مفهومي الكفاءة و الفعالية الإقتصادية؛ توفير التمويل اللازم للأنشطة المولدة للقيم المضافة؛ التطوير و التكييف اللازم للقطاع المالي؛ تحفيز و تقوية إندماج المشاريع في الإقتصاد العالمي؛ السعي إلى رفع مستويات إنتاجية كافة عوامل الإنتاج؛ تكييف سلوك القوى العاملة بما يعزّز التنافسية المستندة لبقية العوامل.</p>

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على مولاي لحضر عبد الرزاق، بوخاري عبد الحميد، التكامل الإقتصادي العربي و تعزيز التنافسية، الملتقى الدولي الثاني "التكامل الإقتصادي العربي الواقع و الآفاق"، جامعة عمار تليجي، الأغواط 17-19 أبريل 2007 ص 345

<sup>1</sup> مولاي لحضر عبد الرزاق، بوخاري عبد الحميد، التكامل الإقتصادي العربي و تعزيز التنافسية، الملتقى الدولي الثاني "التكامل الإقتصادي العربي الواقع و الآفاق"، جامعة عمار تليجي، الأغواط 17-19 أبريل 2007 ص 344.



بطبيعة الحال و بإعداد و توفير كل المتطلبات السالفة الذكر و التي تنحصر أغلبيتها - إن لم نقل مجملها - في مجال مادي ملموس. يجب الإلتزام بالتحضير و التهيئة المعنوية التي تخص تحضير الذهنيات لإستعاب و تقبل المناخ التنافسي الجديد، لأنها المحور الأساسي التي تدور في فلكه كل بقية الإنجازات المادية.

## II. غايات التنافسية

التنافسية ليست غاية أو هدف في حدّ ذاته تسعى لتحقيقه المؤسسات أو حتى الإقتصاديات، إنما هو سبيل و طريق لتحقيق جملة من الأهداف<sup>1</sup>:

- بداية إنّ تبني نظام تنافسي محلي، جهوي أو حتى إقليمي هو السبيل لتعزيز و تقوية تنافسية المؤسسات و الإقتصاديات على الصعيد العالمي<sup>2</sup>؛
- تعزيز روح المبادرة، كشرط أساسي و ضروري لممارسة النشاط الإقتصادي، و بالأخص في المراحل الأولى - مرحلة الإنطلاق -
- الهدف الأساسي و الغاية الكبرى للتنافسية هي عولمة السوق، بما يتيح للمنتجين و الموزعين إلغاء كل القيود و الحدود الجغرافية لتوزيع و ترويج بضاعتهم؛
- خلق الرخاء و الإزدهار عن طريق رفع المستوى المعيشي على المدى البعيد؛
- تحرير التجارة الخارجية، و عولمة الإستثمار و ذلك بإلغاء حدود الإنتاج و الإستثمار؛
- رفع مستوى الأداء الإقتصادي، بالإفتتاح على الأنشطة الإقتصادية الخارجية؛
- التخصيص الأمثل للموارد على الصعيد العالمي؛
- تعظيم الإستفادة ما أمكن من الميزات التي يوفرها الإقتصاد العالمي و التقليل من سلبياته؛
- توفير البيئة الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد و إستخدامها جيدا؛
- منع التركيز المفرط و الحد من هياكل الإنتاج غير المرنة؛
- الإرتقاء بمستويات الجودة و النوعية للمنتجات.

و من ثمّ، فإنّ تزايد الإهتمام بالتنافسية ناتج عن تزايد سرعة و ديناميكية المتغيرات البيئية التي أضحت تشكّل تحديا حقيقيا و كبيرا في وجه سير مختلف أحجام و أشكال الأعمال، كما يمكن إعتباره فرصة حقيقية لها، بالخصوص إن عرفت كيف تستغله.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق ص 345.

<sup>2</sup> الدليل في ذلك هو تزايد حركات التكاملات و التكتلات الإقتصادية لوحدها لم تكن قادرة على مواجهة التنافسية الدولية بشكلها المنفرد (الإتحاد الأوربي مثلا)، و كل ذلك سعيا لتعظيم فرص الإستفادة من مزايا البيئة العالمية و تفادي سلبياتها.

أصبحت مسألة النهوض بمستويات معيشة الأفراد من مهمة المؤسسات التي تنشط داخل تلك التجمعات، بعكس الاعتقاد السابق الذي كان يجزم قطعاً بأن هذه المهمة هي من صلب مهام الحكومات و القطاعات العمومية. و هو الأمر الذي توصلت إليه تقارير إقتصادية عالمية.

### المبحث الثالث: التحوّل وفق مفاهيم الميزة المطلقة، الميزة النسبية و الميزة التنافسية

رغم الإختلافات و التباينات الموجودة بين مختلف الأدبيات و النظريات الباحثة في أسس و أسباب خلق و زيادة الثروات، فإنها تتواصل، تستمر و تتكامل رأسياً فيما بينها. فمن غير المعقول أن نقول أنّ نظرية ما جاءت من العدم، بمعنى أنّها لا تستند لأي تفكير أو حكم سابق سواء بالتأييد أو النقد، و مقابل ذلك لا يمكن الحكم على أي رأي علمي أو نظري بأنه نقطة نهاية أو الحل القطعي لمشكلة ما- على الأقل بمرور الزمن-

بطبيعة الحال هو ما حصل مع مفاهيم الميزة التي تلتقي عند نقطة البحث عن ميزة التفوق القادرة على خلق الفارق، و تختلف في تحديد و الاعتقاد في أسباب هذا التفوق.

#### المطلب الأول: الميزة المطلقة

منذ 1776، إستعرض آدم سميث (1723 - 1790)، من خلال نظريته الميزة المطلقة ضمن كتابه "ثروة الأمم"، فوائد و مزايا تحرير التجارة الخارجية، مركزاً على عامل تقسيم العمل و التخصص بالميزات المطلقة التي تتمتع بها.

#### **I. فروض نظرية الميزة المطلقة**

إستند آدم سميث إلى مجموعة من الفروض تنحصر ضمن:

- ✓ قدرة الدولة على توفير السلع و الخدمات لمواطنيها قادر على خلق الثروة بشكل أكبر من إحتياجاتها الذهبية؛
- ✓ تحقيق فائض في الميزان التجاري، عن طري رفع الصادرات و تقليص الواردات تؤدي إلى إرتفاع مستوى الإحتياطي الذهبي للدولة؛
- ✓ تميّز إقتصاد ما بسلعة معينة، هو القدرة على تصدير الفائض منها عن حاجات الإستهلاك عن طريق إنتاج كميات أكبر باستخدام كمية أقل أو مماثلة من عوامل الإنتاج مقارنة باقتصاديات أخرى؛

<sup>1</sup> Virtual Zambia, "The Principle of Comparative and Absolute Advantage", Theories, 2009.Site :<http://www.bized.co.uk/virtual/trad/theory/th2.htm>

✓ الاستفادة من الميزة المطلقة قد لا يشمل كلا من البلدين طرفي المبادلة، و لكنها تركز على تبادل المنافع الممكنة لكلا البلدين في آن واحد.

## II. مضمون النظرية و نتائجها:

بفرض وجود ثلاث دول تنتج القمح، باعتبار ثبات باقي عوامل الإنتاج الأخرى كما يلي:

الميزة المطلقة	عدد العمال	كمية الإنتاج (طن/يوم)	
**	200	1000	البلد (1)
***	200	2000	البلد (2)
/	200	500	البلد (3)

إذن، البلد الثاني له ميزة مطلقة في إنتاج القمح عن البلدين الأول و الثالث. ذلك أن بقدرتها إنتاج كمية أكبر من القمح بنفس التكاليف المستخدمة في باقي البلدين. كما أن البلد الأول يملك ميزة مطلقة في إنتاج القمح عن البلد الثالث، باعتبار أن باستطاعته إنتاج كمية أكبر من القمح باستخدام نفس التكلفة. في حين أن البلد الثالث لا يملك ميزة مطلقة في إنتاج القمح.

يمكن مصادفة بلد يملك ميزة في عدد كبير من السلع، في حين إمكانية مصادفة بلد لا يملك أي ميزة مطلقة لأي سلعة.

## III. حدود نظرية الميزة المطلقة

تضمنت نظرية الميزة المطلقة مجموعة من الحدود تتلخص:

- ✓ عدم إمكانية التجارة الخارجية، باعتبار إستغناء بعض الدول التي تملك ميزة مطلقة في الكثير من المنتجات، مقابل قصور الدول التي لا تملك أي ميزة مطلقة؛
- ✓ التركيز على عامل العمل في إحتساب التكاليف؛
- ✓ إفتراض قيام المبادلات على اساس المقايضة، بمعنى عدم الأخذ بعين الإعتبار الحركات النقدية؛

### المطلب الثاني : الميزة النسبية Avantage comparatif

قام العالم دافيد ريكاردو David Ricardo (1772 – 1832)، بصياغة نظريته الشهيرة "الميزة النسبية"، كإجابة عن الإشكالية التي نتجت عن نظرية الميزة المطلقة، و المتمثلة في إقصاء الدول التي لا تملك أية ميزة مطلقة من التجارة الخارجية؟ أم لا؟

يرى ريكاردو أنّ الدولة إن أرادت أن تستغلّ مواردها المتاحة، فما عليها سوى الإعتماد على الميزة النسبية، جازما أن لكل دولة ميزة نسبية - بعكس الميزة المطلقة - فيرى أن تخصص كل دولة في إنتاج السلعة التي تملك فيها ميزة نسبية.

### I. فروض نظرية الميزة النسبية:

بدوره إرتكز دافيد ريكاردو على مجموعة من الفروض في صياغة نظريته التي تدور هي الأخرى حول البحث عن التخصص في التبادل التجاري الدولي بهدف الإستغلال الأمثل للموارد على الصعيد العالمي، من جانب آخر جزم مطلقا دافيد ريكاردو بعكس آدم سميث أنّ لكل دولة ميزة نسبية تسمح لها بممارسة التبادل التجاري الدولي في شكل مقايضة دولية.

تعتمد المزايا النسبية على ما تتمتع الدولة من موارد طبيعية و بشرية متوفرة، و يد عاملة رخيصة، إضافة إلى المناخ المناسب، و الموقع الجغرافي المتميّز، و غير ذلك من العوامل التي تتيح إنتاج سلع بأسعار رخيصة في السوق العالمية. و باختصار هي قدرة إقتصاد ما على إنتاج سلعة ما بتكلفة أقل من إقتصاد آخر باستخدام الموارد المتاحة. و تعتمد الميزة النسبية على التميّز الداخلي في صناعة كل بلد، حيث يكون كل بلد أكثر نفوقا في سلعة ما قياسا بسلعة أخرى.<sup>1</sup>

### II. مضمون نظرية الميزة النسبية

بداية، تعرّف الميزة النسبية بأنها حاصل قسمة النفقة المطلقة لسلعة ما في البلد الأوّل على النفقة المطلقة لنفس السلعة في البلد الثاني، الأمر الذي ينتج عنه تباين هذه النسب من بلد لآخر و من سلعة لأخرى. الأمر الذي إستطاع من خلاله فك لغز نظرية الميزة المطلقة أين تستطيع الدول التي لا تملك أية ميزة مطلقة من المشاركة في التجارة العالمية، فأساس المشاركة هو الميزة النسبية و ليست المطلقة و يتوضح ذلك من خلال المثال التوضيحي التالي الذي يعطي تكاليف الإنتاج النسبية:

<sup>1</sup> المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جويلية 2011 ص 12

		السلعة
2	1	البلد
20	10	أ
25	20	ب
0.8	0.5	الميزة النسبية ل أ
1.25	2	الميزة النسبية ل ب

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ:

- ✓ البلد "أ" أكفأ في إنتاج السلعتين بما يعني أنّه يملك ميزة مطلقة في إنتاج السلعتين؛
- ✓ من خلال حساب نسب الميزة النسبية نلاحظ أنّ البلد "أ" أكثر كفاءة في إنتاج السلعة "1" منه في السلعة "2" الأمر الذي يكسبه ميزة نسبية في السلعة "1"، و بالمقابل البلد "ب" أكثر كفاءة في إنتاج السلعة "2" و بالتالي له ميزة نسبية في السلعة "2"؛
- ✓ السلعة "1" أرخص نسبيا في البلد "أ"، و بالتالي يتخصص في إنتاجها ( وحدة واحدة من السلعة "2" = وحدتين من السلعة "1")؛
- ✓ السلعة "2" أرخص نسبيا في البلد "ب"، و بالتالي يتخصص في إنتاجها ( وحدة واحدة من السلعة "2" = 1.25 من السلعة "1")؛

### III. حدود نظرية الميزة النسبية

تضمنت بدورها نظرية التكاليف النسبية لدافيد ريكاردو، نقائص خاصة في تفسير و إيجاد أسس للقوة القادرة على منح الإقتصاديات بمختلف مستوياتها (كلية، قطاعية و الجزئية) على القدرة أولا ثم السيطرة في إمتلاك مساحات ضمن السوق المحلية و الدولية. و ترجع أسباب هذا العجز أساسا إلى:

- ✓ الإهتمام بجانب التكاليف في خلق التفوق التنافسي؛
- ✓ إهمال جانب النوعية و الجودة في المنتجات خاصة و أنّ لها دور حاسم في تفضيلات المستهلك؛
- ✓ إنحصار الإهتمام في جانب العرض (المنتج) فقط و إهمال جانب الطلب (المستهلك)؛
- ✓ الإعتماد على الدعم و الحماية الحكومية في إقتحام الأسواق الدولية و كذا على الإتفاقيات و البروتوكولات التجارية؛
- ✓ إنحصار منطق الميزة النسبية على أساس المعاملة التجارية في شكل مقايضة بين مختلف الدول؛

✓ عجز نظرية الميزة النسبية هي الأخرى على تفسير التبادل التجاري الدولي في حالة تعادل المزايا النسبية للدولتين بالنسبة للسلعتين (عدم إمتلاك ميزة نسبية لكلا الدولتين)، الأمر الذي يفتح إشكالا جديداً؟؟؟  
✓ على غرار المثال الآتي:

ب	أ	
20	10	1
40	20	2
0.5	0.5	الميزة النسبية لـ أ
2	2	الميزة النسبية لـ ب

وعليه فإنّ الاختلاف الجوهرى بين الميزة المطلقة و الميزة النسبية هو كون أنّ الميزة المطلقة تعتمد و تستمدّ من خلال مقارنة إنتاجية قوة العمل بين الدول بينما الميزة النسبية تستند إلى قدرة البلد في إنتاج سلعة معينة بأقل تكلفة للفرصة البديلة.

### المطلب الثالث: الميزة (القدرة) التنافسية *Avantage concurrentiel*

بعكس النظريتين السابقتين، أولى المفكرون بشأن الميزة التنافسية الإهتمام بالجوانب النوعية للسلع و المنتجات جنباً إلى جنب إلى التكاليف، ذلك أنّ لها دور حاسم في خلق التميّز و التفوق التجاري سواء على الصعيد المحلي أو الدولي.

أما مفهوم المزايا التنافسية فهو نتاج مدارس إدارة الأعمال و على رأسها "مايكل بورتر Maykel Porter". و التي تم التركيز من خلالها على جانب الطلب (إرضاء المستهلك)، من جانب النوعية و الجودة. و بالتالي توظيف عوامل إنتاج أكثر تطوراً و كفاءة. بغض النظر عن جانب التكاليف المترتبة عن ذلك خاصة في الأجل القصير بإعتبارها تكاليف ذات مردودية في المديين المتوسط و الطويل، كونها السبيل الأنجع لإقتحام الأسواق المتطورة.<sup>1</sup>

#### **I. تعريف الميزة التنافسية**

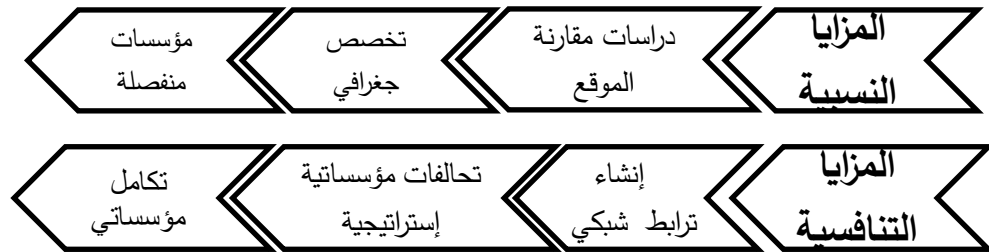
هناك تعاريف متعددة و مختلفة لتحديد معنى الميزة التنافسية، تشترك فيما بينها في بعض الأمور و تختلف في البعض الآخر. أهم هذه التعاريف:

<sup>1</sup> وزارة التخطيط و التعاون الدولي، فريق التنافسية الأردني، التنافسية و تجربة الأردن، مرجع سابق ص 02.

✓ عرّف مايكل بورتر (1985) الميزة التنافسية على أنها "القيمة التي تقدمها مؤسسة ما لعملائها، و التي تتجاوز كلفة إنتاجها و مدى استعداد العملاء لشرائها، كما أنّ القيمة العالية تنشأ عن تقديم أسعار أقل من المنافسين، أو تقديم مزايا فريدة من نوعها تعوّض عن إرتفاع الأسعار. و تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة لاكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين"<sup>1</sup>، و عليه فإنّ أساس الميزة التنافسية هو الإبداع.

و بناء على ذلك، و حسب مايكل بورتر فإنّ الميزة التنافسية، تعني الدولة عن الميزة النسبية للتنافس في الأسواق العالمية. حيث تعتمد المزايا التنافسية إلى التوصل لاكتشاف طرق جديدة في الإنتاج، و بالتالي إنتاج سلع و خدمات ذات خصائص فريدة و متميزة، من خلال إدارة المعرفة و قيام التحالفات الإستراتيجية و إنشاء الترابطات الشبكية كما يلي:

#### الشكل 1-5: المزايا النسبية و المزايا التنافسية



المصدر: المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، مرجع سابق ص 12.

✓ كما تعرّف أيضاً، أنها "القدرة على إنتاج السلع و الخدمات بالنوعية الجيدة، و بالسعر المناسب و في الوقت المناسب، و هذا يعني تلبية طلبات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة مقارنة بالمؤسسات الأخرى. كما أنّ الميزة التنافسية تمثل مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، و يعطي المؤسسة بعض التفوق على منافسيها"<sup>2</sup>؛

✓ و من جانبه البروفيسور Hugues Silverstre يعرف الميزة التنافسية بأنها مجموعة العناصر المدركة و ذات القيمة في السوق، و التي تضمن التميّز للمؤسسة بالمقارنة مع منافسيها.<sup>3</sup> و بناء على ما سبق من تعاريف و غيرها، يمكن إستخلاص الخصائص العامة للمزايا التنافسية:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حيدر معالي فهمي، "نظم المعلومات، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 08.  
<sup>2</sup> الشيخ الداوي، "دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الإدماج في إقتصاد المعرفة، جامعة ورقلة 09-10 مارس 2004، ص 209.  
<sup>3</sup> الطيب داودي و مراد محبوب، "تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثاني عشر، نوفمبر 2007 ص 41.  
<sup>4</sup> نفس المرجع السابق ص ص 43/42.

- \* نسبة المزايا التنافسية، أي أنها غير مطلقة بمعنى أنها تتحقق بالنسبة لمؤسسة مقارنة بغيرها؛
- \* يترتب عن إمتلاكها التميّز و التفوق على المنافسين؛
- \* أساس إمتلاكها نابع من داخل المؤسسة (الموارد، القدرات، و الكفاءات)؛
- \* تستهدف إرضاء المستهلكين و بالتالي التفوق في إحتلال مساحات سوقية محلية و دولية؛
- \* تعدّ مرآة عاكسة لوضعية أداء أنشطة المؤسسة؛
- \* تعدّ الميزة التنافسية حيازة مستدامة للمؤسسة (تخص فرص مستقبلية).

و بناء على ذلك - و بعكس ما توصل إليه بورتر - فإنّ NOVAK توصل إلى أنه لا يمكن الإعتماد على الميزة التنافسية لوحدها في خلق التفوق و التميّز (جانب الكفاءة و الإبداع)، إذا تم تغييب جانب تكاليف العوامل المعبر عنها في شكل لوجستيات و التي هي أساس الميزة النسبية<sup>1</sup>.

## II. أنواع المزايا التنافسية

بشكل عام يمكن التمييز بين نوعين من المزايا التنافسية:

1. التميّز بالتكاليف: أو ما يعرف بالميزة التنافسية الداخلية حيث أنّ أصل هذه التسمية هو إعتماد المؤسسة في خلق التميّز على ظروفها وإمكاناتها الداخلية، من خلال التحكّم في مجمل التكاليف و كذا إدارة و تسيير الإنتاج. إذ أنّ الجودة الإنتاجية تمنح للمؤسسة مردودية أعلى، مما يرفع طاقتها في مواجهة المنافسة السعرية المفروضة في السوق على أساس ضغط أقصى ما يمكن التكاليف.

بالتالي تبنى إستراتيجية الميزة التنافسية الداخلية على أساس السيطرة على التكاليف و تعرّف بذلك بأنها " قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع و تسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالمؤسسات المنافسة مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أرباح أكبر"<sup>2</sup>.

لا تتمكّن المؤسسة من تنفيذ إستراتيجية الميزة التنافسية على أساس التكاليف إلاّ عن طريق مراقبة، متابعة و التحكّم في عوامل تطور التكاليف المتمثلة في:

<sup>1</sup>الطبيب داودي و مراد محبوب، مرجع سابق، ص 42.

<sup>2</sup> نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب مصر، 1997، ص 84.



## الجدول رقم 1-1: عوامل تطور التكاليف الواجب مراقبتها

عوامل تطور	محتواها
الحجم (اقتصاديات الحجم)	يترتب عن توسيع تشكيلة المنتجات و حيازة وسائل إنتاج جديدة من خلال التوسع السوقي أو التكتف التسويقي، خفض في التكاليف. مع إعتبار أنّ الحجم الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط لآخر و من منطقة لأخرى. الأمر الذي يستدعي الإحتياط من تدهور أنشطة أخرى.
التعلم	ينتج التعلم من الجهود المبذولة و المتواصلة من طرف الإطارات و المستخدمين على حد سواء. فلا يقتصر تركيز التكاليف على اليد العاملة فحسب، بل يتعداه ليشمل بعض الجوانب و الأنشطة المنتجة للقيمة، و في هذا الصدد المسببون مطالبون بتحسين التعلم و تحديد أهدافه، بمقارنة درجة التعلم بين التجهيزات و المناطق و مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع.
الروابط	و ذلك بتحديد الروابط (العلاقات) بين مختلف الأنشطة المنتجة محاولة في إستغلالها في إقتصاد التكاليف، هدفا في تجنّب إزدواج أو تعدد التكاليف حتى و لو تطلب الأمر تقاسم الأرباح في حالة ما تكون الروابط مع أطراف خارجية على غرار عملية التنسيق بين الموردين و قنوات التوزيع و غيرها.
العوامل التأسيسية	تلجأ المؤسسة إلى إستراتيجية ميزة التكلفة الأقل بالضغط على تكاليف هذه العوامل مثلا القوانين و المقاييس الحكومية باللجوء إلى جماعات الضغط لتكييفها مع أهداف المؤسسة.
الريانة	و يقصد بها الإختيار الأمثل للموقع الزمني للإنتلأقفي التميز في التكاليف، وذلك حسب النشاط. فبعض الأنشطة تتيح إمتلاك ميزة التكلفة الأقل للأسبق في النشاط، بينما البعض الآخر يتطلب التريث بسبب ضرورة الإختبار ودراسة المتغيرات (مثل المجالات سريعة التغير التكنولوجي، المجالات الغير واضحة في مجال نقط القوة و الضعف)
التنوع	تتأثر التكاليف كثيرا بخريطة مواقع الأنشطة الداخلية من جهة و بموقعها ككل ضمن بيئتها(بالأخص الإمداد و التصريف) و بالتالي هي مطالبة بإختبار أحسن المواقع.

المصدر: من إعداد الباحثة، إعتقادا على أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الواحد والعشرين"، أفاق

إقتصادية، المجلد رقم 22، العدد 27، 2007، ص 124.

2. تميّز المنتج (الميزة التنافسية الخارجية): حيث يتمّ التركيز على خلق قيمة للمشتري، إما عن طريق تخفيض تكاليف الإستعمال أو رفع أداء الإستخدام من نوعية و جودة عاليتين و كذا خدمات ما بعد البيع. و ذلك

بفهم مصادر تميّز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة و توظيف قدرات و كفاءات المؤسسة في تحقيق جوانب التميّز.<sup>1</sup>

بنفس الشأن للحصول على التفرد يجب مراعات عوامل التفرد التالية:

الجدول رقم 1-2: عوامل تميّز المنتج

عوامل التفرد	محتواها
المقاييس التقديرية	خصائص و كفاءة المنتجات؛ - كثافة النشاط (مستوى الإشهار)؛ محتوى النشاط (المعلومات المتعلقة بمعالجة الطلبات)؛ المستوى التكنولوجي المستعمل في ممارسة النشاط؛ جودة وسائل الإنتاج؛ - الإجراءات المنظمةة للمستخدمين.
الروابط	تنسيق الروابط بين الأنشطة؛ - روابط الإمداد (أي العلاقة مع الموردين)؛ روابط التوزيع: أي العلاقة مع الزبائن
الريادة	يجب إختيار التوقيت الأمثل في التفرد و التميز فبنفس أمر التميز بالتكاليف. بعض الأنشطة تتفرد بسبب إمتلاكها السباق لعلامة ما، بعكس أنشطة أخرى التي تتطلب التأخر في دراسة جوانب التفرد.
التفرد	موقع الأنشطة والمؤسسة ككل له تأثير واسع و كبير في حسم ميزة المنتج أين يخلق فارق و أفضلية لدى المستهلك.
التعلم	من الأمور المحزوم فيها قطعا، أنّ التميّز و التفرد فنون يتم تعلمها، وكذلك يضمن إستمراريتها و تطورها و نموها ضمن إمتداد زمني معتبر.
التكامل	يتأثر تميّز المنتج كثيرا بدرجة تكامل الأنشطة فيما بينها، بما يتيح إدماج أنشطة منتجة للقيمة كانت تمارس من أطراف خارجية يمكن أن تمثل فرصا في التميّز.

المصدر: من إعداد الباحثة، إعتمادا على أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 124.

بعض النظر عن الإستراتيجية التي تنتهجها المؤسسة في خلق و إمتلاك مزايا تنافسية. طبقا لقدراتها، إمكانياتها و كذا معطيات البيئة التي تعيش ضمنها يجب عليها أن تؤمن مسبقا بأنّها ستتحمل لقاء ذلك تكلفة، تسمى تكلفة التميّز. هذه التكلفة تتباين من مؤسسة لأخرى، أيضا لا يتم إستردادها إلا في المدى

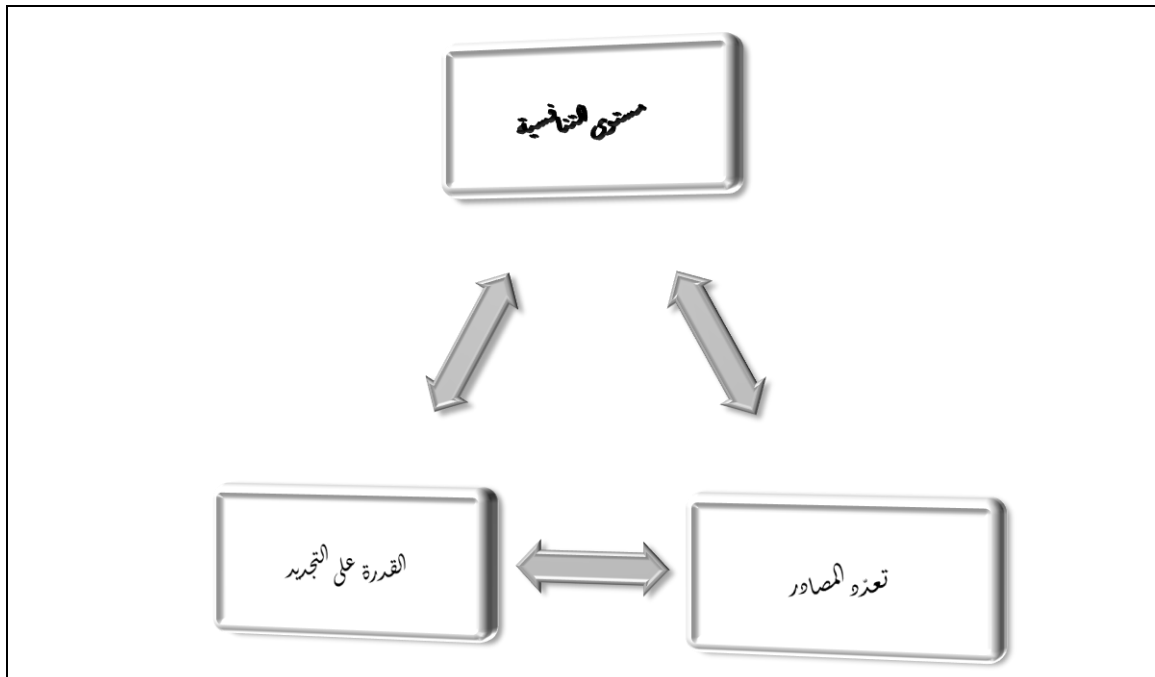
<sup>1</sup> نبيل مرسي خليل، مرجع سابق ص ص 85-86.

المتوسط أو البعيد. مما يجتّم ضرورة بذل جهود و فرض إجراءات لحمايتها و الحفاظ عليها، بما يكسبها صفة ممتلكات المؤسسة الفعالة و الكفؤة.

### III. شروط فعالية الميزة التنافسية

بداية تتحدّد معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية وفق ثلاثة أبعاد رئيسية:

الشكل 1-6: أبعاد الحكم على جودة الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبة إعتقادا على، Michael E. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, P. 152.

حيث أنّ:

✓ مستوى التنافسية:

- حيث أنّ إنخفاض مستوى التنافسية يحصل بسهولة تقليديها و محاكاتها من قبل المنافسين و هي عامة تلك المعتمدة على التكلفة الأقل لقوة العمل و المواد الأولية؛
- بالمقابل إرتفاعها، يتحقّق بصعوبة تقليديها نظرا لإستنادها إلى تميّز المنتج أو الخدمة، من علامة و سمعة تجاريتين، التي تخلق علاقة وطيدة مع الزبائن و بالتالي تكسب وفاءهم و ولاءهم. ذلك أنّها تعتمد على مستويات عالية من الكفاءات، القدرات و كذا المستوى التكنولوجي؛

✓ تعدد المصادر التنافسية:

بقدر ما تعتمد المؤسسة على مصادر متعدّدة و متنوعة في صناعة و إبداع مزاياها التنافسية، تكون قد رفعت بذلك مستوى جودة هذه المزايا و إبتعدت عن مناطق خطر التقليد و المحاكات.

✓ القدرة على تجديد الميزة التنافسية: إذ يجب أن تمتلك المؤسسة المرونة الكافية في تحسين، تطوير، تجديد و حتى إبتكار المزايا التنافسية و ذلك تكيفا و تأقلماً مع التغيرات التي قد تطرأ من جهة، و كذلك إضعافاً لفرص المنافسين في تقليدها إعتباراً لعدم ثبات خصوصياتها في الزمن.

و من ثم، و إستناداً لهذه المعايير يمكن إستنتاج الشروط العامة التي تضمن جودة المزايا التنافسية كما يلي<sup>1</sup>:

✓ الخصوصية، بحيث تتميز في جوهرها الأمر الذي يحول دون تقليدها مئة بالمئة، و كذلك إمكانية الدفاع عنها بسبب ملكيتها؛

✓ الديمومة، بضمان إستمرارية إستغلالها في إطار زمني معتبر (يمكن النظر إليها أنها إستثمار معنوي)؛

✓ الحسم، بمنعنى قدرتها على منح المؤسسة أسبقية، أفضلية، تميّز و تفرد.

إذن، فالميزة التنافسية هي عبارة عن خاصية تفرد تحاول المؤسسة إمتلاكها و التميّز بها عن المنافسين، قد تستمد أسس بنائها من قدراتها و إمكانياتها الداخلية، أو من تلك الفرص المتاحة ضمن بيئتها الخارجية. أو أن تمزج بينها. و تحاول جاهدة الحفاظ عليه و إستثمارها و الدفاع عنها من كل تقليد أو محاكاة من طرف المنافسين.

<sup>1</sup>SPITEZKI.H, « la stratégie d'entreprise : competitivité et mobilité », édition Economica, Paris, 1995, P54.

## خلاصة

يتطلب أمر تنظيم السوق بكافة مستوياتها المحلية، الإقليمية و حتى الكونية. ضرورة البحث و إيجاد أسس و قواعد تستطيع المؤسسات و الإقتصاديات بشكل عام أن تمتلك على أساسها حصص و فرص ضمنها.

هذه السوق التي تتميز بعدم الاعتراف بكل أنواع الحدود الطبيعية و الجغرافية، بل هي سوق موحدة في شكل مجموعة فرص و إمكانيات يجب حسن إستغلالها، مقابل مجموعة عوائق و تهديدات يجب تفاديها و تجنبها لأن لا تكون صدمة في وجه حياة و سيرورة المؤسسة.

كل هذه الإعتبارات عززت مستوى المنافسة السائدة بين مختلف الأطراف الإقتصادية، جزئية كانت أم كلية. و لأنّ المنافسة يجب أن تضبط بقوانين و قواعد فرضت بدورها على هؤلاء المتعاملين إتخاذ الإجراءات و السبل الكفيلة في إكتساب و إمتلاك مستوى تنافسي مقبول على الأقل بما يتيح لها فرصة ممارسة أنشطتها التقليدية و المبتدعة في إطار معطيات هذه البيئة الجديدة.

نتاج هذه التحولات ظهرت في شكل مناهج و نماذج فكرية إقتصادية تتضمن مصطلحات و مفاهيم من نوع جديد - بالنظر إلى ما كان سائد قبلا - منها ما يلتقي في نفس المعنى، بل هي مجرد تنوع في التعابير، و البعض الآخر له دلالة و مقصد فكري معيّن و خاص.

على المستوى الكلي فتنافسية الدولة هي نتاج تراكمي، تكاملي لمجموع المزايا التنافسية لمجموع وحداتها و قطاعاتها. فيستخدم مصطلحا التنافسية او القدرة التنافسية للإشارة لنفس المعنى، و حتى ضمن إستخدامات أقل مصطلح الميزة التنافسية.

أما على مستوى المؤسسة تحولت التنافسية من المفهوم القائم على الميزة النسبية و التي تنحصر في إمتلاك القدرة على التحكّم في التكاليف بقصد خفض الأسعار و زيادة حجم المبيعات، إلى المفهوم القائم على الميزة التنافسية الناشئة من تكامل مجموع الوظائف المرتبطة بتصميم، توزيع و تطوير منتجاتها الذي يشترط جودة أدائها لبعض وظائفها أو كلها بشكل يضعها في موضع الأفضلية ضمن باقي المنافسين. و عليه أصبح مصطلحا التنافسية أو الميزة التنافسية للدلالة على نفس المعنى على المستوى المؤسسة أو القطاع.

# الفصل الثاني

## تحليل التنافسية

## تمهيد

فرض المحيط الإقتصادي إعتبارات و أسس جديدة للسوق العالمية الموحدة، عن طريق إلغاء و عدم الإعتراف بالحدود الجغرافية للأسواق الكلاسيكية، بفرض أنّ السوق مجموعة من الفرص يجب التنافس في إقتناصها و إستغلالها مقابل مجموعة أخرى من التهديدات يجب تفاديها و تجنبها في سياق هذا التنافس.

في خضم معطيات هذه السوق، تطلب الأمر من المؤسسة إكتساب مستوى الديناميكية المطلوب و اللازم، فالمحيط الذي تعيش فيه مضغوط بمتغيرات ذات طبيعة لامادية أكثر مما هي مادية. و طبيعة الحال ضرورة التأقلم و التكيف و كذا التغيّر وفقا لهذه الحركية الكبيرة ضمن هذه البيئة، حتّم على المؤسسة إمتلاك القدرة على رد الفعل المستمر و المسبق. مما يعني مستوى المرونة الكافي لإستيعاب كل الفرص و الإمكانيات المتاحة، و كذا إمتصاص و صد الصدمات و التهديدات الممكن أن تتلقاها.

قصدا في إمتلاك قدرة تنافسية تتيح إمكانية البقاء و النشاط ضمن هذه المعطيات المتغيرة في كل حين، تم البحث في العديد من الإستراتيجيات و الخطط اعتمادا على مصادر و مداخل متنوعة.

رغم إختلاف و تنوع المذاهب و الإستراتيجيات الباحثة في إيجاد القدرة التنافسية للمؤسسات هدفا في رفع مستوى إستطاعتها للتعایش مع معطيات محيطها الجديد. فهي تلتقي في التسليم بفرضية أنّ هذه القدرة يجب أن تكون عبارة عن محصلة إلتقاء قوى بيئتها الداخلية - بشقيها الإيجابية و السلبية - مع تلك الواردة من بيئتها الخارجية في شكل تيارات شد - فرص - و مد - تهديدات - و مهما كان مستوى هذه البيئة خاصة أو عامة.

المبحث الأول: البيئة التنافسية

إبتداء من النصف الثاني من القرن العشرين، ظهرت ملامح جديدة لإعادة تنظيم الهيكل الإقتصادي العالمي و إعادة ترتيب العلاقات بين مختلف أطرافه. و رغم أنّ الصيغة العامة كانت في شكل عولمة Mondialisation و شمولية Globalisation، إلا أنّ تخصصها في كل جوانب و سلوكيات الأطراف من منتجين، مسوقين و مستهلكين جعلها تأخذ أشكالاً و أنماطاً مختلفة.

المطلب الأول: البيئة الدولية المعززة للتنافسية

التنافسية بمفهومها الواسع هي عبارة عن نتاج مجموعة من المسببات و المتغيرات الحاصلة في البيئة العالمية. بداية بتحرير التجارة العالمية كأول إشارة بإنشاء المنظمة العالمية للتجارة OMC، و كذا تنامي دور الشركات المتعددة الجنسيات و التطورات الكبيرة الحاصلة على مستوى الإستثمار الأجنبي المباشر IDE، أيضا بروز الشراكة Partenariats و التكتلات الإقتصادية كنمط من أنماط التحالف يعدّ الطريق الأسهل و الأنسب لتدويل Internalisation مختلف الأنشطة الإقتصادية و كوجه من أوجه تنامي تنقل و حركية رؤوس الأموال على مستوى كافة أنحاء الكرة الأرضية، كل هذه العوامل و أخرى إستدعت قيام هيئات و منظمات لضبط المعاملات الإقتصادية بشكل عام و التجارية منها على وجه الخصوص، على غرار وضع معايير و أسس ضابطة للمعاملات التجارية الدولية ISO من خلال إقرار بنظام المواصفات القياسية الدولية.

بقدر ما ساهمت هذه المظاهر و أخرى في رفع مستوى المعاملات و التبادلات التجارية، عززت في مقابل ذلك نطاق و حدّة المنافسة بين الدول و المؤسسات على حد سواء. يمكن إيجاز أهم هذه الملامح فيما يلي:

**I. تحرير التجارة الخارجية**

تعدّ التجارة الخارجية أقدم مظاهر العولمة على الإطلاق، و أكثرها تطورا و نموا. بنمو حصتها من الناتج الداخلي الخام، التي قد تصل إلى 46,1 % مشارف 2020 حسب توقعات الخبراء.

طبقا لقاعدة أنّ عولمة الإقتصاد، هي عولمة المبادلات. تم الإتفاق على إنشاء هيئة دائمة لتنظيم العلاقات التجارية خلال المؤتمر الوزاري بمراكش في 12 أبريل 1994 المنعقد للإتفاقية العامة لإلغاء التعريفات و التجارة GAAT و التي كانت تمثل تنظيما مؤقتا للتجارة. أصبح هذا القرار ساري المفعول بداية من الفاتح جانفي 1995.



و لقد تم الإتفاق على إنشاء OMC قصدا في تحقيق الأهداف التالية<sup>1</sup> :

- ✓ إيجاد إطار لبحث المبادلات التجارية الدولية، بالبحث عن حلول للمشاكل الدولية التي تواجه التجارة العالمية؛
- ✓ خلق هيكل خاص لفض النزاعات التجارية التي قد تشب بين الدول الأعضاء؛
- ✓ وضع إطار قانوني و تنظيمي و آخر مؤسسي لتنفيذ إتفاقيات المنظمة؛
- ✓ منح الدول النامية معاملة تفضيلية خاصة، تتمثل في فترات سماح أطول تتيح لها الإندماج بفعالية في المنظمة؛
- ✓ تعمل على التشاور من أجل تسيير التجارة العالمية و تطويرها و مواجهة المشاكل التي تعيق تطورها.

بذلك إتسع نطاق نشاط المنظمة عن تلك التي كانت تمارس من طرف الإتفاقية العامة لإلغاء التعريف و التجارة ، بإدماجها لتجارة السلع الزراعية، تجارة الخدمات و حماية الملكية الفكرية، و كذا إلغاء سياسات الحماية المطبقة في بعض الميادين الحساسة.

كأثر لتحرير التجارة الخارجية و بالأخص تطبيق نظام المنظمة العالمية للتجارة، عن طريق الحد من الرسوم الجمركية و القيود غير التعريفية أدى إلى فتح الأسواق و ضمن حرية إنتقال عناصر الإنتاج عبر العالم. الأمر الذي ترتب عنه رفع الحماية المطبقة عن طريق القيود الجمركية ضمنا لظروف عمل إحتكارية أو شبه إحتكارية. مما عزز بدوره حدة المنافسة بين أطراف التجارة الدولية، أدى إلى دفع المؤسسات بإختلاف أنواعها إلى العمل على تحسين فعاليتها قصدا في تقديم منتجات تتمتع بدرجة عالية من الجودة و الأسعار التنافسية إذا أرادت الإحتفاظ أو توسيع حصتها في السوق العالمية.

بالتالي سعت الإقتصاديات على غرار المؤسسات لمواجهة هذه المنافسة و بالتالي رفع مستوى تنافسيتها، إلى إنتهاج إحدى الإستراتيجيات التعاونية التالية:

1. التكتلات الدولية (التحالفات): هي عبارة عن تكاملات إقتصادية هادفة لتشجيع و تكثيف التعاون فيما بينها، بتوسيع تجارتها الخارجية و رفع قوتها التفاوضية<sup>2</sup>. تبدأ بإقامة منطقة للتبادل الحر، بإزالة

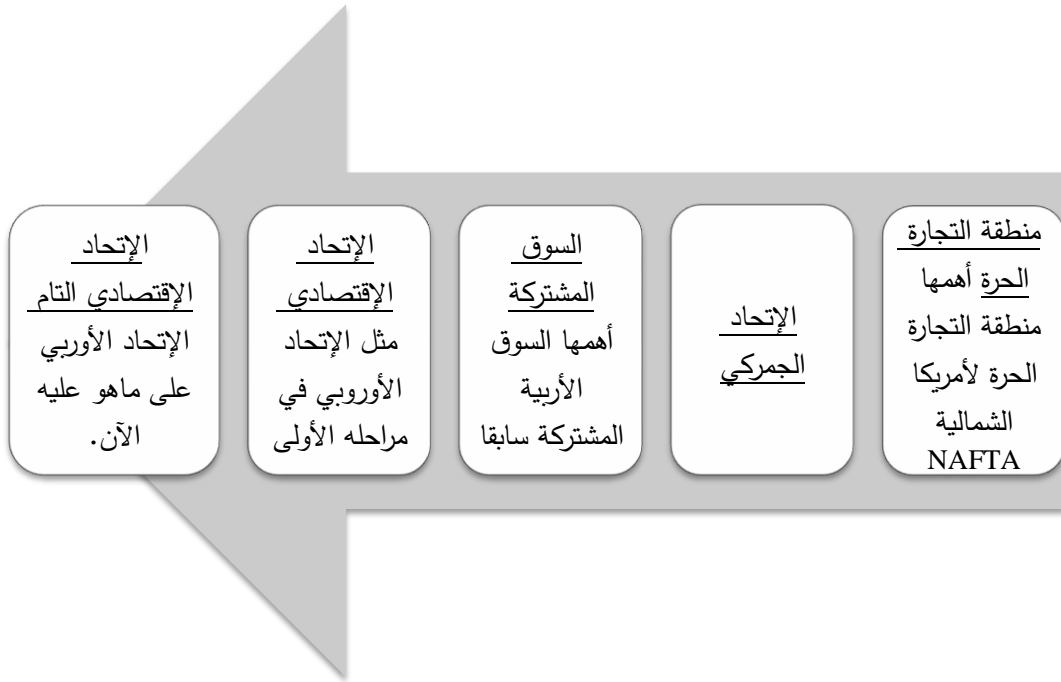
<sup>1</sup> قويدر عياش و عبد الله براهيم ، "آثار إنضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلى، جامعة الشلف، العدد 02، جانفي 2005، ص 58.

<sup>2</sup> عبد الوهاب رميدي، "منطقة التجارة الحرة لأمريكا الشمالية، نافتا"، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و التجارة، جامعة الجزائر، العدد 15، 2006، ص 164.

التعريفات و الحواجز الجمركية، و تطلعا لإقامة و توحيد السياسة الإقتصادية المشتركة لكامل الدول الأعضاء<sup>1</sup>.

يمكن التمييز بين خمسة أشكال للتكامل الإقتصادي و فق الشكل التالي:

الشكل رقم 2 - 1: أشكال تطور التكامل الإقتصادي



المصدر: من إعداد الباحثة إعتامادا على زغدار أحمد ، مرجع سبق ذكره ص ص 77، 78.

إضافة إلى عملاق آخر، ألا وهو رابطة دول جنوب شرق آسيا ASEAN.

2. الشراكة: هي نوع من التعاون بين المؤسسات في شكل إتفاقية ثقة و تكامل (علاقة تعاقدية) قصد العمل على بلوغ أهداف مشتركة. بشكل تساهمي في رأس المال، التقني و أيضا الفني<sup>2</sup>.

هذا التعاون الذي يجمع بين شركتين أو أكثر، عامة تنشطان في نفس القطاع، تجنبا للمنافسة الشرسة و هو ما يعرف بالتحالف الإستراتيجي<sup>3</sup>.

و عموما يمكن التمييز بين الأنواع التالية للشراكة بين المؤسسات:

<sup>1</sup> زغدار أحمد ،مرجع سبق ذكره ص ص 75، 76.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق ص ص 60، 61.

<sup>3</sup> يعرف التحالف الإستراتيجي أنه عبارة عن إتفاق بين طرفين أو أكثر و يضمن الإحتفاظ بالخصوصيات المميّزة لكل طرف. و يتم بموجبه الإستفادة من القدرات الذاتية لباقي الأطراف، بما ينتج لكافة الأطراف تحسين قدرتها التنافسية، بتخفيض التكاليف أو رفع الحصة السوقية.

- ✓ الشراكة بين أطراف متنافسة: و الهدف منها إنحاء و إيقاف حالة التنافس و تحقيق فائدة الطرفين؛
- ✓ الشراكة بين طرفين غير متنافسين: غرضها الإستفادة من كافة أنواع الإمكانيات المتاحة لكل طرف بهدف تعظيم المنافع لكل طرف؛
- ✓ المناولة من الباطن؛
- ✓ الإتفاقيات التجارية: في شكل عقود منح الإمتياز، إتفاقيات ترخيص، إتفاقيات توريد... إلخ؛
- ✓ شراكة البحث و التطوير خاصة مع مكاتب الدراسات و التطوير؛
- ✓ الشراكة المالية: وهي أن تشتري شركة ما أسهما في شركة ثانية.

بذلك يتيح التعاون بشكله، على المستوى الكلي (التحالفات) أو الجزئي (الشراكة)، القدرة التنافسية بامتلاك و تعظيم المساحة السوقية.

## II. تنامي تدفقات الإستثمارات الأجنبية المباشرة و غير المباشرة

سجلت مرحلة ما بعد الحرب العالمية تطورا كبيرا في الإستثمارات الأجنبية لمختلف الدول بمختلف مستويات تقدمها.

فما يسجل على الساحة الإقتصادية التنافس الكبير للإقتصاديات في جلب و إستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، في شكل تدفقات لرؤوس الأموال سواء في شكل إستثمارات أجنبية مباشرة و كذا كل باقي أشكال إستثمارات المحفظة، الديون و الإعانات المالية التي خصت الدول النامية تحديدا.

فلقد رأت هذه الدول في هذه الأنماط -بإيجابياتها و سلبياتها - السبيل الأنسب لمواجهة ضغوط السوق العالمية المفروضة، خاصة وأنها تسجل إحتياجات مالية في ظل التوجه إلى السوق الحرة، كآلية أساسية لتغذية الإصلاح و النمو الإقتصاديين.

مقابل ذلك سجلت الشركات المتعددة الجنسيات سيطرة و تمركزا شبه مطلق في إمتلاك القوة الإقتصادية العالمية. حيث أنّ 50% من تجارة كل من الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان و 80% من تجارة بريطانيا هي معاملات بين الشركات الأم و فروعها في باقي البلدان. أيضا تسجيلها لمستويات جد متقدمة في السيطرة على الناتج المحلي العالمي و نسب سيطرة كبيرة في إجمالي أصول كوكب الأرض بأكمله<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Michel BEAUD, Le basculement du monde : de la terre des hommes et du capitalisme, Edition la Découverte, Paris, 2000, PP 125, 126.

هذا و قد ساهم هذا النوع من المؤسسات في مضاعفة مخزون الإستثمارات الأجنبية المباشرة مرتين خلال فترة 1972 و 1994<sup>1</sup>.

إنّ الشركات المتعددة الجنسيات تلعب دورا كبيرا في السيطرة الإقتصادية، باعتبارها أكبر محتكر للتكنولوجيا عبر مختلف قنواتها المتاحة (إستثمارات أجنبية مباشرة، إستثمارات مشتركة، إتفاقيات التراخيص و براءات الإختراع و العلامات الإستشارية)<sup>2</sup>.

ما يميّز الشركات المتعددة الجنسيات:

1. الإمتداد و الإتساع الجغرافي: تهدف هذه الشركات إلى الإنتشار عبر كل بقاع العالم، إتباع إستراتيجية الميزة النسبية حسب عوامل الإنتاج، العمالة، المواصلات، التكنولوجيا... وغيرها؛
2. الضخامة: من ناحية كبر حجم دخلها الإجمالي من جهة، و تفوق حجم مبيعاتها من جهة ثانية. الأمر الذي يمنحها إحتلال مستويات تنافسية عالية.
3. التفوق التكنولوجي: إضافة إلى أنّها المحتكر الأول للمعرفة التقنية، الإدارية، التنظيمية و التسييرية فهي تعبر عن صدارة ناقلها. ذلك نتيجة لإمتلاكها و سيطرتها لمستويات متقدمة من العمالة الكفؤة و المتخصصة و كذا لتخصيصها ميزانية ضخمة للبحث، التطوير بالخصوص في مواطنها الأصلية.
4. توظيف القوة السياسية<sup>3</sup>: بغض النظر عن القوة الإقتصادية لهذه المؤسسات، فإنها تستثمر في فرض القوة السياسية في التفاوض، المساومة و لما لا في الضغط على الدول خاصة في حالة الصراعات، كما أكدته حقائق تاريخية عديدة<sup>4</sup>.

إضافة إلى كون هذه المؤسسات وسيلة جد فعالة لنشر و تعميم القيم الإجتماعية و الثقافية بما فيها الثقافة الإستهلاكية بتخصيص محيط واسع ضمن نشاطها للدعاية و الإشهار.

بناء عليه فإنّ تنامي رؤوس الأموال بشكل دولي، إنّما هو تعبير عن نية الدول، و المؤسسات على حد سواء في عولمة أنشطتها و منتجاتها بشكل يمكنها من صناعة و تملك مزايا تنافسية بمفهومها العالمي.

<sup>1</sup>Noredine BEN FREIHA, Lesmultinationales et la mondialisation :enjeux et perspectives pour l'ALGERIE, édition DAHLEB, Alger, Algérie, 1999, P41.

<sup>2</sup>فؤاد موسى، الرأسمالية تجدد نفسها، سلسلة عالم المعرفة، ص 105.

<sup>3</sup>Noredine BEN FREIHA, OP, Cit, P 88.

<sup>4</sup> واقعة تهديد الوم أ لشركتها بعدم تصدير منتجاتها لفرنسا بسبب خلاف نووي سنة 1964، و أيضا تهديدها لمسيرى شركات ثلاث مؤسسات بعدم السماح لهم بوطء أراضيها في حالة عدم الإنسحاب من كوبا خلال حصار 1996.

## III. خصصة و تأهيل المؤسسات

بعد الخروج من الحرب العالمية الثانية، اضطرت إقتصاديات مختلف الدول إلى إعادة النظر في منظومتها المؤسساتية. و بالضبط بداية من النصف الثاني من العقد التاسع من القرن العشرين و قصدا في رفع حماية الحكومات على مختلف المؤسسات الإقتصادية، حتى تلك التي كانت تبدو في زمن قريب من صلب مهام القطاع العمومي فصورتها الوحيدة الحاسمة هي مستوى آداؤها على المستوى العالمي لا غير، وضع كل من صندوق النقد الدولي و البنك العالمي الخصصة ضمن شروط التمهيد لعملية إعادة جدولة ديون إقتصاديات الدول النامية.

بذلك سادت العالم حركة خصصة Privatisation واسعة لمختلف المشاريع و الأنشطة. حيث تعرّف الخصصة بشكل عام بأنها عبارة عن نقل ملكية المشاريع كليا أو جزئيا من القطاع العام إلى القطاع الخاص.

كما عرفتها المادة الأولى من الأمر رقم 95 - 22 المتعلق بالخصصة في الجزائر من وجهتين مختلفتين كما يلي<sup>1</sup>:

- تتمثل الخصصة في نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص، و يتم ذلك بتحويل مجموع أو جزء من الأصول المادية أو المعنوية أو رأس المال الإجتماعي للمؤسسات العمومية لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين خواص؛
- كما تعني، أية معاملة تهدف إلى نقل تسيير المؤسسات العمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين خواص عن طريق التعاقد، ل يتم تحديد طرق و شروط نقل التسيير و كيفية ممارسته.

أثر الخصصة على التنافسية :

إضافة إلى جملة كبيرة من الأهداف التي صبت إليها عملية الخصصة، فإنّ رفع مستوى الأداء الإقتصادي للمشاريع الإقتصادية كان أهم هذه الأهداف من خلال:<sup>2</sup>

- ✓ إزالة جميع العوائق الحمائية للدخول للأسواق و الوسائل الأخرى التي تؤدي إلى المنافسة مثل الإعانات و الدعم؛
- ✓ تخفيض مستوى الإحتكار الحكومي؛

<sup>1</sup> Leila Abdeladim : Les privatisations d'entreprises publiques dans les pays du Maghreb, les éditions internationales, Algerie, 1998, p 319.

عبد السلام مسعود رحومة، تجارب الخصخصة و آثارها في رفع الكفاءة الإقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 16، مارس 2009، جامعة بسكرة .

✓ إلزام مؤسسات القطاع العام بالعمل في ظل بيئة تنافسية مثلها مثل مؤسسات الخواص.  
و يلتقي مفهومي الخوصصة مع التنافسية عند عنصر الكفاءة بأبعادها:

\* كفاءة تخصيص الموارد؛

\* كفاءة الحجم

\* الكفاءة الإنتاجية؛

\* كفاءة البحث، التطوير و الإبداع؛

\* الكفاءة الإدارية و التنظيمية.

بالتوازي مع ذلك و قصد توحيد معايير الحكم على جودة المنتجات في السوق العالمية، و بالتالي الحكم على مستوى التنافسية، تم إنشاء هيئة دولية غير حكومية للإتفاق حول جانب الإدارة و الجودة و التي تم المستهلكين و مستعملي المنتجات المختلفة، ألا و هي المنظمة العالمية للمعايرة (التقييس) ISO، حيث تعود نشأة معايير الإيزو 9000 إلى سنة 1979 بظهور هذه المنظمة.

يقصد بالتقييس، إخضاع المنتجات و الخدمات لجملة من المقاييس أو المعايير الخاصة بالصناعة الواحدة على المستوى الدولي.

لقد طورت هيئة الإيزو بعد ذلك سلسلة من المواصفات و المقاييس للعناصر الرئيسية لنظام إدارة الجودة، يجب أن تلتزم بها المؤسسة في إطار عولمة منتجاتها و هو ما يعرف بسلسلة ISO 9000.

وهي عبارة عن سلسلة من جملة مواصفات على شكل شهادات مرقمة، و هناك خمسة وثائق تسعى المؤسسات إلى الحصول عليها. يمكن تلخيص أنواع الإيزو و مجالات تطبيقها كما في الجدول التالي:

## الجدول رقم 2 - 1: أنواع و مجالات تطبيق ISO

المواصفة	العنوان	مجال التطبيق
ISO 9000	إرشادات لإختيار و تطبيق نظام الجودة	جميع الصناعات (تطوير البرمجيات الجاهزة)
ISO 9001	نموذج لتأكيد الجودة في التصميم، التطوير، الإنتاج، التجهيز و الخدمة و تشمل 20 عنصرا.	الشركات الهندسية و الإنشائية و الخدمية التي تتضمن عملية التصميم، التطوير، الإنتاج، التجهيز و خدمة ما بعد البيع.
ISO 9002	نموذج لتأكيد الجودة في الإنتاج و التجهيز و تشمل 18 عنصرا.	الشركات ذات الإنتاج المتكرر التي تقوم بالإنتاج و التجهيز فقط (الصناعة الكيماوية).
ISO 9003	نموذج لتأكيد الجودة في و الفحص و التفتيش النهائي للمنتج، تشمل 16 عنصرا.	تناسب الورش الصغيرة أو موزعو الأجهزة التي تكتفي بفحصها النهائي.
ISO 9004	عناصر و إرشادات عامة لإدارة الجودة.	جميع مجالات الصناعة و الخدمات.

المصدر: زغدار أحمد ، مرجع سبق ذكره ص ص70، 71.

في حقيقة الأمر، فإنّ وضع هذه المعايير جاء كحتمية في إطار الإقتصاد العالمي الذي سجل تنامي غير عادي في المبادلات التجارية الدولية، و المقصود بالمعايير هنا هو خلق منتجات نمطية موحدة للجميع في شكل شروط، مواصفات و لما لا قيود ضرورية لولوج السوق العالمية، إنما الحصول على هذه الشهادات لا يعد شرطا كافيا(ضمائنا) لإمتلاك حصة سوقية ضمن السوق العالمي فمعنى حصول المؤسسة عليها ليس إعترافا بفعاليتها بل يجب الإلتزام بشروط أخرى على غرار الجودة، السعر و غيرها من محددات قوة التنافسية خاصة جودة إدارة تسيير عوامل الإنتاج.

أنّ حصول على شهادة المطابقة لا يكون بطريقة مطلقة. بل المؤسسة مجبرة على دوام الإلتزام بالقواعد، فهناك إمكانية سحب الشهادة من المؤسسة، و هو أمر يلحق ضررا بالغا بها<sup>1</sup>.

الإمتيازات التي تستفيد منها المؤسسة بسبب حصولها على شهادة الإيزو:

- ✓ القدرة على تخفيض تكاليف الإنتاج بسبب الخبرة؛
- ✓ مكسب معنوي سوقي في شكل ثقة الزبائن؛
- ✓ إمتلاك الدافعية نحو تحسين نوعية عناصر الإنتاج و إستغلالها إستغلالا أمثلان نتيجة للثقة المكتسبة؛
- ✓ الرفع في مستوى فعالية المؤسسة بشكل عام، في إطار السعي لتحسين نوعية المنتجات؛
- ✓ محفّز مهم في رفع تنافسية المؤسسة.

<sup>1</sup>زغدار أحمد ،مرجع سبق ذكره ص72.

أثر الإيزو على تنافسية المؤسسة:

- ✓ الحصول على شهادة الإيزو يعدّ إقراراً لجهات دولية بأهمية المؤسسة، و بذلك فهو دافع ضروري لرفع قدرتها التنافسية. لذلك فإنّ السعي للحصول على شهادة الإيزو هو أمر تنافسي في حدّ ذاته بين المؤسسات فيما بينها.
  - ✓ تعدّ هذه الشهادة تأهيلاً للدخول في مجالات منافسة جديدة، بداية بإملاكها خبرة سابقة تشجعها للتموقع في الدخول في مجالات تنافسية جديدة مدعومة بسمعتها المكتسبة؛
  - ✓ توحيد المعايير على المستوى العالمي يخلق وضعاً تنافسياً. حيث يجد الزبون نفسه أمام وضعية الوفرة لجملة من المنتجات تحمل نفس المعايير، و هو الأمر الذي يعبّر عن الوضع التنافسي القائم.
- وعليه فإنّ حصول المؤسسة على شهادة الإيزو له أثر بالغ إنما ليس حاسماً في فرض التنافسية.

### المطلب الثاني: تحليل مستويات بيئة المؤسسة

إنّ سعي المؤسسة أو حتى الإقتصاد الخلق و إمتلاك مستوى تنافسي لائق، هو مستمدّ أساساً من تحليل ظروف و بيئات تعيش و تعمل في إطارها. ففي النهاية التنافسية هي عبارة عن قوى و دوافع تصنعها اعتماداً على ما تملكه و تحوزه حاضراً ثم ما يمكن أن تملكه مستقبلاً، و بنفس القدر على ما يمكن أن تتحمّله في ظل البيئة المحيطة بها.

#### **I. المؤسسة نظام مفتوح**

بعد الإنتشار الواسع لإستخدام مبادئ النظرية العامة للنظم، التي ظهرت في الواقع منذ سنة 1930 (Von Bertalanffy & Bolding). أصبح ينظر للمؤسسة على أنّها نظام متميّز، يعمل داخل بيئة داخلية و أخرى خارجية تتميّز بالتغيّر و عدم الإستقرار.

بداية يجب التطرق إلى مفهوم النظام للتمكن من تحليل المؤسسة وفق هذا النموذج.

1. مفهوم وعناصر النظام: سجّل هذا المفهوم ثراءً فكرياً كبيراً، بتناول العديد من الباحثين و المفكرين البحث و الدراسة لمختلف جوانبه، فيعرّف النظام على أنه " مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها و تحكّمها علاقات و آليات عمل معينة وفق نطاق محدّد، بقصد تحقيق هدف محدّد"¹.

¹ عماد الصباغ، نظم المعلومات "ماهيتها و مكوناتها"، مكتبة دار الثقافة للتوزيع و النشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص

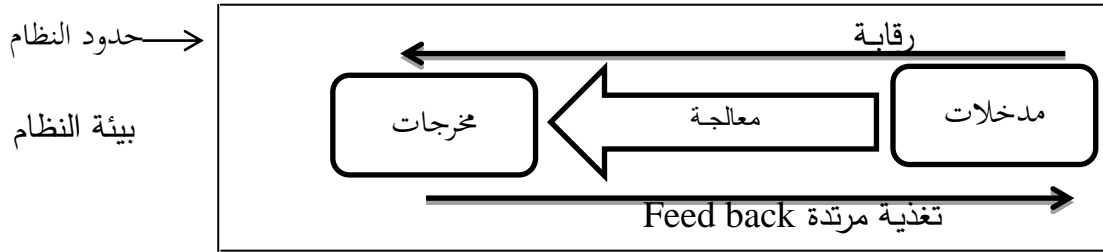


كما يعرف أيضا " مجموعة من العناصر المترابطة و المتكاملة، و المتفاعلة مع بعضها بسلسلة من العلاقات، من أجل أداء وظيفة محددة أو تحقيق هدف معين"<sup>1</sup>.

عليه يمكن تعريف النظام بشكل عام على أنه: مجموعة من العناصر مترابطة فيما بينها بعلاقات شتى، تتفاعل فيما بينها و مع باقي عناصر البيئة المحيطة بها عن طريق قبول مدخلات و إنتاج مخرجات، بعد القيام بإجراء تحويلي منتظم. في نطاق معين بغرض تحقيق هدف أو أهداف محددة.

بناء على ما سبق يمكن تلخيص عناصر النظام وفق الشكل الموالي:

الشكل رقم 2 - 2: عناصر النظام



المصدر: من إعداد الباحثة.

2. خصائص النظام: يحكم النظام مجموعة من الخصائص تميزه كنموذج نظري متخصص و هي:
- ✓ الكل ليس مجرد مجموعة من الأجزاء بل يشترط إضافة قيمة لهذا الجمع  $(1+1 < 2)$ ؛
  - ✓ مهما يبدو النظام صغيرا إلا أنه مجموعة من أنظمة أصغر تسمى أنظمة فرعية Sous systèmes ؛
  - ✓ بالمقابل، مهما يبدو النظام كبيرا إلا أن الأکید أنه نظام فرعي من نظام أكبر؛
  - ✓ لا ينحصر هدف النظام في مخرجاته.

## II. بيئة المؤسسة و تحليلها

باعتبار المؤسسة نظاما جد مفتوح على بيئته. حيث أن المؤسسات لا تنشط في فراغ بل تعمل ضمن بيئات متنوعة متعددة الأشكال و المكونات. حيث هناك عمليات تفاعل، تبادل و تكامل مستمرة بين المؤسسة و بيئتها. لذلك يتطلب الأمر فهم و تحليل هذه البيئة. و هو ما يعرف بالتحليل البيئي، على غرار التحليل الإستراتيجي وفق مصفوفة SWOT<sup>2</sup>

عيد الرزاق القاسم، تيسير المصري، ليلي الطويل، نظم المعلومات المحاسبية، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، سنة 2007/2006 ص 16.

<sup>2</sup> هي إختصار لكلمات إنجليزية ترجمتها على التوالي: نقط القوة، نقط الضعف، الفرص، التهديدات

تعرف البيئة حسب (Narayanan & Narth)<sup>1</sup> بأنها "مجموع العوامل و الأبعاد و المكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية، التنظيمية و الإستراتيجية للمؤسسة، و تتطلب من الإدارة فهم لطبيعة هذه البيئة و تفاعلاتها و طبيعة العلاقة بينها بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها. و بشكل متوازن و حركي، بما يمنح للمؤسسة قدرات متجددة باستمرار تتيح لها الحصول على أفضل النتائج المرغوبة من جراء هذا الفهم".

أما التحليل البيئي، فهو تعبير عن مجمل العمليات و الإجراءات التي يطور بواسطتها المدراء الإستراتيجيون فهما للبيئات التنظيمية الداخلية منها و الخارجية من خلال فهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على أداء و أعمال المؤسسة حاضرا و مستقبلا.

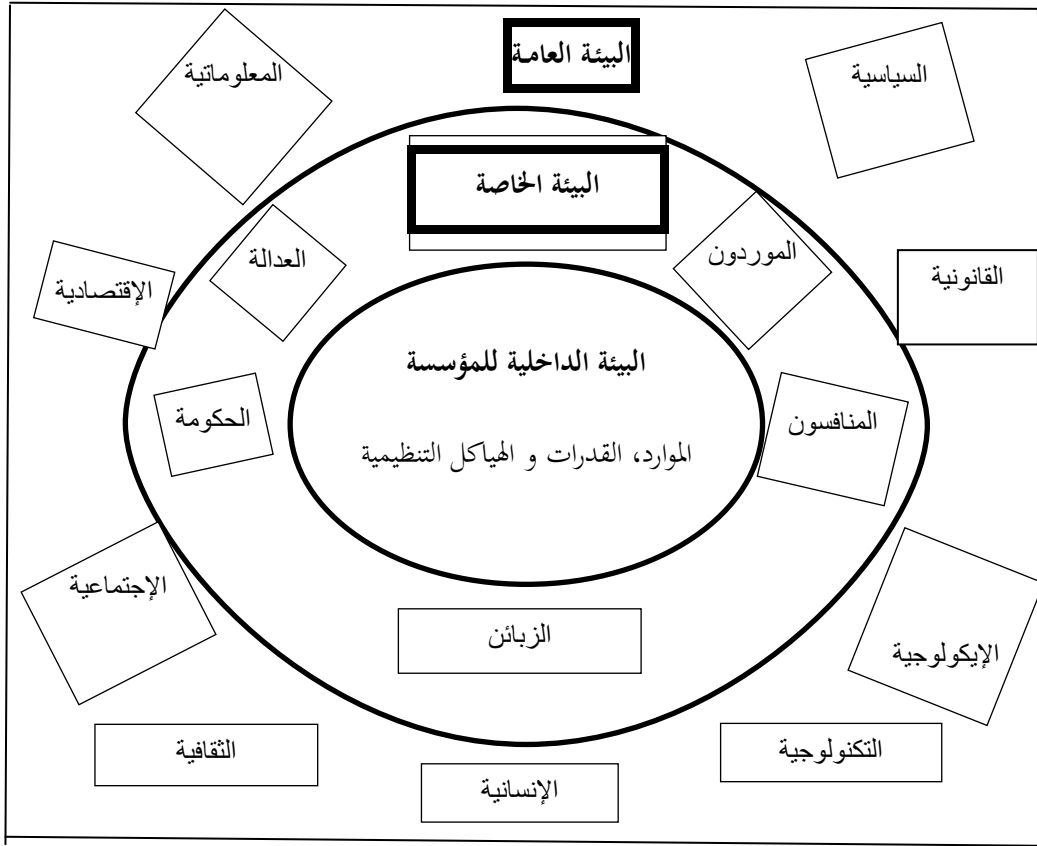
في حين يمثل التحليل الإستراتيجي للبيئة " تحليل مكونات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة، للوصول إلى نقط القوة و الضعف في بيئتها الداخلية، و إكتشاف الفرص الممكن إستثمارها و التهديدات التي تعيق عملها ضمن بيئتها الخارجية"<sup>2</sup>

### III. مستويات بيئة المؤسسة

إنّ كون البيئة Environment مفهوم شمولي واسع النطاق، فقد تم تقسيمها إلى بيئة خارجية للمؤسسة و أخرى داخلية كما يلي:

طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية "منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة<sup>1</sup> الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 253.  
<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 253.

الشكل رقم 2 - 3: مستويات البيئة و ترابطها



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية "منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 261، بتصرف.

1. البيئة الخارجية: و تشيع أيضا بمصطلح "Macro Environnement" التي تعرّف بأنها "مجملة المكونات و الأبعاد و العناصر التي تقع المؤسسة تحت تأثيرها من خلال التعامل المباشر و غير المباشر، و تتشكل من خلال هذا التعامل علاقات سببية مركبة تعطي دلالات و نتائج مختلفة"<sup>1</sup>.

كون هذه البيئة -هي الأخرى- شاملة و معقدة تم تقسيمها إلى مستويين بقصد تبسيط تحليلها و التعامل معها حيث يتم التمييز بين:

✓ البيئة الخارجية العامة: و تشير إلى مجموع القطاعات البيئية الممكن إختصارها لاتينيا "PLESCHTE"، أي على التوالي، سياسية، قانونية، إقتصادية، إجتماعية، ثقافية، إنسانية، تكنولوجية و أخيرا إيكولوجية. و تم إضافة قطاع مهم بعد ذلك ألا و هو قطاع المعلوماتية و المعرفة؛

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 255.

✓ البيئة الخارجية الخاصة: و تمثل مجمل العناصر و المتغيرات ذات التأثير الخاص و المباشر على عمليات المؤسسة مثل المنافسون، الموردون... وغيرها.

2. البيئة الداخلية: او ما تعرف أيضا بـ Micro Environnement و تمثل "مجموعة العوامل، المكونات و المتغيرات المادية و المعرفية و التنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المؤسسة الداخلية". هناك إختلاف بين المفكرين في تحديد مكونات البيئة الداخلية، فتحدّد في البيئة التنظيمية حسب Miles، و بالبيئة العملية عند Porter أما عند Thompson فهي عبارة عن بيئة العمل:

مهما تعددت مكونات و عناصر هذه البيئة، فإنه يمكن إجمالها كما أشار كل من (Wheelen & Hunger) إلى ثلاث مكونات رئيسية<sup>2</sup>:

✓ الهيكل التنظيمي: هدفا لتوزيع الأدوار، المسؤوليات و الصلاحيات و كذا تحديد شبكة توزيع المعلومات بما فيها الأوامر بين مختلف المستويات التنظيمية و الإدارية؛

✓ الثقافة التنظيمية: هي عبارة عن الإطار القيمي و الأخلاقي الذي تعتمد المؤسسة في تعاملها مع مختلف الأطراف، لذلك تعتبر بصمه المؤسسة و هويتها الخاصة؛

✓ موارد المنظمة: بشقيها الملموسة و اللاملموسة

إنّ الهدف من ضبط مفهوم البيئة، تحديد و تحليل مختلف مستوياتها، هو محاولة البحث و إيجاد الوسائل التي تستخدمها الإدارة في قياس مدى التغيّر في البيئة الخارجية، و تحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمؤسسة و السيطرة على بيئتها الداخلية.

### المطلب الثالث: تحليل و قياس المحيط التنافسي

يعتمد متخذوا قرار المؤسسات بمختلف أحجامها، لتحليل الأوضاع البيئة الخارجية بشقيها الفرص أو الإمكانات المتاحة و التهديدات و المخاطر المحتملة. و ذلك قصدا في تحليل هذه الأوضاع ثم قياس تنافسية هذا المحيط بعد ذلك.

لقد إنقسم الباحثون في هذا الصدد إلى ثلاث إتجاهات متكاملة<sup>3</sup> :

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 283.

<sup>2</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 285.

<sup>3</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 263

✓ الإلتجاه الأول: تحليل البيئة الصناعية التنافسية، يتم التركيز هنا على التأثيرات المتبادلة بين المؤسسة و بيئتها التنافسية الصناعية هدفا في قياس درجة جاذبية صناعة ما للمنتجين الحاليين و المرتقبين و أيضا كشف عوامل النجاح الرئيسية (الحرجة) في هذه الصناعة التي تعتبر مفتاح التحكم بالموقع التنافسي للمؤسسة ضمن صناعة ما. إن عملية البدء بتحليل الصناعة أو النشاط، يستدعي التحديد الواضح و الشفاف لحدود و مفهوم الصناعة المشتق أساسا من المنافسة و المتعاملين. و يعتمد هذا التحليل على مجموعة من الأبعاد:

- تحديد الحجم الحالي و المتوقع للصناعة أو النشاط؛
- هيكل الصناعة أو النشاط؛
- هيكل التكاليف داخلها؛
- النوعية و ما يرتبط بها من تطوير النشاط؛
- نظم التوزيع داخلها؛
- إلتجاهات و تطورات النشاط؛
- درجة نمو الصناعة و دورة حياة المنتج أو الخدمة.

أهم رواد هذا الإلتجاه Robinson و Grant, Hofer, Schendel, Pearce.

✓ الإلتجاه الثاني: يهتم بمجمل المتغيرات و العناصر التي تؤثر و تتأثر مباشرة بعمليات المؤسسة، أو ما يعرف بالبيئة المهمة (الأكثر إلتصاقا) و التي تضم قوى الموردين، المنافسين، العملاء و كذا المقرضون و أصحاب الأسهم (الممولين) و كل باقي جماعات الضغط المباشر على المؤسسة. اهم روادها Daft.

✓ الإلتجاه الثالث: تحليل قوى المنافسة، يهتم بالبحث و تحليل المعلومات حول القوى الأساسية ذات التأثير على الخيارات الإستراتيجية للمؤسسات، بدلا من دراسة البيئة الذي يتطلب موارد ضخمة من الناحية المالية، المادية و حتى الزمنية الذي لا يوافق إمكانية الكثير من المؤسسات. نتيجة لذلك تم إقتراح نماذج عديدة في هذا الإطار على غرار أشهر نموذج الخاص ب Porter<sup>1</sup>.

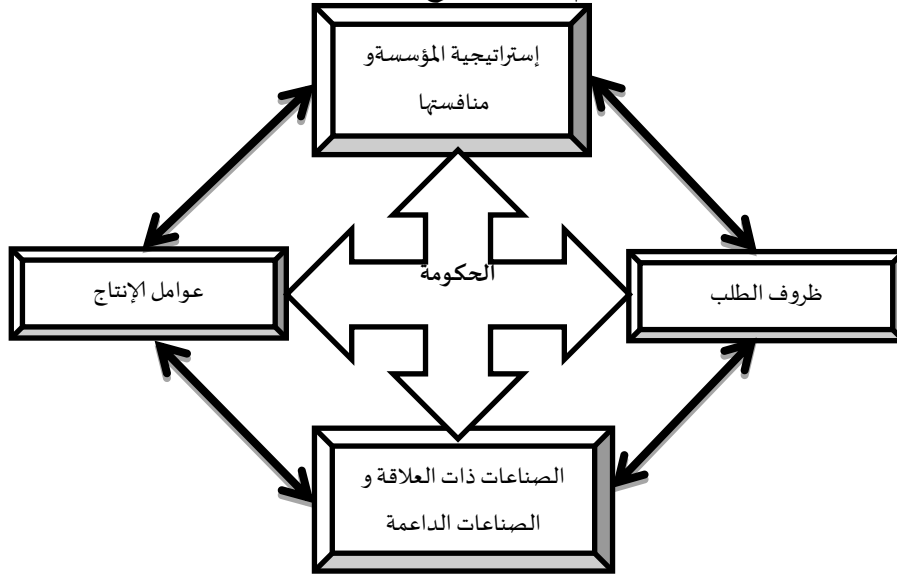
أما عن اساليب قياس التنافسية فيتم إعتداد ثلاث نماذج كبرى كما سيأتي:

### I. نموذج الماسة "Diamond" الصناعية لبورتر

و هو نموذج إقترحه مايكل بورتر كإطار تحليلي لفهم كيفية تفاعل مجموعة من العوامل مع بعضها لبناء صناعة أو قطاع إقتصادي تنافسي. فالقيام بتجميع العوامل التي تحدد تنافسية المؤسسة في أربع فئات رئيسية تشكل أقطابا للماسة بعد الجمع بينها كما يلي:

<sup>1</sup> يتم التفصيل في هذا النموذج في عنصر لاحق.

الشكل رقم 2 - 4: نموذج الماسة الصناعية لبورتر



Source: Michael E. Porter, "The competitive advantage of nations", New York: Free Press, 1990

1. عوامل الإنتاج: هدفا في الحصول على مخرجات قادرة للإستجابة للطلب كما و نوعا، يتم الحرص على نوعية و التخصيص الأمثل لعوامل الإنتاج بمختلف أنواعها. الطبيعية، المالية، البشرية، البنى التحتية و غيرها.
2. ظروف الطلب: و تضم مختلف العوامل المؤثرة على الطلب المحلي الغير الإعتيادي لمنتجات يمكن أن تنتج عالميا، نظرا لما لجودة نوعية الطلب من أثر على إستراتيجية الصناعة و عوامل الإنتاج معا. إضافة إلى ضرورة التركيز أيضا على توقعات المستهلكين لما لها هي الأخرى من أثر على تحفيز الصناعة المختارة و تعزيز الأداء.
3. الصناعات الداعمة: هي عبارة عن مجموع المتغيرات التي تبين مدى إستفادة الصناعة من البيئة الإقتصادية. باعتبارها مصدر المدخلات التي تتطلبها الصناعة و تتفق مع المعايير التي تحقق إحتياجاتها. إذن الصناعة الداعمة هي أساس التكامل الصناعي و الدافع إلى عولمتها.
4. إستراتيجية المؤسسة: إنّ دراسة إستراتيجية المؤسسة و مستوى التركيز في الصناعة و كذا هيكلها من جهة، أيضا دراسة و تحليل المناخ التنافسي للصناعة في الجهة المقابلة، يتيح القدرة على جمع الوحدات الصناعية ذات التجانس من الناحية الوظيفية و من ناحية المخرجات في إطار تعاوني في شكل عنقيد صناعية تجمع بين المرونة و الفعالية. إضافة إلى أنّ دراسة إستراتيجية المؤسسة قادرة على كشف آثار و إمكانية التكامل الرأسي كسبيل للمؤسسة في ضبط عدّة مراحل من العمليات التقنية للإنتاج.

كما لا يمكن إغفال دور الحكومة من خلال توفير البيئة التشريعية و التجارية المستقرة و الملائمة. إضافة إلى دورها في توفير ظروف أخرى بالغة الأهمية على غرار البنى التحتية بمختلف تخصصاتها.

بناءً عليه، فإنّ فعالية الماسة مرهون بديناميكيته و حيويتها(قوة و حركية التفاعلات بين العناصر) الذي يرتبط مباشرة بقوة مختلف عناصرها على حدّ سواء، فضعف أي منها يعني ضعف الماسة و بالتالي تلاشي المناخ التنافسي بشكل عام.

## II. خريطة العنقود الصناعي!

يعبر العنقود الصناعي عن تجمّع مجموعة من المؤسسات متجانسة في عامل معيّن مثل استخدام تقانة متشابهة، أو الإشتراك في نفس القنوات التسويقية... و غيرها، و يضم أيضا المؤسسات المرتبطة بها كدعم لتعزيز تنافسية أعضاء التجمع.

يتم الإستعانة بخريطة العنقود لتحديد طبيعة و مختلف العلاقات بين الصناعة الرئيسة و الصناعات المرتبطة بها و الداعمة لها، فنشاط هذه العلاقات دليل على أنّ هذه الصناعة قادرة على بناء ميزة تنافسية عالية.

لذلك يرتبط مفهوم العنقود بمبدأ التنافسية، فالعنقود قادر على تحديد مدى تنافسية الصناعة من خلال تحديد مواقع القوة و الفرص و مواقع الضعف و التهديدات، و ما يحيط بها من أنشطة مرتبطة و داعمة.

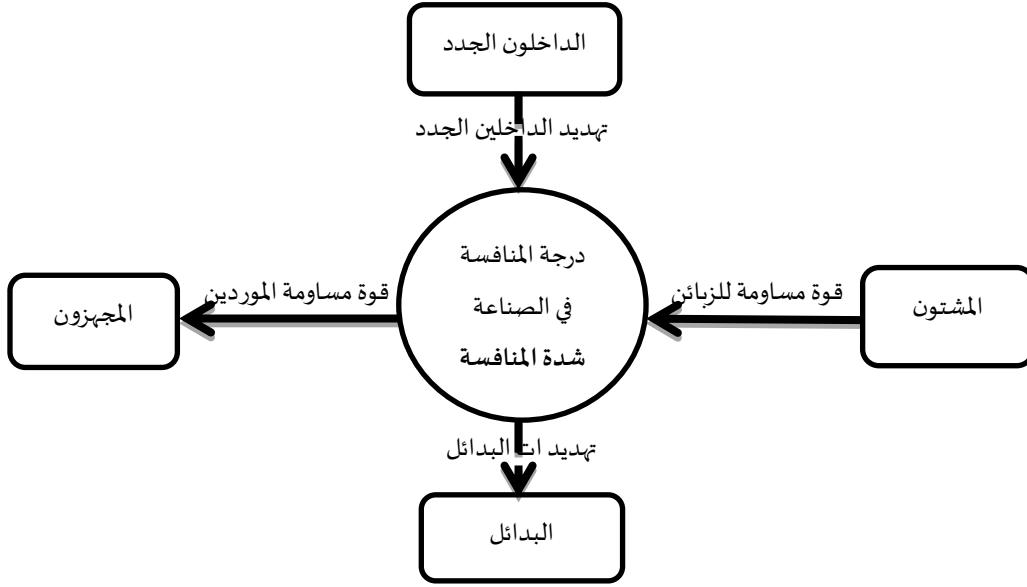
تجدر الإشارة هنا، في أنّ مفهوم العنقود يتجاوز فكرة التجمّع إلى وجود رغبة في التعاون و التنسيق بين عناصر سلسلة الإنتاج، بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق ربحية أعلى، و بالتالي خلق وسط من المنافسة قادرة على رفع الإنتاجية.

## III. نموذج القوى الخمس لبورتر:

يختص هذا النموذج في تحليل الميزة التنافسية، و هو مبني حسب بورتر من خمس قوى كما يلي:

نسبم محمد الراحلة، مدى قدرة شركات الأدوية العربية على مواجهة التحديات المستقبلية، تجربة الأردن، فريق التنافسية الأردني، عمان،<sup>1</sup> الأردن، 2000، ص 10.

الشكل رقم 2-5: نموذج القوى الخمس لبورتر



Source: Michael Porter, "The competitive advantage: creating and sustaining superior performance", New York: Free Press, 1985, P33.

1. درجة المنافسة: يمكن أن تقود المنافسة بين المؤسسات إلى اللاربحية<sup>1</sup> 'Zéro profit' ، لذلك يجب على المؤسسة السعي لإيجاد حلول للتغلب على المنافسين. رغم وجود خصوصية لأوجه تحليل المنافسة بالنسبة لكل مؤسسة، إلا أنها تتمحور في الأوجه التالية<sup>2</sup>:
  - ✓ طبيعة الصناعة و درجة نموها الحالية و المستقبلية؛
  - ✓ القيمة المضافة و هيكل التكاليف، إضافة إلى هيكل مخزون المواد الأولية اللازم للصناعة؛
  - ✓ درجة مرونة إستخدام الطاقة الإنتاجية؛
  - ✓ درجة تميّز المنتجات و الخدمات المقدمة؛
  - ✓ الهوية الخاصة بالعلامات التجارية للمنتجات و الخدمات؛
  - ✓ تكاليف التحوّل في الإتجاهات المختلفة؛
  - ✓ عدد المؤسسات المنافسة، درجة التنوع لدى المنافسين و كذا إتجاهات تعيّر المنافسين؛
  - ✓ موانع الخروج من الصناعة.
2. المنافسون (الداخلون) الجدد: إنّ جدية دخول المنافسين يعتمد بالدرجة الأولى على معوقات الدخول. مدعما بردود فعل المتواجدين الأصليين. و بالتالي فإنّ تهديد دخول منافسين جدد لصناعة ما يقلل بزيادة المعوقات و العراقيل.

<sup>1</sup> وزارة التخطيط و التعاون الدولي، فريق التنافسية الأردني، التنافسية و تجربة الأردن، مرجع سابق ص 20  
<sup>2</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 270، 272



3. المجهزون (الموردون): هناك علاقة قوية التأثير بين المؤسسة و مورديها، من ناحية الكلفة و النوعية. فقرة المورد تعني ربحية أكبر للمؤسسة، بالخصوص في حالة وجود مورد محتكر أو إتفاق مجموعة من الموردين على أسعار معينة.

الإتجاهات الحديثة للتفاوض و المساومة بين المؤسسة و مورديها تأخذ بعير الإعتبار في مصالح كلا الطرفين بطريقة موضوعية تبتعد عن حالات الإستأثار لأحد الطرفين، و بناء عليه تهتم المؤسسات بتحليل مواقف الموردين الحالية و المستقبلية لوضع يدها على النقط الإيجابية الممكن التعامل و التعاون ضمنها.

4. الزبائن(المشترتون): في الجانب المقابل لقوة تفاوض المورد، هناك قوة أخرى بالغة الأهمية لتحديد الموقف التنافسي للمؤسسة ألا وهي قوة تفاوض الشراء. ففي ظل السوق التنافسي و بإمتلاك الزبون سلسلة واسعة من المنافذ للحصول على البضاعة أو الخدمات تمنحه قوة ضغط أكبر للحصول على التسهيلات، و بناء عليه فالمؤسسة مطالبة بإجراء متابعة دقيقة لتطور حالات الإستهلاك و السلوك الخاص بالمشترتين لغرض تلبيتها بأكفاء شكل ممكن و بطريقة فعالة<sup>1</sup>.

5. البدائل: تمثل السلع و الخدمات البديلة لمنتج ما تهديدا قائما لها، لذلك لا تقتصر دراسة المنافسة على المنافسين للمؤسسة في نفس الصناعة، بل يجب ان تشمل و بجدية صناعة المنتجات البديلة لأنها قادرة على توفير نفس الإشباع لنفس الحاجة بأسعار و نوعيات أفضل.

يمكن تلخيص النقط الواجب على المؤسسة دراستها بالنسبة لمحددات و تهديدات القوى الأربعة الأخيرة التالية<sup>2</sup>:

الموردون	الزبائن	الداخولون الجدد	البدائل
* درجة التوفر الموردين؛	* درجة تركز المشتريين؛	* وفرة الحجم و منحني	* سعر المنتجات البديلة
* درجة توفر مدخلات	* حجم المشتريات؛	الخبرة؛	* أدائها النسبي؛
الإنتاج؛	* درجة وعي المشتريين؛	* متطلبات رأس المال؛	* تكاليف التحول نحو
* تكلفة مدخلات	* تميز المنتج؛	* الوصول إلى قنوات	البدائل؛
الإنتاج؛	* العلامة التجارية؛	التوزيع؛	* درجة ميول المشتريين
* إمكانية إقامة تكامل	* القدرة على التكامل	* السياسات و القوانين.	لها.
خلفي.	الأمامي.		

و لقد تم بعد ذلك، إستكمال عمل مايكل بورتر من طرف كل من<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 272، 276  
 محي الدين يحي القطب، الخيار الإستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 2  
 ص 97، 99

✓ الباحث Freeman: بإضافته لقوة سادسة للقوى الخمس لبورتر و هي قوة أصحاب المصالح الآخرون. تتمثل هذه القوة في الحكومات و السياسة الحكومية في الدول النامية يقابلها المجتمع المدني و منظمات حقوق الإنسان في الدول المتقدمة، غعتبراً لما لهذه القوة من تأثير على إستراتيجية و خيارات المؤسسات و بالأخص منها التنافسية.

✓ الباحث Austin: يعود الفضل لأوستن في إضافة فكرتين أساسيتين لنموذج بورتر، الفكرة الأولى مفادها أنّ المحرك الأساسي للمنافسة في الإقتصاد هو الحكومة و السياسات الحكومية بالأخص في الدول النامية. أما الفكرة الثانية مفادها ضرورة إدماج البيئة العامة (الظروف الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية و التكنولوجية) في تحليل القوى التنافسية. و بذلك أصبح هذا التحليل متكاملأ أكثر لإحاطته بمتغيرات أوسع.

ختاماً فإنّ سعي المؤسسة لإحتلال موقع تنافسي ليس مقصداً تصل إليه بطريقة عشوائية، إنما هو ثمرة مجهود مكثف نابع من تحليل و استثمار لذاتها (بيئتها الداخلية)، دون تضييع أي فرصة إستغلال لما يحيط بها و إن لم يقع تحت سيطرتها (بيئتها الخارجية).

### المبحث الثاني: مصادر و الإستراتيجيات العامة للتنافس

بعد تحليل المؤسسة لكافة مستوياتها البيئية و بالتالي تحديدها الدقيق لما تملكه من قدرات و إمكانيات، أيضاً من فرص و مخاطر. تقوم في مراحل لاحقة بالتحديد الدقيق للمصادر التي تمنحها المزايا التنافسية و أيضاً تقوم طبقاً لهذه المعطيات ببناء الإستراتيجية التنافسية المناسبة.

#### المطلب الأول: المصادر الخارجية للميزة التنافسية

تمتلك المؤسسة فرص متعدّدة ضمن بيئتها الخارجية يجب أن تستثمرها في بناء و إمتلاك ميزة تنافسية أبرز هذه المصادر:

#### **I. الإطار الوطني المنشئ لمزايا تنافسية:**

من البديهي أنّ الإطار الوطني الجيد يتيح و يساعد المؤسسات على ميزة أو مزايا تنافسية. و يتشكل هذا الإطار من أربع عناصر:

1. العوامل: ملكية العوامل ملكية عمومية، فتزود المؤسسات بوسائل الإنتاج الضرورية يمكنها من الحصول على الميزة التنافسية، بغض النظر عن طبيعة هذه العوامل، بشرية، فزيائية، مالية، معرفية و أيضاً البنى التحتية.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 276، 278.

بشكل عام يمكن ترتيب العوامل وفق معيارين:

✓ معيار التعقّد: نسمي عوامل بسيطة تلك العوامل التي تملكها الدولة بطريقة طبيعية، أما العوامل المعقدة فهي تلك المرتبطة عضويًا بتصميم و تطوير المنتجات و طرق الإنتاج في المؤسسة إلى جانب قدرتها على الإبداع، لذلك تعد قاعدة للميزة التنافسية لتمييزها بالندرة.

✓ معيار التخصص: تميّز بين العوامل الغير متخصصة و هي تلك العوامل المستخدمة من طرف الجميع، على غرار السوق المالية، شبكات الطرق... و غيرها. في حين نسمي عوامل متخصصة العوامل التي تشمل الكفاءات المتخصصة، المعارف في ميادين دقيقة... إلخ. لهذه العوامل دور فعال في حيازة مزايا تنافسية أكثر إستدامة من تلك المزايا التي تولدها عوامل غير متخصصة.

2. الطلب: يؤثر الطلب بشكل مباشر و واسع على تحديد تنافسية المؤسسات و يمكن أن نميز بين نوعين من الطلب:

✓ الطلب الداخلي (المحلي): يتركب الطلب الداخلي من تشكيلة من المؤسسات القادرة على فهم و تلبية حاجات المستهلكين، لذلك يجب دراسة الطلب الداخلي من ناحية:

- الحجم: يؤدي إشباع طلب السوق المحلية بالصناعات التي توفر إمكانيات إقتصاديات الحجم، و عامل التجربة إلى الإستثمار الكبير في وسائل الإنتاج، التطوير التكنولوجي... للتمكن من بيع منتجاتها في أكبر عدد ممكن من الأسواق المحلية الذي قد يوصل إلى تلبية الطلب الخارجي؛
- يساعد تعدد الزبائن في إثراء المعلومات الخاصة بالجودة المطلوب توفرها في المنتج، و كذا المعلومات حول السوق، و هو ما ينشط الإبداع القادر على خلق مزايا تنافسية؛
- الطلب المبكر قادر على منح أسبقية واسعة للمؤسسات المحلية على منافسيها في البلدان الأخرى، هذا ما يمكن من الحصول على موقع متفوق، بالأخص بإعتماد جهاز إنتاجي أكبر حجماً و أكثر تراكمًا للخبرة؛
- بدوره، يؤدي التشبّع المبكر على نمو المؤسسات ما يخلق منافسة داخلية أشد ترغم إلى إلقاء المؤسسات الضعيفة خارج السوق. كما يساعد التشبّع المبكر إلى تقليل عدد المنافسين مقابل إرتفاع درجة الإبداع، ما يشكل قوة وطنية قادرة على إختراق الأسواق الأجنبية.

✓ تدويل الطلب: يمكن ان يصبح المحلي عامياً عن طريق:

- تنقلات الزبون المحلي: في حالة التنقلات الجغرافية لبعض الزبائن، يزيد احتمال بروز ميزة تنافسية للصناعة الوطنية، باعتبار أنّ الزبون المحلي سيتحوّل إلى زبون أجنبي عن طريق تنقلاته خارج بلد إقامة المؤسسة؛
- التأثير على الإحتياجات بالخارج: تتمثل في الخصائص التي يمكن أن يساهم بها الطلب المحلي في رفع و تقوية الصادرات، و يتم هذا بترسيخ الأذواق المحلية في ذهن الزبون الأجنبي، كالقيام بالدعاية الثقافية.

3. الصناعات التموينية و المتشابهة: يساهم كلا النوعين بخلق مزايا تنافسية حيث أنّ:

✓ الصناعات التموينية: إنّ وجود موردين محليين أقوياء قادرين على دعم العملية الإبداعية هو بمثابة شعاع ناقل مشبّع بالفكار و الإبداعات، تلعب الصناعة المعنية دورا هاما في توجيه قوة البحث الخاصة بمورديها، كما و يؤدي التكامل الخلفي إلى رفع و تسريع الوتيرة العامة للإبداع و رفع الفعالية العامة.

✓ أما الصناعات المتشابهة فهي تلك الصناعات التي تتقاطع في بعض الأنشطة أو تشترك في تصنيع منتجات. تؤدي هذه الأنواع من الصناعات إلى رفع مستوى التنافسية من خلال تنامي عدد هذه الصناعات، فالمزايا الأكثر تحديدا بهذا الصدد هي تلك التي تستفيد من الإبداع أو تلك التي تسمح بتقاسم بعض الأنشطة المحورية.

4. الإستراتيجية، البنية و المزامحة بين المؤسسات: يتعلق هنا الأمر بالإطار الذي يتم ضمنه إنشاء، تنظيم و تسيير المؤسسة و كذا طبيعة المنافسة الداخلية السائدة من خلال:

✓ إستراتيجية و بنية المؤسسة الداخلية: تظهر الميزة التنافسية الوطنية في الصناعات التي تلتقي فيها التطبيقات التسييرية و التنظيمية الناجمة عن الإطار الوطني مع مصادر الميزة التنافسية الخاصة بصناعة معينة. تتصدر بعض الصناعات (حيث إقتصاديات الحجم تصبح أقل أهمية) القائمة التنافسية باستخدام التخصص و الإبتعاد على الإنتاج النمطي قصد تلبية طلب و إحتياجات دقيقة. بالتأقلم مع المعطيات السوقية بدرجة مرونة عالية.

✓ المزامحة الداخلية: المنافسة الداخلية سبيل مثالي للتطور، الإبداع، خفض التكاليف و تحسين مستويات الجودة و الخدمات. فالمؤسسة التي لا تستطيع تحطي المزامحة الداخلية لا يمكنها مواجهة التنافسية الخارجية. خلال المزامحة الداخلية تعتمد المؤسسات المتنافسة إستراتيجيات مختلفة تؤدي إلى ظهور تشكيلات من المنتجات و الخدمات التي تغطي العديد من القطاعات و تحفز بذلك الإبداع القادر على مقامة توغل المنافسين الأجانب.

بذلك يشكل الإطار الوطني دورا مهما في التحكم في العقبان التي هي خارج نطاق تحكم المؤسسة.

## II. مدخل الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية:

تمثل الموارد بشقيها الملموسة و غير الملموسة عناصر إستراتيجية مهمة و قاعدة لتحديد خيارات و أداء المؤسسة بشرط أن يتم إستغلالها بطريقة مثالية و فعالة. لذلك يعدّ فحص، و متابعة تطور الموارد أمرا مهما. و عادة ما يتم إعطاء اهتمام أكبر لموارد تعتبر أساسية لمؤسسة ما و هي تلك التي تشكل قاعدتها التنافسية، حيث نعتبر مورد أساسي المورد المتمتع بمجموعة من الصفات. يسمى هذا التحليل بتحليل VRIO<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 303.

- ✓ V: أن يكون المورد ذو قيمة تنافسية؛ - R: أن يتصف المورد بالندرة؛  
 ✓ I: لا يمكن تقليد المورد أو تكاليف التقليد جد عالية؛  
 ✓ O: إمتلاك القدرة التنظيمية و الإدارية للمؤسسة لضمان إستغلالها إستغلالا فعالا.

و بشكل عام يمكن تصنيف الموارد كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم 2 - 2: تصنيف الموارد

بشرية	غير ملموسة	ملموسة	
*المهارات؛	*الشهرة؛	* مواد أولية	مادية
*المعارف؛	*التكنولوجيا؛	*معدات الإنتاج.	
*الإتصال؛	*الثقافة؛		مالية
*التحفيز.	*المعرفة.		

المصدر: من إعداد الباحثة.

قد تملك المؤسسة العديد من الموارد لكنها تعجز عن إيجاد قدرات متميزة من موارد محدودة، في حين تتوصل مؤسسات أخرى من تحقيق ذلك، أو من موارد أقل محدودة. و بالتالي تكون لها مميزات إستراتيجية.

### المطلب الثاني: المصادر الداخلية للميزة التنافسية

بدورها البيئة الداخلية كمصدر، لها دور حاسم في إمتلاك أو عجز المؤسسة عن إمتلاك ميزة تنافسية. هناك مداخل مهمة لتحليل هذه المصادر على غرار:

#### I. مدخل التحليل الشامل و الجزئي:

وفق هذا المدخل، يتم التحليل وفق مرحلتين<sup>1</sup>:

- ✓ بداية يتم تحليل مركز المؤسسة الشامل، عن طريق إجراء تقييم شامل لمواردها و إمكاناتها تقريبا مقارنا عبر الزمن. الهدف من ذلك تحديد مواقع القوة السائدة للمركز التنافسي، يستخدم عامة ثلاث مقاييس و هي: مقاييس الخصائص التميزية، مقاييس الكفاءة و مقاييس الفعالية؛  
 ✓ بعد ذلك يتم تحليل أنشطة و وظائف المؤسسة، بتحليل المستويات الإدارية و الأقسام التخصيصية بالتركيز على تحليل ثلاث عناصر أساسية: تحليل الإدارة من جانب الخبرة، المعارف، المهارات و القيام بفحص و

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق ص 316.

تشخيص لوضعية المناخ الإداري السائد أيضا تحليل عمليات المؤسسة سواء الإنتاجية منها، الموارد البشرية، التسويقية و غيرها. إضافة إلى القيام بتحليل و تشخيص للوضعية المالية التي تستهدف مصادر التمويل، التدفق النقدي و كذا تمويل الإستثمار بالإستعانة بمختلف النسب و المؤشرات المالية المعروفة.

## II. مدخل سلسلة القيمة

حسب بورتر، تعتبر المؤسسة مجموعة كبيرة من الأنشطة منها ما هو رئيسي و ما هو ثانوي، المهم أهما توجد بهدف إضافة قيمة للمنتج النهائي. وفقا لهذا المدخل يتم دراسة جوانب قوة و ضعف هذه الأنشطة قصدا في تحقيقها بأفضل تكلفة و بالتالي تحديد قدرتها المساهمة في بناء ميزات تنافسية للمؤسسة بشكل عام. تحليل أنشطة سلسلة القيمة يؤدي إلى تحديد أهمية كل منها ومكانتها في المؤسسة مما يمكن هذه الأخيرة، من تحديد الأنشطة التي من الأحسن تفويضها إلى مؤسسات أخرى مختصة (إستراتيجية الإخراج Externalisation). كما يسمح أيضا بالتنسيق الخارجي حيث أن سلسلة القيمة للمؤسسة لا يمكن أن تكون معزولة فهي مرتبطة من الأمام و الخلف بسلسلة (الموردين ، الزبائن ، الموزعين ، مؤسسات أخرى) . بشكل عام يتم الفصل بين مستويين من الأنشطة:

- ✓ الأنشطة الرئيسية: ترتبط مباشرة بالخلق الفعلي للقيمة المقدمة للزبون ، فهي تضمن تقديم المنتجات و الخدمات لدى فهي تمثل المهمة الأساسية التي تؤديها المؤسسة لإنتاج و توصيل المنتج أو الخدمة للزبون؛
- ✓ الأنشطة الداعمة (الثانوية) : تشير إلى الأنشطة التي تساعد الأنشطة الأولية للمؤسسة فهي تضيف فعالية و فاعلية للوظائف الأخرى. يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم 2-6: مدخل سلسلة القيمة



Source : Jean-Claude Tarondeau ; Stratégie Industrielle. Edition Vuibert.Paris. P 38.

### المطلب الثالث: الإستراتيجية العامة للتنافس

يمكن تعريف استراتيجية التنافس على أنها: "مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين"، وتتحدد استراتيجية التنافس من خلال ثلاث أبعاد أساسية:

- طريقة التنافس: التنافس على أساس السعر، النوعية... الخ؛
- حلبة التنافس: ويتضمن اختيار الأسواق و المنافسين؛
- أساس التنافس: ويشمل على الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة.

في هذا الصدد تشتهر الإستراتيجية العامة للتنافسية لبورتر التي تشتمل على:

الجدول رقم 2 - 3: الإستراتيجية العامة للتنافسية

الميزة التنافسية	الاستراتيجية التنافسية	حجم السوق المستهدف
انخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها.	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات السوق
تفرد المؤسسة فيما تقدمه.	التمييز	قطاع معين من السوق
تفرد المؤسسة فيما تقدمه ضمن قطاع معين.	التركيز	

المصدر: السيد غراب ك، نظم المعلومات الإدارية(مدخل إداري)، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، 1999، ص 120. بتصرف.

#### I. إستراتيجية قيادة الكلفة الشاملة

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تخفيض أقل ما يمكن التكاليف باستخدام الخبرة السابقة و الرقابة المحكمة على الكلف بشكل عام و الكلف الثابتة على وجه الخصوص، بما يمنح المؤسسة قوة دفاعية ضد المنافسين ومواجهة أي هجوم من المنافسين المحتملين الجدد. غير أنّ تنفيذ هذه الإستراتيجية متعلق بمجموعة من الشروط:

- وجود طلب مرن للسعر، فأى تخفيض في السعر يؤدي إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة، مع مراعات مستوى الجودة بطبيعة الحال؛
- حيازة إمكانيات تصنيعية ذات الكفاءة العالية؛
- نمطية السلعة المقدمة؛

- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج؛  
أما عن مصادر الميزة التنافسية التي يضمنها خيار قيادة الكلفة الشاملة ضمن مفهوم سلسلة القيمة فتتلخص في:

- رقابة التكاليف المركزية؛
- تشجيع العاملين على البحث عن طرق جديدة قادرة على تحسين أساليب الإنتاج؛
- إقتصاديات الحجم في البحث و تطوير تكنولوجيا، التعلم و الخبرة في الحجم الكبير؛
- الشراء من مصادر متعدّدة بما يسمح بامتلاك قوة تساومية أكبر مع الموردين؛
- العمل بمساحات أوسع فيما يخص الشحنات و التخزين لكلّ من التموين و التوزيع؛
- توسيع و تنويع الإعلام و الإشهار؛
- الإهتمام بالمرافقة بالخدمات الإقليمية.

## II. إستراتيجية التمييز

تتحقق هذه الإستراتيجية عندما تتمكّن المؤسسة من تلبية حاجات عملائها و رغباتهم بطريقة فريدة و مميّزة، و تجعله مستعدا لدفع سعر أعلى. و بالتالي على عكس الإستراتيجية السابقة المرتكزة حول السعر، فإنّ محور هذه الإستراتيجية هو النوعية و تتحقّق هذه الإستراتيجية وفق عدّة أبعاد أهمها:

- تصميم مميز للمنتج عن المنتجات المنافسة؛
  - إعتماذ تكنولوجيا مميزة؛
  - خصائص مميزة للمنتج (سمات خاصة، الجودة في المظهر)؛
  - خدمات ما بعد البيع أو طرق مميزة في التوزيع.
- أما عن مصادر الميزة التنافسية ضمن خيار التمييز لمفهوم سلسلة القيمة فتتلخص في:



الجدول رقم 2 -4: مصادر التمييز ضمن مفهوم سلسلة القيمة

المصادر	الأنشطة	
- تنسيق الفعاليات بين الوظائف؛ - بناء أسس النوعية	القرارات الإستراتيجية	الأنشطة المساندة
- إعتبار العاملين أعضاء فريق.	إدارة الموارد البشرية	
- الإنفاق من أجل البحث و التطوير.	تطوير التكنولوجيا	
- التعامل مع الجهات المعروفة عالميا.	التجهيز	
- إستخدام أجود المواد	الإمداد الداخلي	الأنشطة الرئيسية
- نوعية عالية.	العمليات	
- إستلام سريع؛ - الإهتمام بالتغليف.	الإمداد الخارجي	
- الإعلانات و الترويج؛ - بيع معرفي.	التسويق & المبيعات	
- معاملات خاصة للزبائن.	الخدمات	

المصدر: من إعداد الطالبة إعتقاد على طاهر محسن منصور الغالي، وائل مُجد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 420.

### III. إستراتيجية التركيز

على عكس الإستراتيجيتين السابقتين، المستهدفين للسوق ككل. تستند هذه الإستراتيجية على أساس إختيار مجال تنافسي محدود بالتركيز على جزء معين من السوق و تكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء، و ذلك إقبا ب:

- التركيز على أساس التكاليف: تتمثل في البحث عن ميزة في قطاع مستهدف في ظل التكاليف المنخفضة؛
- التركيز على أساس التمييز: تتمثل في التمييز في قطاع مستهدف.

و بالتالي نلاحظ أنّ كل إستراتيجية تنافسية تختلف عن الأخرى ضمن متطلباتها و ظروف تبنيتها و كذا طبيعة و نشاط المؤسسة، إضافة إلى معطيات السوق التي تنشط ضمنه. هناك محاولات جادة في تحويل نموذج بورتر، بفعل التطور التكنولوجي الحاصل المعزز للبيئة التنافسية. و لعلّ أهمها ما تعلق بسياسة التمييز التي كانت تتطلب كلفا عالية بل يتم تبني التمييز بالتركيز على مستويات عالية من النوعية و الجودة مقابل تكاليف و بالتالي أسعار أقل نسبيا مقارنة بالمنافسين بفعل توظيف تكنولوجيا عالية قادرة على تحقيق الهدفين معا.

المبحث الثالث: الميزة التنافسية، مؤشرات، دعائم و آليات

إنّ تبوّء مراكز تنافسية آمنة أو حتى مقبولة لإقتصاد ما ضمن الإقتصاد العالمي، أو لقطاع ما ضمن إقتصاد متطور أو حتى نامي، أيضا رغبة مؤسسة معيّنة في إمتلاك ميزة تنافسية، قضية إستراتيجية بالغة الأهمية؛ ذلك أنّها يجب أن تبنى على دعائم قوية وصلبة تستجيب لمختلف المعايير و المؤشرات المطلوبة ضمن السوق العالمية المتغيّرة من خلال خضوعها الدائم و المستمر لآليات التحديث و التجديد و بالتالي الإستدامة.

المطلب الأول: مؤشرات قياس التنافسية

تعتبر التنافسية آلية لتطوير و تنمية الإقتصاديات المتقدمة و النامية على حدّ سواء، من خلال تحقيق التوافق و التعايش مع البيئة الدولية بمظاهرها و تحدياتها. بما يجعل مفهوم التنافسية مفهوما ديناميكيا عبر الزمن. إنّ قياس التنافسية يعبر عن عنصر ضروري ضمن النظرية الإقتصادية، الأمر الذي حفّز البحوث في هذا الجانب فنوّع في آراء الخبراء و الباحثين من جانب، و ميّز بين مختلف المؤشرات وفقا لمستوى التحليل (الإقتصاد، القطاع و المؤسسة).

بالرغم من أنّ مشكل تحليل المؤشرات التنافسية على أرض الواقع يتعلّق أكثر بمستوى المؤسسة، بما يدفعنا بالتركيز عليه إلّا أنّ ذلك لا يمنع نوجز ذكر باقي المؤشرات في:

**أولاً:** مؤشرات التنافسية على مستوى البلد (الإقتصاد): هناك إختلاف و تعدّد المعايير و المؤشرات المعتمدة في قياس تنافسية الإقتصاديات و لعلّ أبرزها:

- نمو الدخل الحقيقي الفردي<sup>1</sup>: و هو ما يعرف كذلك بالرفاهية الإقتصادية للبلد، كما إعتمده الباحث "Markusen 1992" عند تعريفه للتنافسية بقوله أنّ البلد يكون تنافسيا إذا إستطاع الحفاظ على معدل نمو الدخل الحقيقي بما يساوي معدل نمو الدخل لدى شركائه التجاريين في إطار حرية المبادلة التجارية.

- النتائج التجارية: و التي تعتمد بدورها على ثلاث مقاييس رئيسية متمثلة في :

\* رصيد الميزان التجاري معبر عنه بالفائض المضطرد؛

\* تطور تركيبة الصادرات بالأخص منها المنتجات ذات التقنيات العالية؛

\* الحصة المتزايدة أو على الأقل المستقرة في السوق العالمية.

- سعر الصرف: يعدّ التغيّر في مؤشر الأسعار المحلية مقارنة بالأسعار العالمية نفسها، أسلوبا جيدا لقياس تنافسية الإقتصاد. فنقول أنّ تنافسية إقتصاد ما منخفضة في حالة إرتفاع الأسعار المحلية مقارنة بالأسعار العالمية، و العكس بالعكس.

<sup>1</sup>Donald G. Mcfertridge, Op. Cit, P: 26

- ثانياً: مؤشرات التنافسية حسب القطاع: يتم اعتماد هذا المؤشر بسبب قصور المعطيات عن المؤسسات، بمعنى آخر يتم اللجوء إلى استخدام المتوسطات بشأن المؤسسات المكونة لفرع ما من فروع النشاط باعتباره عنقوداً صناعياً، تحت شرط ضيق الفوارق بين المؤسسات المكونة له.
- يتم بناء على ذلك تقييم تنافسية هذا القطاع بمقارنته مع نفس القطاع (فرع النشاط) لبلد آخر، باستخدام المقاييس المعتمدة في هذا الصدد:
- مؤشر التكاليف و الإنتاجية: على غرار مؤشر إنتاجية/تكلفة اليد العاملة و كل ما يتعلق بها من أجور، رواتب سائدة؛
  - مؤشر التجارة و الحصة السوقية العالمية: يتم قياس الحصة السوقية الدولية لقطاع ما بواسطة قياس نصيبها من الصادرات الوطنية الكلية مقابل الحصة من الواردات الوطنية الكلية لمنتج معين، أخذاً بعين الاعتبار حصة ذلك المنتج من الإنتاج أو الإستهلاك الوطني الكلي<sup>1</sup>.
  - مؤشر التجارة ضمن الصناعات: يدل هذا المؤشر على الصلات التجارية ضمن الصناعات، بما يعكس مدى تقدم الصناعة في البلد المعني<sup>2</sup>.
  - الميزة التنافسية الظاهرة: و هي التي جاء بها و إعتدتها مايكل بورتر حيث يحسب هذا المؤشر عن طريق العبارة الرياضية التالية:

صادرات القطاع/الصادرات الكلية الصادرات /الكلية الدولية/الصادرات الدولية للقطاع.

لكي يمتلك البلد ميزة تنافسية ظاهرة في القطاع المعني، يتطلب الأمر أن يفوق قيمة هذا المؤشر الواحد الصحيح. مصدر هذه الميزة تكلفة عوامل الإنتاج، سعة المنافذ التوزيعية و كذا القدرة على الإبداع الأمر الذي يعكس اعتماد القطاع على رأس المال البشري و على التكنولوجيا.

**ثالثاً:** و يخص مؤشرات قياس القدرة التنافسية لدى المؤسسات، و هو الأهم نظراً لأنّ المؤسسة قاعدة فعالة لبناء قطاعات أكثر تنافسية و بالتالي إقتصاد ذا قدرة تنافسية عالية.

أساساً على ذلك فإنّه يسود اعتماد أربع مؤشرات لقياس تنافسية المؤسسة كما يلي:

### I. الربحية<sup>3</sup>

تعدّ الربحية مؤشراً كافياً عن التنافسية الحالية للمؤسسة، حتى في حال السوق التنافسية التي تتجه ذاتها نحو التراجع.

<sup>1</sup>Donald G. McFerige. « La compétitivité: Notions et mesures », INDUSTRIE CANADA, Canada. Avril 1995, P14.

<sup>2</sup> محمد وديع عدنان ، القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة جسر التنمية، العدد 24، ديسمبر 2004، الكويت، ص19

<sup>3</sup> محمد وديع عدنان ،"القدرة التنافسية و قياسها"، سلسلة جسر التنمية، العدد 24، ديسمبر 2004، الكويت، ص19

في هذه الحالة فإنّ التنافسية الحالية للمؤسسة لن تكون ضامنة لربحيتها المستقبلية، لأنّ القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها، فإذا كانت:

الربحية ( $\pi$ ) = (الإيراد الكلي RT) - (التكاليف الكلية CT)، فتنافسية المؤسسة تقاس وفق

$$\text{مؤشر توبين TOBIN'S} = \text{الدين} + \text{راس المال الخاص} / \text{تكلفة إستبدال الأصول}$$

هذه النسبة يجب أن تتجاوز قيمتها الواحد الصحيح لكي يضمن أن تكون المؤسسة تنافسية. أيضا إذا صممت المؤسسة البقاء في السوق يجب ان يمتد هذا المبدأ في أطول إطار زمني ممكن عن طريق الإعتماد على المنافع المستقبلية من إنتاجية نسبية و تكلفة عوامل إنتاجها، وكذا الجاذبية النسبية لمنتجاتها الذي ينشأ بدوره بتركيز الإهتمام و الجهود في البحث و التطوير و غيرها من العوامل التي تكسب القدرة على المحافظة على الأسواق الحالية و إختراق أسواق جديدة.

## II. تكلفة الصنع المتوسطة<sup>1</sup>

إنّ تكلفة الصنع المتوسطة تستطيع أن تكون مؤشرا كافيا عن تنافسية المؤسسة داخل قطاع نشاط ما، إنما بشرط أن لا تستمدّ قوة إضعاف و بالتالي ضغط هذه التكلفة من إضعاف و إنقاص الربحية المستقبلية للمؤسسة<sup>2</sup>. و بالعكس تماما تعتبر المؤسسة غير تنافسية حال تفوّق تكلفة الصنع المتوسطة على سعر المنتج في السوق (طبعا مقارنة بالمنافسين). علما أنّ التكلفة المتوسطة تحسب من خلال العلاقة الرياضية:

$$\text{التكلفة المتوسطة CM} = \text{التكاليف الكلية CT} / \text{الكمية المنتجة Q}$$

كما يمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا، بالأخص عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكّل القدر الأكبر من التكلفة الإجمالية للصنع، مع الإشارة أنّ هذه الوضعية يتناقص وجودها.

## III. الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج

يقيس هذا المؤشر الفاعلية التي تحوّل المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات. يمكن هذا المؤشر من مقارنة عدّة مؤسسات سواء على المستوى المحلي أو الدولي، و يمكن تفسير نموه إلى التغيرات التقنية و تحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات في الحجم، أيضا يتأثر هذا المؤشر بالفوارق في الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية. و بناء عليه يفسر ضعف هذا المؤشر بالإدارة الأقل فاعلية، أو بدرجة من الإستثمار غير فاعلة أو بكليهما معا. تقاس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج من خلال العلاقة:

$$\text{الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج PTF} = \text{الإنتاج Y} / (\text{العمل L})^\alpha (\text{راس المال K})^\beta$$

<sup>1</sup><http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/02/%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%AF%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%A7%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D9%87%D8%A7.pdf>

<sup>2</sup> <http://docdz.net/play.php?catsmktba=1184>.

حيث تمثل كل من  $\alpha$  و  $\beta$  المرونات الإنتاجية.

#### IV. الحصة السوقية

بداية، يمكن لمؤسسة أن تبدو رابحة و تستحوذ على جزء هام من سوق محلية محمية بقيود ضد الإنفتاح التجاري، و عليه يجب مقارنة تكاليف المؤسسة بتكاليف المنافسين الدوليين. باعتبار أنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة قياسا بتكاليف المنافسين، كلما كانت كانت الحصة السوقية أكبر و بالتالي كانت المؤسسة أكثر ربحية.

و عليه فالحصة السوقية تترجم إلى مزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج بالأخص في حالة قطاع النشاط ذات الإنتاج المتجانس.

إضافة إلى ذلك، في حالة قطاع الإنتاج الغير متجانس يضاف إلى ذلك عامل جاذبية منتجات المؤسسة.

بشكل عام، يمكن قياس الحصة السوقية للمؤسسة وفق العلاقة:

$$PM = \text{رقم أعمال المؤسسة} / \text{رقم أعمال القطاع} = CA_E / CA_I$$

تجدر الإشارة في هذا الصدد، على وجوب التفرقة بين المؤشر و الهدف. كان تهدف مؤسسة ما مثلا تعظيم الرباح و نجدها واقيا تسيطر على حصة سوقية معتبرة، إذا فذلك مؤشر أنّ المؤسسة هنا في طريقها لتحقيق هدفها.

إلى جانب هذه المؤشرات، هناك تصاميم لمؤشرات خاصة تعتمد على هيئات متخصصة— إنَّ أغلبها يتخصص في قياس و تصنيف تنافسية الإقتصاديات—نوجزها في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-5: مؤشرات التنافسية لبعض الهيئات المتخصصة

المؤشرات	الهيئة	توضيح
مؤشر التنافسية الجارية	المعهد	بناء على الأداء الاقتصادي الحالي
مؤشر التنافسية الكامنة		القدرات العميقة الأثر الضامنة لإستدامة التنافسية
الأداء الإقتصادي	IMD المعهد الدولي للتنمية و الإدارة	مؤشرات الإقتصاد المحلي، التجارة الدولية، الإستثمار الدولي...
الفاعلية الحكومية		مؤشرات التمويل العام، السياسات المالية، الإطار المؤسساتي...
كفاءة قطاع الأعمال		مؤشرات الإنتاجية، سوق العمل، التمويل، الممارسات الإدارية...
البنية التحتية	WEF العالم المتسدي الإقتصادي	التقانة، العلمية، الصحة، البيئة، التربية و التعليم....
البيانات الرقية : ثلث المؤشر		البيانات الصادرة عن البنك العالمي، صندوق النقد الدولي، إتحادالات العالمي، منظمة الصحة العالمية...
رأي قطاع الأعمال: ثلثي المؤشر		محركات النمو الإقتصادي، مدى سلامة بيئة الأعمال و إندماجها عالميا

المصدر: من إعداد الطالبة إعتادا على المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جويلية 2011 ص 27، 22.

بالنسبة لمؤشرات هذه الهيئات و غيرها، هناك إختلاف في المؤشرات المعتمدة، و بسبب المعايير التي يتم على أساسها ترتيب و تصنيف الإقتصاديات، ما يترتب عنه تباين في مواقع و مراتب نفس الدولة من هيئة ( معيار) هيئة أخرى.

### المطلب الثاني: دعائم الميزة التنافسية

إنّ الميزة التنافسية ليست مقصدا يتم تحقيقه فجأة، إنما يعتمد ذلك بالتركيز و الإعتماد على خلفية من الدعائم الواجب الإهتمام بها و تفعيلها كسبيل لبناء إطار تنافسي فعال تتمثل هذه الدعائم في<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> شارلز و جارديث جونز، " الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل"، تعريب و مراجعة محمد السيد أحمد عبد المتعال و إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 203.

## I. الجودة و الإستجابة لحاجات المستهلكين

إنّ تزايد إهتمام المؤسسات بتلبية حاجات و رغبات الزبائن و المستهلك بالدرجة الأولى من خلال الحرص الشديد على كسب ثقتهم، رضاهم و بالتالي ولائهم. بسبب وفرة المنتجات و بدائلها من جهة وكذا التحوّل الكبير في إهتمام المستهلك من السعر نحو الجودة من جهة ثانية. كل ذلك فرض على المؤسسة وجوب طرح منتجات ذات جودة عالية إذا أرادت الوقوف أمام منافسيها، أو فرض تنافسيّتها.

المقصود بالجودة توافر مجموعة من الخصائص و المواصفات في المنتج و التي تمنحه القدرة على شباع حاجات و رغبات المستهلكين<sup>1</sup>. إذن يتم تجسيد الجودة عن طريق تصميم منتجات ذات جودة عالية و تقديم خدمات مصاحبة و مرافقة إن تطلب الأمر، فدعم السمعة من خلال الجودة يمنح المؤسسة إمكانية فرض أسعار عالية.

و عليه يندرج تحت مفهوم الجودة الحرص على خلو العملية الإنتاجية، و بالتالي المنتج من العيوب و النقائص. بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة و خفض التكاليف.

يتم اعتماد مستويات حديثة و متجددة من التكنولوجيا كآلية لتحقيق الجودة المطلوبة، ذلك أنّ التكنولوجيا و الجودة يشكّان مفهومان متزامنان في أغلب المنتجات.

إضافة إلى الإرتباط المباشر بين مفهومي الجودة و توقعاتي المستهلك، فعامّة ما تقاس بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة منها. وبالتالي يمكن اعتماد منظور الزبون بجودة أو رداءة ذلك المنتج أو الخدمة كحكم على الجودة. فكلما زادت قيمة تحقيق المنتج أو الخدمة لتوقعات المستهلك فذلك دلالة على القدرة على تحقيق مضمون الجودة.

كما أنّ أمر الجودة أخذ أبعاداً بعيدة و جادة من خلال بروز مفهوم و منظمة الدولية للتقييس و كذا مفهوم إدارة الجودة الشاملة و التي تعني التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة والغير ضرورية للزبون بتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستنديين في جميع مراحل التطوير على متطلبات وإحتياجات الزبون .

بالتالي باتت الجودة عاملاً حاسماً في فرض التنافسية، كما أنّها طريقاً و دعماً في إكتساب المزايا التنافسية، أين تقوم المؤسسة باستغلال الامكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها مستهلك السلع و الخدمات سواء من السلعة أو الخدمة في حدّ ذاتها أو حتى من الخدمات المرافقة لها.

<sup>1</sup> أحمد سيد مصطفى، "إدارة العمليات و الإنتاج في الصناعة و الخدمات"، الطبعة 4، مكتبة أنجلو، القاهرة، مصر، 1999، ص 54

## II. الكفاءة

تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة و تقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات ، فالمدخلات هي العوامل الأساسية للإنتاج من العاملة و الأرض ..، أما المخرجات تتمثل في السلع و الخدمات .  
أساسا على ذلك، فكفاءة المؤسسة تزيد كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، و المكونين الأكثر أهمية للكفاءة في اغلب المؤسسات هما :

- إنتاجية العمل، تقاس بالمخرجات بالنسبة لكل عامل (أو كل وحدة عمل بشكل عام)؛
- إنتاجية رأس المال مقاسة بالمخرجات بالنسبة لكل وحدة،

فالمؤسسة ذات التكاليف المنخفضة قادرة على الإستحواذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، بما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية ، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة و القدرة على تحقيق تعاون وثيق بين مختلف وظائفها.

## III. التحديث La mise à jour

هناك نوعان رئيسيان من التجديد :

- تحديث المنتج، فتجديد المنتج هو العمل على تطويره و ابتكار منتجات جديدة تماما، أو إكساب المنتجات الموجودة أصلا في السوق صفات جديدة و متميزة،
- أما تحديث العمليات فيشمل تطوير عمليات إنتاج المنتجات كتطوير نظام الإنتاج إلى نظام إنتاج أكثر مرونة بتخفيض لوازم المعقدة مثلا، مما يؤدي إلى رفع إنتاجية العمالة قصد الإستحواذ على ميزة تنافسية من جانب تقليص التكلفة،

بذلك يمكن القول أن تحديث المنتجات و العمليات يمثل أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية . و يعتبر التحسين المستمر – كأحد مرتكزات الجودة الشاملة – من أهم المصادر الرئيسية في بناء المزايا التنافسية ، إذ يمنح التحديث للمنتجات و عمليات المؤسسة قيمة يفتقر إليها المنافسون مما يسمح بتخفيض التكلفة إلى اقل مستوى ممكن.

إذن يمكن للمؤسسة تحقيق التحسين المستمر من خلال تسهيل تصنيع المنتج بتقليل عدد الأجزاء المكونة له، أو بتخفيض الوقت اللازم لتجميع الأجزاء مما يساعد على رفع مستوى إنتاجية العامل، تأكيداً على أنّ وظيفة البحث و التطوير تمكّن من رفع كفاءة المؤسسة بجعلها رائدة في تطوير عمليات التصنيع بما يمنحها ميزة تنافسية.



المطلب الثالث: آليات إستدامة الميزة التنافسية

إذا كانت الميزة التنافسية عبارة عن خلق مواقع الأفضلية للمؤسسة ضمن مواقع منافسيها، في إحدى أو أكثر من أبعاد الأداء الإستراتيجي (التكلفة، المرونة، الإبداع...)، إلا أنّ تصاعد المنافسة و تزايد حدّتها، يُوَكِّد أن لا ضامن لأية ميزة تنافسية ان تستمر طويلا ما لم يتم تطويرها باستمرار .

فالمؤسسة المتفوقة فعلا هي القادرة على إكتشاف، إدراك و تقدير المصدر الأصلي و الحقيقي للميزة التنافسية المستدامة.<sup>1</sup>

إنّ بناء ميزة تنافسية مستدامة يعتمد على آليات تتلخص في:

**I. الإبداع التكنولوجي**

يعرّف الإبداع التكنولوجي بأنه تلك العمليات المتعلّقة بالمستخدمات الإيجابية و التي تخص المنتجات بمختلف أنواعها و كذلك أساليب الإنتاج.<sup>2</sup>

و بناء عليه يمكن أن يستهدف الإبداع التكنولوجي تحديد إحدى (أو أكثر) المراكز الخمس:

- المنتجات ؛
- الأساليب الفنية للإنتاج؛
- الأسواق؛
- مصادر جديدة للموارد الأولية؛
- أشكال و نماذج التنظيم.

مع العلم أنّ اعتماد الإبداع التكنولوجي كآلية لإستدامة الميزة التنافسية يدفع إلى الإهتمام تلقائيا بالمصادر القادرة على تفعيل هذا الإبداع، و التي تتاح بإحدى الوسائل التالية:

- أنشطة البحث و التطوير؛
- إقتناء تكنولوجيا متطورة؛
- التعاون مع مؤسسات أخرى أو منظمات و هيئات بحث متخصصة؛
- إبرام إتفاقيات مع مصادر و مجالات مرتبطة بزيادة و تحديث مستويات المعارف.

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب الدعي، "دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة"، بحث استطلاعي في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة دراسات محاسبية و مالية - المجلد السابع - العدد 21، الفصل 4، سنة 2012، ص ص 44، 47.

<sup>2</sup> محمد السعيد أوكيل، "إقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 33.

لذلك نجد مؤسسات كبرى تعطي أولوية لإمتلاك مخابر بحث ذاتية و كذا حيازة أكبر رأس مال ممكن من القوى المادية و البشرية النوعية، حتى و إن تطلب الأمر إستقطابها من عديد المناطق الجغرافية الخارجية و الجدد متباعدة. ذلك أنها تُؤمن يقينا بأنّ نشاط البحث و التطوير هو الشريان الرئيسي لتغذية الإبداع التكنولوجي.

هنا تتحقّق الميزة التنافسية حال طرح المؤسسة لمنتج ما جديد قبل غيرها من المنافسين مما يمكنها من فرض مستويات أعلى من الأسعار.

أما عن آثار الإبداع التكنولوجي فإنها تلمس عدّة نقط نوجزها في:

- آثار على مستوى النشاط بالأخص منها إعادة هيكلة أجزاء الإستراتيجية سواء تعلّق الأمر باختزال البعض منها، إدراج مراحل جديدة، الإدماج ... و غيرها؛
- آثار على القوى الخمس للتنافسية: الزبائن، الموردن، البدائل و الداخلين الجدد المحتملين و كذا حدّة المنافسة الحالية؛
- آثار على الإستراتيجيات العامة للتنافسية، سواء ما تعلّق منها بالتكلفة أو التمييز.

## II. الإبداع التنظيمي (الإداري)

الإبداع التنظيمي هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة، و يمكن تبنيتها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار ، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة.

و يتم ضمان الإبداع التنظيمي عن طريق التعلّم التنظيمي، لأنّ المؤسسة تنمو و تزدهر عن طريق التعلّم و تبادل المعارف و المهارات، حيث يضمن التعلّم التكيف مع البيئة التي تتسم بعدم الإستقرار و التغيير المستمر، بما يمكن من تحديد الفرص و أيضا تسهيل إستغلالها.

أما الإبداع التنظيمي - و كأني نوع آخر من الإبداع - له متطلبات:

- الطلاقة: بمعنى القدرة على تنويع إنتاج البدائل تحضيرا مسبقا للإستجابة الفورية مهما اختلفت و تنوعت المثيرات؛

- المرونة: تحتاج المؤسسة لإكتساب المرونة الكافية كإستعداد للتصرف التلقائي الصحيح تجاه الأحداث الغير متوقعة، كأن تحتفظ للمؤسسة بإحتياطي في القدرات قصد إغتنام الفرص التقنية أو بالسيولة في الوظيفة المالية و غيرها من الإجراءات؛
  - الحساسية المرهفة بالمشكلات: هي إمتلاك المؤسسة لقدرات تستطيع إستطلاع الأمور قبل أي طرف منافس آخر؛
  - الأصالة: يقصد بها الإنفرد في التجديد بالأفكار، و عدم تقليد الآخرين.
- بالتالي، يهدف الإبداع التنظيمي إلى إحداث يقظة داخلية قادرة على التكيف و التأقلم الدائم و المستمر مع مختلف المتغيرات، و بالأخص جعل هذه الأخيرة مقبولة من كافة أفراد المؤسسة (تجنب الصد)، من منظور أنّ العامل شريك، و كذا أخذ القرارات بشكل أسهل و أسرع.

### III. الإبداع التسويقي

يعتبر الزبون محور إهتمام العملية التسويقية و سيدها، و عليه يقصد بالإبداع التسويقي البحث في إيجاد كفاءات جديدة و متجددة لتلبية حاجات و رغبات هذا الزبون، بل قد يتعدى الأمر إلى محاولة إيقاظ، توليد و كذا تحفيز هذه الرغبة لديه.

من جانب آخر محالة في كسب ثقة الزبون لا يجب أن تنحصر في إطار زمني مؤقت، بل على المؤسسة أن تسعى إلى جعل هذه الثقة تمتد في أوسع مجال زمني ممكن، أو بعبارة أخرى خلق ولاء مستديما.

قد تلجأ المؤسسة نتيجة لذلك لإحدى الإستراتيجيات التالية:

- إستراتيجية التموقع: بمعنى التعرّف على تموقع المنتجات و المزيج التسويقي بأكمله الخاص بالمؤسسة بالمقارنة بمنافسيها؛
  - إستراتيجية التجزئة: للتجزئة هدف إستراتيجي يتمثل في تحديد موقع يسمح للمؤسسة بالتميّز في جزء معيّن من السوق.
- إذن يعدّ التسويق ناقلا فعالا للإبداع بشكل عام، باعتباره يمثل إتصالا دائما و مستمرا بالسوق — الزبون — الأمر الذي يتيح بناء قاعدة معطيات تسويقية يمكن الإعتماد عليها بعد تحليلها و إستغلالها في تصميم منتجات جديدة، أو تصحيح المنتجات الحالية. و بذلك يعدّ وسيطا بين تطلعات و رغبات الزبائن من جهة و وظائف المؤسسة من جهة أخرى، بالأخص منها وظيفة البحث و التطوير.

لذلك، لطالما إعتبرت وظيفة التسويق نشاط فعالا و حساسا لإستقطاب المزايا التنافسية، عن طريق الإبتكار و الإبداع التسويقيين القائم على الدراسة الفعلية و الحقيقية للسوق و المستهلكين، فمكّن بذلك من الإبداع في السياسات التسويقية الفعالة، بكافة نواحيها (المنتج، السعر، التوزيع و الترويج و حتي خدمات مابعد البيع).

إذن فالإبداع التسويقي سلاح فعال في يد المؤسسة لتقوية فرصة نفاذيتها إلى الأسواق.

و ختاماً يعدّ الإبتكار و الإبداع بمختلف أشكاله قوة ضامنة للحفاظ و ديمومة تنافسية المؤسسة.

## خلاصة

لقد أفرزت التغيرات و التحولات الإقتصادية العالمية، وضعا جديدا مغايرا تماما عن ذلك الوضع الذي كان سائدا قبل حين. حصيلة هذا التغير تولد عنه نظام إقتصادي محدده الأساسي و الرئيسي قدرة و مستوى تنافسية المؤسسة.

هذا النظام الذي فرض على المؤسسة إعادة صياغة، تقييم و كذا تصحيح كل من هياكلها، مناهجها التشغيلية (الإنتاجية)، التنظيمية و الإدارية و أيضا التسويقية منها. بما يمنحها القدرة على التأقلم و التكيف مع المعطيات الجديدة للبيئة الحالية، بالأخص منها محددات المحيط التنافسي.

إستجابة لذلك جاءت إسهامات المفكرين و المتخصصين، كمحاولة منهم لإقتراح ووضع آليات، نماذج و كذا الإستراتيجيات الكفيلة بتسهيل المهمة أمام المؤسسة طبعاً بما يتوافق مع المعطيات الخاصة بكل واحدة منها.

يبقى على المؤسسة، دراسة كافة جوانب بيئتها الداخلية منها و الخارجية بما يتيح لها الحصول على تشخيص دقيق و حقيقي لوضعيتها يشمل كافة الجوانب، ثم تأتي مرحلة إنتقاء و تكييف خيارها الإستراتيجي التنافسي مع ما يناسبها. مع الحرص الدائم و المستمر على تكييف و تحديث الطرق و الوسائل المستخدمة في خضم هذا الخيار التنافسي الذي تسلكه. إيماناً منها بمعايشة وضع ديناميكي متحرك و بدرجة عالية أكبر من تلك التي يمكن تصورها.

الفصل الثالث

تكنولوجيا المعلومات و

الاتصال

بالرغم من أنّ للمعلومات دور وأهمية منذ القدم، إلا أنّ هذه الأهمية تزايدت بشكل رهيب و غير مسبق بداية من الربع الثاني من منتصف القرن العشرين. لقدّ أنّها أصبحت تشكّل عاملا حاسما في تحديد فعالية و قوة كل باقي مجالات الحياة. فأصبحت بذلك المعلومة سلاح من يمتلكها يمتلك القوة على كافة الأصعدة، الدولية، الوطنية والمؤسسية منها.

إنّ النمو و التطور الحاصل في مجال المعلومات و مشتقاتها، إستطاع أن يحقّز بدوره بروز، تطور و نمو مجالات أخرى ترتبط إرتباطا وثيقا بالمعلومات على غرار مجال الإتصال.

من جانب آخر حساسية مجال المعلومات و الإتصال تطلب قفزة واسعة و نوعية في المجال التقني، ترجم واقعا باختراعات مادية و معدات Hardware، جنبا إلى جنب مع ما تتطلبه من برمجيات التشغيل و التطبيق Software و الربط الشبكي Réseaux العملاق و المتخصص في كافة جوانب جمع، معالجة و إتصال المعلومات، من تخزين مناقشة و توصيل بين مختلف أفراد و مؤسسات الكون باختلاف نماذجها و أنواعها و تخصصاتها.

نتاج كل ذلك صبغ هذا العصر بخاصية تكنولوجيا المعلومات و الإتصال التي أصبح لها الأثر الكبير على كلّ باقي جوانب الحياة، و لعلّ أهم هذه الجوانب الجانب الإقتصادي، بكل ما يسعى لتحقيقه من أهداف، على رأسها فرض مستوى تنافسي يتيح البقاء على الأقل ضمن هذه البيئة الجديدة.

المبحث الأول: أساسيات حول تكنولوجيا المعلومات و الإتصالTechnologies de l'information et de la communication «TIC»

يكتسي موضوع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال أهمية بالغة، بالنظر إلى الدور المهم الذي يلعبه في توليد و تسيير المعارف و الاختراعات بهدف استغلالها و استثمارها في تطوير و تنمية الاقتصاديات و الارتقاء بمستويات أداء المؤسسات قصد تأهيلها للعمل على المستوى الدولي بكل متطلباته و خصوصياته.

المطلب الأول: المعلومات

أصبحت المعلومة و بالتالي المعرفة تشكّل عاملاً حاسماً، لتحديد قوة و موقع الاقتصاديات على غرار المؤسسات، في مختلف معايير التصنيف المعتمدة على مستوى الصعيد العالمي. و بالتالي أهم عامل و مدخل ضمن العوامل الاقتصادية المعروفة.

**I. تعريف و خصائص المعلومات**

استطاع مفهوم المعلومات جلب إنتباه و بالتالي تحفيز بحوث عدّة مفكرين في مختلف المجالات

1. تعريف المعلومات: كلمة معلومات مشتقة من مصدر "علم"، و بذلك تتعلّق مشتقاتها ( علم، يعلم، علماً و معلومات) بالعقل و وظائفه. و هي المقابل الأثمل و الأدق للأصل الأجنبي Informations<sup>1</sup>، و يشتق منها العديد من المصطلحات على غرار: المعلوماتية، الإعلام، المعرفة... وغيرها.

**لغويا** تعني المعلومة<sup>2</sup>: الأخبار التحقيقات أو كل ما يؤدي إلى كشف الحقائق و إيضاح الأمور و إتخاذ القرارات.

**إصطلاحاً** يتم تعريف المعلومات وفقاً لعدّة إتجاهات:

\* حسب مدخل النظم تعرّف المعلومات بأنها: "نتاج معالجة البيانات من خلال إخضاعها لعمليات حسابية أو منطقية أو لبعض الأساليب الإحصائية، أو لعمليات التحليل و التركيب و التلخيص، أو من خلال إقامة نماذج محاكاة، و قد تكون هذه العمليات يدوية أو آلية أو بواسطة حاسوب"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> <http://www.siironline.org/alabwab/alhoda-culture/011.html>

<sup>2</sup> تاريخ الإطلاع : 2016/10/20 قاموس المعاني <http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>

<sup>3</sup> عمر أحمد همشي، "إدارة المعرفة – الطريق إلى التميّز و الريادة –" دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013، ص 26

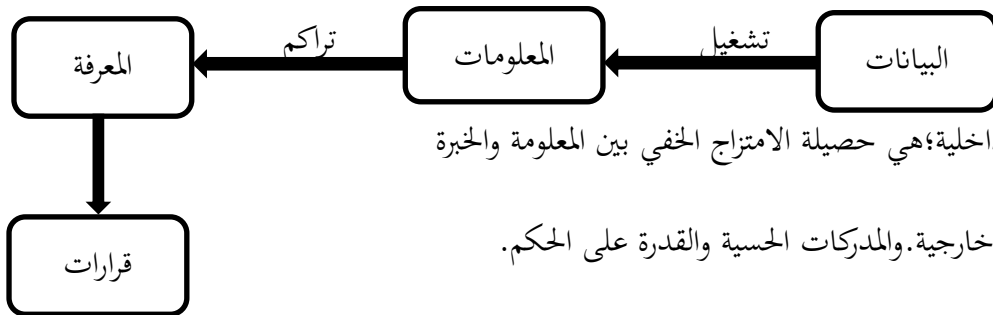


\* حسب إستخدامات المعلومات حيث عرفها Buckland Michael 1991، الذي يرى أنّ للمعلومة ثلاث إستخدامات<sup>1</sup>:

- ✓ المعلومة كعملية، أي أنّها فعل الإعلام، أي توصيل المعرفة و الأخبار الخاصة بحقيقة معينة أو حدث معين؛
- ✓ المعلومة كمعرفة، من خلال أنّ تراكم المعلومات يشكّل معرفة؛
- ✓ المعلومات مفهوم مجرد، إنّ الصفة المفتاحية للمعلومات كمعرفة هي غير ملموسة، إنّما هذا المفهوم المجرد قابل للتشكّل المادي بالأخص عند الرغبة في إصاله و ذلك وفق أشكال عدّة: كالإشارات، الصوت، الصور و النصوص و غيرها.

\* أما في تخصص علم المكتبات و المعلومات، فالمعلومة تغيير الحالة المعرفية للمتلقّي، و هي المرحلة الوسطى بين البيانات و المعرفة، قصداً في إستغلالها و توظيفها (إستخدامها) في بناء و إتخاذ القرار.

### الشكل رقم 3 - 1: العلاقة بين البيانات، المعلومات و المعرفة



- مصادر داخلية؛ هي حصيلة الامتزاز الخفي بين المعلومة والخبرة

- مصادر خارجية. والمدركات الحسية والقدرة على الحكم.

المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي : نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2007، ص 31.

2. خصائص جودة المعلومة: المعلومات كمنتج يجب أن تتوفر على مجموعة من الخصائص الضرورية حرصاً على ضمان جودتها و بالتالي فعاليتها في إتخاذ القرار<sup>2</sup>، و عموماً يمكن تلخيص هذه الخصائص من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية كما في الجدول التالي:

### الجدول رقم 3 - 1: خصائص جودة المعلومات

بعد التوقيت	بعد الشكل	بعد المحتوى
- التوقيت؛ - الإتاحة؛	- الإيجاز؛ - الوضوح؛ - الشمول؛	- الصحة؛ - الدقة؛ - عدم التحيز؛
- التزامن؛ - الحدّثة	- البساطة؛ -؛ القابلية للقياس و إختبار	- الموثوقية؛ - الدلالة؛ - الموضوعية؛
- التكرار.	- الصحة؛ - التركيز؛ - التفاصيل؛ - الترتيب	- التخصّص؛ - المرونة. - الإقتصاد.

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على أغلبية المراجع المتخصصة في الموضوع.

<sup>1</sup> تاريخ الإطلاع : 2016/10/21 http://www.siironline.org/alabwab/alhoda-culture/011.html

<sup>2</sup> إعتباراً أنّ المعلومات هي المادة الأولية و الوحيدة لبناء و إنتاج القرارات فإنّ جودة القرار تتوقف بنسبة كبيرة على جودة المعلومات المستخدمة ، إضافة إلى كفاءة متخذ القرار بطبيعة الحال بالأخص من جانب طريقة إستغلال هذه المعلومات.

إضافة إلى جملة أخرى من الخصائص الفريدة التي تخص المعلومات دون سواها من العوامل أهمها:

- أ. الوفرة و عدم النفاذ: بعكس العوامل المادية، تتميز المعلومات بالوفرة و عدم النفاذ الذي يسببه كثرة الإستخدام بل يعتبر ذلك عامل نمو؛
  - ب. النمو و التجدد الذاتي: ما يميّز المعلومة أنّها لا تفتنى، بل هي تنمو و تتزايد نتيجة للإقبال على استخدامها، و هو ما يعبر عن التوالد و التكاثر الذاتي للمعلومات؛
  - ج. القدرة على التشكّل: بمعنى أنّ المعلومة تملك قدرة غير عادية للتشكل و إعادة الصياغة حسب أي شكل أو نمط يوافق مختلف حاجات مستخدميها، فقد يمكن صياغة نفس المعلومة في شكل نص، رموز، صوت، صورة، أشكال، رسومات و غيرها، ضف إلى ذلك قدرة توافقتها مع مختلف اللغات و حتى اللهجات لمختلف الأشخاص عبر بقاع العالم، و على مر الأزمنة؛
  - د. التوافق مع عدد كبير من أشكال النقل و التخزين: فنجدها في شكل ورقي (الجيل الكلاسيكي للمعلومات)، تسجيل صوتي، الأقراص بمختلف أنواعها، الأثير... (الجيل الأوسط Multi média) و أخيراً المسار الإلكتروني (الجيل الحديث) ؛
  - هـ. القدرة الفائقة على التوصيل<sup>2</sup>: بمعنى إمكانية الحصول على نسخ لا متناهية لنفس المعلومة و عبر أمكنة و أزمنة جدّ متباعدة؛
  - و. المعلومة قوة دفع لتطور و نمو المجتمعات: كما رأينا سابقاً أنّ المعلومات أساس لبناء المعارف، و محقّز للذكاء و الإبداع الفكري و بالتالي استغلال و استفزاز القدرات و الطاقات العقلية القادرة على خلق نماذج و طرق لاستغلال كل باقي الموارد الأخرى.
- من جانب آخر يجب الإقتناع بأنّ المعلومة:
- ✓ المعلومة سلعة تباع و تشتري و تحاز كباقي السلع، بل و أبعد من ذلك للمعلومة عائد يجب أن يفوق قيمة تكلفتها و منفعة. إضافة إلى إمكانية تطبيق كل المفاهيم الإقتصادية الأخرى عليها؛
  - ✓ المعلومة مورد إقتصادي، شأنه شأن الموارد المادية بل و قد تكون الأهم حسب طبيعة نشاط المؤسسة.

## II. نظم المعلومات Systèmes d'informations

إنّ مفهوم نظم المعلومات مفهوم يستدعي التوقف عنده ضمن هذا الموضوع نظراً لأهميته.

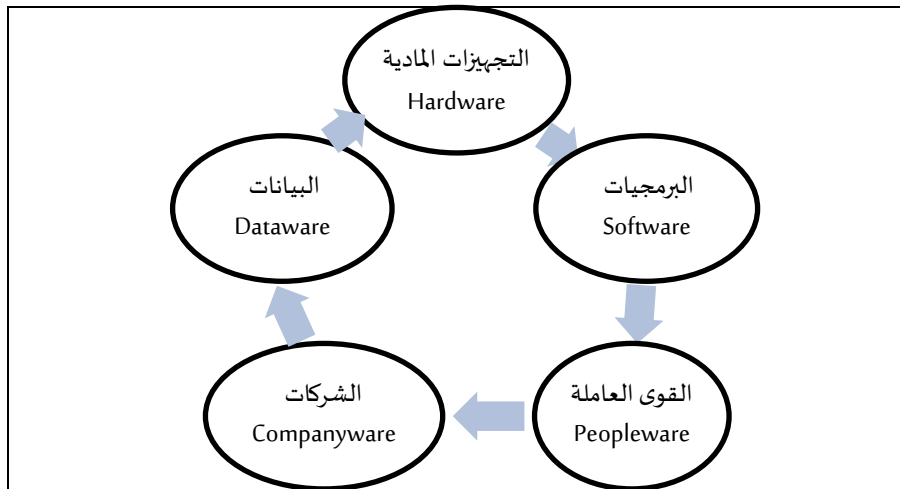
1. تعريف نظم المعلومات: هناك تعاريف متعدّدة لنظم المعلومات أهمها:

<sup>1</sup> عمر أحمد همشي، مرجع سبق ذكره، ص 34، 35  
<sup>2</sup> مع التحفظ بشأن ما يجب من تكيف للتشريعات، بقصد حماية الملكية الفكرية و قانون حقوق المؤلف.

- \* "مجموعة من الموارد المنظمة من الوسائل، البرامج و الموظفين و المعطيات و الإجراءات التي تسمح بجمع، معالجة، تخزين و إيصال المعلومات في شكل إشارات، نصوص أو صور"<sup>1</sup>؛
- \* كما و يعرف نظام المعلومات على أنه: "مجموعة من المكونات التي تتفاعل فيما بينها، لتقديم المخرجات المطلوبة و ذات الطبيعة المعلوماتية"<sup>2</sup>؛
- \* و يعرف أيضا: "مجموعة من العاملين و الإجراءات و الموارد التي تقوم بتجميع البيانات و معالجتها و نقلها، لتتحول إلى معلومات مفيدة، و إيصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم و الوقت المناسب، من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم"<sup>3</sup>.

بناء على ما سبق من تعاريف، يمكن إستنتاج أنّ نظام المعلومات هو نظام كباقي الأنظمة (مدخلات، معالجة، مخرجات، رقابة، تغذية مرتدة Feed-back، بيئة داخلية وأخرى خارجية يفصلهما حدود النظام). إلا أنّ ما يميزه كنظام خاص هو طبيعة مكوناته إستجابة لطبيعة مخرجاته و عملياته، و يمكن تلخيص هذه المكونات في الشكل الخماسي التالي:

الشكل رقم 3- 2: مكونات نظم المعلومات



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على شعبان عبد العزيز خليفة، مرجع سبق ذكره ص 31.

2. نظام المعلومات و المؤسسة: تقوم إدارة المعلومات بتوفير و التزويد بالمعلومات للمؤسسة، و هكذا فإنّ دور إدارة المعلومات هو تصميم نظم معلومات للإدارة على غرار: نظم المعلومات المحاسبية، نظم

<sup>1</sup>Reix (R) : « système d'information et management d'organisation », Ed. Wibert, 1995, P73.

<sup>2</sup> شعبان عبد العزيز خليفة، "ثورة المعلومات و حتمية التكنولوجيا"، مجلة المعلومات و التنمية، أبحاث و دراسات الندوة العلمية الأولى لقسم المعلومات ، طرابلس، 17/15 ديسمبر 2003، ص 31.

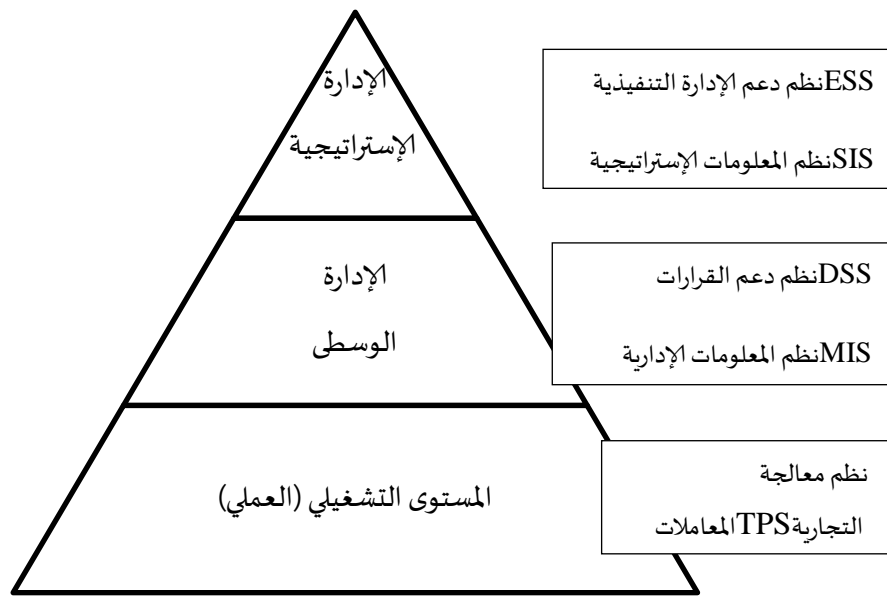
<sup>3</sup> عبد الرزاق محمد القاسم و آخرون، "نظم المعلومات المحاسبية"، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، 2006، ص 17.

معلومات تسيير الموارد البشرية، نظم المعلومات التسويقية... وغيرها من أنظمة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة بحسب طبيعة نشاطها و حجمها، تسمى هذه النظم بنظم المعلومات الإدارية<sup>1</sup>.

إذن نظم المعلومات الإدارية هي نظم مساعدة و مساندة للإدارة لتأدية مهامها و إتخاذ القرارات بأنواعها و مستوياتها.

و على العموم يمكن تصنيف نظم المعلومات وفق الثنائية المستوى الإداري/الوظائف كما يلي:

الشكل رقم 3-3: نظم المعلومات و المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة إعتقادا على شعبان عبد العزيز خليفة، مرجع سبق ذكره ص 31.

### المطلب الثاني: الإتصال Communication

يعدّ الإتصال عملية رئيسية و جوهرية بالنسبة للمعلومات، فالإتصال وحده هو القادر على إعطاء معنى و بالتالي قيمة للمعلومة. فالتساؤل القائم ضمن هذا الإطار هو ما فائدة المعلومة إذا لم تتصل؟

#### **I. تعريف الإتصال و عناصره**

يشمل مفهوم الإتصال كافة المراحل و العمليات المرتبطة بنقل و توصيل المعلومة بين طرفين أو أكثر

<sup>1</sup> Frédérique PEGUIRON, « Application de l'intelligence économique dans un système d'information stratégique universitaire: les apports de la modélisation des acteurs », Thèse pour l'obtention du doctorat de l'université Nancy 2, France, Spécialité sciences de l'information et de la communication, 2006, pp79; 83.

1. تعريف الإتصال: هناك إختلاف كبير في ضبط مفهوم الإتصال، و ذلك بسبب إختلاف و تعدّد العلوم الإنسانية التي تناوله. أصل الكلمة لاتيني "communis" بالمعنى العربي "المشاركة"، التي تعبّر عن جوهر العملية الإتصالية الواجب أن تكون تشاركية.

و بذلك يعرف الإتصال:

- ✓ "عملية نقل المعلومات من طرف لطرف أو أطراف أخرى، سواء أكانت هذه الأطراف بشرية، مؤسسات أو حتى آلات"<sup>1</sup>؛
- ✓ "العملية أو الطريقة التي تنقل بها الأفكار بين الناس داخل نسق إجتماعي يختلف من حيث الحجم و من حيث محتوى العلاقات المنظمة له"<sup>2</sup>؛
- ✓ "عملية يتم بها نقل أو تحويل معلومات، آراء، تعليمات و غيرها من جهة لأخرى، وذلك من أجل إحاطتهم بها، و التأثير في سلوكهم و تفكيرهم، و توجيههم الوجهة الصحيحة المطلوبة باستخدام وسيلة إتصال مناسبة بهدف ضمان إستمرارية العمل في المؤسسة"<sup>3</sup>؛
- ✓ "فن تنمية، نشر و تحقيق مفهوم جيّد، معرّف في شكل رموز من خلال مرسل، يريد التأثير على المستقبل. إذن فهو تبادل بين إثنين أو أكثر لمجموعة من الرموز و القوانين المكتوبة أو الشفوية في شكل إشارات، كلمات أو ألفاظ و عبارات لتقديم مفهوم للإعلام المحوّل و المنقول من المرسل إلى المستقبل"<sup>4</sup>.

بناء على ما سلف من تعاريف، يتجلى أنّ الإتصال عبارة عن عملية تشاركية كاملة؛ ذات عناصر، مكونات و أفعال و سلوكات ترتبط بعلاقات منطقية شتى، تتميز بخصائص ذاتية تهدف بشكل مجمل و متكامل لتحقيق هدف، أو أهداف معينة. إضافة أنّ الإتصال مهم كعامل تنسيقي، تفاعلي و تبليغي.

2. عناصر الإتصال: هناك عناصر مهمة و أساسية يجب تحديدها بدقة لتكوين تصور حقيقي و فعلي للإتصال كعملية حساسة و ديناميكية، هذه المعرفة التي تمكّن من تحديد أماكن الأعطال حين وقوعها؛ و بشكل عام كل ما يرتبط بصيانة، تصحيح و حتى تطوير نماذج الإتصال. و على العموم يمكن تلخيص عناصر الإتصال في الشكل الموالي:

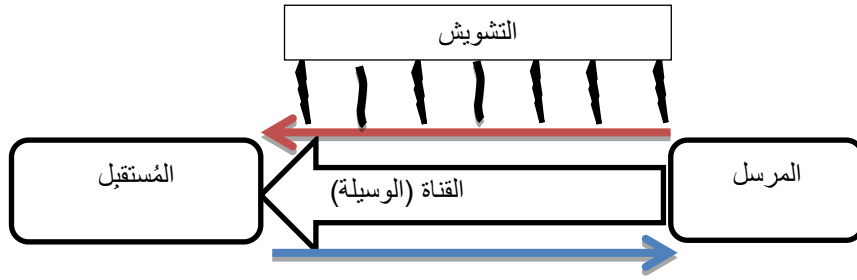
<sup>1</sup> منال طلعت، "مدخل إلى علم الإتصال"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 18؛

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 18؛

<sup>3</sup> علي عباس، "أساسيات علم الإدارة"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004، ص 153؛

<sup>4</sup> P.Kotler et B.Duboi, « Marketing Management », 9<sup>ème</sup> Edition, publication union, 1997, p556

الشكل رقم 3-4: عناصر الإتصال



بجيث: الرسالة ← ؛ الصدى أو التغذية العكسية Feed-back ←

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتماداً على شعبان فرج، "الإتصالات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 10.

إستناداً للتمثيل أعلاه، نستخلص عناصر النظام:

- أ. المرسل Expéditeur: هو الطرف المالك للأفكار و المعلومات، يقوم بصياغتها و إرسالها في شكل رموز معينة "Codage". يريد إيصالها، و الإشارك فيها بقصد التأثير؛
- ب. الرسالة Message: تمثل مجمل الأفكار و المعلومات؛ وفق صياغات عديدة (مكتوبة، مسموعة، مرئية)، و بلغة تحاور يمكن فهمها على الأقل من طرف المرسل إليهم؛
- ت. المستقبل Récepteur: يعبر عن الطرف المتلقي و المستهدف من الرسالة، و تتمثل مهمته في فك رموز و شفرات الرسالة "Décodage"؛ بمعنى إعادة فهم و تحويل الرموز إلى أفكار و معلومات. في أغلب الأحيان يستهدف الإتصال أوسع مجموعة ممكنة من المستقبلين.
- ث. القناة Canal: هي المسار الذي تسير فيه المعلومة و بالتالي الفكرة، إذن هي الرابط و الطريق الموصل بين المرسل و المستقبل؛
- ج. التغذية المرتدة feed-back: تمثل ردود أفعال المستقبل تجاه الرسالة، و التي تعود و ترجع إلى المرسل في شكل إتصال عكسي، يمكن الإستفادة منها في التصحيح، التطوير... إلخ؛
- ح. التشويش Interférence: و تشمل كافة التأثيرات الداخلية و الخارجية الهادفة أو حتى المتمكنة من تغيير محتوى و معنى الرسالة؛
- خ. بيئة الإتصال: كون الإتصال نظاماً، فهناك حدود تفصل عناصره النظامية (البيئة الداخلية)، عن البيئة الخارجية العامة. و بالتالي بيئة الإتصال هي مجموعة العناصر المادية و المعنوية المنتمية إليه.

<sup>1</sup> شعبان فرج، "الإتصالات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 10

رغم أنّ هذه العناصر متوفرة في كافة نماذج الإتصال، إلا أنّ هناك مرجعيات أخرى تميّز و تفرّق بين عدد من النماذج.

## II. أنواع و نماذج الإتصال

نتيجة للبحث و التطوير الحاصل في مجال الإتصال، يصادف العديد من نماذج و أنواع الإتصال

1. نماذج الإتصال: يمكن مصادفة ثلاثة نماذج كبيرة للإتصال:

الخطي أو الأحادي	هو النموذج فيه مرسل و مستقبل أو مستقبلون (متلقيون) وفق قناة رسمية	النموذج
التبادلي أو الثنائي	بعكس السابق، يتضمن هذا النموذج رسائل متبادلة بين الطرفين. كلاهما يعبر عن المرسل و المستقبل في نفس الوقت.	
التفاعلي	يتكفل هذا النموذج بدمج كافة عناصر الإتصال الفاعلة، فالأصل في الإتصال الطبيعة التفاعلية.	

2. أنواع الإتصال: ضمن النماذج السابقة، يمكن التمييز بين عدّة أنواع الإتصال حسب عدّة أسس كما

هو مبين في الجدول التالي:

## الجدول رقم 3 - 2: أصناف الإتصال

المعيار	الأصناف	التوضيح
إطار الإتصال	الرسمي	هو الحاصل ضمن قناة في نفس المستوى الإداري
		العمودي
	الغير رسمي	يتعلق بكافة المعلومات الموصلة خارج الإطار الرسمي، رغم ذلك فهي مهمة
موقع المتصلين	داخلي	هو الحاصل ضمن إطار إداري واحد على غرار الإتصال بين أقسام المؤسسة
	خارجي	يجمع بين أكثر من إطار إداري، مثل إتصال المؤسسة بزبائنها
أسلوب الإتصال	الإتصال التقليدي	قد تكون كتابية (كالتقارير)، أو شفوية (المباشر، أو عبر الهاتف)
المتصلين	الاتصال الإلكتروني	يحصل ضمن وسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني، الفاكس.
	الذاتي	يحصل داخل شخص واحد (المرسل و المستقبل، نفس الشخص)
المتصلين	الثنائي	يجمع بين شخصين مختلفين، سواء كان أحادي أو تبادلي
		الجماعي
	الجماعي	يتم بطريقة تجمع مجموعة كبيرة نسبيا، غير محاطة بحدود إدارية محدّدة
الجماهيري	الثقافي	يستخدم هذا الإتصال وسائل الإعلام ذات التغطية الجغرافية الواسعة كالإذاعة، و مواقع التواصل الإجتماعي حاليا
		يطلق على الإتصال الذي يجمع أكثر من ثقافة، ما يعني إختلاف العادات

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على شعبان فرج، مرجع سبق ذكره ص ص 13، 20.

### III. أهمية الإتصال

يكتسي الإتصال أهمية بالغة في كافة الميادين فبالإضافة إلى أنه أساس في تحقيق أهمية المعلومات، إذ أنه من دون العملية الإتصالية تنعدم فائدة المعلومات. أيضا يعدّ الإتصال ضامنا للتناسق بين مختلف أنشطة و أجزاء العناصر المكوّنة للنظم. أيضا يتضمن الإتصال ضماناً:

- وسيلة للتخاطب والتفاعل بين الأطراف المختلفة؛
- وسيلة هامة للممارسات الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه، إشراف و رقابة على الأداء؛
- أداة هامة لتحقيق التنسيق بين الأنشطة والأعمال الإدارية في المؤسسات؛

<sup>1</sup> عازة محمد سلام، "مهارات الإتصال"، مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث كلية الهندسة - جامعة القاهرة، مصر 2008، ص 6.



- وسيلة حتمية لتحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية.
- إضافة إلى (على مستوى المؤسسة بالأخص):
- نشر أهداف المنظمة، قيمها وفلسفتها؛
- إعلام الأفراد بخطط المنظمة وإمكاناتها وتطلعاتها؛
- إبلاغ الأوامر للعاملين؛
- تبادل التوقعات، المشورة ووجهات النظر؛
- إصدار التوجيهات والإرشادات لأداء العمل؛
- استلام استفسارات الأفراد ونتائج الأعمال؛
- تعريف مشكلات العمل وتحديد مصادر البيانات اللازمة؛
- نشر الأفكار الجديدة والاقتراحات؛
- توضيح التغييرات والتجديدات المراد إحداثها و بالتالي تطوير اتجاهات وقيم الأفراد.

و بالتالي يساهم الاتصال في التنسيق بين الإدارة والعاملين أين يتفهم الفرد جوانب العمل المطلوبة منه، وكذلك يتعرف على الهدف من أدائه للعمل والمدى الذي يسهم به في تحقيق أهداف المؤسسة بما يساهم أيضا في التعرف على مشكلات ومعوقات العمل التي تواجه المنفذين في الأداء، بما يؤدي إلى البحث عن الأساليب المناسبة لتفعلها .

كما و يساعد الاتصال المستمر بين الإدارة والعاملين على خلق وحدة المفهوم والهدف بالإضافة إلى أنه يساهم في التقارب وتدعيم العلاقات الطيبة بينهما، الهادفة إلى تدعيم العلاقات الإنسانية ورفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة الرضا عن العمل<sup>1</sup>.

لذلك يحقق الاتصال الفعال إزالة سوء الفهم بين الأفراد والجماعات كما يساعد على تحقيق التناسق بين أوجه النشاط المختلفة في المؤسسة، فهو وسيلة فعالة لعمل الإدارة، الأمر الذي يعكس مدى فعالية الإدارة وتميزها.

<sup>1</sup><http://www.abahe.co.uk/b/human-resources-as-a-system/human-resources-as-a-system-38.pdf> date de consultation 10/02/2017 a 17h00

المطلب الثالث: التكنولوجيا و علاقتها بالمعلومات و الإتصال

إستحوذ موضوع التكنولوجيا على مجال واسع، ضمن المناقشات و البحوث لعدّة تخصصات، خلال السنوات الأخيرة. و لعلّ سبب ذلك نابع أساسا من مدى مساهمتها و تأثيرها الواسع و العميق ضمن كل نواحي الحياة، إلى درجة أنها أصبحت قوة مهيمنة على كافة الممارسات و السلوكيات.

**I. مفهوم و أبعاد التكنولوجيا**

مصطلح التكنولوجيا مصطلح مهم و معقد من جانب تداخله مع مصطلحات أخرى عديدة، الأمر الذي يفرض وجوب ضبطه بدقة و التحكم فيه و في مختلف أبعاده

1. مفهوم التكنولوجيا: هناك تقارب كبير بين مفهومي التكنولوجيا و التقنية Technique. ففي الأصل التكنولوجيا كلمة يونانية مركبة بين تكنو Techno الدالة على معنى الفن، الحرفة او التشغيل الصناعي و لوجيا Logy المعبرة من المنهج، الدراسة و العلم.  
و بالتالي مصطلح التكنولوجيا يعني التطبيقات العلمية للعلم و المعرفة في جميع المجالات<sup>1</sup>، أو بمعنى آخر أبسط علم التشغيل الصناعي<sup>2</sup>.

بناء عليه فإنّ التفاعل بين العلم و التكنولوجيا، هو أنّ العلم و بالتالي المعارف تنتج النظريات و القوانين (كشف الأسباب و المسببات)، في حين أنّ التكنولوجيا تحولها إلى تطبيقات (معرفة الكيف أو الوسيلة).

إذن يمكن تعريف التكنولوجيا بشكل عام أنّها: "العمليات، التقنيات، المكائن و الأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (المواد و المعلومات و الأفكار) إلى مخرجات (منتجات و خدمات)"<sup>3</sup>

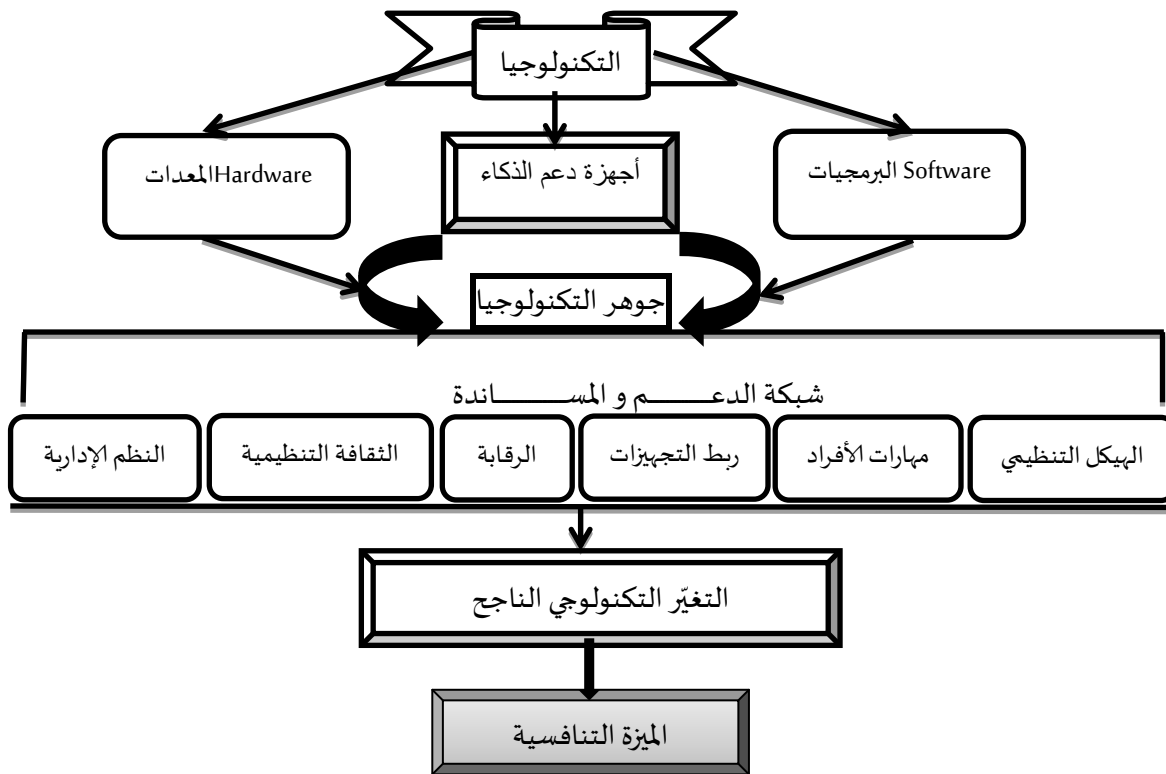
2. أبعاد مفهوم التكنولوجيا: يتضمّن مفهوم التكنولوجيا ثلاثة أبعاد كبرى و مهمة كما هو موضّح في الشكل التالي:

<sup>1</sup> نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سبق ذكره، ص 210.

<sup>2</sup> محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 13.

<sup>3</sup> Daft Richard L, "Organization Theory and Design" 8<sup>th</sup> ed, USA: THOMSON, 2004, P 244.

الشكل رقم 3-5: أبعاد مفهوم التكنولوجيا (مكوناتها)



المصدر: محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ص 17.

كما هو موضح في الشكل أعلاه، فإنّ التكنولوجيا هي نتاج تفاعل ثلاثة أبعاد:

- أ. الأجهزة و المعدات: بمعنى الهيكل المادي، ممثلة بمجموع الوسائل المادية و المنطقية اللازمة و المستخدمة. تصنّف في خمس المجموعات<sup>1</sup>:
  - وحدات الإدخال: على غرار لوحة المفاتيح؛
  - وحدة الذاكرة المركزية: تتكفل بحفظ البيانات، المعلومات و كذا البرامج سواء أكان الحفظ دائما أو مؤقتا؛
  - وحدة الحساب و المنطق: عن طريق دائرة إلكترونية، تقوم هذه الوحدة من تنفيذ الأوامر الحسابية و المنطقية؛
  - وحدة التحكم: هي بمثابة العقل بالنسبة للإنسان فهي المتحكّمة في كمية، ترتيب و نقل البيانات و المعلومات بين مختلف وحدات الحاسوب؛
  - وحدات التخريج: على غرار الشاشات، الطابعات و غيرها.

<sup>1</sup> شاكر العاني، "المكونات المادية للحاسوب"، كتاب إلكتروني متاح على الرابط: <http://download-internet-pdf-ebooks.com/10787-free-book>

ب. البرمجيات: و تتمثل في مجموعة القواعد و الإجراءات المسيّرة و المستخدمة للأجهزة و المعدات و المعبّرة عن الروح بالنسبة لها، و بالتالي هي عبارة عن "سلسلة الإيعازات التي تجر الحاسوب على أداء المهام بكيفية أداء محدّدة و معينة"<sup>1</sup>. و يمكن التمييز بين نوعين من البرامج:

- برمجيات النظام: و هي التي لا يمكن للحاسوب الاشتغال من دونها، على غرار أنظمة التشغيل (systemes d'exploitation)، لغات البرمجة... وغيرها؛
  - البرمجيات التطبيقية Les applications: و هي البرمجة الخاصة بالحاسوب لتأدية مهمة ذات خصائص معينة و محدّدة، مثل برنامج معالجة النصوص Word، و برنامج إعداد الرواتب و غيرها.
- ج. نظم دعم الذكاء Brain ware: و هي أجهزة تساهم في أداء و تشغيل الجانبين السابقين، المادي و البرمجي.

بالتالي فإنّ الفرق واضح بين المصطلحين: فإنّ التقانة هي اللغة و التعبير الذي تستعمله التكنولوجيا لتطبيق العلم في أغراض عملية.

## II. تكنولوجيا المعلومات

هناك إرتباط وثيق و شبه مطلق بين التكنولوجيا و قطاع المعلومات و الإتصال، فإلّا تطورت التكنولوجيا بشكل تزامني و توافقي مع نمو هذا القطاع.

يمكن الفصل هنا بين نوعين من التكنولوجيا، الأولى منها تتعلّق بتكنولوجيا المعلومات أمّا الثاني فيتعلّق بشبكات الإتصال الذي سيتم التطرق لها في عنصر لاحق.

1. تعريف تكنولوجيا المعلومات: بداية، تجدر الإشارة إلى أنّ هناك خلط بين مصطلحي نظم و تكنولوجيا المعلومات، أين يتناولهما الكثير بطريقة مترادفة. و لعلّ ذلك ما أدى إلى بروز منظورين لتعريف تكنولوجيا المعلومات:<sup>2</sup>

أ. المنظور الجزئي لتكنولوجيا المعلومات: طبقا لهذا المنظور، تكنولوجيا المعلومات نظام فرعي من نظام المعلومات كنظام كلي أشمل.

<sup>1</sup> عماد عبد الوهاب الصباخ، "الحاسوب في إدارة الأعمال"، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص 75؛  
<sup>2</sup> ضيف أحمد، "تكنولوجيا المعلومات و الإتصال كمدخل لتفعيل إدارة التغيير بالمؤسسة الإقتصادية-إتصالات الجزائر نموذجا"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2012-2013، ص ص 38/36.

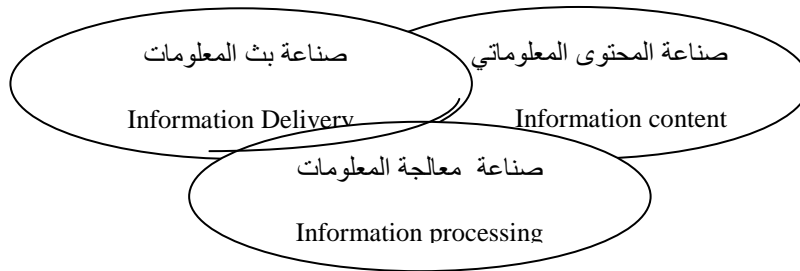
إستنادا على هذا الأساس يعرّف تكنولوجيا المعلومات بأنها: "مورد أساسي من موارد نظم المعلومات، و مكونا مهما من مكوناته الثقيلة. و بالتالي تعبر تكنولوجيا المعلومات عن حزمة من الأدوات التي تساعد في معالجة و تجهيز الأفراد بالمعلومات"<sup>1</sup>

ب. المنظور الكلي و الأشمل لتكنولوجيا المعلومات: نقيضا للمنظور السابق، يعبر هذا الإتجاه على أنّ تكنولوجيا المعلومات نظام عام بأكمله

في هذا الصدد يعرّف تكنولوجيا المعلومات بأنه: "كل أنماط التوليف المستخدمة على نطاق واسع في أنشطة معالجة و تخزين البيانات، إسترجاع و عرض المعلومات بأشكالها ( نصوص، أرقام، صور، أفلام و وسائط رقمية متعدّدة) و مجالات تطبيقاتها المختلفة، كما يتضمّن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كلّ نظم و أدوات الحاسوب التي تتعامل مع الأنساق الرمزية المعقدة من معرفة أو مع القدرات الإدراكية الذهنية في حقول التعلّم و الذكاء و بذلك يشكّل تكنولوجيا المعلومات مظلة شاملة لكل العلاقات التكنولوجية بمعطيات الفكر الإنساني (من بيانات، معلومات و معرفة)"<sup>2</sup>.

2. أقسام تكنولوجيا المعلومات: يبروز قطاع المعلومات كقطاع فعال، تطلب الأمر تقسيم هذا القطاع إلى قطاعات فرعية متخصصة. يمكن في هذا الصدد التمييز بين ثلاثة قطاعات فرعية كما هو موضح في الشكل التالي:

### الشكل رقم 3-6: أقسام تكنولوجيا المعلومات



المصدر: من إعداد الباحثة إعتامدا على؛ Carl Shapro and Hab Varian, Information rules: A strategic guide

to the network economy, MIT press, 2000, New York, USA, P45.

بحيث، يتكفل صانعو المعلومات بمهمة التأليف و التحرير، في حين يتكفل بعد ذلك ببثها و نشرها وفق الطرق و المناهج الأنسب لها، أما صناعة معالجة المعلومات فتعنى بإختراع و إنتاج الأجهزة و البرمجيات اللازمة للتكفل بكل باقي العمليات.

<sup>1</sup> ضيف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 37.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، "أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 22/21.

## III. شبكات الإتصال

كنتيجة للتطور الهائل و الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، ظهر ما يعرف بشبكات الإتصال كمجال خصب لإيصال المعلومات إلى عدد لا متناهي من الأطراف المتباعدين دون أن يكون هناك فارق زمني.

## 1. تعريف شبكة الإتصال و مكوناتها

الشبكة بمفهومها المبسط، عبارة عن مجموعة من العناصر ترتبط فيما بينها بواسطة قنوات تسمح بمرور عناصر معينة بطريقة تشابكية و تبادلية فيما بينها طبقا لقواعد و إجراءات تنظيمية محدّدة بغرض تحقيق هدف أو أهداف مبتغاة.

و بذلك تعرّف شبكة الحاسوب "بأنها نظام لربط جهازين أو أكثر باستخدام إحدى تقنيات نظم الاتصالات قصد تبادل المعلومات والموارد المعلوماتية من بيانات بينها و المتاحة للشبكة مثل البرامج التطبيقية وفضلا أنها تسمح بالتواصل المباشر بين المستخدمين. وبشكل عام تعتبر دراسة شبكات الحاسوب أحد فروع علم الاتصالات."<sup>1</sup>

من خلال التعريف السابق يمكن إستنتاج مكونات شبكة الإتصال:<sup>2</sup>

- أجهزة الحاسوب: و هنا يشترط على الأقل جهازين تأسيسا لعملية الإتصال بينهما؛
- بطاقة واجهة الشبكية: تعبّر عن الجسر الواصل بين الحاسوب و أسلاك النقل التي تربط المكونات؛
- الوسط الناقل: هو وسيط ضروري لضمان عملية الإتصال بين عناصر الشبكة على غرار الكابلات، الموجات أو الألياف الضوئية (سلكية أو لاسلكية)؛
- هب Hub أو مبدّل Switch
- بروتوكول Protocol: هو عبارة عن خوارزمية لمخاطبة مكونات الشبكة و كذا المواصفات التقنية الواجب توفرها (لغة تفاهم بين الحواسيب على الشبكة)؛
- نظام تشغيل شبكي: هو نظام متخصص في تنظيم صلاحيات و حقوق المستخدمين في الوصول إلى الموارد و الأجهزة المشتركة على الشبكة.

<sup>1</sup>[https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B4%D8%A8%D9%83%D8%A9\\_%D8%AD%D8%A7%D8%B3%D9%88%D8%A8](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B4%D8%A8%D9%83%D8%A9_%D8%AD%D8%A7%D8%B3%D9%88%D8%A8) Date de consultation 24/02/2017 à 22h.

<sup>2</sup><http://www.kutub.info/library/open.php?cat=5&book=1044>. (24/02/2017)

- و في حالة الشبكات الكبرى يتطلب الأمر وجود مسير Router
2. تصنيف شبكات الإتصال: يمكن تصنيف الشبكات و فق معيارين كبيرين:
- السعة الجغرافية؛
  - نطاق و قدرة الولوج للشبكة.

و الجدول التالي يلخص هذه الأصناف

الجدول رقم 3 - 3: أصناف شبكات الإتصال

المميزات	الأصناف	المعيار
هي شبكة معلوماتية تهدف لتشارك موارد التخزين (مخزن)	الشبكة التخزينية SAN	
هي الشبكة الخاصة بشخص واحد	الشبكة الشخصية PAN	السعة الجغرافية
تتكفل بربط مجموعة حواسيب متواجدة في نفس المحل (الغرفة، الطابق أو حتى عدّة طوابق لنفس البناية). ترتبط عادة بواسطة كوابل.	الشبكات المحلية LAN	
تربط عدّة شبكات محلية لنفس المدينة (لا تتعدى 100 كلم) باستخدام الألياف الضوئية.	الشبكات المدينة MAN	
هي شبكات تتعدى حدود مدينة و قد تغطي العالم بأكمله، على غرار شبكة الإنترنت	الشبكة الواسعة WAN	
هي شبكة مصمّمة خصيصا للنفذ الداخلي (العاملين بالمؤسسة)	الشبكة الداخلية Intranet	نطاق المؤسسة
هي شبكات تستخدم من طرف متعاملى المؤسسة من بيئتها الخارجية كالزبائن، الموردون و الممولون...	الشبكة الخارجية Extranet	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا طارق طه، "نظم المعلومات و الحاسبات الآلية و الأنترنت"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007،

ص ص 361/458

أما عن طبولوجيا<sup>1</sup> الشبكات، فإنها تتميز حسب طبيعة الأعمال و المعلومات المتداولة ضمنها. و بذلك يمكن التمييز بين<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> طبولوجيا شبكة ما هي نسق الوصلات التي تربط بين مختلف العناصر أو العُقَد.

<sup>2</sup> سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص ص 169، 170

- الشبكة الخطية Bus topology: هي أبسط التصاميم الشبكة و أكثرها شيوعا ضمن الشبكات المحلية، فهي عبارة عن ربط مجموعة من الحواسيب في صف واحد، ينتظر كل واحد منها دوره في إرسال البيانات عبر الشبكة. و إلا سيحدث تصادم بين بيانات الشبكة؛
  - الشبكة الحلقية Ring topology: هي عبارة عن تواصل مجموعة من الحواسيب بشكل متتالي ضمن شبكة حلقيه، بمعنى كلّ جهاز مرتبط بالجهاز الموالي له إلى غاية الوصول إلى الجهاز الأخير الذي يربط بدوره بالجهاز الأوّل ( نقطة إغلاق الحلقة)، طبقا لذلك فإنّ تعطلّ أي جهاز ضمن هذه الحلقة يؤدي مباشرة إلى توقف الشبكة ككل عن العمل؛
  - الشبكة النجمية star topology: ما يميّز هذه الشبكة هو وجود جهاز حاسوب يتكفل بعملية التجميع كنقطة مركزية لباقي الحواسيب (Le concentrateur)، كما يمكن الإرسال عن طريقه إلى كل باقي الحواسيب. و بالتالي فإنّ تعطلّ أي حاسوب لن يؤثر سلبا على الشبكة ككل عدا الحاسوب المركزي، و بالتالي فالأمر السلبي لهذا النموذج هو حساسيته الكبيرة لنقطته المركزية.
- و بالتالي يمكن الإستنتاج أنّ للتكنولوجيا كلّ الفضل في تطوير قطاع المعلومات بسبب ما تم إختراعه من أجهزة و برمجيات سواء تعلق الأمر بجانب جمع المعلومات و معالجتها أو بجانب إيصالها و بثها، كما أنّ مجال المعلومات و الإتصال كان الأرض الخصبة للإختراع و الممارسة التكنولوجية.

### المبحث الثاني: تقنيات و مؤشرات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

إنّ التطور التكنولوجي الكبير الحاصل في مجال المعلومات و الإتصال الحاصل بفعل القدرة الفائقة في إبتكار أجهزة و تقنيات سمحت بتجسيده واقعي و من خلال عدّة مظاهر، اعتمدت لاحقا كمؤشرات لترتيب تطور الدول بشكل عام، و لقياس مدى تقدّمها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على وجه الخصوص.

### المطلب الأول: أجهزة و تقنيات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

ما يميّز تكنولوجيا المعلومات و الإتصال هو إعتماها الدائم و المستمر على التجديد و التحديث في الأجهزة و التقنيات المستخدمة، و لعلّ ذلك هو السبب في مزامنة هذا المصطلح لخاصية الحديثة «NTIC»، كدلالة عن التجدد و التطور عن طريق الإبداع و الإبتكار.



## I. الأجهزة و المعدات

شهدت البشرية تطورا واسعا في مجال أجهزة المعلومات و الإتصال منذ القدم، إلا أنّ العصر الحديث يعبر عن ثورة فائقة في هذا المجال. أهم هذه الأجهزة:

1. المبرقة أو التلكس Télex: و هو المعروف بخدمة التلغراف، لنقل الرسائل النصية عن طريق الكهرباء، و ذلك بتخصيص شفرة معيّنة لكل حرف بواسطة لوحة مفاتيح المبرقة فتنتقل في شكل نبضات كهربائية عبر أسلاك المبرقة. و بدورها عرفت المبرقة مراحل تطور بدءا بإشارة مورس، ثم الشرائط المثقبة إلى غاية الطابعات عن بعد Téléimprimeurs<sup>1</sup>.

2. التيليتكس Télétex: أو ما يعرف بخدمة تبادل النصوص عن بعد. جاء كنتيجة لتحسين و تطوير عمل التلكس، و ذلك بدمج وظيفتين جديدتين للوظيفة الأصلية (الكتابة)، ألا وهما وظيفة معالجة النصوص بالإستعانة بالشاشة المرئية كملحق جديد أيضا إمكانية تخزين النصوص. إضافة إلى القدرة إلى إرسال الرسائل لأطراف متعدّدة و في الوقت ذاته<sup>2</sup>.

كما وهناك مزايا أخرى حققها إستخدام جهاز التيلتكس<sup>3</sup>:

- مضاعفة سرعة التراسل إلى ما يقارب خمسين (50) مرة مقارنة بالتلكس؛
- رفع معدّل الحروف و الرموز المتراسلة إلى 307 حرفا و/أو رمزا بدلا من 47 فقط بالنسبة للتلكس؛
- إمكانية التراسل محليا، إقليميا و حتى دوليا.

3. بنوك الإتصال المتلفزة أو Vidéotex: هو عبارة عن بث نصي (أو حتى الصور) عبر جهاز التلفزيون، بضغط زر خاص ملحق به. و بالتالي إمكانية إستخدام هذا الجهاز في غير مشاهدة القنوات و المحطات الإعتيادية، بشرط أن يكون مربوطا بخط هاتف<sup>4</sup>.

4. الهاتف: حاليا يتم التفرقة بين نوعين من الهواتف، الثابتة، و المحمولة، و هو بشكل عام وسيلة لنقل الصوت (إضافة إلى خدمة الرسائل النصية SMS، أو المصوّرة MMS حليا عبر المحمول)، و يمكن التمييز بين طريقتين في الإتصال:

- الإتصال السلوكي: تتم عن طريق الربط بأسلاك النحاسية (الكابلات بأنواعها) أو الألياف الضوئية
- ؛Fibre optique

<sup>1</sup> <http://www.cnrtl.fr/definition/telex>

<sup>2</sup> كويك بونس، ترجمة عماد الحدّ، " التجارة الإلكترونية"، دار الفاروق، القاهرة، مصر، 2004، ص 12.

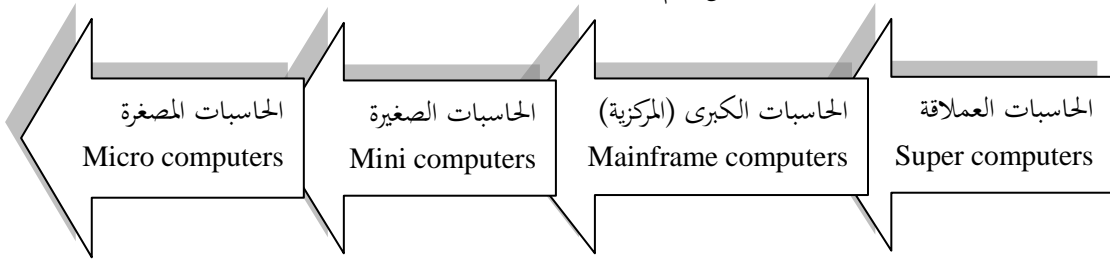
<sup>3</sup> ضيف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 98؛

<sup>4</sup> Beth KREVITT et autres, guide du vidéotex et du télétex à l'usage des décideurs (version préliminaire), programme général d'information et UNISIST, Paris Unesco, 1986, pp 5,6.

- الإتصال اللاسلكي: بمعنى دون وجود رابط سلكي، بل يقتصر الأمر على أمواج الميكرووف، المحطات الأرضية و الفضائية
- 5.الناسخ الهاتفية Le Fax: هو جهاز إلكتروني يتكفل بنقل الرسائل و الصور عبر خطوط الهاتف العادي ( بين جهازي فاكس مرسل و آخر مستقبل) في شكل إشارات رقمية كهربائية لتصل في النهاية في شكلها الأصلي.
- 6.الأقمار الصناعية Les satellites: للأقمار الصناعية دور محوري كمحطات فضائية تتوسط عملية بث، إتقاط و توزيع المعلومات و بالتالي الإتصالات بين مختلف المحطات الأرضية عبر الخطوط الهاتفية، و ما يميّز هذه التقنية عن باقي التقنيات الأخرى هو عدم تأثرها بالظروف المحيطة.
- 7.الكمبيوتر (الحاسوب): يعتبر إختراع الحاسوب أهم مرحلة في حياة البشرية، بالنظر إلى الإستخدام الواسع له، و في كل نواحي الحياة بالإضافة إلى تعدّد و الحجم الكبير للأنشطة الممكن القيام بها و في أوجز زمن ممكن. إضافة إلى إمكانية إستخدامه في كل لغات و أشكال إيصال المعلومات و البيات (مكتوبة، مرئية و مسموعة)، إضافة إلى القدرة الهائلة للمعالجة، التخزين و وحتى الإسترجاع.
- و لقد مرّ الحاسوب بمراحل مهمة ليصل إلى ما هو عليه الآن<sup>1</sup>:
- الجيل الأول: خلال سنوات الخمسينات من القرن العشرين باستخدام الصمامات المفرغة، لذلك كانت تتطلب طاقة كهربائية عالية، كانت ثقيلة، كبيرة و مكلفة؛
- الجيل الثاني(1959-1965): باستبدال الترانزستور Transistors، بدلا من هذه الصمامات، و بذلك أصبحت أخف وزنا و أطول عمرا، و قد استخدمت الأشرطة و الأقراص الممغنطة كذاكرة مساندة كما و استعملت لغات برمجة جديدة مثل Fortran , Cobol؛
- الجيل الثالث (1965 – 1970): تم إختراع و إدماج الدوائر التكاملية circuit intégré، من رقائق السيليكون، مما خفّف وزن الحواسيب و سرّع عملها، خلال هذه الفترة تم إنتاج حواسيب IBM 360؛
- الجيل الرابع (1970 – 1980): تم تصغير الدوائر التكاملية، و كذا إنتاج و تطوير الموازاة مجموعة من البرمجيات و التطبيقات؛
- الجيل الخامس بعد 1980: بظهور الذكاء الإصطناعي، و أيضا ظهور لغات، برمجيات و كذا تطبيقات جدّ متطورة

أما عن أصناف الحواسيب يمكن التمييز بين أربعة أصناف كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-7: أصناف الحواسيب



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا طارق طه، "نظم المعلومات و الحاسبات الآلية و الأنترنت"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص 326/321

علما أنّ لكلّ نوع من هذه الأنواع إستخداماته الخاصة و فقا لطاقته، مميزاته. كما يمكن إدراج صنف خامس ألا وهو الحاسبات المحمولة بأنواعها ( المطوية، المفكرة، حاسبات اليد و حاسبات القلم)<sup>1</sup>

## II. الإنترنت Internet

عرف العالم قفزة نوعية في مجال التكنولوجيا الإتصالية منذ سنة 1985 بميلاد البريد الإلكتروني e-mail، و تعود أصول هذه الثورة التاريخية الفعلية لسنة 1969 على يد وزارة الدفاع الأمريكية (مشروع Arpa<sup>2</sup> net). لتطور سنة 1989 بظهور www كمجموعة قواعد للتحكم في الملفات المكتبية على يد Tim Burnes و أخيرا ظهور الفيسفيساء سنة 1990 كقوة دفع لتوسيع و تعميم مجال إستخدامها<sup>3</sup>.

أمّا عن مصدر لفظ الإنترنت فهي مؤلفة من شطرين مأخوذين من بداية الكلمتين: Interconnection، بمعنى الربط البيني و "Network" التي تعني الشبكة. و بالتالي تعرّف الإنترنت بأنها الشبكة البيئية العالمية التي تربط مجموعة من الحواسيب المنتشرة عالميا وفقا لقواعد و بروتوكولات "IP"، قصد تبادل و نشر البيانات و المعلومات بطريقة إلكترونية و يطلق عليها أيضا إسم شبكة الشبكات.

تتعدّد إستخدامات الإنترنت تبعا، لطبيعة المعلومات المراد إستخدامها و كذا تعدّد الأغراض منها و لعلّ أهم هذه الإستخدامات:

<sup>1</sup> طارق طه، "نظم المعلومات و الحاسبات الآلية و الأنترنت"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 323  
<sup>2</sup> Darpa حاليا

<sup>3</sup> Jean-Chrysostome Bolot, Walid Dabbous, « L'Internet: Historique et évolution. Quel avenir prévisible? », INRIA Sophia Antipolis, cedex, 2004.

1. الشبكة العنكبوتية الأرضية « www » أو الويب « web »: تتيح هذه الخدمة القدرة على البحث و تصفح الوثائق المعقدة و المخزنة في خوادم منتشرة عبر العالم، و هي وثائق معرفة بلغة خاصة هي html، و كذلك بروتوكول نقل النص المنهلهل http .

2. البريد الإلكتروني e-mail: كما لاحظنا سابقا، هي أولى و أصل الخدمات الإلكترونية، قصد تحرير، تبادل و نقل و إستقبال الرسائل إلكترونيا و ما يوفره من ضمان، وقت، تكاليف وكذا إمكانيه النقل المتعدد في الوقت ذاته وكذا الطاقة الفائقة للتخزين و الإسترجاع<sup>1</sup>؛

3. خدمة الربط عن بعد Telnet: هو بروتوكول عبر النت يسمح بالإتصال بحاسوب آخر بعيد و الولوج إلى قواعد بياناته و ملفاته المخزنة، كحاسوب المكتب في المؤسسة مثلا، بشرط إستخدام إسم مستخدم و كلمة مرور خاصة بالدخول لهذا الحاسوب و هذا كضمان لأمن وسرية المعلومات<sup>2</sup>؛

4. منتديات النقاش Forums de discussion: هي عبارة عن منصات مناقشة إلكترونية يتشارك و يتناقش فيها المشاركون آراءهم باستخدام البريد الإلكتروني<sup>3</sup>، كما تستخدمها بعض المؤسسات لصبر الأراء حول منتج أو خدمة معينة؛

5. بروتوكول نقل الملفات FTP: هو نوع من أنواع البروتوكولات الخاصة بتبادل الملفات بأشكالها و أنواعها، و يمكن هذا البروتوكول من طباعة هذه الملفات أو نسخها من حواسيب خارجية على الحاسوب الخاص، و بذلك تسمح هذه الخدمة بتفاعل المستخدم مع الحاسوب المضيف و لكن شرط إمتلاك إسم مستخدم وكلمة مرور<sup>4</sup>؛

6. المؤتمرات المتعددة الوسائط عن بعد: تسمح هذه الخدمة بإجراء مؤتمرات إفتراضية قد تكون، سمعية، مكتوبة أو مرئية مصورة أو حتى جامعة لكل ما سبق مع مجموعة من المشتركين المتباعدين شرط إمتلاكهم لجواز الولوج الممثل في إسم خاص بالدخول و رمز سري؛

7. خدمة الإتصال المباشر: تعدد الإنترنت وسيلة إتصال مباشر، تستطيع تغطية حتى المناطق المحرومة من تغطية الهاتف، عن طريق الصوت، أو المحاوره الكتابية Chat، و حتى المرئية، المسموعة و المكتوبة في الوقت ذاته بالإستعانة بالتجهيزات المتعددة الوسائط Multi média.

إضافة إلى خدمات أخرى، كثيرة ومتعددة قد تندرج ضمن الخدمات السالفة الذكر. أو حتى تدمج بين خدمتين أو أكثر، أو حتى تضيف مزايا جديدة لم تكن مدركة في الخدمات السابقة.

<sup>1</sup> Electronique Mail

<sup>2</sup> Steve sleight, « internet et l'entreprise », MANGO pratique édition, France, 2001, pp 5 -6.

<sup>3</sup> علاء عبد الرزاق محمد السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص 146

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق، ص 114

## III. مظاهر توظيف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

إنّ الثورة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، استطاعت أن تؤثر أكثر من أيّ ثورة على كافة المجالات، تنظيماً و تسييراً و حتى إعادة ترتيب البنى. فأصبح ضمنها يميّز بين طريقتين التقليديتين و العصرية كتعبير على إدماج المفاهيم الجديدة لـ TIC ضمنها أهم هذه المظاهر:

1. التجارة الإلكترونية e-commerce: بدأ هذا المفهوم في الإنتشار بداية من 1996، حيث عرّفت المنظمة العالمية للتجارة، التجارة الإلكترونية بأنها "مجموعة من عمليات عقد الصفقات و تأسيس الروابط التجارية و توزيع و تسويق و بيع المنتجات بوسائل إلكترونية"<sup>1</sup>.  
و هناك أنواع للتجارة الإلكترونية، منها ما يتم بين مؤسسة و مؤسسة (Business TO Business).  
أو بين مؤسسة و مستهلك (Business TO Customer) أيضا بين مؤسسة و إدارة حكومية (Business TO Administration) و أخيرا بين إدارة حكومية و مستهلك (Customer TO Administration)

2. ظهور الكيانات الافتراضية virtual organizations: من أهم أنجبت ثورة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، ميلاد الكيانات الافتراضية من جامعات، إدارات و حتى مؤسسات. أين نعرّف المؤسسة الافتراضية التنظيم الذي تتباعد عناصره المكوّنة و يلتقون عند تحقيق هدف أو أهداف محدّدة يتعاونون و يتكاملون في تحقيقها بطريقة تأدية مهامهم إلكترونياً. و بذلك يتطلب إنشاء و تسيير هذا النوع من الأنظمة توفير أنماط خاصة تتوافق مع هذه الطبيعة الافتراضية<sup>2</sup>.

حاليا يسود هذا النظام عدّة مجالات بالأخص في الدول التي بلغت درجات متقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، على غرار: المتاحف، المدارس و الجامعات، المستشفيات و غيرها التي إستطاعت أن تحقّق نجاحا في مجال العمل عن بعد.

التحوّل الحاصل في وظائف المؤسسة و هيكلها: بالإضافة إلى ما سبق، إستطاعت تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إحداث نقلة نوعية في هيكل و وظائف المؤسسة، على غرار إعادة صياغة عناصر المزيج التسويقي و كذا نمط ممارسته و هو ما يعرف بـ e-marketing. بالإضافة إلى إعادة الهيكلة الحاصلة في تسيير و إدارة شؤون الموارد البشرية، بداية من التخطيط، التوظيف إلى الصيانة و التطوير و التجديد.

<sup>1</sup> عبد الحميد بسبوني، "التجارة الإلكترونية"، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص 54  
<sup>2</sup> بوزيان عثمان، مداخلة بعنوان "المؤسسات الافتراضية و أبعادها ضمن متطلبات إقتصاد المعرفة"، الملتقى العلمي الخامس حول الإقتصاد الافتراضي و إنعكاساته على الإقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 13-14 مارس 2012.

كما و قد حدث تغيير جذري هي الهياكل التنظيمية فتغيّرت من الشكل الهرمي إلى أشكال أكثر تسطحا أفقيا في شكل شبكي.

بالرغم من وجود تفاوت في درجة التأثير على المؤسسات، طبقا لطبيعة نشاطها و أيضا حجمها و ممارسة أعمالها، إلا أنّ الأکید أنّها مستها كلها. و لعلّ أكثر القطاعات تأثرا هو قطاع الخدمات، كمؤسسات التأمين و المؤسسات البنكية التي تتحول يوما بعد يوم إلى بنوك عن بعد e-banking و التي سنتطرق لها بالتفصيل في الفصل الموالي.

### المطلب الثاني: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات

هناك مجموعة من الهيئات و المنظمات الدولية و الإقليمية المتخصصة، مهمتها قياس مدى تقدّم الدول في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال. العامل المشترك بينها هو اعتماد مؤشرات (رئيسية و أخرى فرعية)، إلا أنّها تتفاوت فيما بينها في درجة أهمية كل مقياس.

#### I. مؤشرات التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

طبعت مرحلة إنتقال المجتمعات من حالته التقليدية نحو الحالة الرقمية بمجموعة من المؤشرات الخاصة على غرار<sup>1</sup>:

- بروز قطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصال كقطاع خدمي مهم، ضمن الهيكل الإقتصادي المنتج، و ذلك بإضافة قطاع جديد هو قطاع المعلومات؛
- تزايد دور و أهمية المعرفة و التكنولوجيا في كافة المراحل الإنتاجية، و كذا تأكيد فعاليتها الإنتاجية و الخدمية؛
- سيطرة العمل الإلكتروني بسبب زيادة الحاجة للمعلومات و التكنولوجيا، كإدانة مهمة في العمل عن طريق توسيع - إن لم نقل تعميم - إستخدام الحاسوب و الأجهزة المحمولة؛
- التركيز على إنتاج الخدمات أكثر من السلع، فمثلا تمثل نسبة 70% في الإقتصاد الأمريكي و تزداد بنسبة 2.3%؛
- الإعتماد على الكفاءات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و إعتبارها إحدى أهم المعايير نحو الإقتصاد الرقمي؛

<sup>1</sup> حاج عيسى أمال، هوارى معراج، "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الإقتصادي الجديد 22- 23 أفريل 2003، ص ص 108-109.

- النمو الكبير الحاصل في مجال إستخدام الشبكات بشكل عام و الإنترنت على وجه الخصوص، و كذا الإستحداثات الحاصلة في مجال تطبيقاتها لمختلف أنشطة و أنواع المؤسسات؛
- التركيز على الزبون، و ظهور ما يعرف بالمواطن الرقمي<sup>1</sup> Digital Citizen ؛
- تزايد حجم و عدد البحوث و الدراسات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال.

كلّ هذه المؤشرات و أخرى كانت دلالة على إنتقال المجتمع هيكلا و ذهنيا بين مرحلتين مهمتين في تاريخ البشرية ألا و هما المرحلة الكلاسيكية و المرحلة الرقمية.

## II. العناصر المعتمدة في بناء للمؤشرات

هناك مجموعة من العناصر المختلفة التي يتم الإعتماد عليها لقياس مستوى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، نوجزها في<sup>2</sup>:

1. جاهزية شبكات الإتصال: ترتبط جاهزية الشبكات، بالبنى الأساسية الفنية، التكنولوجية و الإجتماعية. و بالتالي الحياة المادية من تجهيزات و معدات متخصصة و مختلفة إلى جانب قوة و طاقة التدفق ضمن هذه التجهيزات. في هذا الصدد يتم التمييز بين ثلاثة مجموعات فرعية:
  - ✓ التقدّم التكنولوجي: يقاس بعدد الحواسيب و غيرها من الأجهزة الإلكترونية كالفاكس، و الهواتف بأنواعها التي يحوزها الأشخاص سواء كانوا طبيعيين أو معنويين. أيضا عدد مستخدمي الإنترنت، إضافة إلى إتساع نطاق التغطية و الإقبال على النطاق العريض الثابت و المتنقل من الجيل الثالث و الرابع 3G و 4G.
  - ✓ الكثافة الإتصالية: و تتمثل في عدد الهواتف النقالة و الثابتة لكل 100 فرد، و كذا سعة شبكات الإتصال من حيث معدل تدفق البيانات عبرها.
  - ✓ الإنجاز التكنولوجي: معبر عنه بالميزان بين ما يصدر و ما يستورد من تكنولوجيا المعلومات و الإتصال.
2. كثافة الإستخدام: فعلا لا يقتصر التقدم التكنولوجي على مدى حياة التقانة، و إستخدامها في أغراض غير ذي جدوى. بل يجب أن يرافق ذلك إستغلالا أمثلا لها في كل نواحي الحياة و بالأخص منها الإقتصادية. و لعلّ أنّ أهم هذه التطبيقات: التعليم، الصحة، الإدارة و حتى الحكومة.

<sup>1</sup> المواطن الرقمي هو المواطن: الشخص الذي يشارك في أنشطة المجتمع عن طريق إستخداماته لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال.  
<sup>2</sup> العياشي زرار، "تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات و أثرها في النشاط الإقتصادي و ظهور الإقتصاد الرقمي"، مجلة العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، العدد 06، ص 219

بالتالي يهتم هذا المؤشر بحالة الإستخدام و التوظيف الفعلي لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في إدارة كل مجالات المجتمع .

3.الأثر: و يقصد به مختلف النتائج المترتبة على إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال سواء الإيجابية منها أو السلبية

4.النتيجة: تعبر عن المحصلة الكلية و النهائية لما يحصل على الصعيد الإقتصادي الكلي (نمو، تطور الدخل القومي...)، أو على صعيد المؤسسة من تعبر و تطور هيكلية و تسييري. أو حتى تلك المتعلقة بمجموع الآثار الإجتماعية.

و عليه، بالإستناد إلى هذه النقط الأربعة يمكن تشكيل أي نموذج أو مقياس لقياس و مقارنة مستويات تطوّر الدول أو حتى المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال.

لقد ساد مؤخراً إعتقاد مجموعة من المؤشرات الدولية و الإقليمية المتخصصة في قياس و بالتالي ترتيب الدول في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات. إلا أنه تجدر الإشارة أن، بقدر ما إستطاعت هذه التقارير تصوير مدى تقدم الدول في هذا المجال، بقدر ما كشفت المواطن التي تتطلب إستثمارا في هذا الميدان. بالأخصّ بأنه أصبح يشكّل جاذبية كبيرة في جلب و تكثيف الإستثمار الدولي. يمكن عموماً التمييز بين ثلاث مؤشرات كبرى:

✓ مؤشر مجتمع المعلومات ISI

✓ مؤشر جاهزية الشبكات NRI

✓ مؤشر النفاذ للتقانات الرقمية DAI

### III. الفجوة التكنولوجية و الرقمية Digital dévide

يشير هذا للمصطلح ، على الإختلال الحاصل في مستوى المعرفة و المعلومات بين البشر. و بما فيها المهارات و القدرات المادية اللازمة للحصول عليها، من برامج تدريبية التي تمكّن الفرد من أن يصبح رقمياً.

و يدور مفهومها بشكل عام حول الصعوبات المادية، و التنظيمية (الإجتماعية، السياسية و القانونية)، التي قد تحول دون الوصول و إستخدام المعلومات كمستوى الدخل، الجنس، العرق أو المواطن.

إلا أنّ الأعمّ في إستخدام هذا المصطلح هو التعبير عن التفاوت في تكنولوجيا المعلومات و الإتصال فيما بين الدول المتطورة و النامية، أو بين المناطق الحضرية و الأرياف. فتعبر هنا الفجوة الرقمية على التفاوت



بين قدرات الدول في الحصول على المعلومات و المعرفة، فتقسّم بذلك العالم بين من يملكون المعرفة و بين من لا يملكونها.

تقاس الفجوة الرقمية من خلال<sup>1</sup>:

- توافر أسس المعرفة المستندة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
  - وضعية البنى التحتية الخاصة بهذا المجال؛
  - درجة الارتباط بشبكة المعلومات العالمية؛
  - مدى توافر طرق المعلومات السريعة و الهواتف النقالة و الخدمات الرقمية للمعلومات؛
  - القدرة على إطلاق المبادلات التجارية إلكترونيا و عبر الهواتف النقالة؛
  - مستوى الحكومات و الإدارات الإلكترونية؛
  - مستويات تنفيذ الخدمات البنكية و المالية؛
  - القدرة على إنشاء الشبكات التعليمية، البحثية، الصحية و السياحية و غيرها.
- بالرغم من الجهود المبذولة بهدف محاولة تضيق هذه الهوة الرقمية، إلا أنها في الحقيقة تتزايد في الإتساع و لعلّ الدليل في ذلك يتضح من خلال<sup>2</sup>:
- نسبة سيطرة الدول المتطورة على مستخدمي الإنترنت، التي بلغت حوالي النصف من أمريكا الشمالية لوحدها؛
  - سيطرة العالم الأنجلوسكسوني على نسبة كبيرة جدا من نشاط الشبكة و التي بلغت مثلا:
    - ✓ 78 % من المواقع على الشبكة باللغة الإنجليزية؛
    - ✓ 90 % من المواقع التجارية العالمية على الشبكة باللغة الإنجليزية؛
    - ✓ 70 % من المواقع على الشبكة، الولايات المتحدة الأمريكية هي التي وضعتها.

حتى حدّ هنا، نلمس جيدا كيف إستطاعت المعلومات، تكنولوجياها و شبكات إتصالها أن تعيد تشكيل الترتيبات في مفاهيم التطور و التقدم على الصعيد العالمي.

إنّما العبرة هنا ليست تشجيع امتلاك المعلومة، أو حتى

تشبيد هياكلها. إنّما في التفكير بجدية و بعمق كبير في إيجاد نمط موافق في الإستثمار فيها كمورد إستراتيجي مستدام.

<sup>1</sup> ضيف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 21.

<sup>2</sup> العياشي زرار، مرجع سبق ذكره، ص 226-227.

المطلب الثالث: قراءة في تقرير مؤشرات تكنولوجيا المعلومات

كشف تقرير الإتحاد الدولي للاتصالات ITU لسنة 2016 أن:<sup>1</sup>

- عدد الإشتراكات في الهواتف المحمولة تجاوز السبع (07) مليارات مشترك سنويا خلال سنة 2015، في حين كان يبلغ هذا العدد 738 مليون إشتراك خلال سنة 2000. أما عدد مستخدمي الإنترنت، وصل إلى 3.2 مليار شخص، مليارين منها من البلدان النامية.
- كما و كشف تقرير منتدى القمة العالمية لمجتمع المعلومات WSIS لذات السنة، أنّ نسبة مستخدمي الإنترنت تضاعفت سبعة (07) مرات منذ سنة 2000 أي ما يعادل 6.5 % من مجموع السكان. و تم تسجيل بالتوازي إرتفاع عدد الأسر النافذة للإنترنت من المنزل من 18% عام 2005 إلى 46 % خلال سنة 2015.
- في حين تُظهر بيانات الإتحاد أيضا أنّ أربع (04) مليارات شخص من البلدان النامية مازالوا بدون توصيل للإنترنت. و في البلدان الأقل نمواً<sup>2</sup> (LDC)، لا يستخدم 851 مليون شخص الإنترنت من أصل المليار شخص تقريبا المقيمين بهذه البلدان.

**I. لمحة عن الإتحاد الدولي للاتصالات ITU**

أصل الإتحاد الدولي للاتصالات هو الإتحاد الدولي للبرق، أين يعود تاريخ إنشائه لسنة 1865 بباريس. ليكتسب بعد ذلك التسميته الحالية سنة 1934، أما فيما يخص تبعيته للأمم المتحدة كوكالة متخصصة فيعود لسنة 1947.

"يقوم الإتحاد الدولي للاتصالات منذ نشأته على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ويبلغ عدد الأعضاء فيه حالياً 193 بلداً وما يزيد على 800 كيان من كيانات القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية. ويقع مقر الإتحاد في جنيف، سويسرا، ويضم 12 مكتباً من المكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق في جميع أنحاء العالم"<sup>3</sup>.

1. شبكة الإتحاد: تتألف شبكة الإتحاد من ثلاثة عشر مكتباً من المكاتب الميدانية، وتشمل

المكاتب الإقليمية :

- أديس أبابا (منطقة إفريقيا)،

<sup>1</sup> تقرير الإتحاد الدولي للاتصالات 2016، جنيف

<sup>2</sup> البلدان الأقل نمواً هي البلدان المشكّلة للعالم الرابع تضم 33 بلداً إفريقيا، 09 دول من آسيا، 01 من أمريكا و 05 دول من أوقيانوسيا

<sup>3</sup> <http://www.itu.int/ar/about/Pages/default.aspx>

- بانكوك (لمنطقة آسيا والمحيط الهادئ)
- برازيليا (لمنطقة الأمريكتين)
- القاهرة (لمنطقة الدول العربية)
- وحدة تنسيق لمنطقة أوروبا في مقر الاتحاد
- مكتباً في موسكو (لبلدان كومنولث الدول المستقلة)

العديد من مكاتب المناطق، وهي تساعد على تحقيق التواصل المباشر مع السلطات الوطنية ومنظمات الاتصالات الإقليمية وسائر أصحاب المصلحة الرئيسيين.

يتشكّل الاتحاد من مجموعة أعضاء من متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من كافة أطراف العالم، إضافة إلى كبريات شركات التصنيع والتشغيل العالمية المعروفة لذات المجال كما ويضم صغار الأطراف الفاعلة الناشئة وطبعا المؤسسات المتخصصة في البحث والتطوير الأكاديمية<sup>1</sup>.

بذلك، فإنّ المبدأ الأساسي و الرئيسي لإنشاء و عمل الإتحاد، يتمركز و يدور حول فكرة التعاون و التكامل الدولي. سواء الحكومية منها بالأخص الدول الأعضاء و الهيئات و المؤسسات الأكاديمية الخاصة.

## 2. أهم مجالات عمل الإتحاد<sup>2</sup>:

- بناء القدرات: يقصد ببناء القدرات في إطار الإتحاد الدولي للاتصالات تعزيز القدرات البشرية والمؤسسية للبلدان النامية لمواكبة تطور قطاع الاتصالات/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- الشمول الرقمي: من أجل الأشخاص ذوي الإحتياجات؛
- الأمن السيبراني Cybersecurity : بمعنى الأمن ضدّ المخالفات و الجرائم الإلكترونية على مستوى العالم كالحّد من انبعاث الغازات الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و استخدامها ؛
- الاتصال في حالة الطوارئ؛
- تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؛
- تنمية التكنولوجيا و الشبكات؛
- الإحصائيات و المؤشرات؛ و غيرها من الأنشطة و المهام التي يقوم بها الإتحاد.

<sup>1</sup> <http://www.itu.int/ar/about/Pages/default.aspx>

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق.

## II. قراءة و تحليل في مؤشر الإتحاد لسنة 2015

من أهم السمات التي تميّز تقرير قياس مجتمع المعلومات، هو مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال «IDI». و يدرج هذا التصنيف 167 دولة، قد أبدت كلها تحسنا منذ 2010، إنما بدرجات متفاوتة. بما يعني إستمرار و تواصل التطور في مجتمع المعلومات العالمي. و لعلّ سبب ذلك يعود إلى:

- زيادات نطاق الإنترنت؛
- تغلغل النطاق العريض المتنقل و نفاذ الأسر المعيشية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال.
- هناك فارق كبير في مدى النفاذ للإنترنت بين الرجال و النساء

## الجدول رقم 3 - 4: الخمس عشر دول الأولى عالميا لسنتي 2010 و 2015

التطور في المرتبة	قيمة المؤشر				الدول
	2010		2015		
	القيمة	المرتبة	القيمة	المرتبة	
-	8.64	1	8.93	1	جمهورية
+2	8.18	4	8.88	2	الدنمارك
-	8.19	3	8.86	3	إيسلندا
+6	7.62	10	8.75	4	المملكة
-3	8.43	2	8.67	5	السويد
+2	7.82	8	8.59	6	لكسمبورغ
+5	7.60	12	8.56	7	سويسرا
-1	7.82	7	8.53	8	هولندا
+4	7.41	13	8.52	9	هونغ كونغ
-5	8.16	5	8.49	10	النرويج
-2	7.13	9	8.47	11	اليابان
-6	7.96	6	8.36	12	فنلندا
+2	7.32	15	8.29	13	أستراليا
+3	7.28	17	8.22	14	ألمانيا
+1	7.30	16	8.19	15	الو.م أ

المصدر: الإتحاد الدولي للاتصالات. 2016

من الجدول أعلاه يتجلى بأنّه:

- بالرغم من أنّ كلّ الدول إستطاعت تحسن قيم مؤشرها خلال فترة 2015/2010، إنما التفاوت بين أعلى قيمة و أدناها لم تتغيّر، ممّا يظهر عجز الجهود الهادفة لتقليص الفجوة الرقمية؛
- تعلى جمهورية كوريا المرتبة الأولى في التصنيف منذ فترة طويلة؛
- هناك علاقة ترابط قوية بين أقل البلدان توصيلا و أقلها نموا؛
- لا تزال هناك فوارق كبيرة بين البلدان المتقدمة، البلدان النامية و البلدان الأقل نموا بما يؤكّد وجود رابطة قوية بين قيم المؤشر و مستوى التنمية؛
- تتميّز إقتصاديات العشر دول الأولى بارتفاع مستويات المداخيل، قوة تنافسية أسواقها و كذا إمتلاكها لقاعدة عريضة من السكان المهرة؛
- بينما؛ الطرف الأدنى مشكّل من الدول 48 المكونة للعالم الرابع.

الجدول رقم 3 - 5: تصنيف الدول العربية، حسب مؤشر TIC لسنة 2015

التطور في المرتبة	قيمة المؤشر				الدول
	2010		2015		
	القيمة	المرتبة	القيمة	المرتبة	
+ 21	5.42	48	7.63	27	البحرين
+ 6	6.10	37	7.44	31	قطر
+ 17	5.38	49	7.32	32	الإمارات العربية
+ 15	4.96	56	7.05	41	العربية السعودية
- 1	5.64	45	6.83	46	الكويت
+ 14	4.41	68	6.33	54	عمان
+ 21	4.18	77	6.29	56	لبنان
- 8	3.82	84	4.75	92	الأردن
/	3.62	93	4.73	93	تونس
- 3	3.55	96	4.47	99	المغرب
- 2	3.48	98	4.40	100	مصر
+ 1	2.99	114	3.71	113	الجزائر
- 11	3.14	106	3.48	117	سوريا
+ 1	2.05	127	2.93	126	السودان
- 5	1.96	143	2.19	148	جيبوتي
- 4	1.63	146	2.07	150	موريتانيا

المصدر: الاتحاد الدولي للاتصالات. 2016

من خلال الجدول أعلاه يتبين أنّ:

- تعلى دولة البحرين منصة الذهبية ضمن القطر العربي، وإنما بمرتبة 27 عالميا، بما يشير إلى ضعف تنافسية العرب في هذا المجال
- يعكس تباين قيم المؤشر في المنطقة العربية مدى التفاوت في مداخلها القومية بما يخلق فجوة رقمية داخلية؛
- تظهر سيطرة تقدم دول المشرق العربي، مقترنة بدول المغرب العربي ضمن المنطقة العربية؛
- الأثر البالغ لعدم الاستقرار السياسي و الأمني على تأخر مرتبة سوريا (تأخر ب 11 مرتبة).

### الجدول رقم 3 - 6: مؤشر TIC حسب المناطق لسنة 2015

المنطقة	أقصى	أدنى	المدى	المتوسط	الإنحراف $\sigma$	معامل التباين CV
أوروبا	8.88	<u>4.73</u>	4.15	7.35	1.03	14.06
الكونونولث	7.18	4.62	2.57	5.81	0.83	14.36
أمريكا	8.19	2.79	5.39	5.09	1.36	26.73
العرب	7.63	2.07	5.56	5.10	1.91	37.41
آسيا	<u>8.93</u>	1.83	7.10	4.70	2.23	47.47
إفريقيا	<u>5.41</u>	<u>1.17</u>	4.24	2.53	1.07	42.53

المصدر: الاتحاد الدولي للاتصالات. 2016.

الجدول السابق كفيل بالتأكيد أنّ:

- تزايد مدى قيم المؤشر مما يوحي باتساع الفجوة الرقمية داخل كل المناطق؛
  - منطقة الكونونولث، الدول المستقلة هي المنطقة الأكثر تجانسا من حيث تنمية تكنولوجيا المعلومات و الإتصال. و قد شهدت تحسنات مهمة خلال الفترة 2015/2010؛
  - آسيا و المحيط الهادئ هي أقل المناطق تجانسا (أوسع فجوة رقمية حسب المناطق)؛
  - ما زالت أوروبا في مقدمة المناطق من حيث الإقبال على تكنولوجيا المعلومات و إستخدامها؛
  - الدول الإفريقية هي الدول سجلت أدنى القيم في المؤشر و هي تتضمن غالبية أقل البلدان توصيلا؛
- إنّ تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كانت أكثر الظواهر علمية شمولا، يتجلى ذلك جليا من انتشارها السريع و الواسع أكثر من أي ظاهرة أخرى. مما دفع إلى ضرورة بناء مؤشرات تقريبا شبه ثابتة و موحدة لقياس

مدى تطور الدول، المناطق و الأقاليم في مجالها. و التي أصبحت بعد ذلك معيار لقياس مدى تدم الدول و الاقتصاديات بشكل عام، ذلك أنما تتأثر و تعكس تقريبا كل باقي المجالات (الإقتصادية، الإجتماعية).

### المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، على تنافسية المؤسسة

لعلّ من أسمى غايات و أهداف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال هو قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية. ذلك أنّ لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال خصائص تميّزها كنظام كلي مستقل ذاتيا، يهدف لتحقيق غايات و أهداف خاصة عديدة. إلا أنّ تبني هذا النظام يتطلّب ترتيبات، موارد و هياكل خاصة.

#### المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، خصائص، متطلبات و أهداف

إستطاعت تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، نظرا لتوفرها على مزايا و خصائص متنوعة و مهمة، ضمن بيئة خاصة بتحقيق جملة من الأهداف

#### I. خصائص تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

تتميّز أنماط و وسائل التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و للإتصال بمجموعة خاصة من السمات المهمة التي كانت قبلا تبدو متناقضة و لا يمكن الجمع بينها أهمها<sup>1</sup>:

1. التفاعلية (التشاركية) **Interactive**: وتطلق هذه السمة على الدرجة التي يكون فيها للمشاركين في عملية الاتصال تأثيراً على أدوار الآخرين و باستطاعتهم تبادلها. ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلاً من مصادر، وبذلك تدخل مصطلحات جديدة في عملية الاتصال مثل الممارسة الثنائية، التبادل التحكم، المشاركين، ومثال على ذلك التفاعلية في بعض أنظمة النصوص المتلفزة.
2. اللاجماهيرية Demassification: تعني أن الرسالة الاتصالية من الممكن ان تخصّ فرد واحد أو الى جماعة معينة، وليس الى جماهير ضخمة كما كان في الماضي، وتعني أيضا درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة الى المستفيد.
3. اللاتزامنية Asynchronzation: بمعنى عدم ارتباطها بالوقت، سواء تعلّق الأمر بالإرسال أو الاستقبال، مثلا لا يتطلّب استقبال البريد الإلكتروني حضور المستقبل بل يمكنك الإطلاع على بريده متى شاء هو ذلك.

<sup>1</sup> ضيف أحمد، مرجع سابق ص 102.

4. قابلية الحركة و الحركية Mobility: بالتوازي مع الخاصية السابقة، فإنّ تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات غير خاضعة مكانيا، فيمكن للمستخدم إستخدامها أينما كان بالنظر أنّ أغلبية تجهيزاتها محمولة و منقولة و من جانب ثان التغطية العالمية لشبكاتها.
5. قابلية التحويل Convertibility: و هي القدرة على تحويل المضامين من شكل لآخر، و كذا إعادة نقل و تحويل الرسائل كما هي أو بعد تغييرها إلى عدد لامتنه من الأطراف.
6. قابلية التوصل Connectivity: هي القدرة على توصيل مجموعة من الأجهزة و إن كانت متباعدة جغرافيا؛
7. الإنتشار و الكونية: بإلغائها لكلّ الحدود الجغرافية فهي منتشرة عالميا بصورة واسعة؛
8. التصغير: تميل تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات إلى تصغير أجهزتها و وسائلها كميزة لإتاحة حملها و نقلها؛
9. الإنفرادية و الشخصية: بمعنى القدرة على تحقيق الخصوصية في الإستخدام على عكس العمومية، بأستخدام وسائل خاصة و كلمات سرية كمفاتيح للسماح بالولوج لهذه الخصوصيات.

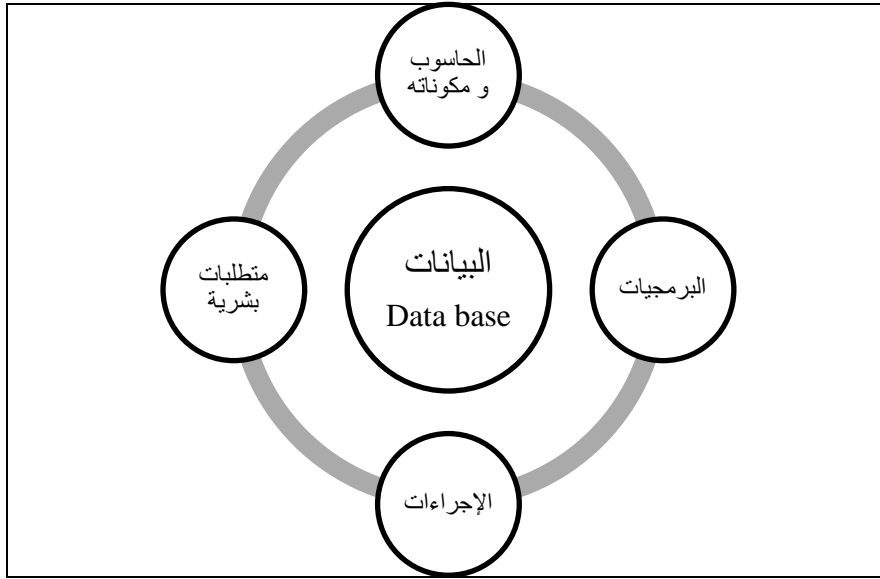
## II. متطلبات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

لكي تتمكّن تكنولوجيا المعلومات و الإتصال من بلوغ أهدافها يتطلّب الأمر توفير مجموعة من المتطلبات المختلفة نوجزها في:

1. متطلبات البنية التحتية: هي مجموعة متكاملة من المتطلبات و الشروط الواجب توفيرها و التي يمكن تمثيلها:



## الشكل رقم 3-8: متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال



المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادا على عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، دار البيزوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 169-170

من خلال التمثيل البياني أعلاه، يتبين أنّ البنية التحتية منظومة كليّة متكاملة و متخصصة.

2. متطلبات تسييرية و إدارية: البنية التحتية تتطلّب إجراءات تسييرية و إدارية قصد عقلنة و ترشيد استخدام مكوناتها عن طريق:<sup>1</sup>

- إدارة النظم: يجب توفير المستوى اللازم و المناسب لتبير و إدارة النظم؛
- تكامل عملية النهاية للنهية<sup>2</sup> «End-to end process»، في ظل تعقّد التطبيقات؛
- متطلبات التغيير التنظيمي: التي تتوافق مع تبني إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال؛
- الاستعداد الكافي لتحمل التكاليف الضمنية لتبني هذه الإستراتيجية؛
- متطلبات تحديث و تجديد رأس المال التكنولوجي؛
- متطلبات حماية و أمن ملكيتها التكنولوجية.

3. متطلبات فنية و إستراتيجية: نظرا لخصوصية مجال تكنولوجيا المعلومات و حساسيته الكبرى . يتطلّب الأمر الإهتمام به ضمن المستوى الإستراتيجي من خلال:

<sup>1</sup> بشير العلق، " تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تطبيقاتها في مجال التجارة النقالة"، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص ص 143/138

<sup>2</sup> نهاية إلى نهاية نظرية تشمل الفلسفة التي تهدف القضاء على أكبر عدد ممكن من الطبقات الوسطى أو خطوات من شأنها تحسين الأداء والكفاءة في أي عملية. و تضمن العملية من طرف إلى طرف إنجاز العمل بشكل شامل، وعادة ما تتم إدارتها في إطار زمني محدد. وغالبا ما تضع الإجراءات الداخلية في الشركة عملية للإدارة من البداية إلى النهاية باستخدام النهج الأكثر كفاءة وفي الوقت المناسب لتصنيع السلع أو إكمال الخدمة.

- التخطيط لتكامل الإدارة: ينبغي أن تكون نظرة الإدارة العليا للهيكل البنائي للمعلومات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إستراتيجيه بما يدعم بشكل كامل مستوى التكامل العملي والمعلوماتي، وبما يحقق الحاجات المالية والمستقبلية؛
  - تبني مبادئ و فلسفة إدارة التغيير: ذلك أنّ هذا المجال، أكثر من أيّ مجال آخر عرضة للتغيير الدائم و المستمر يتطلب إدارة؛
  - التكوين و التدريب المستمر: لإعطاء صورة توافقية بين الشق البشري و باقي النواحي ضمن هذا النظام؛
  - الإدارة الخاصة للبيانات و المعلومات: ذلك أنّها تلعب دورا مركزيا ضمن النظام الكلي.
- أخيرا ما تجدر الإشارة إليه، هو أنّ كل هذه المتطلبات تتحوّل إلى تحديات إن لم يتم الإلتزام بتوفيرها أو حتى تفعيل نشاطها ضمن المنظومة الكلية المدججة لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال

### III. أغراض و أهداف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

تهدف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إلى تحقيق جملة كبيرة من الأغراض نلخصها في:

1. الأغراض التنظيمية و الإدارية: على غرار<sup>1</sup>:
  - توجيه نمط الإدارة بين المركزية و اللامركزية حسب الضرورة نتيجة للإمكانيات الفائقة في توفير المعلومات و الإتصال، فبينما يرى "Whisler et Leavit" (1958)، أنّ نمط التسيير المركزي تعزّز كثيرا بفضل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال. يرى "Burhuganen et Anshen" أنّ الثوة الهائلة تسببت في تعدّد القرارات مما يدفع إلى تبني نمط اللامركزية في الإدارة؛
  - تقليص عدد المستويات الإدارية، و بالأساس حذف مستوى الإدارة الأوسط كما يراها كل من "Hanold" و "Lucas" بسبب أن ازدياد قدرات الإدارة في الحصول على المعلومات بالسرعة والدقة الملائمة ؛
  - إعادة صياغة الهياكل التنظيمية (بسبب تقليص عدد الوظائف و المستويات)؛
  - التنظيم الشبكي لبيئة المؤسسات؛
  - توسيع نطاق الإشراف الإداري؛
  - إلغاء البعد الجغرافي.

<sup>1</sup> نجم عبد الله الحميدي و آخرون، "نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2009 ، ص 287-291

2. الأغراض الاقتصادية: من خلال

- إعادة الترتيب رأس المال (الفكري ثم المادي)؛
- ظهور المورد الحديث ممثل في المعلومة و جدواها الاقتصادي؛
- تقليص المستوى العام للتكاليف عن طريق الاقتصاد في الجهد، الورق... إلخ؛
- زيادة سرعة الإنجاز و تقليص مستوى تعقّد الإجراءات؛
- رفع جودة القرار.

3. أغراض اجتماعية و بيئية: غالبا ما تهدف التطورات الحاصلة في هذا المجال في أن تكون أقرب ما يمكن من البيئة و المجتمع من خلال:

- التخفيف من الأثار البيئية و الإكولوجية للعمليات (محاولة إبتكار معالجة للتغيّر المناخي، عقلنة استخدام الموارد...)
- الإرتقاء بمستوى الديمقراطية و المشاركة بالرأي؛
- تطوير و تشجيع البحوث العلمية و التقنية؛
- رفع مستوى الأمن.

هذه الأغراض، التي تمثل أيضا أثر ذي حدّين إيجابي أو سلبي. بالأخص في غياب الرقابة.

### المطلب الثاني: تأثير TIC على الإستراتيجية التنافسية و على سلسلة القيمة للمؤسسة

تمكنت تكنولوجيا المعلومات و الإتصال من إحداث تحوّل ملموس في الإستراتيجيات التنافسية المعروفة إضافة إلى خلق إستراتيجيات جديدة مرتبطة بعاملتي المعلومات و التكنولوجيا. بالإضافة إلى التأثير على مفهوم سلسلة القيمة.

#### I. الإستراتيجيات التنافسية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

يمكن تلخيص أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على الإستراتيجيات التنافسية من خلال

## الجدول رقم 3 - 7: تأثير TIC على الإستراتيجيات التنافسية

الإستراتيجية التنافسية	تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال
التمييز	- توفير المعلومات بالدقة المطلوبة وفي الوقت المناسب لتصميم منتجات متميزة عن تلك التي يقدمها المنافسون؛ - إمكانية تمييز السلع و الخدمات المقدمة بواسطة تقنيات NTIC .
قيادة التكاليف	- إمتلاك المعلومة بشأن تكاليف المنافسين و مراقبتها تمكّن من تقليصها ؛ - تقنيات TIC، تمكّن من تقليص كلفة عملية التبادل التجاري.
التركيز	- المعلومات تشخّص ربحية كل قطاع سوقي و تكشف حاجياته؛ - إمكانية كشف و تحفيز حاجات أكبر عدد ممكن من المستهلكين.
إستراتيجية الشراكة في المعلومات	السوق الإلكترونية الناتجة عن التحالفات الإستراتيجية بخلق التكامل بين عدّة قطاعات (مثلا شركات الطيران مع المؤسسات السياحية و الفندقية)،
إستراتيجية قيادة المعلومات	لجوء المؤسسات إلى تمييز منتجاتها، بمدى قوة إرفاقها بتقارير مختصرة عن خصائص، مزايا و طريقة إستعمال المنتجات، و الخدمات المرافقة.

المصدر من إعداد الباحثة اعتمادا على: عبد الله فرغلي، موسى علي، "تكنولوجيا المعلومات و دورها في التسويق التقليدي و الإلكتروني"، إيتراك للطباعة و النشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008، ص ص 43/41

## II. تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على سلسلة القيمة

إنّ استخدام مفهوم سلسلة القيمة، يستند أساسا إلى تقسيم أنشطة المؤسسة الواجب أدائها لتنفيذ أعمالها على صنفين رئيسيين

- نشاطات أولية؛
- نشاطات داعمة.

هذه الأنشطة التي تختلف من مؤسسة لأخرى وفق عدّة متغيرات

حسب بورتر "Porter" إنّ سلسلة القيمة نظام مؤلّف من إرتباطات متبادلة، بمعنى وجود علاقة تأثيرية بين مختلف الأنشطة. نتيجة لذلك يرى بأنّ الحصول على ميزة تنافسية لا يتسنى إلاّ عن طريق تأدية أنشطة القيمة بتكاليف أقل نسبيا مقارنة بالمنافسين، أو بقدرة المؤسسة على إعطاء أفضلية إضافية للزبائن.

من جانب آخر النظرة النظامية للبيئة ككل، توحى بوجود تفاعل بين سلسلة قيمة المؤسسة و كل باقي سلاسل قيم المتعاملين معها من: موردين، قنوات التوزيع، الزبائن و المستهلكين. و هو ما يعرف بالانظم التنظيمية المتداخلة.

مما سبق يتضح أنّ سلسلة القيمة تمثل أداة لفهم تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة من خلال:

- كل نشاط يتضمّن بالضرورة تدفق معلّمتي موازي و مرافق للتدفق المادي الذي يسمح له بانجاز مهمته في العمل؛
- رغم وجود إستقلالية ذاتية حسب الأنشطة، إلاّ أنّها تتداخل فيما بينها بطريقة تفاعلية، و لعلّ أبلغ صورة لهذا التداخل و التفاعل هو المعلومات و ما تتطلبه من تكنولوجيا؛
- ضمن المحيط الخارجي للمؤسسة، بالأخص ما يتعلّق منها بسلاسل قيم المتعاملين معها. تحتاج المؤسسة إلى اعتماد بروتوكولات إتصال التي توفرها تكنولوجيا المعلومات و الإتصال سواء للوصول إلى المعلومات، توفيرها و كذا إيصالها.

و عليه يمكن إستنتاج الأدوار الكبرى التي لعبتها تكنولوجيا المعلومات و الإتصال فيما يخص سلسلة القيمة<sup>1</sup>:

- وسيلة فعالة لأتممة<sup>2</sup> المكاتب، العمليات و الإجراءات؛
- أداة فعالة في تخطيط و تصميم سلسلة القيمة؛
- مادة تنسيق فعالة داخل كل نشاط منفرد؛
- مادة تنسيق و تكامل بين مختلف الأنشطة ضمن سلسلة القيمة؛
- جهاز كشف و تشخيص على مستوى كل نقطة من أنشطة القيمة؛
- قاعدة سند ودعم للأنشطة؛
- أداة ربط و تواصل بين سلسلة قيمة المؤسسة و باقي سلاسل قيم متعاملها؛
- سبيل التبادل الإلكتروني للمعلومات داخل المؤسسة و خارجها (الموردين، الزبائن...)
- أداة كشف، تشخيص و تقصي لمحيط سلسلة القيمة، و بالتالي المؤسسة.

<sup>1</sup> Nicolas CURIEN et Pierre-Alain MUET, « la société de l'information », conseil d'analyse économique, la documentation française, Paris, 2004, pp 13/53.

<sup>2</sup> Automatisation

المطلب الثالث: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على القوى التنافسية

تمكّنت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من التأثير على مختلف القوى التنافسية

**I. التأثير على قوة الزبائن**

تعدّ القوة التفاوضية للزبائن من بين أهم القوى المؤثرة على تنافسية المؤسسة، لذلك وجدت المؤسسات في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال دعامة أساسية في خفض خطر هذا التهديد من خلال<sup>1</sup>:

- اعتماد أسلوب تكاليف التحوّل Switching costs للسيطرة على المركز التنافسي: و هي التكاليف التي يتحملها الزبون عند نقل معاملاته التجارية من مورّد لآخر بديل، كفقده لخدمات ما بعد البيع مثلاً. و لعلّ المثل الشائع في هذا الصدد المؤسسة الدوائية «Eppjohn» عن طريق اعتماد نظام دائم و متطوّر لإدخال الطلبات من الزبائن و الصيدليات الأوربية والأمريكية بما قلّص كثيرا تكاليف الشراء، التخزين و الإستلام و بالتالي إكتسبت هذه الشركة ولاء زبائنها بما يقوي مركزها التنافسي ضمن القطاع.
- اعتماد أسلوب تميّز المنتج: تتيح تكنولوجيا المعلومات و الإتصال فرصة أخرى للمؤسسات للتأثير على القوة التفاوضية للزبائن بشكل خاص و المستهلكين بشكل عام. فالمؤسسة قادرة على كسب رضا وولاء الزبائن بقدرتها إثبات أنّ منتجات المنافسين ليست بديلة، و ليس هناك أحسن من أن تميّز المؤسسة منتجاتها إلكترونياً.

**II. التأثير على قوة الموردين**

بذات القوة التي تحاول المؤسسة بها التحكم في القوة التفاوضية للزبائن (قوة أمامية)، يجب عليها التحكم في القوة الخلفية ألا وهي قوة الموردين ذلك أنّها قوة قادرة على إزاحة المؤسسة من التيار التنافسي السوقي. و يدخل ضمن مفهوم الموردين كافة المصادر التي تموّن، تموّل و تجهز المؤسسة بما تحتاجه من ماديّات، تجهيزات، يد عاملة و غيرها. و هذا ما تطلّب ضرورة إستغلال مزايا تكنولوجيا المعلومات و الإتصال للتحكّم في كل هذه القوى الجزئية من خلال<sup>2</sup>:

- أتمتة عمليات الإنتاج، لتقليص قوة العاملين (النقابات، الإضطرابات العمالية... إلخ)؛
- تصميم شبكة: أنظمة لرصد و إستقطاب الكفاءات، نظام الحوافز و الأجور؛

<sup>1</sup> بشير العلق، " التسويق في عصر الإنترنت و الإقتصاد الرقمي " ، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن 2006، ص 39/29

<sup>2</sup> بشير العلق، " تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال الأعمال " ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص20.

- أنظمة تخطيط و تدقيق الشحنات؛
- أنظمة تسيير و إدارة المخزون،

كما و قد مكنت تكنولوجيا المعلومات و الإتصال من إبتكار و إيجاد و سائل إنتاج بديلة، بما أكسب قوّة التجاوز للقوة التفاوضية التي كان يفرضها موردو وسائل الإنتاج التقليدية<sup>1</sup>.

### III. التأثير على المنتجات البديلة

تشكّل البدائل المتنوّعة و المتعددة تحديا تنافسيا أمام المؤسسة، و هنا عليها التركيز على تمييز منتجاتها و خدماتها لكي تسدّ الطريق أمام المستهلكين في المفاضلة بين منتجاتها و باقي البدائل و لو تطلّب الأمر منهم دفع تكلفة إضافية لصالح هذه المؤسسة. و لعلّ أبرز الأساليب هنا أمام المؤسسة لتحقيق هذه الفكرة بالإستعانة و توظيف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال:

- القدرة على تشخيص القيمة Identified value لدى المستهلكين عن طريق إستخدام التقنيات المتطورة لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال؛
- تحديد و تمييز فرص القيمة Value opportunities الممكن إستغلالها عن طريق جمع و تدقيق المعلومات و مقارنتها بين حاجات المستهلكين، و المنتجات البديلة؛
- إعتقاد فلسفة التسويق التفاعلي Interactive marketing، الناشئة عن تقاطع مفهومي: التوجه بالمستهلك Customer orientation و التوجه بالمعلومات Information orientation.

### IV. التأثير على المنافسين

1. المنافسين الحاليين: تمكنت تكنولوجيا المعلومات و الإتصال من كشف خفيا المنافسين المتواجدين ضمن محيط المؤسسة و لو بعدو من خلال:<sup>2</sup>
  - القدرة على تغيير طبيعة قاعدة الندية la rivalité ضمن قطاع سوقي معيّن. و نتيجة لذلك التمكن من التحكم في هيكل التكاليف و بالتالي الأسعار، إضافة إلى الإستراتيجيات المتعلقة بتكاليف التحوّل و تمييز المنتج؛
  - التأثير على حواجز الخروج من السوق، نتيجة لطبيعة و خصوصية بعض المهام و الوظائف كالنقل و التفريغ التي لا يمكن إستغلال و إستعمال تجهيزاتها في مهام ووظائف أخرى. و بذلك تعدّ عائق أمام المؤسسات من التحوّل من نشاط لآخر، و بالتالي من قطاع سوقي لآخر.

<sup>1</sup> Michael porter, l'avantage concurrentiel, op cit, p 214.

<sup>2</sup> Michael porter, " l'avantage concurrentiel", op cit, p215.

2. المنافسين المرتقبين: يعدّ المنافسين الجدد و المرتقبين من أكبر التهديدات التي تخاف منها المؤسسات، ذلك أنّ خطورتها تكمن في استحوادها على جزء من سوق المؤسسات الحالية و ما يترتب عليها من فقدان للزبائن، الأرباح و غيرها.

لذلك تحتاج المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال أكثر ما يمكن لـ:

- تصميم ممهلات و عوائق تصعب و تعيق دخول المنافسين الجدد إلى السوق كالسمعة، خصوصية قنوات التوزيع و مستويات الخدمة المقدمة؛
- الشراكة المعلوماتية مع كلّ الفاعلين الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بسوق المؤسسة، كإعتماد مؤسسات النقل الجوي على نظام الحجز افلكتروني بالتعاون مع وكالات السفر، الهياكل السياحية و الفندقية و منشآت الضيافة حتى و لو صغر حجمها فهي في النهاية مهمة؛
- الاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و توظيفها في تحقيق سياسات: إقتصاديات الحجم، تمييز المنتج، الإحتياج لرأس المال بالنسبة للداخلين الجدد.

<sup>1</sup> بشير العلق، " التسويق في عصر الإنترنت و الإقتصاد الرقمي"، مرجع سبق ذكره، ص 36.



## خلاصة

تلعب تكنولوجيا المعلومات و الإتصال دورا محوريا في تسيير و إدارة شؤون المؤسسة، بما يدفعها إلى إدراجها ضمن الأولويات الإستراتيجية.

لقد وصل الإقتصاد بشكل عام و المؤسسة بشكل خاص إلى هذه المرحلة، نتيجة الثورة الكبيرة التي حدثت في قطاع المعلومات و ما ترتب عنها من توليد إبتكارات و إختراعات في المجال التقني.

من جهة أخرى و نتيجة للأهمية البالغة، و كذا النمو الكبير الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال. دفع المختصين إلى تقسيم و تمييز عناصرها إلى مجموعتين كبيرتين، تتعلق الأولى بالتكنولوجيا المعلومات و ما تتطلبه من عمليات و معالجة. و الثانية ترتبط بشق توصيل و بث هذا النتاج المعلوماتي الكبير.

من أكبر الظواهر الناتجة عن تزاوج بين هذين المجالين هو الشبكات بمختلف أنواعها و أحجامها، إضافة إلى ظهور عتاد و تجهيزات من نوع خاص و ما تتطلبه من برمجيات.

في الأخير وجدت المؤسسة نفسها، في ظل هذا البحر العظيم مجبرة على إستغلال هذا المحيط الجديد. ذلك أنه بقدر ما يمثل فرصة لفرض قوتها و تنافسيتها إن تمكنت من قيادته. يمثل تهديد و خطر محتم ضدها لأنه أصبح سلاحا في يد منافسيها يقودون به السوق التنافسي.

الفصل الرابع

تحرير و عصريه

الخدمات البنكيه في ظل

الاقتصاد الريفي

## تمهيد

لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال جدّيتها و فعاليتها على القطاع البنكي العالمي، كقطاع خدمي أكثر من أي قطاع آخر، و لعلّ أكبر سبب في ذلك هو درجة الانفتاح الكبيرة لهذا القطاع على بيئته المحيطة تأثيرا و تأثرا.

فلقد أدرك مسيروا المؤسسات البنكية، و مبكرا فعالية استخدام و توظيف المزايا المهمة التي تستطيع أن توفرها لهم التكنولوجيات الحديثة. سواء من جانب تطبيقاتهم العملية أو جانب ترويج و تسويق منتجاتهم و خدماتهم، في ظل تعاضم التنافسية الحاصلة داخل القطاع البنكي.

إنّ رقمنة الإقتصاد برّمته، تمثّل قوة دفع كبيرة لإجبار البنوك على تحديث و عصرنة آدائها و منتجاتها بما يوافق متطلبات مسايرة هذا العصر بشكل عام و الإقتصاد بشكل خاص و ما نتج عنه من شبكات الأعمال التجارية الإلكترونية.

كخطوة أولى قامت البنوك عبر أنحاء العالم بدمج خدمات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ضمن وظائفها، مهامها و عملياتها التقليدية، لتنتقل في ما بعد إلى إعادة صياغتها جذريا بما يتوافق مع متطلبات هذا الإقتصاد الرقمي.

فما المقصود بالإقتصاد الرقمي؟ ماهي معطياته و متطلباته؟ و ما أثره في تحديث و عصرنة القطاع

البنكي؟

Economie Digital المبحث الأول: الاقتصاد الرقمي

عرف الاقتصاد مراحل عديدة، ناتجة أساسا على بروز قطاعات جديدة ضمنه أو عن إعادة ترتيب هذه القطاعات على الأقل. فمن الاقتصاد الزراعي إلى الثورة الصناعية فالإقتصاد الخدمي و أخيرا الاقتصاد الرقمي، فما حيثيات هذا الاقتصاد؟

المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد الرقمي

تمكّنت الثورة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من قلب موازين كافة المفاهيم الاقتصادية، على الصعيد الكلي كما الجزئي منه. سواء تعلّق الأمر بالمؤسسات و أنماطها الإدارية، العملية و حتى الإستراتيجية أو الأفراد و سلوكياتهم و تصرفاتهم. بما نتج عنه صياغة مفهوم مهم جديد للإقتصاد الحديث

**I. تعريف الاقتصاد الرقمي**

أُطلق على الاقتصاد الحديث عدّة تسميات، رغم أنّ أصلها واحد. على غرار الاقتصاد الرقمي، الاقتصاد المعرفي و الاقتصاد الإلكتروني و غيرها.

بداية تجدر الإشارة أنّ مفهوم الاقتصاد الرقمي ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية، اعتبارا أنّ اقتصادها مبني بدرجة كبيرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال. إلى جانب ما تولّده هذه الأخيرة للإقتصاد الأمريكي من قيم مضافة هامة و مضطردة.

يعرّف الاقتصاد الرقمي بأنه: "الاقتصاد القائم على الانترنت أو اقتصاد الواب Web، و يتعامل مع الرقميات أو المعلومات الرقمية، الزبائن الرقمين و الشركات الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، و المنتجات الرقمية"<sup>1</sup>؛ كما و يعرف بأنه: "التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة، وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى، بما يحقق الشفافية والفورية لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما"<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات"، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 8

<sup>2</sup> فريد النجار، "الإقتصاد الرقمي"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2007 ص 25

و يعرف أيضا " الإقتصاد الرقمي على أنه ذلك الإقتصاد الذي يستند على التقنية المعلوماتية الرقمية ، ويوظف المعلومات والمعرفة في إدارته، بوصفها المورد الجديد للثورة، ومصدر إلهام للإبتكارات الجديدة.<sup>1</sup>

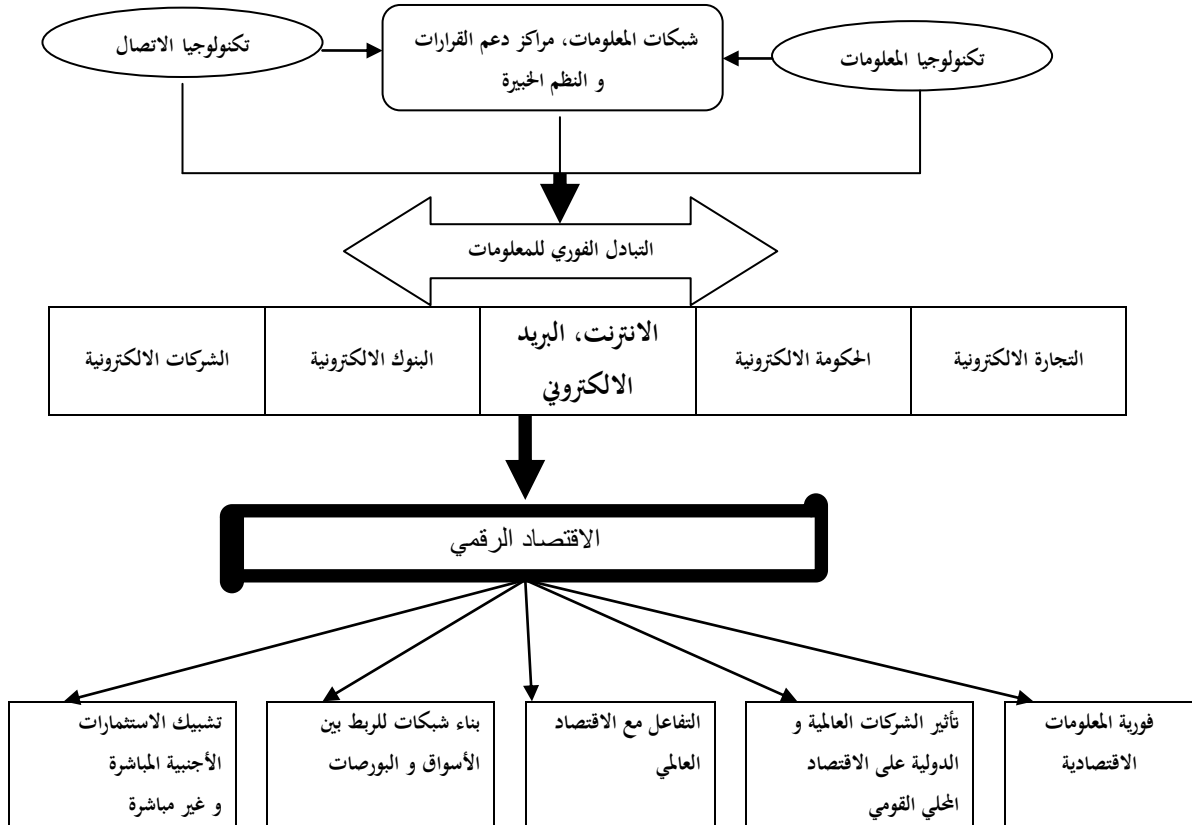
بالتالي يمكن تعريف الإقتصاد الرقمي بشكل عام بأنه: إقتصاد سمته الرئيسية توظيف و استغلال آخر ما تتوصل إليه التكنولوجيات الحديثة في مجال المعلومات و الاتصال ضمن إطار عمل شبكي عالمي. شعاره الأساسي الإبتكار، الرقمنة، التحديث و التجديد و الإختراع وفق مبدأ الاستثمار المعرفي الدائم و المستمر. كل ما سبق يشير لقوة تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، بالقدر الذي إستطاعت به إحداث نقلة نوعية من الإقتصاد الكلاسيكي نحو إقتصاد حديث و جديد.

## II. عناصر الإقتصاد الرقمي

بطبيعة الحال، الإقتصاد الرقمي جاء نتيجة ميلاد قطاع جديد، ألا و هو قطاع المعلومات و المعرفة كقطاع رابع ضمن الإقتصاد ككل و أيضا بفضل إعادة هيكلة في العناصر التقليدية للإقتصاد و يمكن تصوير الهيكل الجديد للإقتصاد الرقمي من خلال الشكل الموالي:

<sup>1</sup>حسن مظفر الرزو، "مقومات الإقتصاد الرقمي ومدخل إلى إقتصاديات الإنترنت"، مركز البحوث، الرياض، 2006، ص 13

الشكل رقم 4 - 1 : عناصر الإقتصاد الرقمي



المصدر: فريد نجار، "الإقتصاد الرقمي"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 30

من الشكل أعلاه يتبين أنّ قاعدة الإقتصاد الرقمي و أساسه هي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ما ينتج عنها من نظم معلومات، قواعد و مراكز دعم القرارات و أيضا النظم الخبيرة. من جانب آخر التجسيد الواقعي لهذه المفاهيم تجسد في رقمته كافة المجالات من تجارة و أعمال إلكترونيين، الإدارة و الحكومة الإلكترونية البنوك الإلكترونية و أيضا المؤسسات الإلكترونية لمواجهة الزبون الإلكتروني. بما شكّل المفهوم الحالي للإقتصاد الإلكتروني الرقمي الذي استطاع توفير العديد من المزايا عل غرار توحيد السوق العالمية و إلغاء القيود الزمنية و الجغرافية التي كانت معروفة سابقا سواء بالنسبة لأسواق السلع و الخدمات، الأسواق المالية و كذلك سوق الاستثمار.

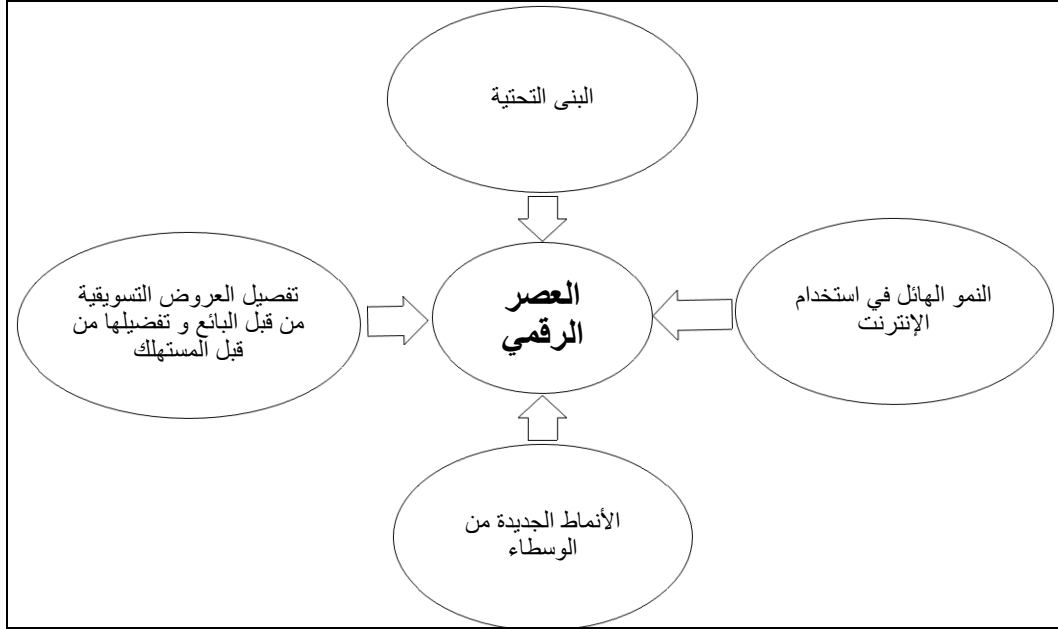
### III. القوى المشكّلة للإقتصاد الرقمي

في حقيقة الأمر الإقتصاد الرقمي هو محصلة تلاقي جهود أربعة قوى، تلعب دورا حيويا في تشكيله :

- البنى التحتية الداعمة؛
- ظهور الإنترنت؛

- الأنماط الجديدة من الوسطاء؛
- تفصيل العروض التسويقية من قبل البائع و تفضيل العروض التسويقية من قبل المستهلك .

الشكل رقم 4 - 2: القوى المشكّلة للعصر الرقمي



المصدر: محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم - التسويق العالمي - إدارة العلاقات مع العملاء-، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية ، مصر، 2008 ، ص311

1. البنى التحتية: تتمثل في التقنيات الرقمية وآليات التواصل Digitalization and Connectivity، التي تستخدم في دعم عمليات وأنشطة الأعمال الإلكترونية وتبادلات التجارة الإلكترونية، وتتضمن البنى التحتية<sup>1</sup>:

- شبكات الإتصال الهاتفي السلكية واللاسلكية وخدمات الأقمار الصناعية؛
- البرمجيات Software؛
- الأجهزة و المعدات المادية Hardware بما فيها آليات تخزين المعلومات Information Storage التي أصبحت تنطوي على مكونات رقمية تقوم بتشغيل تلك الأنظمة و الأجهزة وفقا للتقنية الجديدة؛
- العنصر البشري المدرب، المتخصص و المؤهل.

<sup>1</sup> يوسف أحمد أبو فارة، " التسويق الإلكتروني - عناصر المزيج التسويقي عبر الإنترنت -"، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الإسكندرية، مصر، 2008 ص .

و بذلك تمكّن التقدم التكنولوجي المتنامي والمستمر من إحداث نمو متزايد في أعداد الأجهزة والأنظمة التي تعمل وفقا لألية معلومات رقمية Information Digital، القابلة للتواصل عن طريق شبكات الاتصال. التي مكّنت من تنفيذ غالبية الأعمال عبر الشبكات.

2. النمو الهائل في استخدام الإنترنت: تشكّل الإنترنت أعظم ثورة تكنولوجية على الإطلاق، فقد تمكّنت من خلق مجال عمل، تبادل والاتصال إفتراضي قادر على تلبية أغراض المؤسسات كما الزبائن على حدّ سواء، بما يتيح لهم إستخدام و تقييم المعلومات المنشورة على الإنترنت قبل إتخاذ القرار بما فيها القرارات الإستثمارية الهامة.<sup>1</sup>

3. الأنماط الجديدة من الوسطاء<sup>2</sup>: ترتّب عن تطبيقات التقنيات التكنولوجية الحديثة ظهور آلاف المؤسسات الافتراضية، والتي يطلق عليها دوت كوم Dot-coms. وقد أدى النجاح الكبير لتلك النوعية من الشركات إلى التأثير بشكل واضح على العديد من الشركات الصناعية التقليدية ، وعلى الموزعين الموجودين في الأسواق الفعلية. بسبب ظهور البيع الإلكتروني و بالتالي ظهور نوعية جديدة من الوسطاء الموجودين على الإنترنت الذي تسبّب في الاستغناء عن خدمات الموزعين التقليديين وهو ما يقصد به النوع الجديد من الوسطاء في عمليات التوزيع.

و قد تمكّن ظهور هذا النمط الجديد من الوسطاء، وبالتالي العلاقات الجديدة إلى جعل الشركات المنتجة تقوم بإعادة تقييم الطريقة التي تخدم بها أسواقها.

4. تفصيل العروض التسويقية من قبل البائع وتفضيلها من قبل المستهلك: وفقا للاقتصاد الرقمي، عمدت المؤسسات بناء قراراتها المتعلقة بالأعمال على المعلومات. ذلك أنّ المعلومات أصبحت المصدر الرئيسي للحصول على مزايا التمايز، بالخصوص مع التطور السريع للإنترنت وتقنيات الاتصال أين استطاعت الشركات أن تنمي قدراتها عن طريق تجميع أدق المعلومات عن النواحي الفردية للمستهلكين، الموردين والموزعين.

ذلك أنّ المؤسسات تركز بشكل أساسي على تنميط منتجاتها، وعمليات الأعمال الخاصة بها كمحور لإدارة من خلال توجيه استثماراتها في بناء علامة تحصل من خلالها على مزايا تنميط العروض السوقية التي تقدمها، قصداً في تحقيق نمو في الطلب على منتجاتها، والحصول على ميزة اقتصاديات الحجم. و عليه و هدفا في تفعيل هذه الفلسفة فقد اعتمدت وضع أنظمة توجيه ورقابة تعمل آليا.

<sup>1</sup> محمد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتقدم - التسويق العالمي - إدارة العلاقات مع العملاء-" ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر 2008، ص314

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص315-316



## المطلب الثاني: فروض الاقتصاد الجديدة في ظل الرقمنة

تقتضي وتيرة التغيرات التكنولوجية اليوم نهجاً إقتصادياً تنظيمياً جديداً، محكوماً بمجموعة من القواعد و الأسس القادرة على تفسير، شرح و تبرير السلوكات الجديدة للاقتصاد الرقمي كمايلي<sup>1</sup>:

## I. قانون تزايد عوائد الأصول الرقمية:

عكس الأصول المادية ذات العوائد المتناقصة، تتميز الأصول الرقمية بتزايد العوائد ذلك أنّها مرتبطة بالمعلومات المعروفة بأهمية تكلفتها في مرحلة الإعداد الأولى لتبدأ في التناقص الكبير خلال مراحل إعادة إنتاجها (تقترب كثيراً من الصفر)، بما ينعكس إيجاباً على العائد.

بذلك تلجأ المؤسسات لإنشاء القيم عن طريق التوظيف الواسع لهذه الأصول (الغير قابلة للإستهلاك النهائي و بالتالي النفاذ)، في عدد لا نهائي من الصفقات.

هذا القانون يفرض على المؤسسات ضرورة تغيير آلياتها التنافسية بما يوافق هذا المجال.

## II. القانون الجديد لاقتصاديات الحجم:

تمكّنت إستراتيجية رقمنة الأشياء (الممارسات و الإجراءات)، و بالأخص و "إنترنت الأشياء"، من تحطيم العلاقة الطردية التي كانت تربط بين حجم المعاملات و بالتالي حجم الخدمات المقدمة و حجم المشاريع و بالتالي العوامل المجددة لغرض ذلك. فبينما كان اقتصاد الحجم التقليدي يقتضي تكبير و توسيع المشاريع بغرض استعاب الانتاج الكبير. أضحى الآن في ظل الإقتصاد الرقمي بالإمكان إجراء حجم كبير من المعاملات و في نفس الوقت بنفس القدر من العوامل (بالخصوص البشرية) المجددة و ذلك بفضل السعة الكبيرة التي توفرها الإنترنت.

## III. التوازن الجديد في سوق الاقتصاد الرقمي

يتركز التفكير في الاقتصاد الرقمي بشدة على خط الطلب أكثر من أيّ وقت مضى، يتجلى ذلك بوضوح من خلال تركيز مختلف استراتيجيات المؤسسة على الزبون و محاولة إيجاد الحلول المناسبة لإرضائه و كسب ولاءه في ظلّ اكتساح الأسواق لمختلف البدائل. بما يعطي نظرة عن وجود وفرة و فوائض في العرض مقابل ندرة في الطلب.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 95

## IV. السرعة الفائقة للاقتصاد الرقمي

يشهد الاقتصاد سرعة فائقة لم يسبق لها مثيل من قبل، ذلك لاعتماده على الأقمار الصناعية و الإلكترونية التي استطاعت تقليص الزمن لمستوى الصفر. هذه السرعة التي كانت بمثابة تحدي أكبر بالنسبة للمؤسسات التي وجب عليها إعادة تكييف كل جوانبها مواكبة لهذه السرعة من خلال:

- تخفيف الهيكل: الرشاقة في الحجم؛
- التنظيم: عن طريق العلاقات الشبكية؛
- المعلومات: من خلال تقاسم المعلومات الفورية.

"فعندما يتعلق الأمر بإنترنت الأشياء و المدن الذكية، يلزم أن ننظر إلى التنظيم نظرة جماعية شاملة بالفعل، على حد قول شريف هاشم، نائب رئيس الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات لشؤون الأمن السيبراني في مصر NTRA.

بالفعل، فقد أشار جميع الحاضرين إلى الحاجة الملحة للعمل يداً بيد في عصر يتسم بتقارب شديد وتحولات كبيرة. و"علينا أن نتحول من التنظيم الرأسي إلى التنظيم التعاوني". على حد قول براهيم سانو، مدير مكتب تنمية الاتصالات BDT بالاتحاد، في الملاحظات الافتتاحية التي مهدت للندوة"<sup>1</sup>.

## V. اقتصاديات نطاق العصر الرقمي

لم يتمكن الاقتصاد الرقمي من مجرد توفير مختلف الخدمات للجميع، في نفس الوقت فحسب، بل تمكن من تحطيم عائق اختلاف و تباين المجالات و الأسواق. فبالرغم من أنّ نطاق اقتصاديات العصر الصناعي كان يعمل على إنتاج عدد من المنتجات المتنوعة على آلات الخط الانتاجي إلا أنه كان يعاني من ضعف التنوع و المرونة بما يعرقل قدرته على الاستجابة. إلا أنّ الاقتصاد الرقمي تجاوز ذلك من خلال نطاقه الجديد ذات المدى الاوسع في التنوع الأقصى و اللامتناهي.

## VI. هيكل تكاليف الاقتصاد الرقمي

تتميّز التكاليف في الاقتصاد الرقمي بخصائص مختلفة تماماً عن خصائص تكاليف المنتجات التقليدية، فتكاليف المنتجات الرقمية تأخذ أعلى مستوياتها بالنسبة للنسخة الأولى لتبدأ بالهبوط الشديد مع تكاثر النسخ

<sup>1</sup> الإتحاد الدولي للاتصالات، "التنظيم التعاوني توحيد الجهود لتحقيق أقصى استفادة من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتحقيق أغراض التنمية"، الندوة العالمية لمنظمي الاتصالات، العدد 3، شرم الشيخ، مصر، 2016.

و هو ما توصل إليه كل من Shapiro & Varian. ذلك أنّ سلوك التكلفة الثابتة يصبح تكلفة غارقة<sup>1</sup> و التكاليف المتغيرة تصبح ثابتة (بمعنى أنّها لا تتأثر بحجم الإنتاج و فق العلاقة الطردية) بالنسبة للمنتجات الرقمية، كما يحصل مع المنتجات التقليدية.

## VII. كفاءة و رافعة الاقتصاد الرقمي

كفاءة الاقتصاد الرقمي مستمدة من الحجم الكبير لنشاطه على المستوى العالمي. أما رافعته فأساسها عدد الأجهزة العاملة عليه، وفقا لقانون Metacalef's Slaw الذي يفيد أنّ قيمة الشبكة<sup>2</sup> تتزايد بتناسب مباشر مع مربع عدد الأجهزة العاملة عليه.

و أخيرا، نظرا لوقوع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اليوم في قلب النشاط الاقتصادي بكامله، يجب على المؤسسات الإستعجال في تبني المفاهيم الحديثة و الهيكل الجديد لهذا الاقتصاد.

### المطلب الثالث: التطبيقات الميدانية للاقتصاد الرقمي بين الفرص و التحديات

من خلال المطلب السابق، تبين أنّ استغلال أجهزة و تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، سواء في شكل البنى التحتية (Infrastructure) من تجهيزات و شبكات العمل و التواصل بأنواعها، سرّع في ميلاد أنماط جديدة للأعمال و السلوكيات الاقتصادية، و بذلك فإنّ الاقتصاد الرقمي عن طريق تكنولوجيا المعلومات و الإتصال كان عبارة عن حزمة من الفرص و التحديات.

#### I. التطبيقات العملية للاقتصاد الرقمي

لقد لاقت منتجات و أفكار تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، رواجاً واسعاً و أرضية خصبة للتطبيق الميداني في كافة مجالات الحياة، و المجالات الاقتصادية على الوجه الأخص فكان نتاج و ثمرة هذا الزرع من خلال بروز:

1. التجارة الإلكترونية E - Commerce: و تعرف بأنها " كل معاملة تجارية بين البائع و المشتري ساهمت فيها شبكة الإنترنت بصفة إجمالية أو جزئية، كالتزود بمعلومات تخص خدمة أو سلعة معينة لاقتنائها لاحقاً، ويتم التسديد إلكترونياً سواء، بصك و رقمي عند التسليم، أو بطرق أخرى"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Swck cost

<sup>2</sup> إعتباراً أنّ الشبكة و بالأخص الانترنت هي التكنولوجيا العالية لهذا الاقتصاد.

<sup>3</sup> عامر مجد محمود، " التجارة الإلكترونية"، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، الأردن، 2006 ص6

و بالتالي نقول أنّ التجارة إلكترونية إذا ما تمت بشكل جزئي أو كلي عبر المسار الإلكتروني المباشر "Online".

ويمكن التفصيل في هذا الصدد بين أربعة أنواع وفق طرفي التبادل لهذه العملية

- ✓ التجارة الإلكترونية بين شركة و شركة  $B^1$   $B^2$ : و هي أكثر التجارة الإلكترونية شيوعاً، أين تتعامل المؤسسات مع مورديها و زبائنها من الشركات عن طريق شبكات الاتصال الإلكترونية سواء في إيداع الطلبات، عرض المنتجات و الخدمات، كتالوجات الأسعار و غيرها؛
  - ✓ التجارة الإلكترونية بين الشركات و زبائن  $C^2$   $B^2$ : و هي أن يقوم فرد عادي "Particulier"، باقتناء سلعة أو خدمة من مؤسسة ما إلكترونياً؛
  - ✓ التجارة الإلكترونية بين الشركات و الإدارة (حكومية)  $A^3$   $B^2$ : هي عبارة عن مجموع الإجراءات التي تقوم بها المؤسسات لتسوية إلتزاماتها و واجباتها تجاه الإدارة المحلية كالجباية مثلاً على أن تتم إلكترونياً؛
  - ✓ التجارة الإلكترونية بين الزبائن والإدارة  $A^4$   $C^2$ : و تغطي جميل التعاملات الإلكترونية التي يقوم بها الأفراد العادين و الهادفة لتسوية وضعيتهم تجاه الإدارات الحكومية كتسديد الضرائب مثلاً.
2. الحكومة الإلكترونية E - Gouvernment: بمعنى رقمنة الأجهزة و المكاتب الحكومية، فيلجأ المتعاملون مع هذه المكاتب إلى الطرق الإلكترونية سواء في طلب، إستخراج الوثائق المدنية و الشخصية من جهة. و كذلك الإطلاع و دفع المستحقات الحكومية المفروضة و المترتبة عليهم (الضرائب و الرسوم) و فق طرق إلكترونية عبر ما يعرف بالمنصات الإلكترونية.
3. البنوك الإلكترونية E-Benking: هي أن تقوم البنوك برقمنة مختلف خدماتها الكلاسيكية بما يتيح توفيرها المطلق عبر الزمان و المكان و سوف نفصّل في هذا العنصر أكثر في عناصر لاحقة.
4. التسويق الإلكتروني E - Marketing: هو تطبيق سلسلة واسعة من تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بهدف إعادة تشكيل إستراتيجيات التسويق، تفعيل التخطيط و كذلك إبتكار تبادلات تفي بحاجات الأفراد و المؤسسات المستهلكة<sup>5</sup>؛
5. الاستثمار الإلكتروني E - Investing: يشير لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالأخص، شبكة الإنترنت لتداول وتبادل المعلومات المالية و الاستثمارية بما فيها التعرف على

<sup>1</sup> Business to Business

<sup>2</sup> Business to Customer

<sup>3</sup> Business to Administration

<sup>4</sup> Administration to Customer

<sup>5</sup> محمد طاهر نصير، " التسويق الإلكتروني"، دار الحامد، عمان، الاردن، 2004، ص 29

المؤشرات الاقتصادية والعالمية والمحلية التي تسهّل و تبسّط إجراءات إبرام و تنفيذ الصفقات الاستثمارية على المستوى العالمي<sup>1</sup>

بالإضافة إلى مفاهيم أخرى سادت في إطار تبني فلسفة اقتصاد السوق على غرار الإدارة الإلكترونية E – Management ، الجامعات، الصحة و المكتبات الإلكترونية وغيرها.

## II. تحديات و فرص الإقتصاد الرقمي :

إعتباراً أنّ الإقتصاد الرقمي نمط من أنماط التغيير. التغيير في المفاهيم و الهياكل و الإجراءات التسييرية التقليدية نحو مفاهيم و هياكل و إجراءات إدارية جديدة. فمن المنطقي أنه يجلب في طياته فرصا و مزايا مقابل تحديات يجب أخذها بعين الإعتبار في إطار تبني و الإندماج ضمن هذا التغيير

1. الفرص: استطاع الإقتصاد الرقمي بفضل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، توفير عدّة مزايا أهمها:
  - زيادة معدلات النمو الاقتصادي في الاستثمارات الرأسمالية والتجارة الإلكترونية الداخلية والخارجية عن طريق تأثير الانترنت في أساليب أداء المعاملات التجارية وأساليب العمل<sup>2</sup>؛
  - سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات Access: و بالتالي الإستفادة من المعلومات الدراسات والأبحاث المتاحة عبر الإنترنت ، حيث يستطيع المستثمرين مثلا الحصول على التقارير السنوية للشركات و التقارير المحفوظة لدى هيئة الأسواق والأوراق المالية بالإضافة البيانات الخاصة بكل قطاع من القطاعات وتوقعات الإيرادات وتوصيات الخبراء ، بالإضافة إلى المساعدة الخاصة بإدارة المحفظة الإستثمارية عبر الإنترنت ؛
  - المنافسة وهيكّل السوق :تؤثر تكنولوجيا المعلومات على درجة المنافسة وأساليبها وتحسين المراكز التنافسية، ويختلف هيكّل السوق وفق درجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإقتصاد الرقمي وذلك على المستويين المحلي والدولي ،ويجب أن تتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع منظومات وقطاعات الإقتصاد المختلفة؛
  - خفض التكاليف من خلال مواقع الإنترنت التي تسهل التعرف على الأسعار و الماركات، وإجراء المعاملات في أيّ وقت ؛
  - إلغاء القيود الزمانية 24/24 سا خلال 7/7 أيام في سوق عالمية مفتوحة؛

<sup>1</sup> فريد النجار ، " الإستثمار بالنظم الإلكترونية والإقتصاد الرقمي " ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2004 ، ص 300.

<sup>2</sup> محمد يدو، " تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تحديث الخدمة المصرفية" ، دراسة حالة الجزائر :مذكرة ماجستير ,جامعة البليدة، 2007، ص 77

## 2. التحديات: أهمها

- صعوبة حياة البنية التحتية الضرورية للاقتصاد الرقمي ، كعدم التوفر على أجهزة الكمبيوتر و لواحقها، و عدم إنتشار الإنترنت بصورة كبيرة في الدول النامية و الدول الأقل نموا و هو ما تشير تقارير الاتحاد الدولي للاتصالات، أين تعتلى دولة البحرين منصة الذهبية ضمن القطر العربي في تقرير 2015، وإنما بمرتبة 27 عالميا، بما يشير إلى إتساع الفجوة في هذا المجال<sup>1</sup> ؛
  - صعوبة تكامل شبكة الإنترنت مع بعض البرمجيات وقواعد البيانات المتوفرة؛
  - ضعف قدرة التحكم في تقنيات الحاسوب و الاتصالات بالخصوص التقنيات المتطورة التي يقوم عليها الاقتصاد الإلكتروني؛
  - مشاكل الإنترنت من قرصنة وتشويش قد يؤثر على نشاط المؤسسات؛
  - ضعف الإطار القانوني القدر على توفير الحماية للتعاملات الإلكترونية؛
  - مقاومة فئة عريضة من الأفراد للممارسات الإلكترونية و إحساسهم بعدم الأمان تجاهها؛
  - مشاكل الإنقطاع التكنولوجي.
- و على كلّ استطاع الاقتصاد الرقمي استحداث فكر اقتصادي جديد غير من سلوكات و مفاهيم كافة المتعاملين الاقتصاديين على حدّ سواء. بتحويل وتغيير أنماط الأداء الاقتصادي في المال والأعمال والتجارة والاستثمار من الشكل التقليدي إلى الشكل الفوري، بما يحقق تحسن المركز التنافسي بعنصر الوقت أي المنافسة بالوقت<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> <http://www.itu.int/ar/about/Pages/default.aspx>

<sup>2</sup> العياشي زرزار، "تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و دورها في النشاط الاقتصادي و ظهور الاقتصاد الرقمي؛ مجلة البحوث و الدراسات في العلوم الإنسانية، العدد 6،

جامعة سكيكدة، 2006، ص 222

## المبحث الثاني: أهم مظاهر انعكاسات الإقتصاد الرقمي على الخدمات البنكية

لقد مكّنت تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، و ما رافقتها من مظاهر العولمة الرقمية من إحداث تحوّل شبه جذري في أساليب و أنماط الخدمات البنكية كإستجابة لمتطلبات المعاملات التجارية لهذا العصر.

### المطلب الأول: البنوك الإلكترونية و أنماط خدماتها

عرفت الخدمات البنكية في ظل الإقتصاد الرقمي تنوعا في الخيارات و الأساليب نتيجة للتوظيف الواسع لمختلف الأجهزة و المعدات من حواسيب و هواتف و غيرها فضلا على ما حقّقه مختلف شبكات الإتصال.

#### I. البنوك الإلكترونية E- banking

هناك مشتقات عدّة للدلالة على البنوك التي تستخدم الطريق الإلكتروني للقيام بأعمالها و (أو) لتقديم خدماتها لمختلف شرائح زبائنها و لعلّ أشيعها: بنوك الإنترنت « Internet Banking »، البنوك عبر الخط ، النت و الواب « Online Banking »، « Net Banking » « Web Banking » أيضا البنك المنزلي « Home Banking » إضافة إلى بنك الحاسوب الشخصي « Personal Computer Banking » و البنك الهاتفي « Phone Banking » و أخيرا الخدمات البنكية عن بعد « Electronic Remote Banking » و البنوك الافتراضية « Virtual Banking »<sup>1</sup>.

و بناء عليه تستخدم هذه التعابير للدلالة: " قيام الزبون بإدارة حساباته أو إنجاز أعماله المتصلة بالبنك عبر شبكة الانترنت سواء كان في المنزل أو المكتب وفي أي مكان ووقت يرغبه ويعبر عنها بالخدمة المالية عن بعد"<sup>2</sup>.

و بالتالي فإنّ قطاع البنوك قد إستفاد من الثورة الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال بإحدى الطريقتين: الجزئية و ذلك عن طريق دمج التقنيات المتقدمة في هذا المجال في مختلف العمليات التي تقوم بها مع الإحتفاظ بالهياكل التقليدية و هي ما تعرف بالبنوك الأرضية. أما الطريقة المطلقة فقد تجسدت في بروز بنوك لم تكن كوجوده مسبقا و لا تملك أي هياكل ملموسة و هي ما تعرف بالبنوك الافتراضية.

أما عن تاريخ ظهور و تطور البنوك الإلكترونية مرتبط إلى حدّ ما بآخر التطورات التقنية الحاصلة في العصر الحالي، إلا أنّ في الحقيقة بذورها الأولى تعود إلى بداية القرن العشرين كما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Cédric DENOEL, « L'E-BANKING REMPLACE-T-IL LA BANQUE TRADITIONNELLE OU LA COMPLETE-T-IL ? », Master en Sciences de Gestion, ecole de l'université de liège, 2008, P 19.

<sup>2</sup> [http://business.uobabylon.edu.iq/service\\_showrest.aspx?pubid=1672](http://business.uobabylon.edu.iq/service_showrest.aspx?pubid=1672)

- 1914: إصدار شركة Western Union لأول بطاقة تسديد في شكلها المعدني لفئة المميّزة من زبائنها؛
  - 1918: إجراء أول عملية تحويل مالي عبر نظام البرقية Telegraph؛
  - 1924: إصدار أول بطاقة قرض Carte crédit، من طرف شركة Oil general petrolum corp mobil، كبطاقة لدفع ثمن البنزين لمحطاتها و التي تتم تسويتها لاحقا؛
  - مطلع الخمسينات، شروع بعض المؤسسات المالية الأمريكية بإصدار أولى البطاقات البلاستيكية على غرار بطاقة Diner's card لنادي Diner's club لدفع الزبائن قيمة مشترياتهم في المتاجر الكبرى، الفنادق و المطاعم و غيرها؛
  - 1958: شروع أولى البنوك في إصدار البطاقات البلاستيكية، بظهور بطاقة American Express Cart blanche، و بعدها إصدار بطاقة Banck American card و التي كان محفزا لتجمع منافسي هذا البنك لإنشاء بطاقة Master card؛
  - 1970: إختراع البطاقة البلاستيكية الإلكترونية على يد الياباني Kunitaka Arimuna؛
  - 1972: تأسيس دار المقاصة الآلية الأمريكية Automated clearing house؛
  - 1974: تطوير الفرنسي Roland MORENS للبطاقة البلاستيكية الإلكترونية؛
  - 1979: إختراع Honeywell BULL البطاقة الذكية Smart card؛
  - 1986: الظهور الفعلي لأول بطاقة الذكية .
- بناء على ما سبق يظهر جليا أنّ أصل تطبيقات المعاملات البنكية الإلكترونية هو الولايات المتحدة الأمريكية، لتنتشر بعد ذلك بدرجات أقل في كل من اليابان و أوروبا على التوالي في حين لا تزال دول العالم في مراتب بعيدة حتى الآن.

أما عن أنماط إلكترونية البنوك فيمكن مصادفة إحدى الثلاث أصناف<sup>2</sup>:

1. البنك عبر الموقع المعلوماتي Informational : و هو الحد الأدنى المطلوب للبنك الإلكتروني أين يخلق البنك موقعا إلكترونيا خاصا به، كأرضية لعرض معلومات حول مواقع تواجد برامجه، منتجاته وخدماته، و كذا طرق الإتصال به.

<sup>1</sup> حوالف عبد الصمد، " النظام القانوني لوسائل الدفع الإلكتروني في الجزائر- دراسة مقارنة -"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2016، ص ص 17/15؛

<sup>2</sup> بوفليح نبيل و فرج شعبان، " البنوك الإلكترونية لزيادة تنافسية البنوك العربية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل اقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 27 و 28 نوفمبر 2007، بدون صفحة.



2. البنك عبر الموقع الاتصالي Communicative : عن طريق موقع قادر على تأمين عملية التبادل الاتصالي بين البنك والزبائن. مثل البريد الإلكتروني، تعبئة طلبات أو نماذج إلكترونية، وتعديل معلومات القيود و الحسابات، الاستفسارات.

3. البنك عبر الموقع التبادلي Transactional: ويتجسد من خلال ممارسة البنك لنشاطاته في بيئة إلكترونية، كما يمكن الزبون من إجراء معاملاته البنكية إلكترونياً مثلاً سداد قيمة الفواتير، وإدارة التدفقات النقدية، وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية سواء مع البنك ذاته أو مع أطراف خارجيه.

أما عن البنوك الافتراضية، فهي أرقى صور التطبيقات الإلكترونية في البنوك.

## II. متطلبات و عراقيل البنوك الإلكترونية

رغم أن العزم على تبني إستراتيجية العمل البنكي الإلكتروني أمر محتّم إلى أبعد الحدود، إلا أنّ هذا التبني يجب أن يكون مرفقاً بإعداد أرضية خاصة به قادرة على إستعابه أولاً ثم إنجاحه و تطويره ثانياً. إضافة إلى إمتلاك القوة على مواجهة تحدياته و عراقيله.

1. متطلبات العمل البنكي الإلكتروني: إنّ البنوك الإلكترونية تتطلّب مجموعة من الظروف و المعطيات الواجب توفيرها على غرار:

للبنية التحتية Infrastructure: إنّ مشروع البنك الإلكتروني كأى مشروع تقني يتطلّب بنية تحتية صلبة و متينة قادرة على إستعاب التطبيقات التقنية الحديثة. و بطبيعة الحال البنية التحتية للبنوك الإلكترونية هي جزء لا يتجزّء من البنية التحتية لقطاع المعلومات و الإتصالات للدولة ككل، إعتباراً أنّ البنوك الإلكترونية هي تواجد يحيا و يعيش ضمن بيئة الأعمال الكلية من تجارة إلكترونية، و إقتصاد معرفي.

فلا شك أنّ كفاءة البنى التحتية ، وسلامة سياسات السوق الاتصالي ، وتحديد السياسات التسعيرية للخدمات الإتصالية (الهاتف، الإنترنت...)، تمثل اهم تحديات تبني العمل الإلكتروني البنكي.

كما ان فعالية وسلامة بنى المعلومات و الاتصالات مبنية على أساس فعالية و سلامة التنظيم الاستثماري ، ودقة المعايير وتواءمها الدولي ، وكفاءة وفعالية التنظيم القانوني لذات القطاع ، و الذي يشكّل بدوره اهم دعامة لعمل الإلكتروني في عصر المعلومات .

<sup>1</sup> <http://blog.issfb.com/2016/01/Electronic-banking-requirements.html>

كما لا يجب إغفال الدور الجوهري لعنصر التجهيزات، المعدات والبرمجيات الضرورية لتشغيل هذه المعلومات، جنبا إلى جنب مع الكفاءات البشرية المدربة والوظائف الاحترافية ، وهذه دعامة الوجود والاستمرارية والمنافسة ، ضمانا لتعميم و إنجاح التقنية بصورة منظمة وفاعلة وضمان الاستخدام الامثل والسليم للوسائل المادية و التقنية.

كما و يجب التحضير الجدي للسياسات الجديدة الإدارية و التسويقية الواجب اعتمادها لضمان المنافسة في سوق الاتصالات بالأخص ما يتعلّق منها بجذب الاستثمارات في هذا القطاع ، وتنظيم الالتزامات لمقدمي الخدمات مع تحديد معايير ومواصفات الخدمة المميزة ، وفي مقدمتها معايير امن وسلامة تبادل المعلومات وسريتها وخصوصية المشتركين ، وتوفير الاطار القانوني الواضح الذي يحدد الالتزامات على اطراف العلاقة ، و تحديد نطاق التدخل الحكومي.

على إنّ توفر البنى التحتية العامة وحده، يبقى غير كاف دون العمل على إمتلاك بنى تحتية خاصة بالمؤسسات البنكية، و كلّ ما يتعلّق بها من فلسفة تقنية في المجال البنكي تحديدا.

المورد البشري المؤهل و الكفؤ: مجال البنوك الإلكترونية، أكثر المجالات المتطلبة لكفاءة خاصة قادرة على المزج القائم على الفهم الجيّد لاحتياجات الاداء والتواصل التاهيلي والتدريبي التقني من جهة مع تلك الكفاءة المرتبطة بالأداء الوظيفي المالي والتسويقي و تسيير كلّ كافة الجوانب البيئية ( القانونية، الإجتماعية و الثقافية)، المتصلة بالنشاط البنكي الالكتروني.

فضلا على ضرورة متلاك كفاءة بشرية تفاعلية قادرة على التعامل و تسيير التغيير التقني، و التجاوب مع مختلف الإبداعات الفكرية والنظرية الحديثة في كلا الحقلين: الوظيفية و التقنية. و بالتالي تملك جرأة على تجاوز النمطية و التصلّب الفكري.

التطوير و التحديث المستمرين: من بين أهم متطلبات البنوك الالكترونية و تميزها ، التجديد و الإبداع المستمرين. فالجمود و التقليد تعبير عن فرص ضائعة في الأسواق التنافسية، و بالتالي فالمبادرة في الإبداع و التجديد لا تستلزم بالضرورة مخاطرة عشوائية ، وإنما هي امر هام وضروري في قطاع الأعمال.

ففي النهاية البنوك الإلكترونية، هي برمتها نتيجة للإبداع و الإبتكار الحاصل في قطاع المعلومات و الإتصالات، و المطبق في المعاملات، الإجراءات و منتجات و خدمات البنوك، إضافة إلى الإبداع و التطوير الحاصل في نشاط البنوك في حدّ ذاتها.

للرقابة الموضوعية و التقييم الحيادي: إنّ الحرص على تقييم الفعالية و الأداء عنصر ضروري ضمن النظام الكلي للبنوك الالكترونية. فالرقابة الموضوعية المطبقة من طرف جهات متخصصة في تخصصات المالية، التقنية، التسويق والقانون والنشر الالكتروني عامل مهم لتقييم فعالية واداء البنوك الإلكترونية.

فالنظام الرقابي الفعال قادر على توضيح سيرورة الأعمال و بالتالي القيام بالإجراءات التصحيحية و العلاجية في مكانها و وقتها المحدد. و بالتالي تمنع حصول تراكمات في الإختلالات القادرة على توقيف ديناميكية النظام الكلي. أيضا عملية التقييم الحيادي تمنح القوة على إيجاد تشخيص قوي لمردودية مختلف العوامل الموظفة.

2. عراقيل و مشاكل البنوك الإلكترونية: إضافة إلى العراقيل و المشاكل التي تنبع من تحديات الإقتصاد الرقمي المذكورة أعلاه، هناك جملة من العراقيل التي تعترض البنوك الإلكترونية على وجه الخصوص أهم هذه العراقيل:

للّمخاطر القانونية: إنّ عدم نضج التشريعات القانونية بالقدر الكافي في المجال التقني بشكل عام و المعاملات الإلكترونية البنكية على وجه الخصوص، أفرز جملة من العراقيل التي تواجه هذا النوع من البنوك لعلّ أشيعها:

مخاطر إثبات العقود الإلكترونية: إنّ استخدام وسائل الاتصال الحديث أثار إشكالا جديدا يدور موضوعه حول مدى صحة انعقاد العقد بواسطتها (مثلا عبر: التلكس والفاكس ، نظم الكمبيوتر وشبكات المعلومات وما يتصل بها). من حيث موثوقية و حجية الرسائل الإلكترونية والبريد الالكتروني المتعلق بالعلاقات محل التعاقد<sup>1</sup>.

واقعيًا، اتفقت التشريعات القانونية والفقهيّة و بالتالي المواقف القضائية الى قبول الوسائل التعاقدية التي توفر من حيث طبيعتها موثوقية في اثبات الواقعة وصلاحية الدليل محل الاحتجاج بحيث يمكن مراجعة المعلومات المحفوظة عند النزاع ، والتوسط في الاثبات عن طريق جهات الموثوقية الوسيطة او سلطات الشهادات التعاقدية.

مؤخرًا، هناك سعي مكثّف لتوحيد الجهود الدولية بشأن الاعتراف بحجية الوسائل الإلكترونية ذات المدلول التقني البحت، بداية بالإقرار بصحة التوقيع الإلكتروني مثلما هو عليه الحال بالنسبة للتوقيع الفيزيائي تماما. و بشكل عام التحضير الجدي لتحطيم قيود و تحديات البيئة التقنية.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، " البنوك الإلكترونية"، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع وتحديات-

جامعة حسبيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 15/14 ديسمبر 2004، ص ص 234، 235.

للخطر أمنية: المعاملات الإلكترونية بشكل عام و المعاملات البنكية منها على وجه الخصوص أكثر عرضة لمشاكل الإحتيال و القرصنة، عن طريق الولوج الغير مصرح غلامى النظام البنكي من المواقع و البريد الإلكتروني. إضافة إلى إمكانية سرقة الهويات البنكية الإلكترونية و تزوير البطاقات البنكية، و كذا خطر القرصنة و هجوم الفيروسات التي يتسبب في تعطيل البرامج و نسخ و كشف المعلومات الشخصية للزبائن و المعاملات البنكية.<sup>1</sup>

للخطر تقنية و فنية: لعل من أعلى الإستثمارات كلفة، الإستثمارات التقنية و بالتالي فإن خسائر البنوك المحتملة في ذات المجال الحاصلة بسبب سوء إستخدام التجهيزات و البرامج، إختلالات في شمولية النظم و البرامج أو عدم ملائمة البرامج الإلكترونية للأعمال البنكية و غيرها من الأخطاء. توقع البنوك في خطر كبير و مكلف.

أساسا على ذلك، يجب وضع نظام مسبق و فعّال لإدارة كل من الملائمة، الموازنة بين محل و نطاق الحماية، مصادر الخطر، أداء النظام و كلفته.

إضافة إلى جملة كبيرة من المخاطر و التحديات على غرار: التحديات الضريبية و الجبائية، خطر سعر الفائدة، السيولة المفاجئة و مخاطر الإئتمان الناجمة أساسا عن النقد الإلكتروني.

### III. قنوات التوزيع الإلكترونية للخدمات البنكية

إعتبارا للدور المحوري و الحساس لتأثير جودة و فعالية قنوات توزيع الخدمات البنكية على أعمال و تنافسية البنوك، يولي مسيرو المؤسسات البنكية أهمية بالغة في خلق و إمتلاك أجود و أرقى هذه القنوات.

حيث يعرّف Meidan قناة توزيع الخدمة البنكية بأنها: " مختلف الوسائل المستخدمة لرفع توافر و / أو ملائمة الخدمة البنكية التي تساعد على الإحتفاظ بمستخدمي الخدمات البنكية الحاليين و تجذب مستخدمين جدد"<sup>2</sup>.

فضلا عن القنوات التقليدية لتوزيع الخدمات البنكية من شبائيك و فروع بأنواعها، تمكّنت البنوك بفضل إستغلال التطورات التقنية من إستحداث<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> <https://www.alarabiya.net/ar/aswaq/2015/12/24>.

<sup>2</sup> Nadine Tournois, « Le Marketing bancaire face aux nouvelles. Technologies », Tome 1, édition Masson, Paris, 2002, <http://excerpts.numilog.com/books/2749600286.pdf>.

<sup>3</sup> نعمون وهاب، " النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية وإستراتيجية البنوك "، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - واقع وتحديات - جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 15/14 ديسمبر 2004، ص ص



الموزعات الآلية للأوراق النقدية DAB: هي عبارة عن أجهزة أوتوماتيكية موصولة بوحدة مراقبة إلكترونية، قادرة على قراءة المدايات الإلكترونية المغناطيسية للبطاقات البنكية؛ تسمح لصاحب البطاقة القيام ببعض العمليات البسيطة كالإطلاع على الرصيد، السحب في حدود السقف المبرمج. يتم وضعها داخل مقرات البنوك، محطات المسافرين، المطارات... الخ. و بالتالي يمكن إعتبار DAB أبسط أوجه مكننة البنوك.

1. الشبابيك الأوتوماتيكية البنكية GAB: هي تعبير آخر للمكننة البنكية، تشبه كثيرا الموزعات



الآلية بالخصوص تقنية تشغيلها ، إلا أنّ الإختلاف يكمن بينهما في أنّ الشبابيك تقدّم خدمات أكثر من الموزعات مثل القدرة على إجراء عملية الدفع، طلب الشيك و غيرها من العمليات الأكثر تعقيدا. إضافة إلى أنها تعمل حتى خارج أوقات عمل البنك بهدف تأمين الخدمة على مدار 24 ساعة خلال كلّ أيام الأسبوع. في أغلب نقاط تواجد الزبائن.

2. الطرفيات أو نهائيات نقط البيع TPV: هي أجهزة إلكترونية تنتشر عبر مختلف نقاط البيع



من متاجر و مؤسسات تجارية و خدمية، قادرة على قراءة بطاقات الإئتمان التي تصدرها البنوك لصالح زبائنها بما يمكنهم من فع مشترياتهم بطريقة آلية تغنيهم عن حمل الأموال، مقابل تحويل هذه المبالغ لفائدة حساب المتجر.

3. الهاتف البنكي Phone Banking: إستغلت البنوك خدمة الهاتف بأنواعه، بالخصوص مع

ظهور و تطور الهواتف المحمولة و الذكية، حيث تلجأ البنوك لتقديم عدد من الخدمات.

4. الخدمات البنكية عبر الإنترنت: إستفادت البنوك بشكل كبير جدا من خدمات الإنترنت التي

إستطاعت أن توفر لها شبكة عمل و إتصال فعّالة، و لعلّ أبرز تطبيقات الإنترنت

البنكي: البنك المنزلي Home Banking، البنك عبر الخط Online Banking، بنك

الخدمة الذاتية Self Service Banking ... و غيرها هن أنماط الخدمات عبر الإنترنت.

التي سهلت بشكل كبير حياة الزبائن، أين أصبح بالإمكان إجراء العديد من المعاملات البنكية

و كل ما يرتبط بها من تسديد الفواتير، دفع الضرائب و غيرها عبر الإنترنت من أي مكان و في أي وقت<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: الدفع الإلكتروني E-paiement

فرضت سلوكيات التجارة الإلكترونية نمطا حديثا من الوسائل الدفع المستخدمة بين مختلف المتعاملين الإقتصاديين، سواء أكانو مؤسسات، مستهلكين و حتى هيئات و إدارات.

و إن إجتمعت هذه الوسائل تحت مظلة الإلكترونية، إلا أنها تختلف من ناحية الشكل و الأغراض المخصصة لأجلها. و تتلخص أنواع وسائل الدفع الإلكترونية في:

#### I. النقود الإلكترونية (البطاقات البنكية):

بداية النقود الإلكترونية أو ما يعرف بالنقود الرقمية، هي نقود غير ملموسة، تأخذ صورة وحدات إلكترونية تخزن في مكان آمن على الهارد ديسك لجهاز الكمبيوتر الخاص بالزبون يعرف باسم المحفظة الإلكترونية، ويمكن للزبون استخدام هذه المحفظة في القيام بعمليات البيع أو الشراء أو التحويل. و لقد تجسّد النقد الإلكتروني في صورتين :

للحافطة النقد الإلكتروني Le porte- monnaie électronique: هي عبارة عن بطاقة

حاملة لإحتياطي نقدي مخزن؛

للنقد الافتراضي La monnaie virtuelle: عبارة عن برنامج يسمح بإجراء الدفع عبر

شبكات الانترنت.

و بالتالي البطاقة البنكية أو كما تسمى البيبنكية CIB كنقد إلكتروني تعرف بأنها: " كل بطاقة تتيح لحاملها سحب أو تحويل الأموال، لا يمكن أن تصدر إلا من طرف هيئة قرض أو مؤسسة مالية أو مصلحة مرخص لها إصدار البطاقات، كالبانوك، الخزينة العمومية و مصالح البريد"<sup>2</sup>

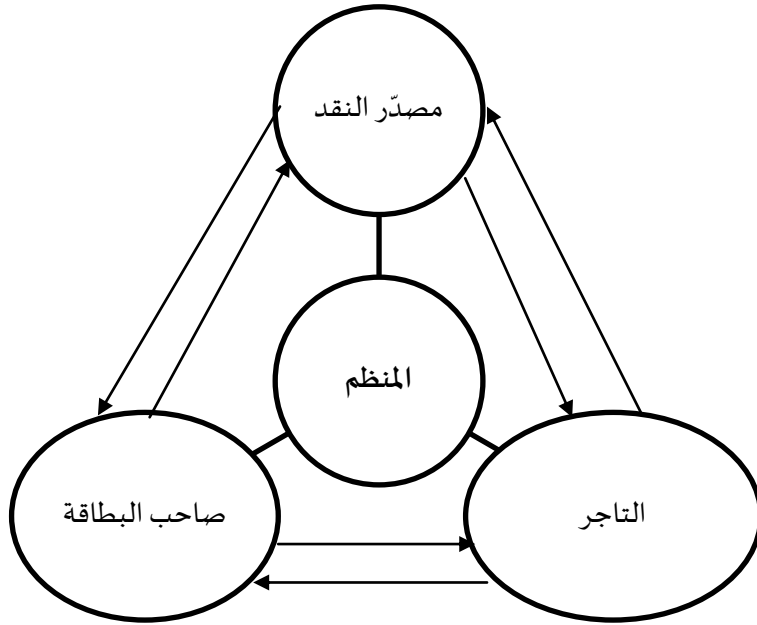
الهدف من إستخدام البطاقة البنكية و النقد الإلكتروني هو تنظيم و تسوية المعاملات التجارية بطريقة إفتراضية إلكترونية، دون اللجوء إلى الحضور الحقيقي للأموال و الأشخاص

أما عن الأطراف الداخلة في هذه العلاقة فهي تتركب من أربعة أطراف على أقصى تقدير، و ذلك و فقا للمعاملة البنكية المجرأة و حسب نوع النقد الإلكتروني المستخدم كما يلي:

<sup>1</sup> <https://abderrazagbenali.blogspot.com/2016/04/blog-post.html>

<sup>2</sup> Jeantin Michel et le Cannu Paul : « Droit Commercial - Instruments de Paiement et de crédit, Entreprise Difficulté », 5ème édition, Précis Dalloz, Paris, 1999, p 02.

الشكل رقم 4 - 3: أطراف التعامل بالنقد الإلكتروني

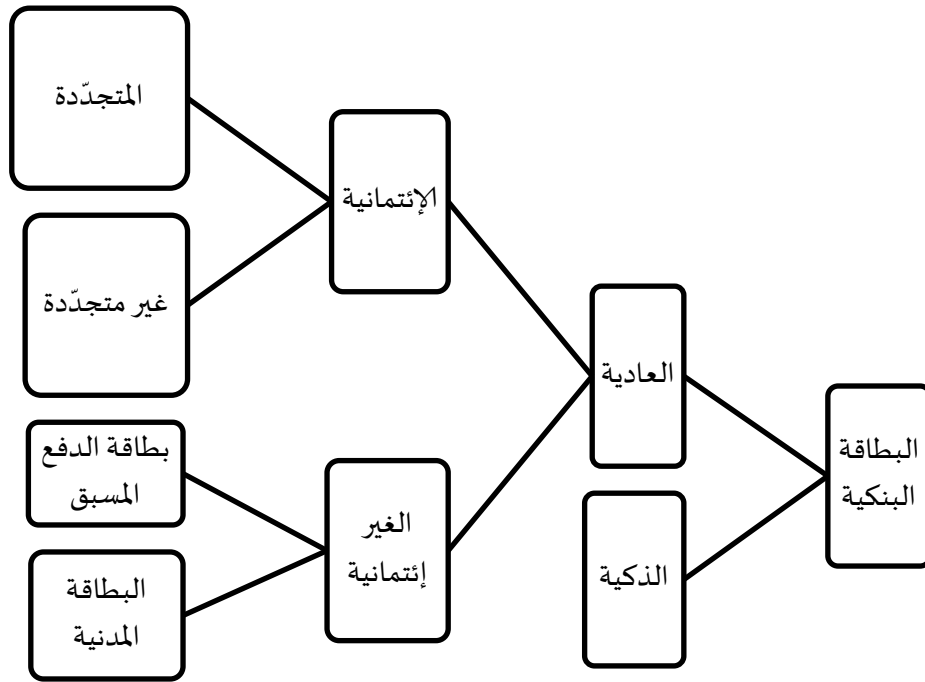


المصدر: سعيد بريك، "واقع عمليات الصيرفة الإلكترونية و آفاق تطورها في الجزائر"، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، 2011، ص143، بتصرف.

بجيث:

- المنظم: و هي مؤسسة عالمية تقوم بإنشاء البطاقات و تنظيم العلاقات بين باقي الأطراف، تتكفل بمنح الرخص للبنوك المالكة لعضوية في بطاقة ما، مقابل حصولها على نسبة معينة كعمولة سنوية اشهرها مؤسستي VISA و Master و American Express ؛
  - مصدر البطاقة: ممثل في البنوك أو أي مؤسسة محولة، تقوم من جانبها بتعاقد ثلاثي، مع المنظم للحصول على الترخيص، مع التجار من أجل قبول زبائنها و مع زبائنها طبعاً؛
  - التاجر: هي مختلف المحلات التجارية و الخدمية القادرة على تموين الزبائن بحاجاتهم من السلع و الخدمات، إنما عن طريق الدفع بواسطة البطاقات المقروءة بالطرفيات الإلكترونية TPE التي تملكها هذه المحلات؛
  - صاحب أو حامل البطاقة: و هم زبائن البنك المزودون بالبطاقة.
- أما عن أنواع البطاقات الممكن مصادفتها فيمكن تصنيفها كما يلي:

الشكل رقم 4 - 4: أصناف البطاقات البنكية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نواف عبد الله باتورة، "أنواع البطاقات الإئتمانية و أشهر مصدريها"، مجلة الدراسات المالية و المصرفية، الأكاديمية العربية للمعلومات المالية و المصرفية، المجلد 6، العدد 4، 1998، ص 47.

من خلال الشكل أعلاه يتبين مدى التنوع في البطاقات كل حسب خصوصياتها و مزاياها، و شروط الحصول عليها، و على كل يسمح إستخدام هذه البطاقات بالقيام بإحدى و/ أو بعض أو حتى كل إحدى هذه المعاملات المالية:

السحب Retrait: من مختلف الحسابات التي قد يملكها الزبون و ذلك إستعانة بالشبايك و الموزعات الآلية.



الدفع Paiement: تصدر على أساس وجود أرصدة فعلية للزبون (الدفع الفوري) في صورة حسابات جارية تقابل المسحوبات المتوقعة له، إضافة إلى قدرتها على عملية السحب.





الإئتمان (القرض) crédit: تصدرها المصارف في حدود مبالغ معينة، تمكن حاملها من الشراء الفوري لاحتياجاته مع دفع أجل لقيمتها، مع احتساب فائدة مدينة على كشف الحساب بالقيمة التي تجاوزها الزبون.

أما البطاقة الذكية Smart Cards: فدلالة على إحتواء البطاقة على خلية إلكترونية (puce) تخزن جميع البيانات الخاصة بحاملها مثل الاسم، العنوان، البنك المصدر، أسلوب الصرف، المبلغ المنصرف وتاريخه، وتاريخ حياة الزبون البنكية.

و بذلك إستطاعت البطاقات البنكية من تحقيق قفزة نوعية سواء بالنسبة للزبائن أو حتى البنوك كميزة تنافسية قادرة على إستقطاب الزبائن في عصر الرقمنة.

## II. الشيكات الإلكترونية E- Check

كأيّ شيك، يتضمن الشيك الإلكتروني ثلاثة أطراف: الساحب أو صاحب الشيك الذي يعطي الأمر للمسحوب عليه ممثلا في البنك، بدفع مبلغ معين من ماله لفائدة مستفيد ما. إنما الخصوصية في أنّ الشيك الإلكتروني تتم معالجته بطريقة إلكترونية جزئيا أو كليا.

تعتمد فكرة الشيك الإلكتروني على وجود وسيط لإتمام عملية التخليص والمتمثل في جهة التخليص (البنك) الذي يشترك لديه البائع والمشتري من خلال فتح حساب جاري بالرصيد الخاص بهما مع تحديد التوقيع الإلكتروني لكل منهما وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك الإلكتروني<sup>1</sup>؛

و الشيكات الإلكترونية جاءت كضرورة إلكترونية لتلبية حاجات التسوية المالية الحاصلة بين أو مع المؤسسات (B2B) أو حتى (C2B)، التي لا تقبل التعامل بواسطة النقد.

<sup>1</sup> نوال بن عمارة، " وسائل الدفع الإلكترونية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، أيام 15-16 مارس 2004، ص 2.

## III. التحويلات المالية الإلكترونية و المقاصة الإلكترونية

من بين أهم المعاملات البنكية التي إستفادت من التطور الحاصل في مجال تبادل المعلومات و إتصالها، هو التحويل الإلكتروني للأموال و المقاصة عن بعد، الذان لا يتطلبان أي فارق زمني و لو كان بين أبعده نقطتين في الكون.

1. التحويل المالي الإلكتروني TFE: بداية، يقصد بنظام التحويلات المالية الإلكترونية مجموعة القواعد والإجراءات المنظمة لتحويل الأموال عبر وسائل على غرار الهاتف و الحاسوب بالإستعانة بشبكة العالمية للمعلومات و بتخصيص يسمح للبنوك القيام بعملية تحويل الأموال. و من أهم المزايا التي حققها هذا النظام إختصار الزمن و الإقتصاد في الجهد و المال إضافة إلى تسهيل المعاملات و أهم هو قابليته التجزئة و توزيع مبلغ الأصل التحويل على أكثر من مستفيد.<sup>1</sup>

و عليه فإنّ عملية التحويل الإلكتروني للأموال، يقصد بها عملية التحويل المالي التي ينفذها البنك المرخص له ذلك، عبر شبكة الإنترنت ينقل بموجبها مبلغ محدد من المال من حساب مدين إلى حساب أو مجموعة من حسابات أخرى دائنة.<sup>2</sup>

ميدانيا، يتم الأمر بإجراء هذه العملية بالإستعانة بنوع خاص من الحوالات Mandat، تسمى الحوالات الإلكترونية، أو بواسطة الشيك. و قد تتم العملية على المستوى المحلي، أو حتى الدولي كما هو مشهور مع خدمات western union.

أما، عن أنظمة تنفيذ عملية التحويل الإلكتروني للأموال فهي ثلاثة:<sup>3</sup>

- نظام الشبكة الفدرالية للتحويل البرقي FEDWIRE: نسبة أنها تدار تحت إشراف البنك الإحتياطي الفدرالي الأمريكي؛
- نظام الدفع بينبنكية CHIPS: و ذلك عن طريق المقاصة الآلية؛
- النظام التعاوني بين البنوك SWIFT: و هو نظام عالمي لتنفيذ الحوالات المالية الدولية المتبادلة.

<sup>1</sup> <http://moh42ed.blogspot.com/2009/05/electronic-funds-transfer-eft.html>

<sup>2</sup> علي مؤيد سعيد، ورقة بحثية متاحة على الموقع <http://cbi01.hosting.runbox.com/documents/Ali%20Moaed-1.pdf> ص 4، 5؛

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 5

2. المقاصة الإلكترونية Télécompensation: وهي تعبير عن التبادل الإلكتروني لبيانات، رموز و صور الشيكات (المأخوذة بواسطة جهاز سكانير خاص) لتحديد صافي الأرصدة الدائنة و المدينة الناتج عن مختلف المبادلات المالية بين مختلف زبائن البنوك المنخرطة في نظام المقاصة الإلكترونية (SIT).<sup>1</sup>

كما و تتيح المقاصة الإلكترونية، تحويل الأموال من حسابات الأشخاص إلى حسابات أشخاص آخرين أو مؤسسات في أي فرع ولأي بنك، كما و تستخدم لدفع المرتبات الشهرية من حساب صاحب العمل إلى حساب الموظفين، أو دفع المعاشات الشهرية من حساب هيئة التأمين والمعاشات إلى المستفيدين، و غيرها.<sup>2</sup>

ضمن خدمات المقاصة الإلكترونية، يتم تسوية المدفوعات البنكية عن طريق نظام التسوية الإجمالية بالوقت الحقيقي (RTGS)، و يتيح هذا النظام بطريقة الكترونية آمنة نقل و تحويل مبالغ مالية من حساب بنكي إلى آخر بسهولة حيث تتم المدفوعات في في ذات الوقت، لنفس القيمة دون أي إشكال.

بغض النظر عن شكل، أو نوع الوسائل و التقنيات المستخدمة في مختلف عمليات الدفع الإلكتروني، فلقد تحقيق تميز خاص للمعاملات البنكية في العصر الحديث سواء من ناحية التكاليف، الوقت، الجهد و الإجراءات لجميع الأطراف المتعاملة و الذي أخذ البنك المكانة المركزية ضمن هذه المزايا المحققة.

### المطلب الثالث: مزايا و مخاطر الخدمات البنكية الإلكترونية

إستطاعت تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات توفير من المزايا للعديد من الأطراف ذات الصلة بالجهاز البنكي، إلا أنها كانت أيضا السبب في إفراز مخاطر من نوع جديد سواء بالنسبة للمؤسسات البنكية أو الزبائن.

#### I. المزايا التي إستطاعت أن توفرها الخدمة البنكية الإلكترونية

لقد جسّد التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات سبيلا أمثلا للأجهزة البنكية في تطوير و الإرتقاء بالعمل و الخدمة البنكية من خلال:

<sup>1</sup> Le système interbancaire de télécompensation, BULLETIN DE LA BANQUE DE FRANCE – N° 107 – NOVEMBRE 2002, p 55 ;

<sup>2</sup> عبد المنعم راضي و فرج عزّت، " إقتصاديات النقود و البنوك"، البيان للطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 36؛

- رفع القدرة التنافسية للبنوك<sup>1</sup>: من خلال القدرة على تقليص مختلف تكاليف إنتاج و تقديم الخدمات البنكية و بالتالي إمتلاك القدرة على التحكم في أسعار هذه الخدمات. إضافة إلى تحسين نوعية و جودة الخدمات.
  - القدرة على الإبداع و التنوع الهائل في وسائل الدفع: إنّ توظيف البنوك للوسائل و التقنيات الحديثة كانت أكبر فرصة لها في إبداع و تكثير عدد و أنماط الخدمات البنكية بسبب الإتاحة الفائقة لقنوات توزيع هذه الخدمات.
  - توسيع الحصة السوقية: إنّ قدرة التكنولوجيا على إلغاء و عدم الإعتراف بالحدود المكانية و الزمانية، مكّن البنوك من الإنتشار العالمي دون أي إعتبار للفرقات الزمانية و بالتالي إمتلاك كامل الحرية في الدخول للسوق العالمية بشرط أن يتم ذلك عبر البوابة الإلكترونية؛
  - خفض تكاليف إنجاز و تسوية المعاملات سواء بين البنك و زبائنه أو بين البنوك كمعاملة المقاسمة البيبنكية؛
  - زيادة موارد و توظيفات البنك<sup>2</sup>: إنّ زيادة عدد الزبائن تعني جلب أكثر للموارد المالية للبنك. و ذلك ناتج عن تحسن نوعية الخدمة تستطيع خلق الثقة و الولاء لدى الزبائن فضلا على زيادة الحصة السوقية. من جانب آخر تمكنت البنوك من إبداع خدمات ملحقة و مرتبطة بخدماتها الأصلية عن طريق منحها لائتمان لمتعاملها، لعلّ أبرز هذه الخدمات خدمات تسوية الفواتير و تذاكر السفر و غيرها؛
  - فتح نوافذ إعلان و ترويج إلكترونية على الخدمات البنكية: إنّ أقل ما يمكن أن تستفيد منه البنوك الحديثة في إطار توظيفها لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال، هو خلقها لموقع دعائي تعرّف نفسها من خلاله و توضّح مختلف منتجاتها، خدماتها و كذا نقط تواجدتها؛
  - رفع مستوى كفاءة إجراء العمليات: إنّ المعالجة الآلية و الآنية لمختلف المعاملات البنكية. مكّنت البنوك من تجاوز الأخطاء التي تتسبّب فيها المعالجة اليدوية.
- أما عن المزايا التي إستطاعت الخدمات البنكية الإلكترونية توفيرها للزبائن، فتتمثل أساسا في التخلص من متاعب و مخاطر حمل الأموال. فضلا عن التخلص من التنقل الذي قد يكون لمسافات بعيدة و تحمل مشقة طوابير الإنتظار الطويلة أمام شبائك البنوك و بالتالي هدر الوقت، الجهد و المصالح.

<sup>1</sup> ناظم محمد نوري الشمري و عبد الفتاح زهير العبدلات، " الصيرفة الإلكترونية - الأدوات، التطبيقات و معيقات التوسع-"، دار أسامة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 193؛  
<sup>2</sup> زياد رمضان و محمود جودة، "الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2003، ص ص 23، 25؛

## II. المخاطر المصاحبة للخدمات البنكية الإلكترونية

لقد عرفت البنوك مشاكل و مخاطر جديدة نتيجة لتبنيها لمفاهيم الخدمة الإلكترونية و لعلّ أهم هذه المخاطر:

- مخاطر غسل الأموال بواسطة العمليات الإلكترونية: إنّ إمكانية الأشخاص في فتح حسابات بنكية و إجراء عمليات عليها عن بعد، بفضل التطورات التكنولوجية و الإلكترونية؛ حدّد من معرفة الهوية الحقيقية لهؤلاء الأشخاص المتعامل معهم، فضلا عن المشاكل المتعلقة بالبطاقات البنكية. خلق فرصة جديدة و فعالة للقيام بعمليات تبيض الأموال.<sup>1</sup>
- فعلا، إنّ تصاعد شدّة المنافسة بين البنوك قصدا في الحصول على أكبر عدد ممكن من الزبائن وتعظيم أرباحهم عن طريق إستغلال فروق أسعار الفائدة ، يدفع البعض منها بغضّ النظر عن هوية هؤلاء الزبائن و مصدر أموالهم بما يوقع في عملية غسل الأموال و لو جزئيا.<sup>2</sup>

- مخاطر أمنية و قانونية: نتيجة لعدم الوضوح القانوني بالشكل الكافي، برزت للواقع جرائم بنكية إلكترونية Cyber crime على غرار إنتحال شخصيات الزبائن للإطلاع على معلوماتهم البنكية و سرقة بطاقاتهم و رموزهم السرية و حتى أموالهم.<sup>3</sup>
- مخاطر تنظيمية و رقابية: إنّ الطبيعة الافتراضية للمعاملات و الزبائن تضعف القدرة الرقابية للبنوك و البنك المركزي على مختلف العمليات المجرّة ذلك أنّ العملية لا تتطلب أكثر من كبس زر حاسوب أو آلة لتحويل أموال ضخمة دون إشعار مسبق للبنك بما يوقع في مشاكل؛
- إضافة إلى مخاطر أخرى جمّة تنتج عامة عن الانفصام الشبه مطلق للعلاقة بين البنك و الزبون و أيضا إساءة الزبائن لإستخدام التجهيزات و المعدات التي تضعها تحت تصرفهم و كثيرا ما تكون مكلفة و مشاكل إنقطاعات و توقفات الشبكة التي قد تعيق عمل البنوك و مصالح الأشخاص على حدّ سواء.

المبحث الثالث الخدمات البنكية في الجزائر

إستجابة للتغيرات العالمية الحاصلة في كافة الميادين و المجالات، حدث تغيير شبه جذري في القطاع و الأجهزة البنكية بشقيها الهيكلي و العملي.

<sup>1</sup> أحمد صقر، " العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية"، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006، ص 263.  
<sup>2</sup> متناوي محمد و عبد الغني حريري، " أسباب و آثار ظاهرة غسل الأموال طرق محاربتها-حالة بعض الدول العربية-"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول أبعاد الجيل الثاني من الإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، بومرداس، يومي 4 - 5 ديسمبر 2006، ص 10.  
<sup>3</sup> منير محمد الجنيهي و ممدوح الجنيهي، " جرائم الإنترنت و الحاسب الآلي و وسائل مكافحتها"، دار الفكر الجامعي مصر، 2005، ص ص 56/42

## المطلب الأول: لمحة عن مراحل تطور الجهاز البنكي الجزائري

مرّ الجهاز البنكي الجزائري بمراحل تطور عدّة، تشترك في أنّ هدفها جميعا يدور حول محاولة تأهيلها و الإرتقاء بمهامها إلى المستوى المطلوب من المعاملات البنكية القادرة على تلبية حاجات مختلف المتعاملين و الفاعلين الإقتصاديين على المستوى العالمي.

## I. مرحلة تأميم و بناء النظام البنكي الجزائري (مابعد الإستقلال - 1986)

بداية، يعود أصل الجهاز البنكي الجزائري إلى البنوك الموروثة عن الإستعمار الفرنسي. غداة الإستقلال بذلت الدولة الجزائرية جهود كبيرة لتأميم مختلف ثرواتها و مؤسساتها في بادئ الأمر، ثم بعد ذلك بادرت في إنتهاج سلسلة متتابعة من الإصلاحات و إعادة الهيكلة قصدا في تأهيل مختلف مؤسساتها.

و يمكن إيجاز مختلف إصلاحات هذه الفترة في:

1. القانون رقم 62-441 الصادر بتاريخ 13 ديسمبر 1962<sup>1</sup>: القاضي بإنشاء البنك المركزي الجزائري BCA و الذي كان مسبقا بإنشاء الخزين الجزائرية في 29 أوت لذات السنة كإجراء إستعجالي طارئ. و قد أسند للبنك المركزي طبقا للقانون المنشئ له، المهام التالية:
  - تنظيم التداول النقدي للإقتصاد؛
  - توزيع، تسيير و كذا مراقبة الإئتمان بأنواعه؛
  - الحرص و السهر على تحقيق إستقرار العملة الوطنية على المستويين الداخلي و الخارجي؛
 يتشكّل أعضاء البنك المركزي من محافظ معيّن بواسطة مرسوم رئاسي باقتراح وزير الإقتصاد آنذاك و مدير عام معيّن هو الآخر عن طريق مرسوم رئاسي و باقتراح المحافظ إضافة إلى تشكيلة متنوعة من المستشارين<sup>2</sup>.

2. إنشاء الصندوق الجزائري للتنمية CAD سنة 1963 بموجب القانون رقم 63-165 الصادر في 07 ماي 1963، يتكفّل بمهام:
  - تعبئة الموارد المالية سواء من المصادر الداخلية (خزينة الدولة)، أو الخارجية؛
  - التكفّل بتمويل المشاريع و الإستثمارات، خاصة طويلة الأجل منها.
 و قد تحولت تسمية هذا الصندوق لاحقا، في سنة 1972 إلى البنك الجزائري للتنمية .BAD.

<sup>1</sup> محمود حميدات، "مدخل التحليل النقدي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996، ص 104؛  
<sup>2</sup> أربعة عشر من أصحاب المهام العليا من الإدارة الدولة؛ من إثنين إلى غاية خمسة يتم إختيارهم على أساس خبرتهم الميدانية من قطاعات الفلاحة، الصناعة و التجارة؛ من إثنين إلى ثلاثة أعضاء يتم تعيينهم كممثلين أحدهم من مستخدمي البنك المركزي.

3. 1964، إنشاء الصندوق الوطني للتوفير و الإحتياط CNEP بموجب القانون رقم 64-227 الصادر في 07 أوت 1964: و خصّ أنذاك للتكفل ب<sup>1</sup>:
- التحكم في الموارد المالية الداخلية للدولة من إدخارات الأفراد و العائلات؛
  - تخصيص و تعبئة الموارد الدولة بطريقة رشيدة.
4. إصدار العملة الوطنية في 10 أبريل 1964 : و المتمثلة في الدينار الجزائري أين كانت تعادل وحدة منه ثمان عشر (18) غ من الذهب بما يعادل قيمة الفرك الفرنسي لذات الفترة<sup>2</sup>.
5. مرحلة تأمين البنوك: نتيجة لإزدواجية النظام المصرفي الجزائري إلى غاية 1966، وجود طرفين:
- طرف ليبرالي خاص: يضم أكثر من عشرين (20) بنكا أجنبيا، إنما يرفض تويل النشاط و المشاريع الإقتصادية الوطنية بحجة غياب القدرة على الوفاء<sup>3</sup>،
  - يقابله طرف إشتراكي تسيطر عليه الدولة يحاول تحمّل عبئ تمويل إقتصاد كاملا.
  - هذه الإزدواجية دفعت الدولة إلى توحيد نظامها من خلال تأمين مختلف البنوك الموروثة عن النظام الإستعماري أسفر على إعلان ميلاد أولى ثلاث (03) بنوك تجارية جزائرية:
  - البنك الوطني الجزائري BNA في 13 جوان 1966<sup>4</sup>؛
  - القرض الشعبي الجزائري CPA في 29 ديسمبر 1966<sup>5</sup>؛
  - البنك الخارجي الجزائري BEA في 01 أكتوبر 1967<sup>6</sup>.
- و يعود أصل هذه البنوك إلى تأمين البنوك الموروثة عن المستعمر الفرنسي كما يلي:

<sup>1</sup> الطاهر لطرش، " تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السابعة، الجزائر 2010، ص ص 186، 187

<sup>2</sup> <http://oranetud.7olm.org/t860-topic> ( 12/06/2017 a 14h00).

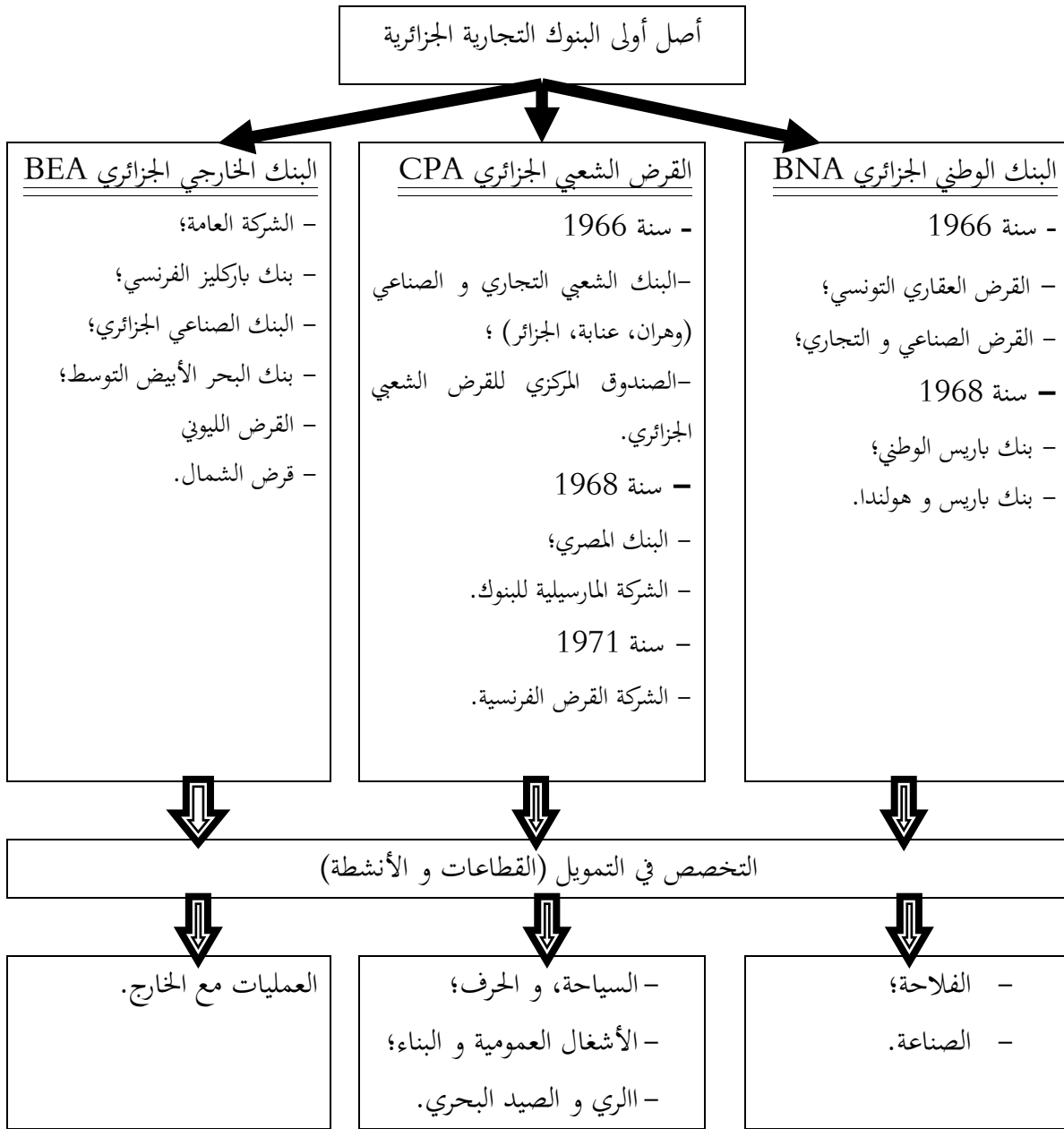
<sup>3</sup> Mohamed Elhocine BENISSAD, « Essais d'analyse monetaire : avec reference a l'Algerie », Office des publications universitaires, 3<sup>eme</sup> ed, 1981, p 16.

<sup>4</sup> المرسوم الرئاسي رقم 66 - 178 المؤرخ في 13 جوان 1966؛

<sup>5</sup> الأمر رقم 66 - 36 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966؛

<sup>6</sup> الأمر رقم 67 - 204 الصادر بتاريخ 01 أكتوبر 1967.

الشكل رقم 4 - 5: أصل و تخصص أولى البنوك التجارية في الجزائر



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الطاهر لطرش، " تقنيات البنوك"، مرجع سبق ذكره، ص ص 186/190.

6. مرحلة إعادة هيكلة البنوك التجارية: إنّ محاولة تخفيف ثقل العبء الملقى على البنوك السابقة،

بالخصوص البنك الوطني و القرض الشعبي الوطني، أسفر عن ضرورة إنشاء:

- بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR: وكان ذلك في 13 مارس 1982 طبقا للمرسوم

82 - 206 القاض بتأسيس بنك متخصص في تمويل و تنمية القطاع الفلاحي و مختلف

الأنشطة المرتبطة بالريف، ناتج عن إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري.



- بنفس المنوال، تقرّر بعد ذلك تأسيس بنك التنمية المحلية BDL طبقا للمرسوم 85 - 85 المؤرخ في 30 أفريل 1985 كنتيجة لعملية إعادة هيكلة القرض الشعبي الوطني كخامس بنك في تاريخ الجزائر، و خصّ بمهمة تمويل الهيئات و الجماعات المحلية.

رغم أنّ الجزائر، خلال هذه الفترة قضت شوطا مهما في بناء نظامها البنكي، إلا أنّ هذا النظام تضمّن نقائص و عيوب بما تطلّب ضرورة التفكير الجدي في البحث عن سلسلة من التصحيحات و الإصلاحات.

## II. إصلاحات 1986 - 1990

من المعروف لدى الجميع أنّ هذه الفترة هي إعلان عن بداية تحوّل الإقتصاد الوطني نحو إقتصاد السوق، لذلك تطلّب الأمر إحداث إصلاحات عميقة بالمنظومة البنكية الجزائرية بما يستجيب لهذا التوجه الإقتصادي الجديد.

و لعلّ السبب الرئيسي وراء إنتهاج الجزائر للتدابير الإصلاحية لسنة 1986، هو ثبوت العجز المزمن المسجّل في النظام البنكي بشكل خاص و النظام المالي بشكل عام خلال الفترة مابعد الإستقلال إلى غاية 1986. بما تطلّب ضرورة البحث على نظام مالي قادر على الأخذ بالإعتبارات التجارية بالخصوص في شقها المتعلّق بإجراءات منح القروض و كذا البحث عن السبل و التدابير الكفيلة بالقدرة على إسترجاعها في أحسن الظروف.<sup>1</sup>

أبرز هذه الإصلاحات تجسّدت في<sup>2</sup>:

- إستعادة البنك المركزي الجزائري صلاحياته الخاصة بالسياسة النقدية، بالأخص إعداد و تسيير أدوات السياسة النقدية. و الأهم تحديد أسقف إعادة خصم القروض؛
  - إعادة النظر في العلاقة بين مؤسسة الإصدار و الخزينة بحيث أصبح المخطط الوطني للقرض هو المسؤول عن تحديد حجم القروض المقدمة للخزينة؛
  - القانون 88 - 01 المتضمّن تسيير المؤسسات العمومية الإقتصادية و خصوصتها و القانون 88-06 المتعلّق بالبنوك و القرض. الصادرين في 12 يناير 1988 أين أصبحت البنوك بمقتضى هذا القانون قادرة على متابعة و تحصيل ممتلكاتها لدى المؤسسات الإقتصادية العمومية بنفس القدرة التي تملكها بالنسبة للمؤسسات التجارية ذات رؤوس الأموال الخاصة .
- علما أنّ جوهر هذا القانون يقضي بـ:

<sup>1</sup> محمود حميدات، مرجع سابق، ص 104؛

<sup>2</sup> <https://fr.slideshare.net/lbrahimelanany/164290352-doc-44468733>. Le 17/07/2017.

✓ الإقرار بمفهومين هامين: الفائدة و المرودية؛

✓ إعتبار المؤسسة الإقتصادية العمومية شخص معنوي محكوم بقواعد التسيير في القانون التجاري.

طبقا لهذا القانون، تمت إتاحة القواعد التي تدفع البنوك الجزائرية إلى الممارسة في ظل إقتصاد السوق بالخصوص قواعد المتاجرة.

### III. قانون النقد و القرض 90/10 المؤرخ في 19 أبريل 1990

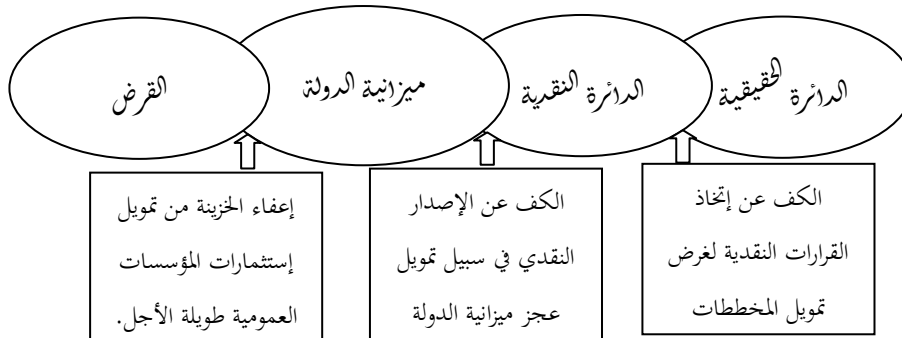
تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة إصلاحات في تاريخ المنظومة البنكية الجزائرية. لعل أهمية هذا التغيير تكمن في أنّ هذا القانون أعاد الصياغة و التعريف الكلي لهيكل المنظومة البنكية الجزائرية تماشيا مع المساق الحديث و الجديد الساري المفعول في الساحة الدولية الإقتصادية عامة و البنكية على وجه الخصوص. عن طريق<sup>1</sup>:

- ✓ إعادة هيكلة و تصحيح عمل البنوك و القروض؛
- ✓ فتح مجال الإستثمار للخواص بنا فيهم الأجانب؛
- ✓ وضع إطار تعريفي خاص بالقانون الأساسي للبنوك.

و لقد تجسّد ذلك فعلا في شكل:

- تجميع السلطة النقدية للبلد من خلال إنشاء مجلس النقد و القرض؛
- الفصل بين الدوائر الأربعة و حذف التداخل الكلاسيكي بينها كما يلي:

#### الشكل رقم 4 - 6: دوائر الجهاز البنكي حسب قانون النقد و القرض 90/10



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الطاهر لطرش، " تقنيات البنوك"، مرجع سبق ذكره، ص ص 196/198

كما و أنّ قانون النقد و القرض و قصد فرض الرقابة المناسبة على الجهاز البنكي. إستحدثت خمسة هياكل ببنك الجزائر و المتمثلة في<sup>1</sup>:

- ✓ مجلس النقد و القرض: و يمثل مجلس إدارة بنك الجزائر؛
- ✓ اللجنة المصرفية؛
- ✓ مصلحة مركزية المخاطر: متخصصة في المساعدة على تجاوز مخاطر القرض من كافة النواحي؛
- ✓ مصلحة مركزية عوارض الدفع: الوساطة المالية؛
- ✓ جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون رصيد.

بذلك حقق هذا القانون جملة من التصحيحات و الإصلاحات المرتبطة بالجهاز البنكي الجزائري، بالأخص ما يتعلّق منها بالبنك المركزي، كما لا يمكن إغفال أنّ هذا القانون عرف سلسلة من التعديلات في شكل إصدار قوانين مكتملة و معدّلة لتحقيق أغراض شتى و مختلفة على رأسها تأهيل و عصنة الجهاز البنكي الجزائري.

**المطلب الثاني: هيكل الجهاز البنكي الجزائري في ظل مشروع العصنة (مرحلة ما بعد قانون النقد و القرض).**

إستمرت السلطات الجزائرية في مواصلة إصلاح منظومتها البنكية، هيكلًا و تسيرا و حتى من ناحية تطوير الخدمات البنكية. هدفا في تحديث و عصنة هذه المنظومة مع معطيات العصر الحديث الموسوم بعصر الإقتصاد الرقمي.

### I. مشروع عصنة و تحديث الجهاز البنكي الجزائري

إنّ المحور الرئيسي و الأساسي لمفهوم عصنة الجهاز البنكي هو إدماج و الإستفادة من المزايا التي تستطيع أن توفرها تكنولوجيات المعلومات و الإتصال في هذا القطاع كما و في كل باقي القطاعات من كافة الجوانب ولكلّ كافة الأطراف المتعاملة.

على أرض الواقع، تجسّد هذا المشروع في محاولة رقمنة كل من أنظمة الدفع، السحب و التحويلات المالية إضافة إلى تأهيل، تحسين و كذا تجهيز الهياكل بكل ما يتطلبه هذا المشروع .

<sup>1</sup> قانون النقد و القرض 90 – 10 المؤرخ في 14 أبريل 1990، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 16، المؤرخة في 1990/04/18.

في الجزائر تبني هذا المشروع كان من خلال<sup>1</sup>:

1. فترة إلى غاية 1995: حوسبة Informatisation العمليات البنكية و كذ إستخدام بعض الأنظمة و البرمجيات على غرار نظام SWIFT المتخصص في عمليات التجارة الخارجية و برنامج SYBV الخاص بتسيير القروض، فحص حسابات الزبائن عن بعد و كذلك عمليات الصندوق؛
2. سنة 1995: إنشاء النقد الآلي و العلاقات التلقائية بين البنوك SATIM
3. 1996: معالجة، فحص و إرسال « Télétraitement/ Télétransmissions » بيانات العمليات البنكية عن بعد و في الوقت الحقيقي.
4. 1998: إنطلاق أول عملية للسحب بين البنوك؛
5. 2002: التبنى الفعلي لمشروع تطوير نظام الدفع البنينكي عن طريق تكوين أربع مجموعات عمل:
  - مجموعة الهندسة الإجمالية؛
  - مجموعة وسائل الدفع؛
  - المجموعة النقدية؛
  - مجموعة القانون.
6. 2004: إختبار مشروع الدفع البنينكي عن طريق معايير CVM (أربعة معايير ملائمة) و أيضا:
  - إنشاء شركة الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية<sup>2</sup> AEBS؛
  - إنشاء المنظمة النقدية البنينكية ComI؛
  - تعميم نظام الدفع البنينكي بتعميم إستخدام البطاقة البنينكية؛
7. 2006: إعتقاد المقاصة الإلكترونية عن بعد Télécomponation المبني على نظام التسوية الإجمالية الفورية RTGS و الذي كمل فيما بعد بنظام المقاصة الإلكترونية البنينكية الجزائرية ACTI.
8. منذ 2013: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية<sup>3</sup>، و التي مسّت جانب تحديث وسائل الصرف من خلال العمل على تعميم و تحفيز الدفع الإلكتروني عن طريق الهاتف و الإنترنت لبعض الخدمات على غرار تسديد الفواتير، إقتناء تذاكر السفر و العمل على توسيع نشر الطرفيات القارئة للبطاقات البنكية في المتاجر الكبرى، الصيادلة... إلخ.

<sup>1</sup> السعيد بريكة، "واقع عمليات الصيرفة الإلكترونية و آفاق تطويرها في الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، 2011، ص ص 247، 248

<sup>2</sup> تضم الشركة أربعة شركاء: Multimédia Magact, Soft Engineering و cerist كأطراف جزائرية مع المجموعة الفرنسية Edi-Diagram

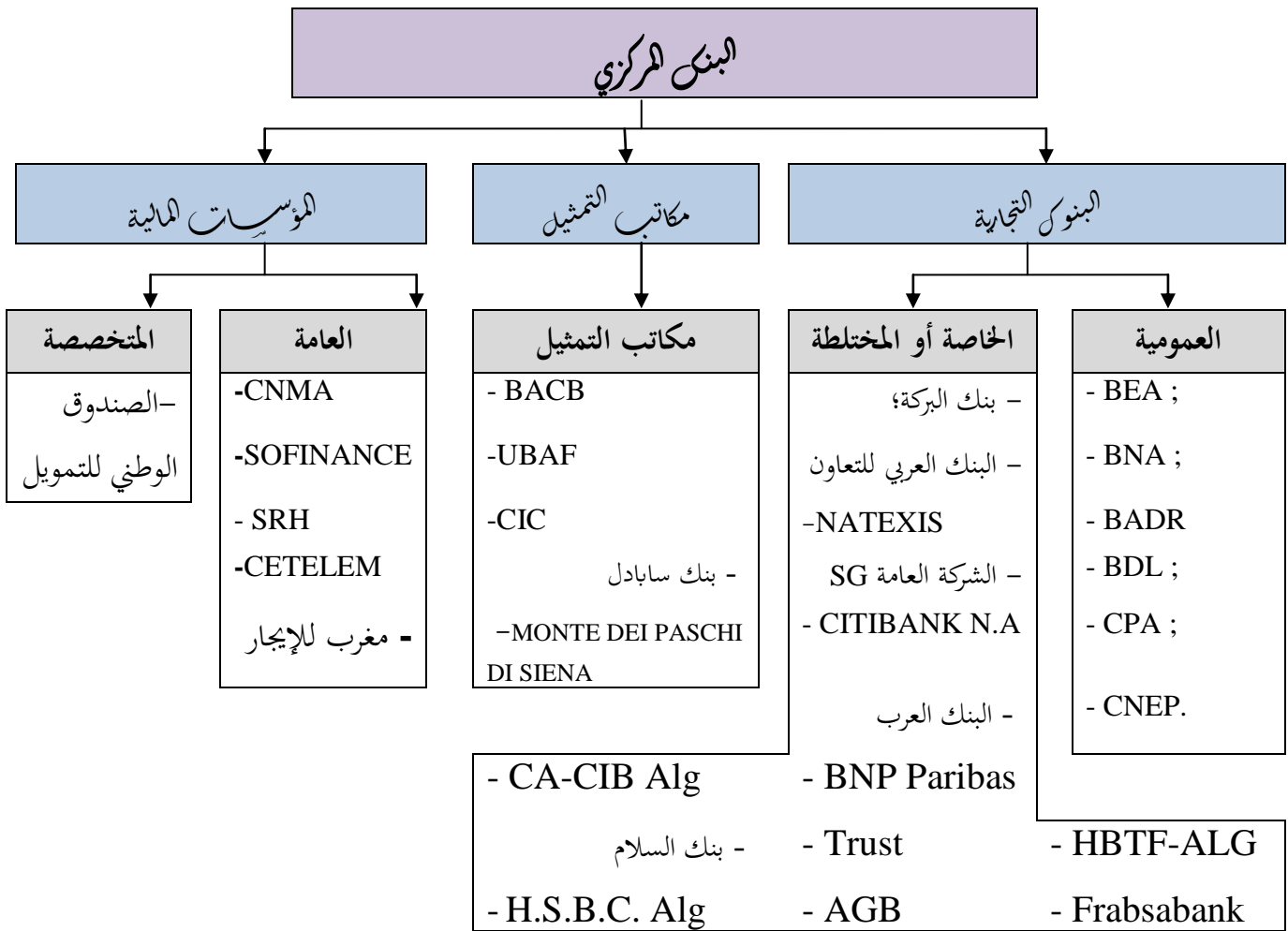
<sup>3</sup> بلعياش ميادة و بن سماعيل حياة، "مشروع الصيرفة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة أبحاث إقتصادية و إدارية، العدد السادس عشر، ديسمبر 2014، ص 75.

إلا أنّ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية كمشروع سجّل بطفا كبيرا في وتيرة التطبيق و التجسيد على أرض الواقع، فبينما كانت مؤسسة بريد الجزائر السبّاقة في إطلاق خدمات الدفع عن طريق الهاتف و عن طريق الإنترنت. إلا أنّ البنوك لم تبدأ الشروع في إطلاق هذه الخدمات (مرحلة الإعلان) حتى نهاية 2016.

## II. الهيكل الحديث للجهاز البنكي الجزائري

أما عن هيكل الجهاز البنكي إلى غاية مطلع سنة 2017

الشكل رقم 4 - 7: هيكل الجهاز البنكي الجزائري حتى جانفي 2017



المصدر: <http://www.bank-of-algeria.dz/pdf> تاريخ الإطلاع 2017/08/17

من الشكل أعلاه يتبين أنّ الجهاز البنكي الجزائري لسنة 2017 بالإضافة إلى بنك الجزائر كبنك للبنوك، يضم عشرين (20) بنكا تجاريا ستة (06) منها عمومية، وواحد (01) مختلط يتعلّق الأمر ببنك البركة الجزائري السعودي إضافة إلى ثلاثة عشر (13) خاصة ذات أصل أجنبي. أما عن المؤسسات المالية فيبلغ

عددها ستة (06)، خمسة (05) منها عامة و واحدة (01) متخصصة. في حين أنّ عدد مكاتب التمثيل Bureaux de représentation بلغ خمسة (05).

### المطلب الثالث: الخدمات البنكية في الجزائر واقع و تحديات

إنّ معطيات و متطلبات النظام الإقتصادي العالمي تفرض على المنظومة البنكية الجزائرية إعادة النظر في كل جوانبها التقنية، التنظيمية و حتى الهيكلية. ذلك أنّ فجوة هذا المجال تبدو واضحة و متسعة بين ماهو مقدّم من طرف المؤسسات المشكّلة لهذه المنظومة و ما يقدّم من نظيراتها في باقي العالم سواءا من ناحية تنويع الخدمات أو حتى من ناحية الجودة و النوعية المرتبطة بالخدمة إضافة على عامل زمن إنجاز المعاملات.

رغم الجهود المبذولة لعصنة و تحديث الجهاز البنكي الجزائري، لا تزال الخدمات البنكية الجزائرية منحصرة في المجال التقليدي، كما يراها البعض<sup>1</sup>، بالنظر إلى طبيعة معطيات الإقتصاد الحديث الرقمي.

#### I. الخدمات البنكية المقدمة في البنوك الجزائرية

رغم أنّ أصل الخدمات البنكية لا يمكن أن لا يشمل إلاّ إحدى أو كل من الأصناف الثلاثة التالية<sup>2</sup>:

- تعبئة الموارد المالية (الودائع و المدخرات)<sup>3</sup>:
  - فتح حسابات بنكية جارية؛
  - حسابات التوفير؛
  - الودائع بمختلف أزمونها؛
- الإقراض و بالتالي تمويل الإستثمار: سواء الموجه للخوخاص أو للمؤسسات
- إدارة، توفير وسائل الدفع و وضعها تحت تصرف الزبائن: حيث تعرّف وسائل الدفع على أنّها مختلف الوسائل التي تسمح بتحويل أو نقل الأموال، مهما كان شكلها أو الأسلوب التقني للتعامل بها مثل إصدار الصكوك البطاقات الإلكترونية...إلخ.

من الضروري ألاّ يقتصر دور البنوك الجزائرية على أن تكون عبارة عن شبائيك سحب في وجه الزبائن كوسيط بينهم و بين هيئاتهم المستخدمة لدفع أجورهم، أو كوسيط بين طرفين لإجراء التحويلات المالية، أو

<sup>1</sup> صالح صالح، "الأثار المتوقعة لأنظام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة و دور الدولة في التأهيل الإقتصادي"، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة فرحات عباس، 2002، ص 60

<sup>2</sup> أنظر من المادة 110 إلى المادة 113 من قانون النقد و القرض 90-10؛

<sup>3</sup> <https://www.ts3a.com/%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%86%D9%83%D9%8A%D8%A9/>

حتى كصناديق للإقراض الإستهلاكي أو الإقراض الهادف لتمويل التجارة الخارجية، بل يجب أن تجسد المفهوم الأمثل لها القادر على تحريك عجلة النمو الإقتصادي للبلد ككل من خلال بعث و تحفيز الإستثمار الحقيقي الفعّال.

أما عن جانب تحديث و عصنة هذا الجهاز، فيجب مواصلة و تسريع الجهود الهادفة لذلك و ذلك بإشراف كلّ الأطراف الفاعلة في ذلك.

فمثلا حسب تصريح للسيد المدير العام للتجمع النقدي الآلي الجزائري، للإذاعة الجزائرية بتاريخ 08 ديسمبر 2015، أنّ عدد الحائزين على البطاقات الإلكترونية قارب المليون و نصف (1.5 مليون)، إستخدمت في إجراء خمس (05) ملايين عملية سحب، مقابل إحدى عشر (11) ألف عملية دفع فقط، وقد بلغ عدد الموزعات الآلية للأوراق النقدية ألفي (2000) موزع<sup>1</sup>.

في حين الجدول التالي يبيّن عدد البطاقات البنكية إبتداء من سنة 2011

الجدول (1.4): تطور عدد البطاقات البنكية في الجزائر بين 2011 و 2015

السنوات	2011	2012	2013	2014	2015
عدد البطاقات	1.056.018	1.075.989	1.098.566	1.125.689	1.142.145

المصدر: SATIM Algérie 2016

كما و تجدر الإشارة إلى أنّ التأخر و الضعف المنسوبين لمشروع عصنة و تحديث الجهاز البنكي الجزائري يلتصق أساسا بمشاكل و عراقيل كيفية و نوعية و بالتالي تسييرية أكثر منها شوائب كمية و مادية.

فيما يخص المتعاملين الخواص الأجانب المتواجدين في السوق البنكية الجزائرية، فإنّ مستوى و نوعية الخدمات و حتى تنوع الخدمات المعروضة في الجزائر لا يرقى إلى المستوى التي تقدمه فروع نفس البنوك المتواجدة بدول أخرى وذلك راجع لهذه المؤسسات ذاتها إضافة إلى أسباب تتعلق بظروف و بيئة الإقتصاد الجزائري.

## II. تحديات تطوير الخدمات البنكية في الجزائر

رغم أنّ أرضية الإستثمار في القطاع البنكي الجزائري، أرضية جذابة و خصبة. إلا أنّ تطوير هذا القطاع بشكل عام و تحديث و عصنة خدماته لا يزال محاط بعراقيل و تحديات على غرار:

<sup>1</sup> التصريح متاح على الموقع <http://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20151208/60741.html>

1. عراقيل إدارية و قانونية: إنّ الضبابية المحيطة بالتشريع في مجال النشاط البنكي الجزائري و خضوعه الشبه مطلق لسيطرة الدولة التي تحدّ من حرية المؤسسات البنكية من جهة و توقعه في فخ التناقضات و عدم الإنسجام التي يتضمنها القانون الخاص بتسيير و تنظيم نشاط هذه المؤسسات من جهة ثانية، خلق إرتباك لنشاط البنوك الناشطة في الجزائر
2. عراقيل مرتبطة بالبنوك: تسجّل البنوك مجموعة من النقائص على غرار<sup>1</sup>:
  - ضعف أو حتى غياب النظام المعلوماتي البنكي الفعال؛
  - غياب إستراتيجية و سياسة التسويق البنكي؛
  - إنعدام الإبداع و التطوير في المنتجات و الخدمات البنكية بما فيها وسائل الدفع؛
  - الإدارة السيئة لوسائل الدفع المتاحة؛
  - المحدودية الكبيرة للمنتجات البنكية الجزائرية، بالأخص عند مقارنتها بعدد الخدمات التي تقدمها البنوك عبر العالم؛
  - ضعف مستوى جودة الخدمات البنكية المقدمة؛
  - ضعف تأهيل العنصر البشري في مجال التخصص البنكي؛
  - تعقّد و بطيء إجراءات معالجة العمليات البنكية؛
  - ضعف كفاءة تقدير المخاطر خاصة ضعف الكفاءة الائتمانية؛
  - العجز عن تعبئة الإدخار؛
  - التباطؤ الكبير في إدخال و إستغلال التطور التكنولوجي.
3. عراقيل إقتصادية: نظرا لإنفتاح الكبير للبنوك على بيئتها الخارجية، بالخصوص الإقتصادية منها. فإنّ تأثيرها بهذا النوع من المشاكل كبير بالخصوص<sup>2</sup>:
  - إنعدام المنافسة و التأخر في التحديث التكنولوجي؛
  - ضعف دور الوساطة المالية؛
  - عدم فعالية بورصة القيم المنقولة؛
  - عدم إعتداد التجارة الإلكترونية؛
4. عراقيل إجتماعية و ثقافية: إنّ عدم نضج الوعي الجزائري في مجال الثقافة البنكية عامة، و التعامل الإلكتروني لذات المجال خاصة. سبب مهم في عرقلة تحديث و عصنة البنوك الجزائرية من خلال:
  - ضعف الثقافة الإدخارية ضمن سلوك المواطن الجزائري (مواطن إستهلاكي)،

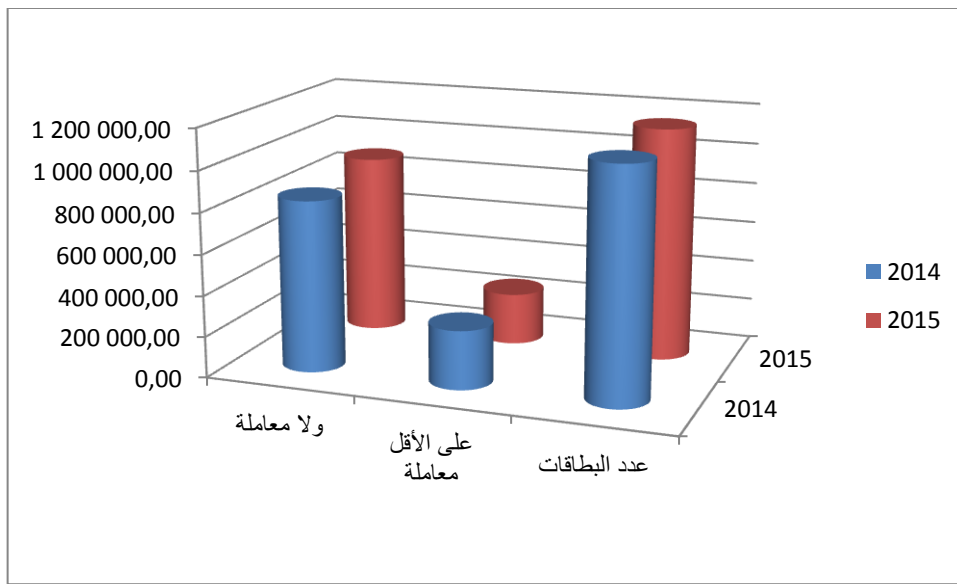
<sup>1</sup> يوسف مسعداوي و باشوندة رفيق، "النظام البنكي الجزائري و نظيره في تونس و المغرب - دراسة مقارنة -، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، 2008، بدون صفحة.

<sup>2</sup> مصيطفى عبد اللطيف، "دور البنوك و فعاليتها في تمويل النشاط الإقتصادي"، مجلة الباحث، العدد الرابع، 2006، ص 76



- ثقة الزبائن في المعاملات و الممارسات البنكية التقليدية (باعتبارها أكثر أمانا حسبهم)؛
- تأثير الوازع الديني على سلوك الجزائريين بالخصوص أنّ طبيعة البنوك ربوية؛
- مشاكل إستعمال الوسائل البنكية الإلكترونية، مثلا الإحصائيات التالية تبين ضعف إستخدام البطاقات البنكية.
- و الشكل التالي يبين الضعف الكبير في نسبة إستخدام البطاقات البنكية مقابل الإعتماد أكثر على الطرق التقليدية

الشكل رقم 4 - 8: حجم إستخدامات البطاقات البنكية في الجزائر خلال سنتي 2014 و 2015



المصدر: من إعداد الباحثة إعتمادا على إحصائيات SATIM Algerie 2016

من خلال الشكل أعلاه يتوضّح أنّ عدد البطاقات الغير مستخدمة مسّ فقط 25% خلال سنة 2014 و إنخفض إلى غاية 22% خلال سنة 2015، إضافة إلى الإستخدام المحدّد لهذه النسبة في عملية السحب فقط.

لذلك، إنّ عزم الجزائر على تحديث و عصرنة الجهاز البنكي الجزائري يتطلّب تظافر جهود كافة الأطراف لمعالجة كافة هذه العراقيل و المشاكل بمعالجة أسبابها الفعلية و ليست نتائجها، ذلك أنّ معالجة النتائج هدر للوقت و المال الذي يتسبّب في التأخر الكبير.

## III. آفاق و سبل تطوير الجهاز البنكي الجزائري

لقد تأكد الدور المهم للجهاز البنكي أكثر، خاصة بعد تطوره و تحديثه بإدماجه للتقنيات الحديثة التي سهلت إجراء التعاملات التجارية و الإقتصادية.

بالموازاة مع ما تم ذكره في التحديات و العراقيل يجب توفير محفزات و سبل للإرتقاء بالأداء البنكي الجزائري و لو أنّ الأمر يرتبط أكثر بالبنوك ذاتها إلا أنّ أبرز هذه السبل:

1. ضرورة إعداد قاعدة قانونية و تشريعية واضحة، شفافة و قادرة على إحتواء كلّ ما يرتبط بالمؤسسات البنكية و المتعاملين معها من زبائن، شركاء و حتى إطارات و موظفين، أيضا توضيح مختلف العلاقات التي تربطها بالسلطة و الخزينة و غيرها؛
2. من جهة ثانية البنوك الجزائرية يجب أن تنهيا أكثر لإستعاب مختلف التطورات الحاصلة في البيئة العالمية، كسبيل لدفع عجلة التنمية الإقتصادية و ذلك من خلال:
  - خوصصة البنوك العمومية إن تطلب الأمر: إنّ الرغبة في التخلّص من سيطرة البنوك العمومية و ما تحمله من نقائص - رغم عددها القليل (ستة بنوك)- و التي لا تزال تسيطر على حجم كلّ من الودائع و القروض حتى الآن<sup>1</sup>، و أيضا محاولة تحريك عجلة المنافسة داخل هذا القطاع الحيوي. دفع الجزائر إلى نية خوصصة بنوكها العمومية منذ صدور قانون النقد و القرض من خلال عرض فتح رأس مال البنوك الثلاثة: BNA, CPA و BDL إلا أنه حتى الآن لم يتم خوصصة أيّ بنك عمومي بعد فشل فشل مشروع خوصصة CPA الذي تلاه صدور الأمر رقم 10-04 سنة 2010 المشترك لنسبة 51% كمساهمة جزائرية و التي لم ترضي المستثمر الأجنبي بالنسبة المتبقية أي 49% .
  - تفعيل مكانة البنوك الإسلامية في السوق البنكية الجزائرية تماشيا و تلبية للوزع الديني في الجزائر خاصة و أنّ هذا النوع من البنوك أثبت جدارته و فعاليته ميدانيا حتى في دول غير إسلامية<sup>2</sup>؛
  - تبني إستراتيجية البنوك الشاملة: يقصد بالبنوك الشاملة تلك البنوك التي تحاول الجمع بين مختلف الوظائف الي تؤديها كل من البنوك التجارية، البنوك المتخصصة، بنوك الإستثمار وكذا بنوك الأعمال<sup>3</sup>. و بالتالي تنويع مصادر التمويل عن طريق تعظيم حجم المدخرات أقصى ما يمكن.

<sup>1</sup> سليمان ناصر و آدم حديدي، "تأهيل النظام البنكي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، أي دور لبنك الجزائر؟"، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، العدد 02، 2015، ص ص 15، 16

<sup>2</sup> تفوقت بنوك أوربية في تحقيق معدلات نمو غير عادية عن طريق التعامل بأساليب تمويل إسلامية كإصدار الصكوك الإسلامية و إستخدام صيغة الإجارة أهم هذه البنوك: HSBC , BNP Paribas, Société Générale, Dutch Bank... إلخ

<sup>3</sup> عبد المطلب عبد الحميد، " العولمة و إقتصاديات البنوك"، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2001، ص 42؛

بالرغم أنّ قانون النقد و القرض فتح المجال ضمناً للبنوك التجارية بأن تتبنى إستراتيجية البنوك الشاملة، عن طريق السماح لها بممارسة العديد من الوظائف و تقديم الخدمات الإستثمارية تضعها ضمن خصائص البنوك الشاملة. غير أنّ البنوك التجارية الجزائرية لا تزال منحصرة ضمن دائرة وظائف البنوك التجارية التقليدية.

- التبنى الجدي لمفاهيم التسويق البنكي: نظراً لإشتداد المنافسة في مجال المنتجات البنكية الناتجة عن تحرير و عولمة تجارة الخدمات البنكية، تدعو إلى ضرورة التفكير الجدي في إيجاد و خلق مساق تسويقي فعال.

حيث يعرّف التسويق البنكي عل أنه مختلف الأنشطة و الوظائف الهادفة إلى تطوير و إبتكار خدمات قادرة على إرضاء الزبون و تحقيق الربح في ذات الوقت و ذلك عن طريق الإهتمام بإنجاز و تقديم خدمات للزبون بسهولة، يسر و كفاءة<sup>1</sup>.

أما عن واقع التسويق البنكي في الجزائر، فهناك إجماع مطلق للدراسات الخاصة بالممارسة البنكية الجزائرية بأن لا يرقى إلى المستوى المطلوب. نتيجة للنظرة الهامشية لهذه الوظيفة ضمن وظائف البنوك، حتى أنها غير محدّدة بوضوح ضمن هيكلها التنظيمي<sup>2</sup>.

- الإدارة الكفؤة للمخاطر: و ذلك عن طريق البحث عن آليات لمواجهة و معالجة مختلف المخاطر المحتملة، من خلال مواكبة و الإلتزام بالمعايير الإحترازية العالمية (بازل). قصداً في بعث الثقة لدى المدخرين، و كذا وضع البنوك في نفس المستوى التنافسي الناتج عن العولمة المالية.

- الدمج الفعال لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال في مختلف العمليات و الإجراءات و بالتالي تطوير، تحديث و عصنة عمل البنوك عن طريق إستحداث أنماط و أساليب أكثر حداثة في إنتاج و تقديم المنتجات و الخدمات البنكية لمختلف شرائح الزبائن.

فعلاً ، أحدثت دمج التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الإتصالات البنوك نقلة نوعية في حياة البنوك ترجمت على أرض الواقع ب بروز مصطلحات بنكية جديدة تعبرّ كلها عن مظاهر التزاوج الحاصل بين العمل البنكي و تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على غرار: البنوك الإلكترونية، البنوك الافتراضية، الصيرفة عبر الهاتف، البنوك عن بعد... إلخ.

- تأهيل و تنمية العنصر البشري: و ذلك بإقتناء و توظيف يد عاملة مكوّنة و متخصصة في العمل البنكي مع مرافقتها الدائمة و المستمرة بالتكوين اللازم لآخر التطورات في كلا المجالين: البنكي و التقني.

<sup>1</sup> سامي أحمد مراد، " تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجائس"، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2007، ص 65  
<sup>2</sup> عبد القادر بريش، " التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 300.

3. من المؤكد أنّ بيئة العمل خاصة الإقتصادية لها تأثير بليغ على أداء البنوك، و عليه و سعياً لرفع تنافسية البنوك يجب:

- الإعتداد الحقيقي و الجدي للتجارة الإلكترونية من طرف مختلف المتعاملين الإقتصاديين. حيث أنّ المتتبع لواقع التجارة الإلكترونية في الجزائر يستطيع الجزم مطلقاً بغياها من خلال العديد من المظاهر على رأسها عدم إهتمام المؤسسات في الجزائر بهذه التقنيات الحديثة الناتج عن عدّة إعتبارات و مبررات. و بالأخص عدم إهتمام الهيئات الإدارية الحاكمة ممثلة في وزارة التجارة مثلاً، للبلاد بالموضوع حقّ الإهتمام. كيف لا و لاتزال بعض الجهات لا تعترف و لا تقبل حتى التعامل بالشيك، فما الظن بالتجارة الإلكترونية؛
- رفع مستوى الوساطة المالية للجهاز البنكي الجزائري؛
- فرض رقابة على الخدمات البنكية المقدمة من طرف المؤسسات و البنوك الأجنبية، بالخصوص من جانب الجودة و النوعية؛
- إعادة بعث و تفعيل بورصة القيم المنقولة.

و بالتالي فإنّ تطوير و عصنة الجهاز البنكي الجزائري مشروع إستراتيجي يجب إشراك كلّ الفاعلين في تحقيقه و إنجازه. بداية من بناء قاعدة قانونية و تشريعية واضحة لتنظيمه و حماية كلّ أطرافه، إلى غاية افهتتمام بتوجهات و ميول ما يطلبه الزبون الجزائري بشكل خاص قد يختلف على أي زبون في أي مكان آخر دون الإخلال بمعايير العمل العالمي في أحدث صوره.

لقد تسبب إعتقاد فروض و قوانين الإقتصاد الرقمي، في إحداث تحوّل عميق في مختلف أنماط و وسائل الحياة الإقتصادية بشكل عام و التجارية منها على وجه الخصوص.

لعلّ أبرز تطبيقات الإقتصاد الرقمي، و الذي يعود أساسا إلى توظيف مختلف تقنيات و تكنولوجيات المعلومات و الإتصالات ما يعرف حديثا بالتجارة الإلكترونية E- Commerce. هذا النمط من التجارة التي لم تعد صياغة و تحديث مختلف أنماط تدفقاتها المادية، و إنما ما فرضته من ضرورة في إعادة ضبط و تحديث أنماط ووسائل التدفقات المالية الناجمة عنها.

بذاك القطاعات البنكية لمختلف الإقتصاديات، كانت مضطرة أكثر من أيّ قطاع آخر إلى إعادة النظر في ممارساتها، معاملاتها و وسائلها و تقنياتها. بما نتج عنه إنجاب عصر جديد و حديث في تاريخ المنظومة البنكية العالمية بكاملها هدفه الأسمى التحديث و العصرنة المستمرين و الدائمين.

الجهاز البنكي الجزائري بدوره حاول الدخول ضمن هذا المسار السريع و الحديث، عن طريق تبني مختلف المفاهيم و التقنيات الخاصة بالناذج البنكية السائدة في باقي الدول. إنما ما ميّز هذا الدخول البطيء الكبير و الضعف في الإندماج ضمن هذا المساق، إلى حدّ أنه و لأكثر من عشر سنوات لم يخرج من مرحلة التجهيز و إقتناء التقنيات، الأساليب و البرامج، و كذلك لم يخرج بعد من دائرة التجريب التي كثيرا ما تنتهي بفشل المشاريع.

الفصل الخامس

الدراسة التطبيقية

## تمهيد

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى تحسّس و تقصي مستوى تنافسية البنوك الجزائرية في ظل الاقتصاد الرقمي في ظل اقتصاد تسيطر عليه الخدمات الالكترونية بالأخص تلك المقدّمة من طرف مختلف المؤسسات البنكية الجزائرية ، و أيضا معرفة أوزان مختلف العوامل ذات الصلة بمجال التقدم التكنولوجي للمعلومات و الاتصال من معدات و تجهيزات أيضا البرمجيات التي تحوزها المؤسسات إضافة إلى كفاءة العنصر البشري في هذا المجال. و قد امتدت خلال سنتي (2016-2017).

## المبحث الأول: إجراءات و خطوات الدراسة التطبيقية

إنّ مرحلة التطبيقية من البحث تتطلب عناية و اهتمام كبيرين، ذلك أنّ عملية جمع و تحليل البيانات تكتسي حساسية كبيرة، فإرتكاب الخطأ في جزء و لو صغير جدا يؤثر على جودة و موثوقية النتائج المحصّل عليها.

و عليه إتزاما بمناهج البحث العلمي و متطلباته للوصول إلى نتائج علمية دقيقة و موثوقة، حاولنا قدر الممكن غتباع المناهج العلمية السائدة منذ خطة تصميم البحث و اختيار محاوره و عباراته، كذا تحديد الفئة المستهدفة به و أخيرا خطة تجميع و تحليل البيانات

و فيما يلي سنوضّح خطوات و مناهج و أيضا الأدوات المستخدمة في كل مرحلة من المراحل.

### المطلب الأول: الإستبيان

وفقا للإطار النظري للبحث، قمنا بتصميم إستبيان في مرحلته الأولية معتمدين على سلّم ليكارت الخماسي *Likert Scale* قصد محاولة معرفة آراء و اتجاهات أفراد العينة الذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه ورأي ايجابي لأفراد العينة) أو اعدم موافقتهم (اتجاه ورأي سلمي لأفراد العينة) لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات كما يلي :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

و يعدّ هذا المقياس من أحسن المقاييس المعتمدة في الدراسات الميدانية نظرا لما توفره من مساحات كافية للمستجوبين بين شدة الموافقة و شدة المعارضة و بطبيعة الحال تتوسطه الحيادية في حالة عدم إحاطة المستجوبين بالمعطيات الكافية التي تتيح لهم الموافقة (بدرجتها) أو الرفض (بدرجتيه)

### I. محاور الإستبيان<sup>1</sup>

منهجيا و كما هو متعارف عليه تمّ افتتاح استمارة الإستبانة بكلمة خاصة موجهة للأفراد المستهدفين قصد وضعهم في الإطار العام لها، و أيضا من خلال توضيح الهدف المرجو من إستخدامها و كذلك هدفا في جلب إهتمامهم و جذبا لإيلاء الأهمية و العناية اللازمة عند ملئها. كما لم ننسى طبعاً إحاطتهم علما بالجهة المؤطرة لها ضمنا لكسب ثقتهم و تحقيقا لأمانهم.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم 01



لقد تضمّنت الاستبيانية ثلاثة محاور رئيسية إضافة إلى الجزء الخاص بالمعلومات الشخصية للمستجوبين و ذلك تماشياً مع متغيرات الدراسة المعتمدة :

1. المعلومات الشخصية: بطبيعة الحال فإنّ المعلومات الشخصية ضرورية لأية دراسة، فالجنس، السن و كذا المستوى العلمي و الوظيفي له الأثر البالغ في تحديد رؤى المستجوبين حول الظواهر المحيطة بهم إضافة إلى أنّها تؤثر و لو بطريقة غير مباشرة في نموذج الدراسة.

2. المحور الأول: محور التنافسية و تضم عشرون (20) عبارة، متبوعة بصفحة خاصة لتوضيح بعض الاختيارات على غرار طلب الأسباب تحديد العوامل و غيرها من التوضيحات الضرورية؛

3. المحور الثاني: و يخصّ جانب تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و يضمّ مختلف العبارات الهادفة للتقصي عن مستوى حيّزة المؤسسات البنكية للوسائل و المعدات و كذا البرمجيات، إضافة إلى مستوى تأهيل العنصر البشري في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال. يضم هذا المحور عشرون (20) عبارة ؛

4. المحور الثالث: هو محور مساعد، حيث يتم من خلاله تحسّس رأي إطارات البنوك الجزائرية بشأن تنافسية مؤسساتهم في مجال الخدمات البنكية الإلكترونية أي مدى إستخدام المؤسسات البنكية الجزائرية للتقنيات المتقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لفرض مستوى تنافسي مناسب في ظل الإقتصاد العالمي المحكوم بسيطرة الوسائل و الأنماط الموظفة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال. و بناء عليه و بعد إستخراج النموذج الرياضي الذي يصور العلاقة الرابطة بين مستوى تنافسية المؤسسات البنكية كمتغيّر تابع و خاضع (المحور الأول) بمدى إستخدام هذه الأخيرة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال كمتغيّر مستقل ( المحور الثاني). يتم مقارنتها بالمحور الأخير الذي يعبر عن الرأي المباشر لإطارات البنوك الجزائرية بشأن قضية مدى؟ غرتباط هاذين المتغيرين.

## II. مجتمع و عينة الدراسة

بالنظر إلى أنّ متغيرات الدراسة تكتسي أهمية كبيرة و يتم الاهتمام بها و مناقشة قضاياها في المستويات الإدارية العليا فلقد استهدفنا بدراستنا هاته فئة إطارات مختلف المؤسسات البنكية الجزائرية الواقعة بولاية تلمسان كعينة

التزاماً منا بالشروط المنهجية للمعاينة فقد تم اختيار عينة دراستنا من خلال الضوابط المنهجية التالية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>S .Gauthy & M .Vandercammen, « Etudes de marchés- méthodes et outils », 2<sup>ème</sup> éditions, De Boeck Université, Bruxelles, 2005, p p268-269

- درجة تجانس مجتمع الدراسة: بحيث أنه على الباحث في حالة تقديره لتجانس مجتمع دراسته من ناحية الخصائص، فلا داعي أن تشمل دراسته عينة كبيرة ضمن هذا المجتمع، بل يكفي أخذ عينة صغيرة لتمثيل هذا المجتمع. إحصائياً يتم تحديد درجة تجانس المجتمعات بإحدى الطرق التالية:

$$\bullet \text{ معامل الاختلاف النسبي} = \left[ \frac{\text{الإنحراف المعياري}}{\text{اوسط الحسابي}} \right] \times 100$$

فكلما قلت هذه النسبة عن 30% دلّ ذلك على شدة تجانس المجتمع أكثر؛

• مؤشر الإلتواء: فكلما بقي ضمن المجال  $[-1 ; +1]$ ، دلّ ذلك على تجانس خصائص المجتمع.

ميدانياً فإنّ القطاع البنكي الجزائري متجانس حسب المؤسسات البنكية المنتشرة عبر التراب الوطني و ذلك راجع أساساً إلى:

✓ خضوع مختلف المديرات الجهوية، الوطنية و الوكالات للتسيير المركزي للمديرية العامة لكل مؤسسة فمثلاً ليس هناك إختلاف بين المديرية الجهوية للبنك الوطني الجزائري الواقعة بولاية تلمسان و باقي المديريات الجهوية عبر التراب الوطني؛

✓ مستوى التجهيز و العصرية لا يختلف من ولاية لأخرى أو حتى من وكالة لأخرى عندما يتعلّق الأمر بنفس المؤسسة البنكية.

- عراقيل البحوث و الدراسات: إنّ غياب مراكز إحصائيات و دراسات متخصصة و موثوقة، إضافة إلى باقي العراقيل التي يتلقها الباحث من صدّ و عدم تجاوب و تعاون من للجهات المستهدفة بالدراسة بحجة سرية المعلومات وغيرها تصعب على الباحث حصر خصائص كافة أفراد المجتمع.

من جانبها هذه النقطة أعاقت كثيراً البحث، فتحجج بعض الأفراد المستهدفين بالدراسة بسرية المعلومات، ضيق وقتهم و غيرها من الحجج التي توحى بعدم مسؤوليتهم في البحوث و الدراسات رغم أنّها سبيل لحلّ المشاكل التي يتخبطون فيها.

- حساسية التجربة: إنّ قرار توسيع التجربة التي تطبق عليها الدراسية قرار يتوقف على حساسية و ردود أفعال المستهدفين تجاه المتغيرات المدروسة، لذلك عامة ما تبدأ الدراسة بعينة صغيرة. و بناء على نتائجها يتخذ القرار بشأن توسيعها أم لا.

و بالتالي فإنّ القرار بشأن حجم العينة المدروسة، قرار مهم في مختلف الدراسات الميدانية ذلك أنّه يجب أن يضمن توفّر شرطين مهمين:

- موثوقية و مصداقية النتائج المحصل عليها؛
- الإلتزام بمنهجية و نظامية البحث العلمي بالأخص أساليب المعاينة.

لعلّ أبر المعايير المعمول بها في مجال المعاينة<sup>1</sup>:

- يجب أن لا يقل حجم العينة الطبقية عن 30 مفردة؛
- يتراوح عدد المفردات المناسبة لأغلبية الدراسات و الأبحاث بين 30 و 500 مفردة؛
- يجب لأن يتناسب حجم العينة مع متغيرات النموذج المدروس، أين يفضل أن لا تقل مفردات العينة عن عشر (10) أضعاف متغيرات الدراسة.

عملا بالقواعد و الأسس السابقة فقد إختارنا حجم عينة مساوي ل 100 مفردة، محترمين بذلك كافة الشروط السابقة (يفوق 30 مفردة)، لدراسة ذات متغيرين رئيسيين بما يوافق (50 مفردة لكل متغير  $\leq 10$ )، و لقد كان العائق الأكبر وراء توسيعنا لحجم العينة هو محدودية فئة الإطارات في كلّ مؤسسة بنكية ، أين لم يتجاوز الإثنان في بعض الوكالات البنكية.

### III. العينة النهائية المدروسة

كما سلف ذكره، فقد استهدفنا بدراستنا هاته فئة إطارات البنوك الجزائرية المتواجدة على مستوى ولاية تلمسان. و لقد تم توزيع و استرجاع استمارات الاستبيان حسب البنوك كمايلي:

<sup>1</sup>[www.alukah.net/web/khedr/0/51829](http://www.alukah.net/web/khedr/0/51829)

الجدول ( 5-1 ) : توزيع عينة الدراسة حسب البنوك

عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الموزعة	المؤسسة البنكية	طبيعة البنك
10	15	بريد الجزائر <sup>1</sup>	مؤسسة شبه بنكية
10	12	BNA	بنوك عمومية
07	10	BEA	
05	07	BDL	
12	15	BADR	
12	15	CPA	
07	09	CNEP Banque	
02	02	BNP Paribas	
03	03	SGA	
04	04	Trust	
00	02	AGB banque	
04	04	NATIXIS	
02	02	El BARAKA	بنك مختلط
<b>78</b>	<b>100</b>	<b>المجموع</b>	

من إعداد الباحثة

كما تجدر الإشارة إلى أنّ الدراسة حاولت تغطية أكبر عدد ممكن من إطارات المؤسسات البنكية المتواجدة في ولاية تلمسان من خلال هيكلها التالية:

- المديرية الجهوية؛
- الوحدة الولائية لبريد الجزائر تلمسان
- مديرية الإستغلال (الخاص ببنك الفلاحة و التنمية الريفية)؛
- المدرسة الجهوية للبريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال بتلمسان؛
- الوكالات البنكية.

و بذلك شملت الدراسة 29 هيكل بنكي كما يلي:

<sup>1</sup> و يتعلّق الأمر بمؤسستين: الوحدة الولائية لبريد الجزائر تلمسان و المدرسة الجهوية للمؤسسة.

الجدول ( 5 - 2 ) : توزيع عينة الدراسة حسب هياكل البنك

المؤسسة البنكية	مديرية جهوية	مديرية إستغلال	الوكالات البنكية
BNA	01	/	03
BEA	01	/	02
BDL	/	/	02
BADR	/	01	02
CPA	01	/	03
CNEP Banque	01	/	03
BNP Paribas	/	/	01
SGA	/	/	02
Trust	/	/	01
AGB banque	/	/	01
NATIXIS	/	/	01
El BARAKA	/	/	01
مؤسسة بريد الجزائر	المدرسة الجهوية "ERPTIC"	الوحدة الولائية	/
المجموع	05	02	22

و ضمن هذه الهياكل، مسّت الدراسة الإطار البنكية التالية:

الجدول ( 5 - 3 ) : توزيع عينة الدراسة حسب منصب الإطار

المنصب	التكرار
مدير جهوي	07
مدير وكالة	13
نائب مدير	06
رئيس مصلحة/ رئيس قسم	15
إداري <sup>1</sup>	37
المجموع	78

من إعداد الباحثة

<sup>1</sup> المكافون بالزبانن على مستوى البنوك إضافة إلى المكونين على مستوى ERPTIC

و بذلك تمّ تحديد فضاء العينة المستهدفة بالدراسة و ذلك عن طريق الاتصال الشخصي المستمر بهم حرصا على توضيح عبارات الإستبانة و كذلك حرصا على استرجاع أكبر قدر ممكن لها.

### المطلب الثاني: الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة

بعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي لا بد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

I. **صدق الاستبيان:** يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال؛ الصدق الظاهري للاستبيان (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، والصدق البنائي لمجاور الاستبيان.

1. **الصدق الظاهري:** ويقوم على فكرة مدى مناسبة فقرات الاستبيان لما يقيس ولما يطبق عليهم ومدى علاقتها بالاستبيان ككل. من هذا المنطلق تم عرض الاستبيان على مجموعة المحكمين من ذوي الخبرة واختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من:

- مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه؛

- مدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان؛

- مدى شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها،

على ضوء آراء السادة المحكمين تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتحسين أداة الدراسة.

2. **صدق الاتساق الداخلي:** تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 30 فرد وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له من خلال إحدى القاعدتين:

✓ القاعدة الأولى: إذا كانت  $r$  المحسوبة أكبر من  $r$  الجدولية، فإنه يوجد ارتباط معنوي. و العكس بالعكس

✓ القاعدة الثانية: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.01، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي.

و بالتالي قمنا بقياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان كما يلي:

أ. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المتغيرات الدراسة

ب. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول : التنافسية

الجدول رقم ( 5- 4 ) : مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول، التنافسية باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	النتيجة
1.	تتوفر المؤسسة على مصلحة للبحث و التطوير	0,397*	0,030	يوجد ارتباط دال احصائيا
2.	تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية باستمرار	0,433*	0,017	يوجد ارتباط دال احصائيا
3.	تعرف أرباح المؤسسة إرتفاعا متزايدا	0,384*	0,036	يوجد ارتباط دال احصائيا
4.	تملك المؤسسة القدرة على الإستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن و أدواقهم	0,728**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
5.	توظف المؤسسة تقنيات أفضل مما تملكه باقي المؤسسات المنافسة في القطاع	0,543**	0,002	يوجد ارتباط دال احصائيا
6.	تعمل المؤسسة على تنوع خدماتها البنكية	0,674**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
7.	تعمل المؤسسة على رفع جودة خدماتها البنكية	0,628**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
8.	تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة	0,578**	0,001	يوجد ارتباط دال احصائيا
9.	موارد المؤسسة التنافسية يصعب تقليدها و حيازتها من طرف المنافسين على الأقل في الأجل القريب	0,689**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
10.	تعمل المؤسسة على إحترام آراء و مقترحات الزبائن	0,462*	0,010	يوجد ارتباط دال احصائيا
11.	تسعى المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها	0,432*	0,017	يوجد ارتباط دال احصائيا
12.	تسعى المؤسسة إلى إستهداف أسواق جديدة	0,702**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
13.	تعمل المؤسسة بمبدأ التحكم في سعر التكلفة بشكل دقيق	0,523**	0,003	يوجد ارتباط دال احصائيا
14.	تقوم المؤسسة بمقارنة سعر تكلفتها مع سعر تكلفة منافسيها بشكل دوري	0,718**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
15.	تهدف المؤسسة إلى عوامة منتجاتها و خدماتها	0,615**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
16.	المؤسسة مطمئنة بشأن موقعها ضمن السوق المحلية	0,896**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
17.	تتركز المؤسسة على قطاع سوقي معيّن	0,650**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
18.	تملك المؤسسة نظاما لرصد تحركات المنافسين الحاليين	0,435*	0,016	يوجد ارتباط دال احصائيا
19.	ترتقب المؤسسة دخول منافسين جد	0,427*	0,019	يوجد ارتباط دال احصائيا
20.	هناك تهديد تنافسي معيّن أكبر بالنسبة للمؤسسة	0,625**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا

قيمة r الجدولية: 0.456 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 29، قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29

\*\* تعني مقارنة قيمة [ (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] مستوى دلالة 0.01

\* تعني مقارنة قيمة [ (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] بمستوى دلالة 0.05

من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS . V 23

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الاول : التنافسية والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائية، حيث قيمة  $r$  المحسوبة محصورة بين قيمتين ( 0.397 و 0.896) وهي أكبر من قيمة  $r$  الجدولية كما أن قيمة  $SIG$  (مستوى المعنوية) أقل من مستوى دلالة 0.05 و 0.01، ومنه تعتبر فقرات المحور الاول : التنافسية صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

للمصدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

الجدول رقم (5 - 5): مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	النتيجة
1.	تتوفر المؤسسة على مصلحة خاصة بتسيير TIC*	0,530**	0,003	يوجد ارتباط دال احصائيا
2.	تملك المؤسسة العدد الكافي من الحواسيب و المعدات الإلكترونية اللازمة	0,660**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
3.	يوجد بالمؤسسة شبكة إتصال متطورة	0,474**	0,008	يوجد ارتباط دال احصائيا
4.	تملك المؤسسة موقع إلكتروني	0,472**	0,008	يوجد ارتباط دال احصائيا
5.	تعمل المؤسسة باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني	0,638**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
6.	تملك المؤسسة موقع إلكتروني ديناميكي تجاري	0,633**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
7.	تحوز المؤسسة برمجيات متخصصة	0,387*	0,035	يوجد ارتباط دال احصائيا
8.	هناك تحديد واضح للإلتزامات المحددة للعلاقات بين المؤسسة و متعاملها ضمن موقعها الإلكتروني	0,820**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
9.	تتوفر المؤسسة على نظام آلي للتعامل مع الزبائن 24/24 H، 7/7 J	0,730**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
10.	تسود المؤسسة أجواء تحفيزية للممارسة الإلكترونية	0,601**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
11.	ضوابط التطبيق و الممارسة واضحة و شفافة في مجال TIC	0,659**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
12.	وجود بنية تشريعية قادرة على ضمان حقوق المتعاملين	0,680**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
13.	هناك توافق بين إجراءات المؤسسة و ممارسة التعاملات الإلكترونية	0,618**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
14.	القاعدة التشريعية مرنة بالقدر الكافي لتسهيل الممارسة التكنولوجية بالسرعة و الفاعلية اللازمة	0,768**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
15.	تملك المؤسسة خطة تكوينية دورية لإطاراتها في مجال NTIC*	0,622**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
16.	تملك المؤسسة قاعدة إطارات متخصصة في TIC	0,757**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
17.	للمؤسسة قدرة كافية للتحكم في TIC	0,586**	0,001	يوجد ارتباط دال احصائيا
18.	تملك المؤسسة نظاما فعالا لإستقطاب و توظيف أفضل الكفاءات في مجال TIC	0,589**	0,001	يوجد ارتباط دال احصائيا
19.	تعتمد المؤسسة على إختبارات عالية الجودة في إنتقاء الكفاءات و المهارات في مجال TIC	0,755**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
20.	تتيح المؤسسة مساحة إبداعية واسعة لإطاراتها في مجال تنويع و تطوير منتجاتها التقنية محاطة بالتحفيز اللازم	0,807**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا

قيمة  $r$  الجدولية: 0.456 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 29، قيمة  $r$  الجدولية: 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29

\*\* تعني مقارنة قيمة [ (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] بمستوى دلالة 0.01

\* تعني مقارنة قيمة [ (مستوى المعنوية) sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] بمستوى دلالة 0.05

من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS . V 23



من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائية، حيث قيمة  $r$  المحسوبة ( تتراوح بين 0.387 و 0.820) وهي أكبر من قيمة  $r$  الجدولية كما أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) أقل من بمستوى دلالة 0.05 و 0.01، ومنه تعتبر فقرات المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

للم صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة

من خلال الجدول أدناه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائية، حيث قيمة  $r$  المحسوبة ( تتراوح بين 0.362 و 0.727) وهي أكبر من قيمة  $r$  الجدولية كما أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) أقل من بمستوى دلالة 0.01، ومنه تعتبر فقرات بعد المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية المؤسسة صادقة ومتسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (5 - 6) : مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث، تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة

باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	النتيجة
1.	تساهم TIC في رفع تنافسية المؤسسة	0,692**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
2.	تستخدم المؤسسة TIC لكشف إحتياجات الزبائن	0,619**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
3.	لتكنولوجيا المعلومات الفضل في تحسين وتطوير المنتجات	0,586**	0,001	يوجد ارتباط دال احصائيا
4.	الفجوة التكنولوجية تعدّ العائق الأكبر في وجة تفوق المؤسسة	0,530**	0,003	يوجد ارتباط دال احصائيا
5.	للتكنولوجيا الحديثة كل الفضل في تطور أداء المؤسسة على المستوى العالمي	0,410*	0,024	يوجد ارتباط دال احصائيا
6.	البيئة التكنولوجية الجزائرية الأقل نضجا عائق في وجه عولمة منتجات و خدمات المؤسسة	0,542**	0,002	يوجد ارتباط دال احصائيا
7.	تسيطر الأعمال الإلكترونية على إجمالي وظائف المؤسسة	0,362*	0,050	يوجد ارتباط دال احصائيا
8.	تبرم المؤسسة شراكات مع أطراف بشأن تطوير بنيتها و كفاءتها التقنية	0,523**	0,003	يوجد ارتباط دال احصائيا
9.	تملك المؤسسة استعدادات تكنولوجية كافية لمواجهة المنافسة ضمن قطاعها	0,648**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
10.	تستمد المؤسسة قوة تفاوضيتها مع الزبائن من تفوقها التكنولوجي	0,512**	0,004	يوجد ارتباط دال احصائيا
11.	تعبر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة قوة مقارنة بالمنافسين الحاليين	0,502**	0,005	يوجد ارتباط دال احصائيا
12.	تعبر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة ضعف مقارنة بالمنافسين الحاليين	0,642**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
13.	الثورة التكنولوجية الحاصلة تعبر عن فرصة للمؤسسة	0,450*	0,013	يوجد ارتباط دال احصائيا
14.	الثورة التكنولوجية الحاصلة تعبر عن تهديد للمؤسسة	0,679**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
15.	تعتبر المؤسسة TIC تحدي لها من أجل تحفيز الإبداع و بالتالي رفع مستوى التنافسية	0,467**	0,009	يوجد ارتباط دال احصائيا
16.	تجد المؤسسة مقاومة داخلية بشأن رفع المستوى التقني (مقاومة التغيير)	0,409*	0,025	يوجد ارتباط دال احصائيا
17.	إطارات المؤسسة على دراية تامة بالمفاهيم الحديثة للاقتصاد الرقمي على غرار مفهوم البنوك الإلكترونية	0,727**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
18.	يميل زبائن المؤسسة إلى تفضيل العمل وفق الأساليب التقنية الحديثة	0,385*	0,036	يوجد ارتباط دال احصائيا
19.	لا تؤثر الإنقطاعات التكنولوجية على نشاط و جودة خدمات المؤسسة	0,666**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
20.	تعتبر التكنولوجيا تكلفة إضافية على عاتق المؤسسة لا غير.	0,671**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا

قيمة r الجدولية: 0.456 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 29 // قيمة r الجدولية: 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة

حرية 29

\*\* تعني مقارنة قيمة [ مستوى المعنوية (sig) أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] بمستوى دلالة 0.01

من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS . V 23

### ب. صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (5 - 7): صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

محاور الاستبيان	معامل الارتباط	Sig	النتيجة
1. المحور الاول : التنافسية	0,836**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
2. المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	0,935**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
3. المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة	0,843**	0,000	يوجد ارتباط دال احصائيا
قيمة r الجدولية : 0.456 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة حرية 29 // قيمة r الجدولية : 0.355 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 29			
** تعني مقارنة قيمة [ مستوى المعنوية (sig) أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] بمستوى دلالة 0.01			
* تعني مقارنة قيمة [ مستوى المعنوية (sig) أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) ] بمستوى دلالة 0.05			

من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS . V 23

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل المحور والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائية ، حيث قيمة I<sup>2</sup> المحسوبة أكبر من قيمة I الجدولية كما أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) أقل من بمستوى دلالة 0.05 و 0.01، ومنه تعتبر محاور صادقة ومتسقة ، لما وضعت لقياسه.

## II. ثبات أداة الدراسة:

1. ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان؛ أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان؛ يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول (5 - 8) : قيمة معامل Cronbach's Alpha لمحاور أداة الدراسة

النتيجة	معامل Cronbach's Alpha		محاور الاستبيان
	عدد العبارات	القيمة	
ثابت	20	0,771	المحور الاول : التنافسية
ثابت	20	0,926	المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
ثابت	20	0,751	المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة
ثابت	60	0,921	جميع فقرات الاستبيان

من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS . V 23

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل الثبات ألفا كرومباخ تتراوح بين 0.751 و 0.926 وأن معامل الفا كرومباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغ 0.912 وهو أكبر من الحد الأدنى (0.6) في جميع محاور الاستبيان مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعددها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

### المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية للدراسة التطبيقية

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.V23 بالاستعانة بتطبيق EXCEL.v2010 وتم الاعتماد على بعض الاختبارات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الوصفية و الأساليب الاستدلالية كذلك الأشكال البيانية كمايلي :

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات الباحثين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر ب (03) لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، وهو يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط.
3. الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو بعد، والتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وجودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.
4. اختبار (One Sample T test) للعينة الواحدة: ويستخدم هذا الاختبار بغرض التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم لاختبار فرضيات الدراسة، حيث يقارن الأوساط الحسابية لعينة الدراسة بقيمة وسط حسابي الفرضي 03، إذ يتم احتساب قيمة (T) واستخراج مستوى دلالتها.
5. اختبار الصدق و الثبات : بالاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات ومعامل الارتباط بيرسون لقياس الصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة
6. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov): لمعرفة نوع توزيع بيانات العينة .

## المبحث الثاني: عرض و تحليل فرضيات و متغيرات الدراسة

إنّ بناء الإستبيان كان هدفا في صياغة فرضيات الدراسة، من خلال العينة المدروسة

### المطلب الأول: فرضيات الدراسة

بناء على العلاقة بين متغيرات الدراسة قمنا باستخراج الفرضيات التالية

#### I. الفرضية الرئيسية :

يوجد تأثير معنوي ل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر عند مستوى دلالة 0.01 أي :

- الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر عند مستوى دلالة 0.01.

- الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر عند مستوى دلالة 0.01.

#### على أن يتم مقارنة نتيجة الفرضية الرئيسية مع الفرضية الثالثة

#### II. الفرضية الاولى :

المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 أي :

- الفرضية الصفرية  $H_0$ : المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر لا يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01؛

- الفرضية البديلة  $H_1$ : المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

#### III. الفرضية الثانية :

المستوى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 أي :

- الفرضية الصفرية  $H_0$ : مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر لا يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى

دلالة 0.01

- الفرضية البديلة  $H_1$ : مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

#### IV. الفرضية الثالثة:

يوجد تأثير معنوي ل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 أي :

- الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01؛
- الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

#### المطلب الثاني: عرض وتحليل المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة<sup>1</sup>

يمكن تلخيص متغيرات المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة في الجدول التالي:

<sup>1</sup> أنظر الملحق 2

الجدول (5 - 9): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات المعلومات الشخصية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
01	الجنس	ذكور	60	76,9
		إناث	18	23,1
المجموع			78	100,0
02	السن	أقل من 25	1	1,3
		بين 25 و 30	12	15,4
		بين 31 و 40	32	41,0
		بين 41 و 50	26	33,3
		فوق 50	7	9,0
المجموع			78	100,0
03	المستوى التعليمي	تفني سامي	6	7,7
		ليسانس	52	66,7
		مهندس	5	6,4
		دراسات عليا متخصصة	12	15,4
		ماجستير	3	3,8
المجموع			78	100,0
05	الخبرة	تقل من 5	9	11,5
		بين 6 و 10	14	17,9
		بين 11 و 15	20	25,6
		بين 16 و 20	23	29,5
		بين 21 و 25	7	9,0
		تفوق 25	5	6,4
المجموع			78	100,0
06	طبيعة المؤسسة	بنك تجاري عمومي جزائري	54	69,2
		بنك أجنبي	12	15,4
		بنك مختلط	02	02,6
		مؤسسة شبه بنكية	10	12,8
المجموع			78	100,0

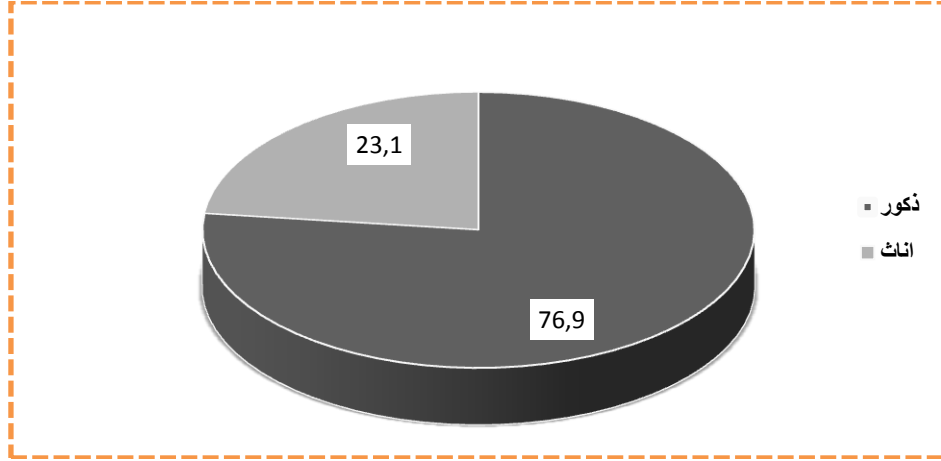
من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS . V 23

بناء على الجدول أعلاه يمكن تفصيل التوزيعات كما يلي:

### I. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور بلغت 76.90% ونسبة الإناث 23.10% من إجمالي عينة الدراسة الشكل ادناه يوضح ذلك :

الشكل رقم (5 - 1): توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس



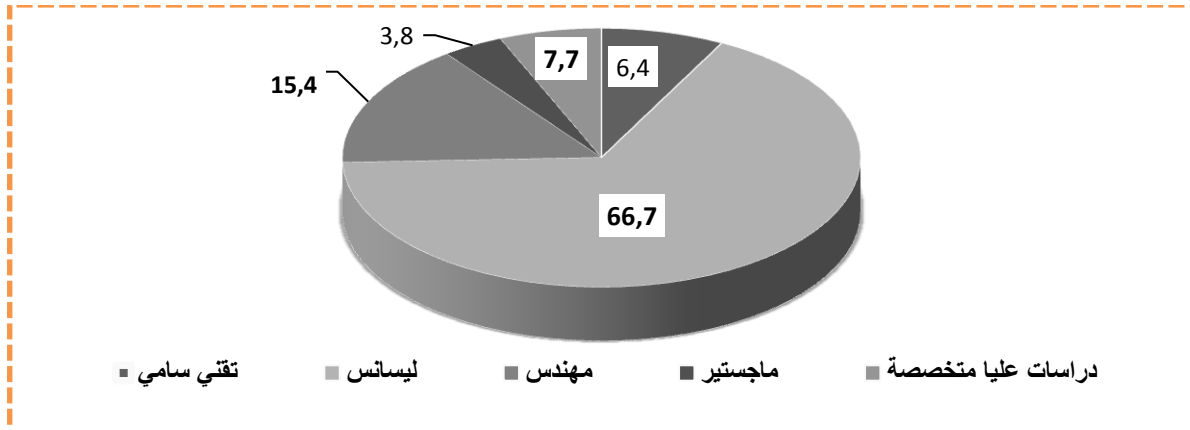
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

إذن لا تزال فئة الرجال تسيطر على منصب الإطارات بالمؤسسات البنكية حتى الآن، رغم المنافسة النسائية لهم حتى في المناصب العليا.

### II. توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

يتضح من الجدول أعلاه أنّ أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المستوى التعليمي كما يلي: 7.7% لصالح المؤهل العلمي تقني سامي و بسنبة 66.7% لصالح الحاصلين على شهادة ليسانس وهم أكبر فئة في من اجمالي العينة وبنسبة 6.4% لصالح فئة المهندسين ، 15.4% لصالح الشهادات العليا المتخصصة ، 3.8% لصالح الماجستير و الشكل ادناه يوضح ذلك :

الشكل (5 - 2): توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

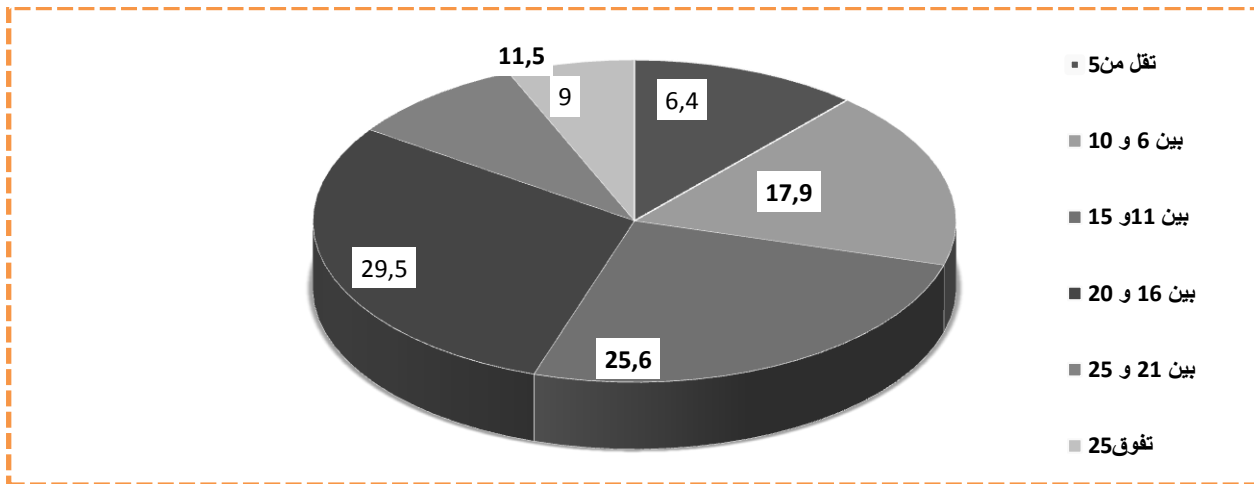


و بالتالي فإنّ الفئة المسيطرة على إطارات المؤسسات البنكية هي فئة حاملي شهادة الليسانس بمختلف تخصصاتها في حين أنّ فئة الدراسات العليا المتخصصة في المجال البنكي تمثل أقلية في المؤسسات البنكية الجزائرية بنسبة 15.4 % فقط، كما أنّ الإدارة العليا و الإدارة الإستراتيجية تتطلب شهادات عليا و هي ضئيلة جدا بنسبة 3.8 % فقط.

### III. توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

يتضح من الجدول أعلاه أن افراد العينة يتوزعون حسب هذا المتغير كما يلي: نسبة 29.5 % وبنسبة 25.6 % لصالح فئة خبرة مهنية بين 16 و 20 سنة و فئة خبرة مهنية بين 11 و 15 سنة على التوالي وهم أكبر فئات في العينة وبنسبة 11.5 % لصالح اقل من 05 سنوا وبنسبة 17.9 % لصالح فئة بين 06 و 10 سنوات وبنسبة 09 % لصالح 21 و 25 سنة و الشكل ادناه يوضح ذلك :

الشكل (5 - 3): توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



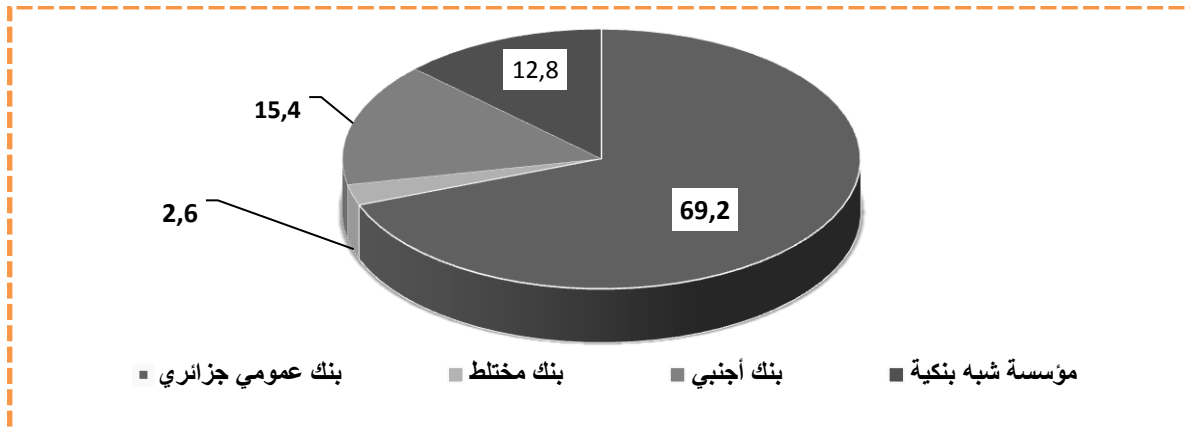
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

تسيطر على إطارات البنوك الجزائرية خبرة متوسطة أين نجد الأغلبية بنسبة 29.5 تليها نسبة 25.6 لفئتي تتراوح خبرتهم المهنية بين 16 و 20 سنة ثم بين 11 و 15 سنة على التوالي.

### IV. توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة المؤسسة البنكية

يتضح من الجدول أعلاه أن افراد العينة يتوزعون وفقا لطبعة المؤسسة البنكية كمايلي بنسبة 70.50 % لصالح بنوك التجارية العمومية وبنسبة 15.40 % لصالح بنوك الاجنبية وبنسبة 14.10 % لصالح البنوك شبه مالية و الشكل ادناه يوضح ذلك :

الشكل رقم (5 - 4): توزيع افراد العينة حسب متغير طبيعة المؤسسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

بالنسبة للقطاع البنكي في الجزائر لا تزال تسيطر عليه و بحصة الأسد البنوك العمومية، أما البنوك الخاصة الوطنية فهي منعدمة أما الأجنبية فلا تزال ضعيفة فعدد البنوك الناشطة في الاقتصاد الجزائري فهو صغير جدا و كذلك الأمر بالنسبة للبنوك التي تشترك فيها الدولة الجزائرية مع أطراف خارجية فعلى مستوى ولاية تلمسان نجد وكالة واحدة لبنك البركة.

### المطلب الثالث: اختبار الأدوات الإحصائية

#### I. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولجروف سيمرنوف "Kolmogorov-Smirnov")

لاختيار الأدوات الإحصائية المناسبة من اجل تحليل إجابات أفراد العينة الدراسة واختبار صحة الفرضيات يجب أولا أن نتعرف على طبيعة توزيع البيانات العينة وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات حيث توجد أدوات إحصائية معلميه وغير المعلمية.

و بغرض اختبار طبيعة التوزيع نحتاج إلى وضع فرضيتين هما فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار

أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة:  $H_1$ ، للفرضية الصفرية:  $H_0$  كما يلي:

$H_0$ : بيانات العينة تخضع للتوزيع الطبيعي

$H_1$ : بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي

وفقا للقاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) أكبر من 0.05 فإن البيانات

تتبع توزيع طبيعي.

الجدول (5 - 10): القيمة الإحصائية لاختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)

النتيجة	(Kolmogorov-Smirnov)		محاور الاستبيان
	مستوى الدلالة Sig	القيمة الإحصائية	
يتبع التوزيع الطبيعي	0,200*	0,068	المحور الاول : التنافسية
يتبع التوزيع الطبيعي	0,200*	0,075	المحور الثاني :تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
يتبع التوزيع الطبيعي	0,200*	0,086	المحور الثالث :تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة

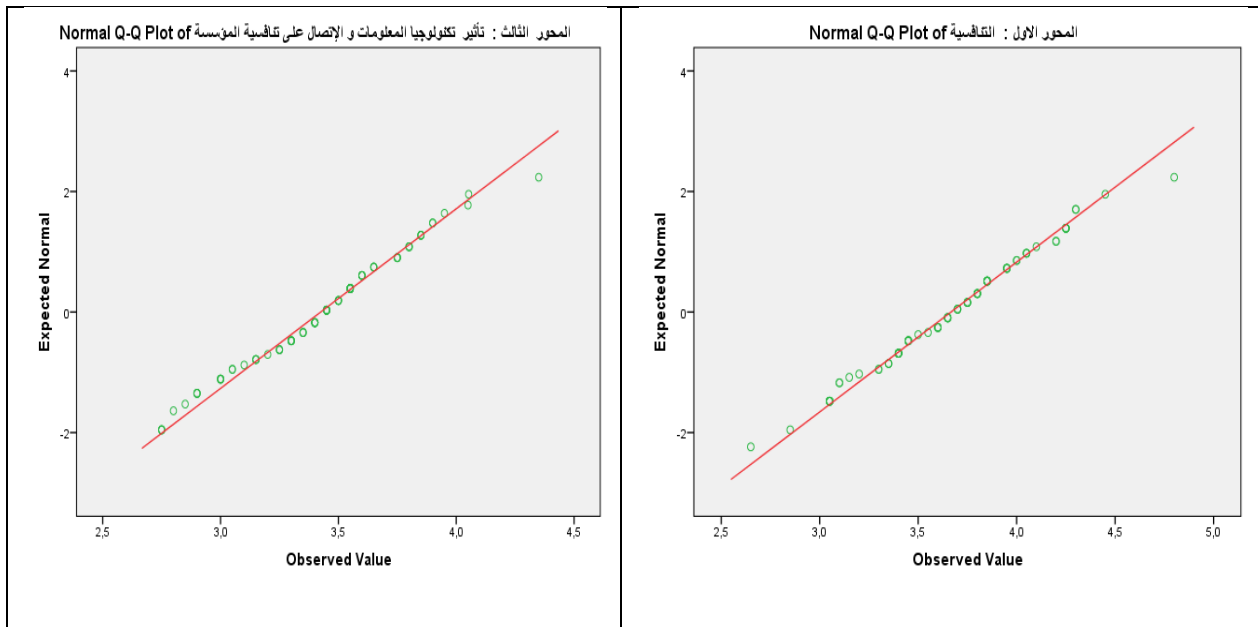
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

من خلال الجدول اعلاه نجد أن مستوى الدلالة sig تفوق (0.05) لجميع محاور الاستبيان , وبالتالي فإننا نقبل الفرض العدمي القائل بأن بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي. اي أنّ بيانات اجابات افراد العينة على عبارات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي الامر الذي يسمح لنا باجراء مختلف الاختبارات المعلمية للإجابة على الاسئلة وفرضيات الدراسة.

وتظهر نتائج الاختبار مصحوبة بنوعين من الرسوم البيانية هي ( انظر ملحق مخرجات برنامج spss ) :

1. مخطط التوزيع الطبيعي للبقايا : Normogramme Q-Q des résidus : حيث يتم رسم كل

مشاهدة على المحور الافقي مقابل قيم التوزيع الطبيعي المعياري المتوقعة .

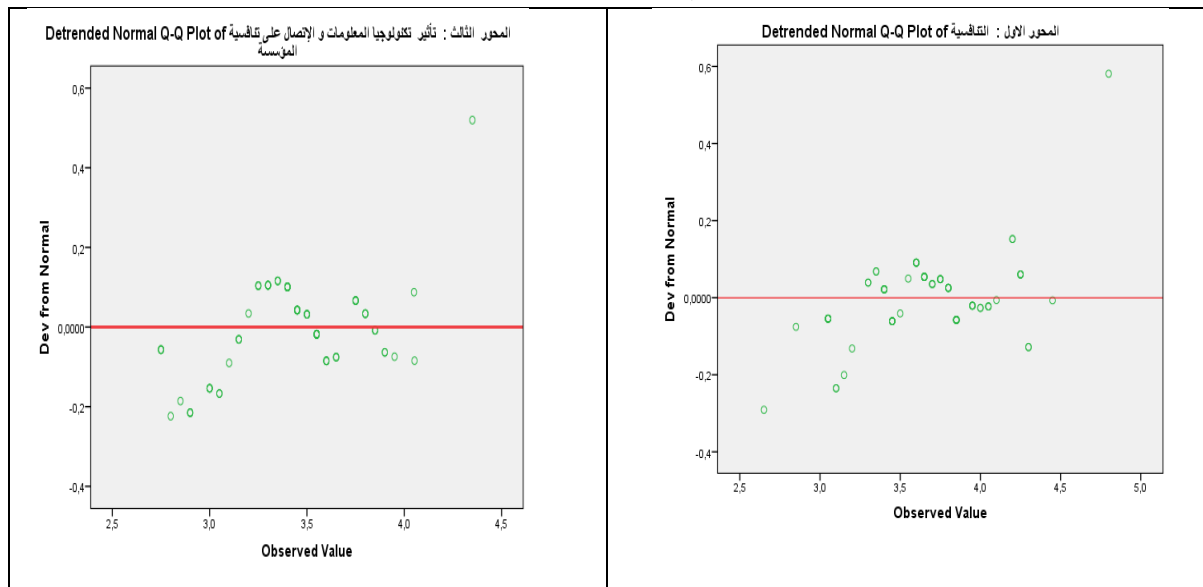


قاعدة : اذا كانت النقاط لوحة الانتشار تقع تقريبا بمحاذاة الخط المستقيم فان العينة مسحوبة من مجتمع يتوزع طبيعيا ، اما اذا كانت نقاط لوحة الانتشار تقع بعيدا عن المستقيم فهذا يعني ان البيانات المشاهدة لا تتبع توزيع طبيعي

اذن الشكل اعلاه يؤكّد ايضا على ان البيانات تتبع توزيع طبيعي .

## 2. مخطط التباين عن التوزيع الطبيعي : Normogramme Q-Q des résidus detrended :

حيث يتم يتم تمثيل البيانات بقيمتها الاصلية على المحور الافقي ، في حين يمثل المحور العمودي انحرافات القيم المعيارية للملاحظات عن قيم التوزيع الطبيعي المتوقعة لنفس القيم



قاعدة : اذا كانت معظم النقاط لوحة الانتشار تقع ضمن المدى 2 و -2- امكن القول بان البيانات المشاهدة تتوزع توزيعا طبيعيا والعكس صحيح

اذن الشكل اعلاه يؤكّد ايضا ان البيانات العينة تتبع توزيعا طبيعيا حيث معظم نقاط الانتشار الخاصة بكل محور تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال ومحور الميزة التنافسية تقع ضمن المدى 2 و -2- .

## II. عرض وتحليل إجابات أفراد عينة حول مستويات توفر وأهمية متغيرات الدراسة

قبل اختبار الفرضيات نحاول معرفة الآراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات كل محور من

محاور الاستبيان، بما أنّ الفقرات ارتبطت بمقياس ليكرت الخماسي :

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

لتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية :

للمتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.  
 للانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني  
 تركز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.  
 المدى لتحديد طول الفئة = ( أعلى درجة ( موافق بشدة) - أدنى درجة ( غ. م. تماما) ) / عدد  
 المستويات المتوفرة أو الدرجات الموافقة ، حيث حددنا ثلاث مستويات (منخفض، متوسط ، مرتفع).  
 إذن طول الفئة باستخدام المدى:  $(5-1)/3 = 1.333$  حيث نحصل على مجالات كما يلي :

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 2.333	من 2.344 إلى 3.666	من 3.667 إلى 5
درجة الموافقة	منخفض	متوسط	مرتفع
النسبة المئوية	يقبل عن 46.66%	من 46.67% إلى 73.32%	يفوق 73.33%
5-----100%	س = 46.66%	2.333-----س	

و عليه يتم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي ضمن  
 المحور وفي حالة تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري  
 بينهما.

1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول : التنافسية

جدول (5 - 11): تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المحور الاول : التنافسية

الرقم	العبارات	التكررات والنسبة %					المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الوزن النسبي %	الاتجاه العام
		5	4	3	2	1				
1.	توفر المؤسسة على مصلحة للبحث و التطوير	ت	3	11	10	41	13	3,641	72,82	متوسط
		%	3,8	14,1	12,8	52,6	16,7			
2.	العمل على زيادة الحصة السوقية باستمرار	ت	1	1	3	42	31	4,295	85,9	مرتفع
		%	1,3	1,3	3,8	53,8	39,7			
3.	تعرف أرباح المؤسسة إرتفاعا متزايدا	ت	1	1	15	50	11	3,885	77,7	مرتفع
		%	1,3	1,3	19,2	64,1	14,1			
4.	تملك المؤسسة القدرة على الإستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن و أذواقهم	ت	2	11	14	36	15	3,654	73,08	متوسط
		%	2,6	14,1	17,9	46,2	19,2			
5.	توظف المؤسسة تقنيات أفضل مما تملكه باقي المؤسسات المنافسة في القطاع	ت	00	19	17	30	12	3,449	68,98	متوسط
		%	00	24,4	21,8	38,5	15,4			
6.	تعمل المؤسسة على تنويع خدماتها البنكية	ت	00	1	9	44	24	4,167	83,34	مرتفع
		%	00	1,3	11,5	56,4	30,8			
7.	تعمل المؤسسة على رفع جودة خدماتها البنكية	ت	00	2	5	45	26	4,218	84,36	مرتفع
		%	00	2,6	6,4	57,7	33,3			
8.	توفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة	ت	00	5	10	53	10	3,872	77,44	مرتفع
		%	00	6,4	12,8	67,9	12,8			
9.	صعوبة التقليد و الحيازة للموارد التنافسية	ت	2	15	21	30	10	3,397	67,94	متوسط
		%	2,6	19,2	26,9	38,5	12,8			
10.	تعمل المؤسسة على إحترام آراء و مقترحات الزبائن	ت	1	5	15	41	16	3,846	76,92	مرتفع
		%	1,3	6,4	19,2	52,6	20,5			
11.	تسعى المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها	ت	1	5	10	47	15	3,897	77,94	مرتفع
		%	1,3	6,4	12,8	60,3	19,2			
12.	تسعى المؤسسة إلى إستهداف أسواق جديدة	ت	2	9	14	37	16	3,718	74,36	مرتفع
		%	2,6	11,5	17,9	47,4	20,5			
13.	تعمل المؤسسة بمبدأ التحكم في سعر التكلفة بشكل دقيق	ت	5	11	15	40	7	3,718	74,36	مرتفع
		%	6,4	14,1	19,2	51,3	9			
14.	تقوم المؤسسة بمقارنة سعر تكلفتها مع سعر تكلفة منافسيها بشكل دوري	ت	7	14	14	33	10	3,423	68,46	متوسط
		%	9	17,9	17,9	42,3	12,8			
15.	تحذف المؤسسة إلى عولة منتجاتها و خدماتها	ت	3	15	10	44	6	3,321	66,42	متوسط
		%	3,8	19,2	12,8	56,4	7,7			
16.	المؤسسة مطمئنة بشأن موقعها ضمن السوق المحلية	ت	00	8	17	38	15	3,769	75,38	مرتفع
		%	00	10,3	21,8	48,7	19,2			
17.	تتركز المؤسسة على قطاع سوقي معين	ت	1	21	17	32	7	3,295	65,9	متوسط
		%	1,3	26,9	21,8	41	9			
18.	تملك المؤسسة نظاما لرصد تحركات المنافسين الحاليين	ت	7	24	30	15	2	2,756	55,12	متوسط
		%	9	30,8	38,5	19,2	2,6			

متوسط	70,52	0,921	3,526	9	35	24	8	2	ت	ترتقب المؤسسة دخول منافسين جدد	19.
				11,5	44,9	30,8	10,3	2,6	%		
مرتفع	75,12	0,855	3,756	13	41	16	8	00	ت	هناك تهديد تنافسي معيّن أكبر بالنسبة للمؤسسة	20.
				16,7	52,6	20,5	10,3	00	%		
درجة متوسطة	0,40	3,667	مستوى التنافسية في المؤسسات محل الدراسة								
%			الوزن النسبي للاتجاه العام لإطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة حول مستوى التنافسية								
%			73,334								

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

الجدول اعلاه يوضح أنّ:

- ✓ بشأن الإجابة على العبارة رقم 2: "تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية باستمرار": نلاحظ انها احتلت المرتبة الاولى من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 4,295 والانحراف معياري: 0,722، حيث أنّ قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة على أنّ مؤسستهم تعمل على زيادة حصتها السوقية باستمرار وهذا بنسبة 85,9 % حسب وجهة نظرهم و هذا مؤشر جيّد.
- ✓ الاجابة على العبارة رقم 7: "تعمل المؤسسة على رفع جودة خدماتها البنكية": نلاحظ انها احتلت المرتبة الثانية من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 4,218 والانحراف معياري: 0,677، بمعنى أنّ اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على أنّ مؤسستهم تهتم برفع جودة خدماتها البنكية بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 84,36 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ أمّا بخصوص رأي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 6: "تعمل المؤسسة على تنويع خدماتها البنكية"؛ نلاحظ انها احتلت المرتبة الثالثة من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 4,16 بانحراف معياري: 0,672، ذلك أنّ أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على أنّ المؤسسة على تنويع خدماتها البنكية بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 83,34 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ في حين أنّ افراد العينة يرون حول بشأن العبارة رقم 11: "تسعى المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها": نلاحظ انها احتلت المرتبة الرابعة من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,897 والانحراف معياري: 0,831، وان قيمة المتوسط تشير الى أنّ اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على هذه العبارة كان بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 77,94 % حسب وجهة نظرهم.

- ✓ أما العبارة رقم 3: " تعرف أرباح المؤسسة إرتفاعا متزايدا": نلاحظ انها احتلت المرتبة الخامسة من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 3,885 والانحراف معياري 0,702، بما يوافق نسبة 77,7 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ وقد احتلت العبارة رقم 8: " تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة" المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3,872 والانحراف معياري: 0,709، ذلك أنهم موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 8 المشيرة إلى انه تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 77,44 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ أما نسبة 76,92% من اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة فيجمعون أنّ العبارة رقم 10: " تعمل المؤسسة على إحترام آراء و مقترحات الزبائن"، بمرتبة سابعة من حيث اهميتها لديهم و ذلك بمتوسط حسابي 3,846 والانحراف معياري: 0,869، كدلالة على موافقتهم و بدرجة مرتفعة أنّ مؤسستهم تعمل على إحترام آراء و مقترحات الزبائن.
- ✓ و فيما يخص تحليل راي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 16: " المؤسسة مطمئنة بشأن موقعها ضمن السوق المحلية"، نلاحظ انها احتلت المرتبة الثامنة من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 3,769 والانحراف معياري: 0,881، وان بما يشير الى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 16 أي انه المؤسساتهم مطمئنة بشأن موقعها ضمن السوق المحلية بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 75,38 % حسب وجهة نظرهم، و إستعانة بالتفسير المقدم فهناك نسبة 70 % من المستجوبين تعزى هذه الطمئينة بسبب حماية الدولة للقطاع البنكي حتى الآن، أما نسبة 25% فتري أنّ السبب يعود للثقة في طاقات و إمكانيات البنوك الوطنية بالخصوص البشرية منها و 5% لم توضح سبب ذلك.
- ✓ العبارة رقم 20: "هناك تهديد تنافسي معيّن أكبر بالنسبة للمؤسسة": نلاحظ انها احتلت المرتبة التاسعة من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,756 والانحراف معياري: 0,855، وان قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على هذه العبارة بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 75,12 % و ذلك إنتظارا لما سيفرزه الإنفتاح الفعلي لهذا السوق أمام المنافسة العالمية.
- ✓ بنسبة أقل تقدّر ب 74,36 % يرى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة حول اجابتهم على العبارة رقم 12؛ " تسعى المؤسسة إلى إستهداف أسواق جديدة" أين احتلت المرتبة العاشرة من حيث اهميتها بمتوسط حسابي بلغ: 3,718 والانحراف معياري 1,005، بمعنى أن اتجاهات و تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم بخصوص أنّ مؤسساتهم تسعى إلى إستهداف



أسواق جديدة بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 74,36 % حسب وجهة نظرهم، و لكن بإجماع مطلق على أنّ هذه الأسواق تبقى محلية على غرار سوق المهنيين بالأخص العاملين في المجال الطبي كالأطباء الخواص، الصيادلة و غيرهم

✓ أما تحليل رأي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 13: " تعمل المؤسسة بمبدأ التحكّم في سعر التكلفة بشكل دقيق"؛ بمرتبة الحادية عشر من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة أين بلغ المتوسط حسابي: 3,718 والانحراف معياري: 1,005، كإشارة الى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على ان مؤسستهم تعمل بمبدأ التحكّم في سعر التكلفة بشكل دقيق، دائما بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 74,36 % حسب وجهة نظرهم و تبرير الفئة الباقية و المهمة لعدم العمل بهذا المبدأ يعود إلى التخطيط المركزي لهذه الأسعار و الذي لا تزال الدولة المتحكّم الوحيد فيه عن طريق البنك المركزي.

✓ بخصوص العبارة الرابعة: " تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن و أذواقهم" فقد احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 3,654 والانحراف معياري: 1,029، بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 73,08 % حسب وجهة نظرهم و ذلك عن طريق بحوث السوق التي تقوم بها الإدارات المركزية لهذه المؤسسات.

✓ بدرجة موافقة متوسطة يرى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة أنّ العبارة الأولى القائلة ب " تتوفر المؤسسة على مصلحة للبحث و التطوير"، بمرتبة ثالثة عشر من حيث اهميتها لديهم بمتوسط حسابي 3,641 والانحراف معياري: 1,044، وهذا بنسبة 72,82 % حسب وجهة نظرهم.

✓ بدرجة موافقة متوسطة أقل و بنسبة 70,52 % يتم تحليل رأي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 19: "ترتقب المؤسسة دخول منافسين جدد"، أين احتلت المرتبة الرابعة عشر من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,526 والانحراف معياري 0,921، و ترى نسبة 87 % أنّ هذه المنافسة منتظرة من الأجانب و النسبة المتبقية تنتظرها من الخواص.

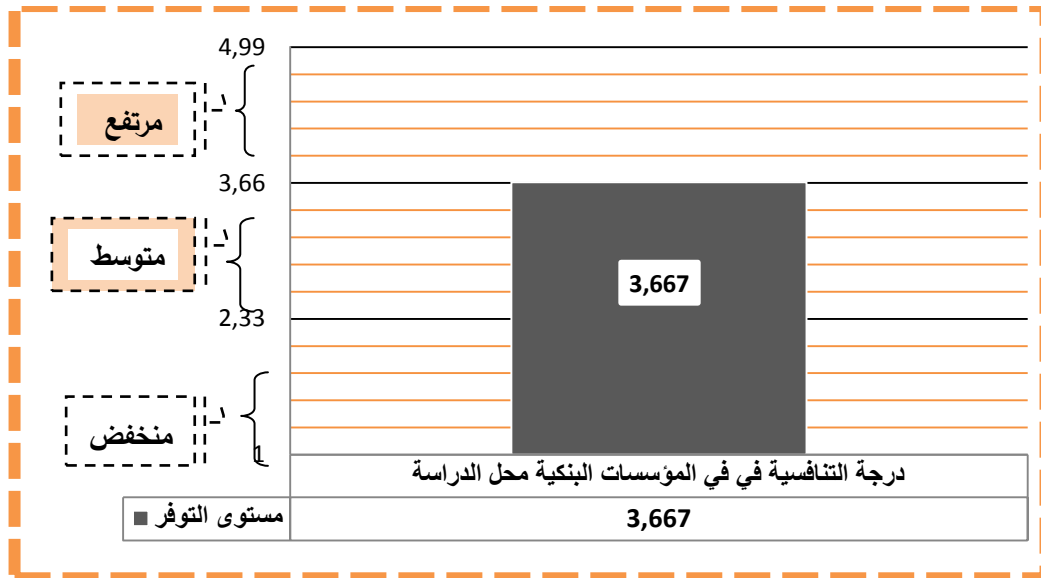
✓ و قد احتلت العبارة الخامسة: " توظّف المؤسسة تقنيات أفضل مما تملكه باقي المؤسسات المنافسة في القطاع"، المرتبة الخامسة عشر من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,449 والانحراف معياري 1,027، كإشارة الى موافقتهم بدرجة متوسطة أنّ مؤسستهم تقنيات أفضل مما تملكه باقي المؤسسات المنافسة في القطاع بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 68,98 % حسب وجهة نظرهم.

- ✓ أما العبارة رقم 14: " تقوم المؤسسة بمقارنة سعر تكلفتها مع سعر تكلفة منافسيها بشكل دوري"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة عشر من حيث أهميتها لدى فئة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,423 والانحراف المعياري: 1,05، وان قيمة المتوسط تشير الى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم بخصوص هذه العبارة بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 68,46 % حسب وجهة نظرهم نظرا لعدم الإهتمام الفعلى للمؤسسات البنكية إلى حدّ الآن بهذه الأليات القادرة على رفع تنافسيتها.
- ✓ نفس الشيء بالنسبة للعبارة رقم 9: " موارد المؤسسة التنافسية يصعب تقليدها و حيازتها من طرف المنافسين على الأقل في الأجل القريب"، التي احتلت المرتبة السابعة عشر من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,397 والانحراف المعياري 1,023، بدرجة موافقة متوسطة قدرت ب 67,94 % ، بل يرون أنّ موارد المؤسسة هي متاحة لجميع المؤسسات الناشطة في القطاع البنكي في الجزائر.
- ✓ تليها في المرتبة الثامنة عشر من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة العبارة رقم 15: " تهدف المؤسسة إلى عولمة منتجاتها و خدماتها" بمتوسط حسابي 3,321 والانحراف المعياري: 1,178، ذلك أنّ أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على هذه العبارة وهذا بنسبة 66,42 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ تحليل راي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 17: " تركّز المؤسسة على قطاع سوقي معين": نلاحظ انها احتلت المرتبة التاسع عشر من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,295 والانحراف المعياري: 1,007، بدرجة متوسطة على موافقتهم على العبارة القائلة بأنّ مؤسستهم تركّز على قطاع سوقي معين بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 65,9 % حسب وجهة نظرهم و يرجعون السبب إلى ضرورة شمول كافة القطاعات السوقية و لو حتى خارج نطاق تخصصهم، عدا بنك الفلاحة و التنمية الريفية الذي لا يزال يركّز على القطاع الفلاحي.
- ✓ و في المرتبة الأخيرة ضمن أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بدرجة موافقة متوسطة بنسبة 55,12 % تصنّف العبارة رقم 18: " تملك المؤسسة نظاما لرصد تحركات المنافسين الحاليين"، و بمتوسط حسابي 2,756 والانحراف المعياري 0,956.

وبصفة عامة نجد أن :

المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات اطارات البنوك الجزائرية على عبارات المحور الاول المتعلق بـ بمستوى التنافسية بالبنوك محل الدراسة : بلغ 3.667 وهو ضمن مجال حدود المتوسط (من 2.333 إلى 3.666) أي أن درجة التنافسية يمكن إعتبارها متوسطة وهذا بنسبة 73.334 % حسب وجهة نظرهم، اي ان المؤسسات البنوك المحل الدراسة يمكن إعتبارها متوسطة

الشكل (5 - 5): درجة التنافسية في المؤسسات البنكية محل الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

جدول (5 - 12): تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

الرقم	العبارة	التكررات والنسبة %						المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الوزن النسبي %	الاتجاه العام
		5	4	3	2	1					
.1	تتوفر المؤسسة على مصلحة خاصة بتسيير TIC	ت	00	3	8	49	18	4,051	0,701	81,03	مرتفع
		%	00	3,8	10,3	62,8	23,1				
.2	تملك المؤسسة العدد الكافي من الحواسيب و المعدات الإلكترونية اللازمة	ت	00	14	00	44	20	3,897	0,988	77,95	مرتفع
		%	00	17,9	00	56,4	25,6				
.3	يوجد بالمؤسسة شبكة اتصال متطورة	ت	00	11	13	41	13	3,718	0,910	74,36	مرتفع
		%	00	14,1	16,7	52,6	16,7				
.4	تملك المؤسسة موقع إلكتروني	ت	00	00	2	47	29	4,346	0,530	86,92	مرتفع
		%	00	00	2,6	60,3	37,2				
.5	تعمل المؤسسة باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني	ت	00	8	9	46	15	3,872	0,843	77,44	مرتفع
		%	00	10,3	11,5	59	19,2				
.6	تملك المؤسسة موقع إلكتروني ديناميكي تجاري	ت	00	14	26	27	11	3,449	0,949	68,97	متوسط
		%	00	17,9	33,3	34,6	14,1				
.7	تحوز المؤسسة برمجيات متخصصة	ت	00	3	16	43	16	3,923	0,752	78,46	مرتفع
		%	00	3,8	20,5	55,1	20,5				
.8	هناك تحديد واضح للالتزامات المحددة للعلاقات بين المؤسسة و معاملها ضمن موقعها الإلكتروني	ت	00	11	27	28	12	3,526	0,922	70,51	متوسط
		%	00	14,1	34,6	35,9	15,4				
.9	تتوفر المؤسسة على نظام آلي للتعامل مع الزبائن H 7/7 J، 24/24	ت	00	13	11	36	18	3,756	0,996	75,13	مرتفع
		%	00	16,7	14,1	46,2	23,1				
.10	تسود المؤسسة أجواء تحفيزية للممارسة الإلكترونية	ت	00	9	25	36	8	3,551	0,832	71,03	متوسط
		%	00	11,5	32,1	46,2	10,3				
.11	ضوابط التطبيق و الممارسة واضحة و شفافة في مجال TIC	ت	00	2	29	39	8	3,679	0,693	73,59	مرتفع
		%	00	2,6	37,2	50	10,3				
.12	وجود بنية تشريعية قادرة على ضمان حقوق المتعاملين	ت	1	6	20	40	11	3,692	0,857	73,85	مرتفع
		%	1,3	7,7	25,6	51,3	14,1				
.13	هناك توافق بين إجراءات المؤسسة و ممارسة التعاملات الإلكترونية	ت	00	5	22	46	5	3,654	0,699	73,08	متوسط
		%	00	6,4	28,2	59	6,4				
.14	القاعدة التشريعية مرنة بالقدر الكافي لتسهيل الممارسة التكنولوجية بالسرعة و الفاعلية اللازمة	ت	00	15	21	35	7	3,244	0,840	64,87	متوسط
		%	00	19,2	26,9	44,9	9				
.15	تملك المؤسسة خطة تكوينية دورية لإطاراتها في مجال NTIC	ت	00	15	21	35	7	3,436	0,906	68,72	متوسط
		%	00	19,2	26,9	44,9	9				
.16	تملك المؤسسة قاعدة إطارات متخصصة في TIC	ت	00	4	19	43	12	3,808	0,757	76,15	مرتفع
		%	00	5,1	24,4	55,1	15,4				
.17	للمؤسسة قدرة كافية للتحكم في TIC	ت	2	7	24	33	12	3,590	0,946	71,79	متوسط
		%	2,6	9	30,8	42,3	15,4				
.18	تملك المؤسسة نظاما فعالا لإستقطاب و توظيف أفضل الكفاءات في مجال TIC	ت	1	12	24	34	7	3,436	0,906	68,72	متوسط
		%	1,3	15,4	30,8	43,6	9				

متوسط	68,72	0,905	3,436	7	33	27	9	2	ت	تتعتمد المؤسسة على إختبارات عالية الجودة في إنتقاء الكفاءات و المهارات في مجال TIC	19.
				9	42,3	34,6	11,5	2,6	%		
متوسط	71,80	1,074	3,590	17	28	19	12	2	ت	تتيح المؤسسة مساحة إبداعية واسعة لإطاراتها في مجال تنويع و تطوير منتجاتها التقنية محاطة بالتحفيز اللازم	20.
				21,8	35,9	24,4	15,4	2,6	%		
درجة مرتفعة				مستوى تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسات محل الدراسة							
73.65%				الوزن النسبي للاتجاه العام لإطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة في مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال							

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

من خلال الجدول اعلاه نجد :

- ✓ تحليل راي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 4: " تملك المؤسسة موقع إلكتروني"؛ نلاحظ انها احتلت المرتبة الاولى من حيث اهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 4,346 وبالانحراف معياري 0,53، نتيجة لموافقتهم و بدرجة مرتفعة على إمتلاك المؤسسة لموقع إلكتروني وهذا بنسبة 86,92 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ أما العبارة رقم 1: " تتوفر المؤسسة على مصلحة خاصة بتسيير TIC": احتلت المرتبة الثانية من حيث اهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ 4,051 والانحراف معياري: 0,701، وان قيمة المتوسط تشير الى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة على العبارة الأولى أي انه تتوفر المؤسسة على مصلحة خاصة بتسيير TIC بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 81,03 % .
- ✓ تليها العبارة السابعة: " تحوز المؤسسة برمجيات متخصصة" أين احتلت المرتبة الثالثة من حيث اهميتها لدى عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,923 بانحراف معياري: 0,752 كإشارة الى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على هذه العبارة بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 78,46 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ تأتي في المرتبة الرابعة من حيث الاهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة العبارة الثانية: " تملك المؤسسة العدد الكافي من الحواسيب و المعدات الإلكترونية اللازمة" بمتوسط حسابي 3,897 والانحراف معياري 0,988، بمعنى أنّ أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 2 بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 77,95 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ بخصوص العبارة رقم 5: "تعمل المؤسسة باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني"؛ نلاحظ انها احتلت المرتبة الخامسة بنسبة 77,44 % . بمتوسط حسابي بلغ: 3,872 والانحراف معياري: 0,843، حيث قيمة المتوسط تشير الى أن اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على أنّ مؤسساتهم تعمل باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

- ✓ في حين أنّ العبارة " تملك المؤسسة قاعدة إطارات متخصصة في TIC" المرقمة 16 نلاحظ أنّها احتلت المرتبة السادسة من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,808 والانحراف المعياري بلغ 0,757، كدليل على موافقتهم و بدرجة مرتفعة على هذه العبارة رقم بدرجة مرتفعة بنسبة 76,15 %.
- ✓ بشأن "توفر المؤسسة على نظام آلي للتعامل مع الزبائن H 24/24 J 7/7"؛ نلاحظ أنّها احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 3,756 والانحراف المعياري: 0,996، بما يشير الى أنّ اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على هذه العبارة رقم 9 بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 75,13 %.
- ✓ بأقل أهمية لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة، اجابوا على العبارة الثالثة القائلة: "يوجد بالمؤسسة شبكة إتصال متطورة" أين بلغ المتوسط حسابي 3,718 وبانحراف معياري 0,91، بما يجعلها في المرتبة الثامنة أين وافق أفراد العينة المدروسة و بدرجة مرتفعة على وجود شبكة إتصال متطورة بالمؤسسة وهذا بنسبة 74,36 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ راي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 12: " وجود بنية تشريعية قادرة على ضمان حقوق المتعاملين"؛ احتلت المرتبة التاسعة من حيث أهميتها لدى الاطارات محل الدراسة بالمتوسط حسابي 3,692 و بانحراف معياري: 0,857، و بالتالي موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة على هذه العبارة بنسبة 73,85 % دائما حسب وجهة نظرهم.
- ✓ تتوسّط الترتيب العبارة رقم 11: "ضوابط التطبيق و الممارسة واضحة و شفافة في مجال TIC" التي احتلت المرتبة العاشرة من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,679 و انحراف معياري 0,693، وان قيمة المتوسط تشير الى أنّ تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة على عبارة: أنّ ضوابط التطبيق و الممارسة واضحة و شفافة في مجال TIC إنما بنسبة 73,59 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ الموافقة بدرجة متوسطة فيما يخص تحليل راي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 13: " هناك توافق بين إجراءات المؤسسة و ممارسة التعاملات الالكترونية"؛ فقد احتلت المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي 3,654 و بانحراف معياري 0,699، بنسبة 73,08 %.
- ✓ الآن الموافقة بدرجة متوسطة أقل؛ يتم تحليل رأي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة القائلة " للمؤسسة قدرة كافية للتحكم في TIC"، نلاحظ أنّها احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة ذلك أنّ متوسطها الحسابي بلغ: 3,59 وانحرافها المعياري: 0,946، كإشارة الى أنّ

اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على هذه العبارة رقم 17 وهذا بنسبة 71,79 % ؛

✓ تليها و بنسبة 71,8 %؛ العبارة رقم 20: " تتيح المؤسسة مساحة إبداعية واسعة لإطاراتها في مجال تنوع و تطوير منتجاتها التقنية محاطة بالتحفيز اللازم" التي احتلت المرتبة الثالثة عشر من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,59 والانحراف معياري: 1,074، فيوافق بذلك بدرجة متوسطة أفراد العينة على هذه العبارة.

✓ تليها في المرتبة الرابعة عشر من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة العبارة العاشرة: " تسود المؤسسة أجواء تحفيزية للممارسة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي 3,551 و بانحراف معياري 0,832، و بالتالي الموافقة بدرجة متوسطة بشأن هذه العبارة وهذا بنسبة 71,03 % حسب وجهة نظرهم.

✓ أما العبارة الثامنة و التي نصها: " هناك تحديد واضح للإلتزامات المحددة للعلاقات بين المؤسسة و متعامليلها ضمن موقعها الإلكتروني" فجاءت في المرتبة الخامسة عشر من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,526 و إنحراف معياري: 0,922، و بالتالي الموافقة بدرجة متوسطة في الإجابة على هذه العبارة وهذا بنسبة 70,51 %.

✓ الآن، فيما يخص تحليل راي افراد العينة حول اجاباتهم على العبارة السادسة: " تملك المؤسسة موقع إلكتروني ديناميكي تجاري"، فقد احتلت المرتبة السادسة عشر من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 3,449 و بانحراف معياري: 0,949، وان قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة السادسة وهذا بنسبة 68,97 % حسب وجهة نظرهم طبعاً.

✓ عبارة: " تملك المؤسسة خطة تكوينية دورية لإطاراتها في مجال NTIC"، العبارة الخامسة عشرة و وصلت إلى المرتبة السابعة عشر بمتوسط حسابي 3,436 والانحراف معياري 0,906، التي تعني أنّ تقييم اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة موافقون و لكن بدرجة متوسطة في إجاباتهم على هذه العبارة بنسبة 68,72 % حسب وجهة نظره.

✓ في المرتبة الثامنة عشرة راي افراد العينة أنّ العبارة رقم 18: " تملك المؤسسة نظاما فعالا لإستقطاب و توظيف أفضل الكفاءات في مجال TIC" بأهمية أقل لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,436 ذات انحراف معياري: 0,906، كإشارة على الموافقة المتوسطة بنسبة 68,72 %.

✓ لتقل درجة الموافقة في العبارة التاسعة عشرة التي تخص "تعتمد المؤسسة على إختبارات عالية الجودة في إنتقاء الكفاءات و المهارات في مجال TIC" بمرتبة تاسعة عشرة من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك محل

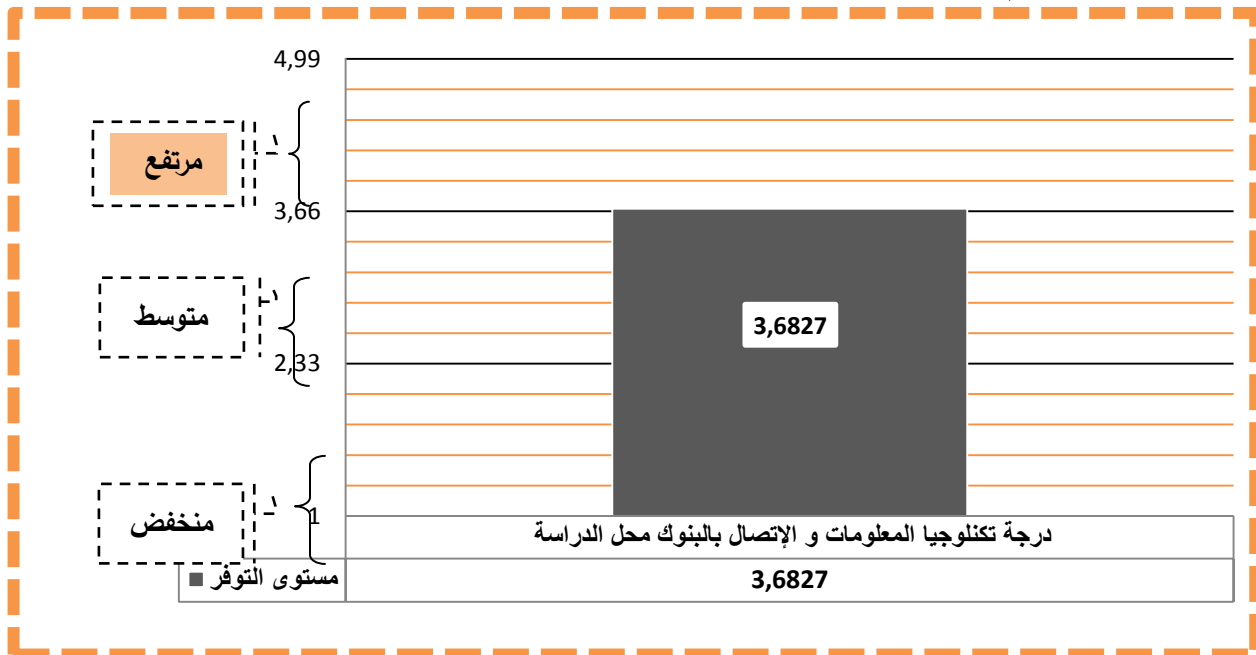
الدراسة أين بلغ متوسطها الحسابي: 3,436 و بانحراف معياري: 0,905، بما يشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة عليها بنسبة 68,72 %.

✓ و في المرتبة الأخيرة تصنّف اجابة اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة على العبارة رقم 14: "القاعدة التشريعية مرنة بالقدر الكافي لتسهيل الممارسة التكنولوجية بالسرعة و الفاعلية اللازمة بمتوسط حسابي 3,244 والانحراف معياري: 0,84، وان قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجابتهم على هذه العبارة 64,87 %.

و بشكل عام يصل إجمالي المحور الثاني :

المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بالمحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الاتصال: بلغ **3.6827** الذي يقع ضمن مجال مرتفع (من **3.667** إلى **5**) أي أن مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالبنوك محل الدراسة هي مرتفعة وهذا بنسبة **73.65 %** حسب وجهة إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة .

الشكل رقم (5 - 6): مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال بالبنوك محل الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 وبرنامج EXCEL.v2010

3. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة



جدول (5 - 13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على العبارات المحور الثالث تأثير TIC على تنافسية المؤسسة

الرقم	العبرة	التكرات والنسبة %					المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الوزن النسبي %	الاتجاه العام	
		5	4	3	2	1					
.1	تساهم TIC في رفع تنافسية المؤسسة	ت	00	2	8	48	20	4,103	0,676	82,05	مرتفع
		%	00	2,6	10,3	61,5	25,6				
.2	تستخدم المؤسسة TIC لكشف إحتياجات للزبائن	ت	1	7	32	29	9	3,487	0,864	69,74	متوسط
		%	1,3	9	41	37,2	11,5				
.3	لتكنولوجيا المعلومات الفضل في تحسين وتطوير المنتجات	ت	00	2	4	53	19	4,141	0,618	82,82	مرتفع
		%	00	2,6	5,1	67,9	24,4				
.4	الفجوة التكنولوجية تعدّ العائق الأكبر في وجة تفوق المؤسسة	ت	2	8	15	40	13	3,692	0,958	73,85	مرتفع
		%	2,6	10,3	19,2	51,3	16,7				
.5	للتكنولوجيا الحديثة كل الفضل في تطور أداء المؤسسة على المستوى العالمي	ت	00	4	15	45	14	3,885	0,756	77,69	مرتفع
		%	00	5,1	19,2	57,7	17,9				
.6	البيئة التكنولوجية الجزائرية الأقل نضجا عائق في وجه عوامة منتجات و خدمات المؤسسة	ت	1	2	11	46	18	4,000	0,773	80,00	مرتفع
		%	1,3	2,6	14,1	59	23,1				
.7	تسيطر الأعمال الإلكترونية على إجمالي وظائف المؤسسة	ت	00	16	12	45	5	3,500	0,894	70,00	متوسط
		%	00	20,5	15,4	57,7	6,4				
.8	تبرم المؤسسة شراكات مع أطراف بشأن تطوير بنيتها و كفاءتها التقنية	ت	00	6	19	46	7	3,692	0,744	73,85	متوسط
		%	00	7,7	24,4	59	9				
.9	تملك المؤسسة استعدادات تكنولوجية كافية لمواجهة المنافسة ضمن قطاعها	ت	2	9	22	38	7	3,500	0,908	70,00	متوسط
		%	2,6	11,5	28,2	48,7	9				
.10	تستمد المؤسسة قوة تفاوضيتها مع الزبائن من تفوقها التكنولوجي	ت	3	15	22	34	4	3,269	0,963	65,38	متوسط
		%	3,8	19,2	28,2	43,6	5,1				
.11	تعتبر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة قوة مقارنة بالمنافسين الحاليين	ت	3	11	16	42	6	3,474	0,963	69,49	متوسط
		%	3,8	14,1	20,5	53,8	7,7				
.12	تعتبر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة ضعف مقارنة بالمنافسين الحاليين	ت	5	21	19	30	3	3,064	1,036	61,28	متوسط
		%	6,4	26,9	24,4	38,5	3,8				
.13	الثورة التكنولوجية الحاصلة تعتبر عن فرصة للمؤسسة	ت	00	3	14	47	14	3,923	0,717	78,46	مرتفع
		%	00	3,8	17,9	60,3	17,9				
.14	الثورة التكنولوجية الحاصلة تعتبر عن تحديد للمؤسسة	ت	5	28	15	25	5	2,962	1,098	59,23	متوسط
		%	6,4	35,9	19,2	32,1	6,4				
.15	تعتبر المؤسسة TIC تحدي لها من أجل تحفيز الإبداع و بالتالي رفع مستوى التنافسية	ت	00	6	10	55	7	3,808	0,704	76,15	مرتفع
		%	00	7,7	12,8	70,5	9				
.16	تجد المؤسسة مقاومة داخلية بشأن رفع المستوى التقني (مقاومة التغيير)	ت	3	16	20	35	4	3,269	0,976	65,38	متوسط
		%	3,8	20,5	25,6	44,9	5,1				
.17	إطارات المؤسسة على دراية تامة بالمفاهيم الحديثة للإقتصاد الرقمي على غرار مفهوم البنوك الإلكترونية	ت	5	10	21	34	8	3,385	1,047	67,69	متوسط
		%	6,4	12,8	26,9	43,6	10,3				
.18	يميل زبائن المؤسسة إلى تفضيل العمل وفق الأساليب التقنية الحديثة	ت	1	14	10	41	12	3,628	0,995	72,56	متوسط
		%	1,3	17,9	12,8	52,6	15,4				

ضعيف	39,74	0,655	1,987	00	1	13	48	16	ت	لا تؤثر الإنقطاعات التكنولوجية على نشاط و جودة خدمات المؤسسة	19.
				00	1,3	16,7	61,5	20,5	%		
ضعيف	34,62	0,715	1,731	00	00	12	33	33	ت	تعتبر التكنولوجيا تكلفة إضافية على عائق المؤسسة لا غير.	20.
				00	00	15,4	42,3	42,3	%		
درجة متوسطة			0,335	3,4250	تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية في المؤسسات محل الدراسة						
درجة متوسطة			0,335	3,4250	الوزن النسبي للاتجاه العام لإطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة في مستوى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية						
			0,335	3,4250	<b>%68.50</b>						

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

إستنادا للجدول اعلاه نجد :

- ✓ الموافقة بدرجة مرتفعة لإطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي 4,141 والانحراف معياري: 0,618، في إجابتهم على العبارة الثالثة أي انه "التكنولوجيا المعلومات الفضل في تحسين وتطوير المنتجات" وهذا بأغلبية 82,82 % و بذلك إحتلت هذه العبارة المرتبة الاولى حسب وجهة نظرهم.
- ✓ تليها العبارة الأولى: "تساهم TIC في رفع تنافسية المؤسسة:" التي احتلت المرتبة الثانية من حيث اهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ: 4,103 والانحراف معياري: 0,676، وان قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة أيضا في إجابتهم على هذه العبارة و لكن بنسبة أقل 82,05 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ من جانبها حضت العبارة رقم 6: "البيئة التكنولوجية الجزائرية الأقل نضجا عائق في وجه عوامة منتجات و خدمات المؤسسة"؛ بدرجة موافقة مرتفعة و هذا بنسبة بنسبة 80 % ، بما جعلها تحتل المرتبة الثالثة من حيث اهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة أين بلغ متوسطها الحسابي 4 بانحراف معياري: 0,773، كإشارة الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة في إجابتهم على أنّ البيئة التكنولوجية الجزائرية الأقل نضجا عائق في وجه عوامة منتجات و خدمات المؤسسة بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم دائما.
- ✓ يرى افراد العينة أنّ: "الثورة التكنولوجية الحاصلة تعبر عن فرصة لمؤسساتهم": بالمتوسط حسابي 3,923 والانحراف معياري 0,717، و بذلك فإنّ أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 13 وهذا بنسبة 78,46 % حسب وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بما جعلها تحتل المرتبة الرابعة من حيث اهميتها لديهم.
- ✓ أما العبارة الخامسة: " للتكنولوجيا الحديثة كل الفضل في تطور أداء المؤسسة على المستوى العالمي"؛ نلاحظ انها احتلت المرتبة الخامسة من حيث اهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 3,885 والانحراف معياري: 0,756، و بالتالي فإنّ أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة بنسبة 77,69 % .

- ✓ بنسبة اجابة 76,15 % وافق و بدرجة مرتفعة اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة على العبارة رقم 15: "تعتبر المؤسسة TIC تحدي لها من أجل تحفيز الإبداع و بالتالي رفع مستوى التنافسية"، بمتوسط حسابي 3,808 و انحراف معياري 0,704 جعلتها تحتل المرتبة السادسة من حيث اهميتها لديهم.
- ✓ في المرتبة السابعة الآن يرى افراد العينة أنّ العبارة الرابعة: "الفجوة التكنولوجية تعدّ العائق الأكبر في وجة تفوق المؤسسة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي: 3,692 والانحراف معياري: 0,958، بما يشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 4 أي انه الفجوة التكنولوجية تعدّ العائق الأكبر في وجة تفوق المؤسسة بدرجة مرتفعة وهذا بنسبة 73,85 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ في حين تحليل راي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 8 القائلة: "تبرم المؤسسة شركات مع أطراف بشأن تطوير بنيتها و كفاءتها التقنية"؛ فقد احتلت المرتبة الثامنة من حيث اهميتها لدى إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,692 و انحراف معياري: 0,744، و بالتالي فإنّ أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجابتهم على هذه العبارة وذلك بنسبة 73,85 % حسب وجهة نظرهم و أغلبية البنوك تبرم إتفاقات مع أطراف داخلية و يوجد بعض الحالات القليلة التي تبرم هذه الإتفاقيات مع أطراف أجنبية 'لى غرار ما تقوم به مؤسسة بريد الجزائر التي تبرم شراكة مع المتعامل الفرنسي SOFRPOSTE.
- ✓ بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 72,56 %، يرى افراد العينة أنّ العبارة رقم 18: "يميل زبائن المؤسسة إلى تفضيل العمل وفق الأساليب التقنية الحديثة"؛ و التي احتلت المرتبة التاسعة من حيث اهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ: 6,28، والانحراف معياري: 0,995، ذلك أنّ أفراد العينة موافقون و لكن بدرجة متوسطة في إجابتهم هذه العبارة.
- ✓ أما فيما يخص "سيطرة الأعمال الإلكترونية على إجمالي وظائف المؤسسة"، فقد نلاحظ انها احتلت المرتبة العاشرة من حيث اهميتها لدى إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,5 و انحراف معياري: 0,894، التي تشير الى أن اتجاهات تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجابتهم على العبارة رقم 7 و ذلك بنسبة 70 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ في حين أنّ العبارة التاسعة القائلة: "تملك المؤسسة استعدادات تكنولوجية كافية لمواجهة المنافسة ضمن قطاعها"، فقد بلغ متوسطها الحسابي 3,5 ولكن بانحراف معياري أكبر مقارنة بالعبارة السابقة أين بلغ: 0,908، و بالتالي نلاحظ انها احتلت المرتبة الحادية عشر من حيث اهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بدرجة موافقة متوسطة وهذا بنسبة 70 % حسب وجهة نظرهم.
- ✓ فيما يخص "إستخدام المؤسسة TIC لكشف احتياجات الزبائن": نلاحظ انها احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث اهميتها لدى إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي يبلغ: 3,487 و بانحراف معياري:

0,864، كدليل على موافقتهم بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 2 وهذا بنسبة 69,74 % حسب وجهة نظرهم.

✓ و نسبة 69,49 % موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 11: "تعبّر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة قوة مقارنة بالمنافسين الحاليين"، بمتوسط حسابي 3,474 والانحراف المعياري: 0,963، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة عشر من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة.

✓ تليها العبارة رقم 17: "إطارات المؤسسة على دراية تامة بالمفاهيم الحديثة للإقتصاد الرقمي على غرار مفهوم البنوك الالكترونية نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة عشر من حيث أهميتها لدى إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي يبلغ: 3,385 وانحراف معياري: 1,047، بمعنى أنّ إطارات المؤسسة على دراية تامة بالمفاهيم الحديثة للاقتصاد الرقمي على غرار مفهوم البنوك الإلكترونية بدرجة متوسطة وهذا بنسبة 67,69 % فقط حسب وجهة نظرهم، بما يعبر عن نقطة ضعف بالأخص عند فئة الإطارات.

✓ نفس الأمر بالنسبة لتحليل رأي افراد العينة حول اجابتهم على العبارة رقم 10: "تستمد المؤسسة قوة تفاوضيتها مع الزبائن من تفوقها التكنولوجي"؛ التي احتلت المرتبة الخامسة عشر من حيث أهميتها لدى الاطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بنسبة 65,38 % حيث بلغ متوسطها الحسابي: 3,269 وانحرافها المعياري: 0,963، وان قيمة هذا المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة العاشرة وهذا حسب وجهة نظرهم.

✓ "تجد المؤسسة مقاومة داخلية بشأن رفع المستوى التقني (مقاومة التغيير)"؛ نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة عشر من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,269 وانحراف معياري: 0,976، كإشارة إلى موافقتهم بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 16 أي وجود مقاومة داخلية بشأن رفع المستوى التقني وهذا بنسبة 65,38 % حسب وجهة نظرهم.

✓ احتلت المرتبة السابعة عشر من حيث أهميتها لدى اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة بمتوسط حسابي 3,064 وانحراف معياري: 1,036؛ العبارة رقم 12، وان قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة " تعبّر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة ضعف مقارنة بالمنافسين الحاليين وهذا بنسبة 61,28 % حسب وجهة نظرهم.

✓ العبارة رقم 14: "الثورة التكنولوجية الحاصلة تعبّر عن تهديد للمؤسسة"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثامنة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد العينة بمتوسط حسابي 2,962 والانحراف معياري: 1,098، وان قيمة المتوسط تشير الى أن اتجاهات (تقييم) إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على هذه العبارة وهذا بنسبة 59,23 % حسب وجهة نظرهم.

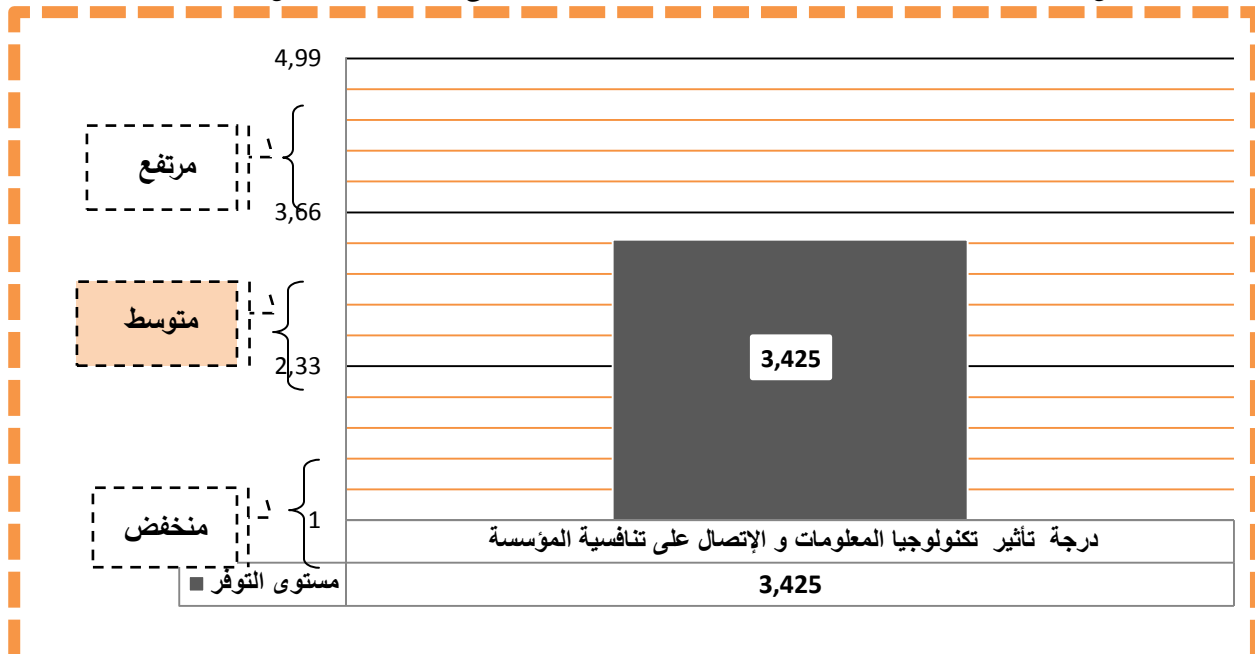
✓ بدرجة ضعيفة بنسبة 39,74 % يرى افراد العينة أنّ العبارة رقم 19: "لا تؤثر الإنقطاعات التكنولوجية على نشاط و جودة خدمات المؤسسة": حيث بلغ المتوسط الحسابي: 1,987 والانحراف معياري: 0,655، حيث أنّ أفراد العينة معارضون بدرجة قوية على العبارة أنّ الإنقطاعات التكنولوجية لا تؤثر على نشاط و جودة خدمات المؤسسة أما نسب التأثير فتتراوح بين 70 و 100 % وفقا لرأي إطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة.

✓ في المرتبة الأخيرة و بنسبة 65,38 % يعترض اطارات البنوك الجزائرية محل الدراسة على العبارة رقم 20: "تعتبر التكنولوجيا تكلفة إضافية على عاتق المؤسسة لا غير"؛ أين بلغ المتوسط الحسابي للموافقة 1,731 بانحراف معياري: 0,715، و تشير قيمة المتوسط الى أنّ اتجاهات (تقييم) أفراد العينة موافقون بدرجة ضعيفة في إجاباتهم "أنّ التكنولوجيا تعدّ تكلفة إضافية على عاتق المؤسسة لا غير"؛ حسب وجهة نظرهم. وبصفة عامة نجد أنّ :

المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة؛ بلغ 3.425 وهو ضمن مجال متوسط (من 2.333 إلى 3.666) أي أنّ مستوى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسة هي متوسطة وهذا بنسبة 68.50 % حسب وجهة نظر إطارات البنوك الجزائرية .

و سنقارن مدى توافق إجاباتهم عن طريق الربط بين إجاباتهم في المحورين الثاني و الأول.

الشكل (5 - 7): مستوى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية البنوك محل الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23 و برنامج EXCEL.

## المبحث الثاني: إختبار فرضيات الدراسة و بناء نموذجها النهائي

بعد تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات كل محور نقوم باختبار صحة الفرضيات عن طريق:

### المطلب الأول: اختبار العينة الواحدة ( One Sample T test )

بداية يتم إختبار الفرضيات بطريقة جزئية و بعدها نمر إلى الانحدار البسيط لإختبار وجود العلاقة بين المتغيرين كما يلي:

وهذا حول المتوسط الفرضي المساوي ل 3 والذي يمثل المحايد في المقياس الخماسي وفق قاعدة الرفض والقبول:

- ✓ إذا كانت قيمة "T" المحسوبة أكبر من قيمة "T" الجدولة عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية (77) فإننا نرفض  $H_0$  ونقبل  $H_1$ ، و العكس بالعكس؛
- ✓ أو إذا كانت قيمة sig (مستوى المعنوية) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.01 فإننا نرفض  $H_0$  ونقبل  $H_1$ .

### I. الفرضية الاولى :

المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 أي :

الفرضية الصفرية  $H_0$ : المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر لا يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 مقابل؛  
الفرضية البديلة  $H_1$ : المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01

الجدول (5 - 14): نتائج اختبار الفرضية الاولى

نتيجة اختبار الفرضية	اختبار ت لعينة واحدة (Test sur échantillon unique) (One-Sample Statistics)			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
	Sig مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة			
قبول $H_1$	0,000	77	14,638	0,40224	3,6667	دلالة إجابات أفراد العينة على جميع عبارات المحور الاول : التنافسية
قيمة T الجدولة : 2.6478 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية / 77 درجة الحرية = 1 - 78 = 1 - 77						

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن :

بلغت قيمة **T** المحسوبة : **14.638** وهي أكبر من القيمة **T** الجدولية **2.6478**، مما يعني أنّ إجابات اطارات البنوك الجزائرية على جميع عبارات المحور الاول المتعلق بالتنافسية دالة إحصائيا.

وايضا قيمة **sig = 0.000** و هي أقل من قيمة مستوى الدلالة **0.01**؛

إذن : نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بما يعني أنّ:

المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

## II. الفرضية الثانية :

مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 أي :

الفرضية الصفرية **H<sub>0</sub>**: مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر لا يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01؛

الفرضية البديلة **H<sub>1</sub>**: مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

جدول (5 - 15): نتائج اختبار الفرضية الثانية

نتيجة اختبار الفرضية	اختبارات لعينة واحدة (Test sur échantillon unique) (One-Sample Statistics)			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
	Sig مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة			
<b>قبول H<sub>1</sub></b>	0,000	77	11,117	0,54235	3,6827	دلالة إجابات أفراد العينة على جميع عبارات المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال
قيمة T الجدولة : 2.6478 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية / 77 درجة الحرية = 1 - 78 = 1 - 77						

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5 - 15) أن :

بلغت قيمة **T** المحسوبة : **11.117** وهي أكبر من القيمة **T** الجدولية **2.6478** ، مما يعني إجابات اطارات البنوك الجزائرية على جميع عبارات المحور الثاني : المتعلق بالتنافسية دالة إحصائيا.

وايضا قيمة **sig = 0.000** أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.01

إذن: نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن :

مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

### III. الفرضية الرئيسية :

يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تنافسية المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر إطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 أي:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد تأثير معنوي ل تكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

لاختبار صحة هذه الفرضية نستخدم أسلوب الانحدار البسيط وذلك بغية تحديد العلاقة بين المتغيرين التابع وقد تم تلخيص أهم نتائجه في الجدول التالي:

جدول (5 - 16): تحليل الانحدار البسيط لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية البنوك الجزائرية

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			القدرة التفسيرية		معنوية الكلية لنموذج الانحدار	
مستوى المعنوية (SIG)	t	a	R <sup>2</sup>	r	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0,000	8,245	2,206				
0,000	5,517	0,397	0,286	0,535	0,000	30,434
قيمة F الجدولة : 7.0186 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية (1 ، 76)						
حيث درجة الحرية = (عدد المتغيرات - 1) = 1 - 2 = 1 ، عدد العينة (N) - عدد المتغيرات = 78 - 2 = 76						

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد أن معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع (التنافسية لدى البنوك الجزائرية محل الدراسة)، و المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات لدى البنوك الجزائرية محل الدراسة)، بلغ  $r = 0.535$  وهو معنوي، حيث قيمة F المحسوبة: **30.434** أكبر من قيمة F الجدولة: **7.0186** عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية (1،76)، وكذا قيمة  $SIG = 0.000$  أقل من مستوى الدلالة 0.01 .



الاستنتاج : ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  أي :  
يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر من وجهة نظر  
إطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

إذن: هناك توافق بين الفرضية الثالثة (محور: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية  
البنوك الجزائرية) مع ما توصلت إليه نتيجة الانحدار الناتج عن المتغيرين المستقل و التابع.  
الآن، بعد معرفة معنوية العلاقة بين المتغير التابع (التنافسية لدى البنوك الجزائرية محل الدراسة )، و  
المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات لدى البنوك الجزائرية محل الدراسة )، نمر إلى تحليل نموذج الانحدار  
البسيط للفرضية الثالثة من خلال درجة تفسير التغيرات التي يسببها المتغير المستقل في المتغير التابع و أيضا  
من خلال تحليل معامل الانحدار للمتغير المستقل ومدى تأثيره في المتغير التابع.

### المطلب الثاني: تحليل نموذج الانحدار البسيط

#### I. بناء نموذج الانحدار البسيط

$$\text{التنافسية} = \mathbf{b+a} \text{ (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)}$$

وذلك من الشكل:

من الجدول اعلاه نجد أنّ :

$$\text{التنافسية} = \mathbf{0.397+2.206} \text{ (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)}$$

#### II. جودة توفيق النموذج وتقييم معاملاته

يجب التحقق الآن من جودة تفسير النموذج و ذلك عن طريق معامل التحديد، و كذا تقييم  
معاملات الانحدار

##### 1. جودة تفسير النموذج ( تقييم معامل التحديد للنموذج $R^2$ )

معامل التحديد (التفسير)  $R^2$ : محصور بين 0 (أدنى قيمة) و 1 (أعلى قيمة)، حيث يكشف لنا  
النسبة المئوية (%) التي يساهم بها المتغير المستقل في تغير (التباين) المتغير التابع. حيث كلما اقتربت من

100% دل ذلك على الفعالية الكبيرة التي يتمتع بها النموذج في تمثيل العلاقة المدروسة، وتعزى النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى خارجة عن متغيرات الدراسة وكذا للخطأ العشوائي.

في دراستنا بلغت قيمة معامل التفسير  $R^2$ : 0.286 و منه فان:

المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) تفسر **28.60%** من التغيرات التي تحدث في تنافسية البنوك في الجزائر، و الباقي أي **71.40%** [28.60-100] راجع إلى عوامل أخرى غير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال الممثلة في النموذج المقترح بالإضافة الى الاخطاء العشوائية.

## 2. تقييم معاملات الانحدار:

تقييم معاملات الانحدار : (a) و (b) و ايهما له ( تأثير معنوي ) أو ليس له أي اثر (تأثير غير معنوي) ومن ثم استبعاده من النموذج

**قاعدة التقييم:** هي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية (sig) والمبينة في الجدول اعلاه اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.01 المقابلة لقيمة « t » المحسوبة للمعامل a فإن قيمة معامل الانحدار معنوية (تضم الى النموذج).

### بالرجوع إلى الجدول أعلاه نجد أن:

للـ بالنسبة لاختبار معنوية  $b_0 = 2.206$  : قيمة احتمال الخطأ **SIG** تساوي **0.000** وهي أقل من مستوى الدلالة **0.01** إذن قيمة ثابت  $b_0$  معنوي

للـ بالنسبة لاختبار معنوية  $a = 0.397$  وهو معامل المتغير المستقل **تكنولوجيا المعلومات والاتصال** نجد قيمة مستوى المعنوية **SIG** تساوي **0.000** وهي أقل من **0.01** إذن قيمة تأثير **a** معنوي (أي يضم المتغير الى النموذج)،

وهذا يعني أن الإهتمام برفع وحدة واحدة من **تكنولوجيا المعلومات والاتصال** تؤدي إلى رفع

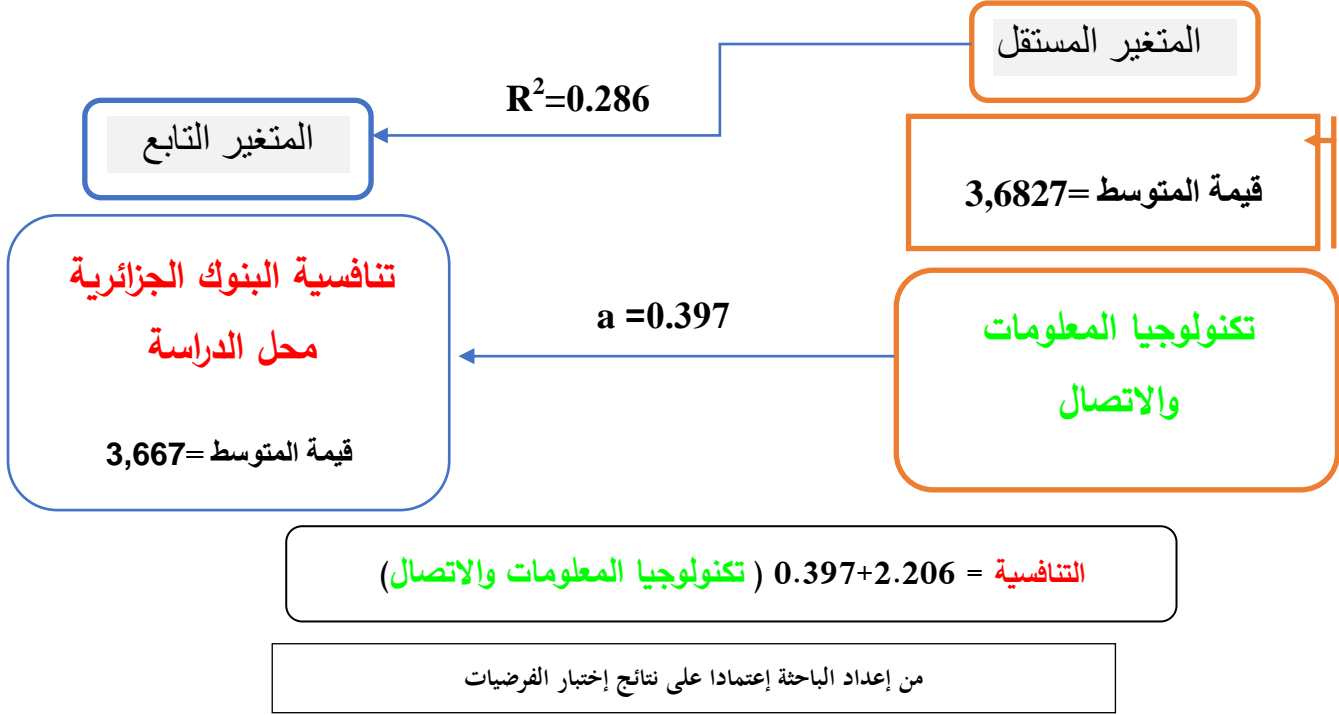
**التنافسية** لدى البنوك في الجزائر بقيمة **0.397**.

ومنه نموذج الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية :

$$\text{التنافسية} = 2.206 + 0.397 (\text{تكنولوجيا المعلومات والاتصال})$$

III. النموذج الميداني النهائي

و بناء عليه نتوصل إلى بناء النموذج الميداني للدراسة :  
الشكل (5 - 8): نموذج الميداني للدراسة



## خلاصة

إنّ سعي القطاع البنكي لعصرنة و تحديث خدماته تماشيا مع متطلبات عصر الإقتصاد الرقمي ترجم واقعا من خلال عدّة مساعي و جهود.

طبقا لنتائج هذه الدراسة، تبين أنّ مستوى حيازة و حتى إستغلال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال مقبول جداً على حدّ رأي إطارات المؤسسات البنكية محل الدراسة أين بلغ متوسطها **3,683** حتى إنه وقع في منطقة الرضا المرتفع لأفراد العينة محل الدراسة و ذلك بنسبة **73.65%**؛

من جانب تقدير إطارات المؤسسات البنكية محل الدراسة، لمستوى تنافسية مؤسساتهم في ظل هذه المعطيات فيقدّرون أنّها متوسطة بمتوسط وصل إلى **3,667** وذلك من خلال النسبة **73.33%**.

كهدف رئيسي، هدفت هذه الدراسة لاكتشاف مدى الأثر الذي تحدثه تكنولوجيا المعلومات و الإتصال (كمتغيّر مستقل) في رفع تنافسية البنوك في الجزائر، فكانت النتيجة متطابقة بالطريقتين المباشرة (أجوبة الإطارات من خلال المحور الثالث) مع نتيجة الانحدار بين المتغيرين و التي مكنت من كشف قيمة هذا الأثر حيث تبين أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤثر بطريقة إيجابية بنسبة **39.7%** على تنافسية البنوك في الجزائر، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى فضلا عن الأخطاء العشوائية.

خاتمة

خاتمة

إعتباراً أنّ هناك إتفاق مطلق أنّ القرن الواحد والعشرين هو عصر موسوم بعصر تفوّق تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، أين إستطاع هذا القطاع الإندماج و التأثير على كلّ نواحي الحياة.

من جانبها الحياة الإقتصادية بكلّ جوانبها، سجّلت نقلة نوعية و عميقة بسبب دمجها لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، و التي سمحت لها بتحقيق العديد من المزايا التي طالما جهد الباحثون في البحث عنها على غرار الإقتصاد في المال، الوقت و الجهد و غيرها من الأعباء.

من جانب آخر إستطاعت هذه التكنولوجيات السير في نفس إتجاه المناهج و الأنماط السائدة و المتبناة من طرف كبرى المشاريع في العالم لعلّ أبرزها هو عوملة الأعمال، المال و المشاريع. أين إستطاعت تكنولوجيا المعلومات أن تجمع العالم في شبكة واحدة و باختزال مطلق لكلّ الفروقات الزمانية و المكانية كتكريس فعلى و جدي لمفهوم الكونية.

لعلّ التجارة كانت أخصب مجال تمّ التوظيف خلاله كلّ تقنيات و تطورات سواء في مجال المعلومات و ما ترتبط به معارف، أو مجال الإتصال ممثلاً الشبكات بأنواعها و بالخصوص شبكة الإنترنت، التي إستطاعت توفير أرضية و منصة تجارية فعالة لممارسة التجارة العالمية و القادرة على عوملة المنتجات و الخدمات و كأنما هي متواجدة ضمن سوق واحد و موحد. فعلا هذه السوق هي سوق موحّدة و لكن لممارسة نمط واحد من التجارة ألا و هي التجارة الإلكترونية E- Commerce.

بقدر ما إستطاعت تكنولوجيا المعلومات و الإتصال توفير مزايا تنافسية للمؤسسات الناشطة، بقدر ما صعّدت من شدّة هذه المنافسة. ذلك أنّ هذه التكنولوجيات كشفت و بنجاح عن مواقع و مواضع تنافسية في مختلف النماذج و النظريات التنافسية السائدة سابقاً. على سبيل الذكر فإنّ التنافس على أساس التكاليف أصبح متاحاً آلياً بمجرد تبني العمل الإلكتروني بشرط أن تلتزم المؤسسة بالتحديث المستمر لأساليبها، عن طريق الإهتمام بجانب البحث و التطوير و بطبيعة العمل الإبداعي الدائم و المستمر.

من غير المعقول تصور إحداث تغيير في التدفقات المادية للتجارة دونما أن تصاحب بتغيير جذري في التدفقات المالية الناتجة عنه و الموافقة له.

أساساً على ذلك سجّل القطاع المالي عامة و البنكي على وجه الخصوص ثورة تكاد تكون الأهم في تاريخ الأجهزة البنكية، و لعلّ البنوك أكثر المؤسسات التي إستفادت من المزايا التي إستطاعت توفيرها تكنولوجيا المعلومات و الإتصال. إلى حدّ أنّ الخدمة البنكية الحديثة (الإلكترونية) أصبحت تجسّد أرقى صور نجاح التزاوج الحاصل بين أنشطة و خدمات البنوك مع التقنيات و الأساليب الحديثة للمعلومات و الإتصال.

فعلا تفوقت الهيئات و المؤسسات البنكية في إعادة ضبط أنماطها، مناهجها ، أساليبها و أجهزتها ووسائلها مع النمط الحديث للممارسة التجارية الإلكترونية، بداية من إعادة تكييف هيكلها إلى آخر نقطة تخص توزيع و تسويق خدماتها.

ككافة التطورات العلمية، كانت إستجابة دول العالم النامي على غرار الجزائر محتشمة، فرغم تبني مفاهيم عصرنه البنوك منذ زمن غلّ أنّ وتيرة تشغيلها و تفعيلها بطيئة جدا، لا يكاد الملاحظ للساحة البنكية الجزائرية أن يفرّق ما إذا كانت هذه الخدمات متاحة و مستخدمة أم لا يزال النمط البنكي التقليدي هو السائد.

إنّ البطئ إن لم نقل العثرات المسجّلة في سيرورة الجهاز البنكي نحول الممارسة الإلكترونية الفعلية كما هو عليه الحال في الدول التي نجحت في هذا المجال، تعود أسبابه إلى منظومة كاملة من الأسباب المتشابكة و الفاعلة و التي لا تبرأ منها بكلّ تأكيد المنظومة البنكية الجزائرية في حدّ ذاتها.

لذلك فإنّ مسؤولية البنوك في ذلك أكبر، كيف لا و أنّ النمط الذي تعمل ضمنه يمثّل خطر مؤكّد عليها ضمن البيئة الإقتصادية الحديثة الشديدة التنافسية، فكيف لها أن تنافس مؤسسات يشهد لها بالتفوق الميداني في إرضاء حاجات و متطلبا العصر الرقمي عامة و زبائنها على وجه الخصوص.

## I. نتائج الدراسة

بفضل الله توصلت الدراسة إلى تحقيق نتائج (نتائج إختبار الفروض) البعض منها ناتج عن الشق النظري منها، و المتمثلة في النتائج التطبيقي. أما البعض الآخر فهو محصلة الدراسة ككل في شكل نتائج عامة

كـ نتائج إختبار فرضيات البحث التطبيقية:

للـ بالنسبة للفرضية الأولى و التي تخصّ تقييم المستوى التنافسي للمؤسسات البنكية من طرف الإطارات العاملة بذات المؤسسات، فقد تمّ رفض الفرضية الصفرية لصالح تأكيد الفرضية البديلة و بالتالي: فإنّ المستوى السائد للتنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

للـ أما الفرضية الثانية و التي تخصّ تقييم مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدى المؤسسات البنكية في الجزائر للمؤسسات البنكية الجزائرية، فقد تمّ تأكيد الفرضية البديلة على حساب نفي الفرضية الصفرية و بذلك فإنّ: مستوى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصال يرقى إلى مستوى المطلوب من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01.

لكن أما الفرضية الرئيسية فقد تمّ تأكيدها من خلال رفض الفرضية الصفرية على حساب تأكيد الفرضية البديلة و بالتالي يوجد تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات على التنافسية المؤسسات البنكية في الجزائر و ذلك بطريقتين:

- \* من وجهة نظر اطارات البنوك الجزائرية عند مستوى دلالة 0.01 من خلال المحور الثالث المتعلق بتأثير تكنولوجيا المعلومات على التنافسية لدى المؤسسات البنكية في الجزائر .
- \* بواسطة أسلوب الإنحدار البسيط الناتج عن المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات و الإتصال) على المتغير التابع (تنافسية المؤسسات البنكية الجزائرية)، و الذي مكن من تحديد مستوى هذا التأثير و الذي بلغ: **39.70%**.

كذلك النتائج العامة للبحث:

بخصوص البحث ككل تمّ التوصل إلى جملة من النتائج:

- تأكيد الدور المحوري التي تتبوّه تكنولوجيا المعلومات و الإتصال ضمن إستراتيجيات الدول في منظورها الكلي و المؤسسة كمنظور جزئي، إلى حدّ أنها أصبحت معيارا معتمدا لقياس مدى نمو و تطور الدول؛
- القناعة المطلقة بأنّ بيئة المؤسسة الحديثة ذات الطابع العالمي، تتطلّب قوة تنافسية مقبولة تسمح لها على الأقل البقاء؛
- وجوب الحرص الدائم و المستمر على تكييف و تحديث الطرق و الوسائل المستخدمة في خضم مختلف الخيارات التنافسية. ضمنا معايشة الوضع الشديد الديناميكية و التغيّ؛
- التأثير الكبير و الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسات في الدول التي تتعامل بالأنماط الحديثة المتطلبة لمستوى راق من تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على غرار إبرام معاملاتها التجارية بالطرق الإلكترونية؛
- إقتناع مسيري و إطارات المؤسسات الجزائرية بهشاشة وضعها التنافسي العالمي ضمن السوق العالمية؛
- الإعتراف بتقليدية وضع و ممارسات المؤسسات الجزائرية رغم الجهود المبذولة و الهادفة لعصرنتها و تحديثها؛
- تأكيد المؤسسات البنكية على التوافق الكبير بين طبيعة نشاطها الخدمي و المزايا و الفرص التي تم تحقيقها بفضل تطورات قطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات؛



- الإقرار بضعف تنافسة البنوك الجزائرية في مجال تقديم خدمات بنكية إلكترونية قادرة على تلبية حاجات و رغبات الزبائن و بالتالي إرضائهم على المستوى العالمي، الناتج أساسا عن البطء الكبير في وتيرة تنفيذ مشاريع العصرية و التحديث.

## II. توصيات و إقتراحات:

إعتمادا على حيثيات النظريات و الدراسات المستخدمة في الدراسة، و بناء على مختلف النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الإقتراحات و و التوصيات التالية:

- الإهتمام الجدي بقطاع المعلومات و الإتصالات كقطاع فعال قادر على عصرية و تحديث كلّ باقي القطاعات؛
- الحرص على توفير و حيازة البنية التحتية اللازمة للممارسات الإلكترونية المناسبة للعصر الحديث؛
- التحديث المستمر و الدائم لقطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصال كقطاع ديناميكي؛
- العمل على تعزيز رأس المال البشري كمصدر لتوليد و تميم المعارف و الإبداع التقني و التسييري؛
- محاولة خلق محفزات قادرة على جلب و إستقطاب المشاريع الإستثمارية لقطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و الحرص على الإستفادة أكثر ما يمكن من المعارف، الخبرات و التقنيات المنقولة ضمن هذه المشاريع، عن طريق محاولة التغلغل داخله؛
- التحضير الجدي لكشف غطاء الحماية عن المؤسسات الوطنية عامة و البنكية خاصة كإجراء للفتح الجدي لباب التنافسية؛
- إعداد الأطر القانونية ، التشريعية و التنظيمية الكفيلة بالإحاطة التامة و الشفافة بكلّ جوانب العمل البنكي العالمي؛
- وجوب التكفل بإعداد القوانين الخاصة بتنظيم الممارسات الإلكترونية؛
- إطلاق العنان للإستثمار في مجال الصناعات البنكية كإجراء تحفيزي للمنافسة ضمن هذا القطاع هدف في الإرتقاء بالخدمة البنكية الجزائرية؛
- ضرورة بناء نموذج تنافسي خاص بالمؤسسة البنكية الجزائرية و الموافق لكلّ معطياتها الداخلية و الخارجية؛
- العمل على بناء و تكوين رأسمال بشري قادر على ممارسة و إتقان التقنيات الحالية للعمل البنكي؛
- التعاون لتوفير المناخ الأنسب للعمل البنكي الإلكتروني؛
- الإهتمام بتأمين و صيانة الإستثمارات البنكية الإلكترونية في مختلف أماكن تواجدها؛

- العمل على رفع الوعي الجماهيري بقدرة الممارسات الإلكترونية على الإرتقاء بمستوياتهم المعيشية و الحضارية للسكان و المؤسسات على حدّ سواء.

### III. آفاق مستقبلية للبحث:

من أهم مميزات هذا البحث هو تزايد نسبة جاذبيته و بالتالي تشويقه كلما زاد الباحث تقدما ضمنه، بل و إنّ ظهور معالم بحث خفية تنكشف بطريقة آلية بمجرد الخوض في حيثياته و جوانبه، ذلك أنّ حضوره و جدواه الزماني و المكاني لا زال قائما بل و خصبا لإجراء البحوث العلمية بشقيها النظري و الميداني. بسبب التغيير و التجديد المستمر الذي يتضمنه. و لعلّ أهم آفاق هذا البحث:

- للـ تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات على التسويق البنكي؛
- للـ فعالية تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على رفع أداء المؤسسات البنكية؛
- للـ الإستثمار البنكي الإلكتروني، واقع و تحديات؛
- للـ معوقات الصناعة البنكية الإلكترونية في الجزائر، تشخيص الواقع و رفع تحدي المستقبل؛
- للـ ممارسات التجارة الإلكترونية و حالة الجباية و الضرائب ضمنها.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب

1. أبي زكريا محي الدين يحيى بن شرف النووي، رياض الصالحين من كلام سيّد المرسلين، الطبعة الأولى، دار الآثار، القاهرة، مصر، 2003؛
2. أحمد بوراس، السعيد بريكة، "أعمال الصيرفة الإلكترونية الأدوات و المخاطر"، دار الكتاب الحديث، 2013؛
3. أحمد صقر، " العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية"، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006؛
4. أحمد مُجّد محرز، "الحق في المنافسة المشروعة في مجالات النشاط الإقتصادي، الصناعة، التجارة و الخدمات"، القاهرة 1994 ؛
5. أحمد مُجّد غنيم، "إدارة البنوك تقليدية الماضي و إلكترونية المستقبل"، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، المنصورة، مصر، 2007؛
6. أحمد عبد العليم العجمي، "نظم الدفع الإلكترونية و انعكاساتها على سلطات البنك المركزي"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2013؛
7. الطاهر لطرش، " تقنيات البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السابعة، الجزائر 2010؛
8. النصور إياد عبد الفتاح، التحليل الإقتصادي الجزئي، مفاهيم، نظريات و تطبيقات، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009؛
9. أمين عبد العزيز حسن، "إستراتيجيات التسويق"، دار قباء، الإسكندرية، مصر، 2001؛
10. بشير العلاق، " التسويق في عصر الإنترنت و الإقتصاد الرقمي"، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن 2006؛
11. بشير العلاق، " تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تطبيقاتها في مجال التجارة النقالة"، منشورات المنطقة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007 ؛
12. بشير العلاق، " تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مجال الأعمال"، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2002؛
13. بن أحسن أحسن صلاح الدين، "فضايا الإستراتيجية العالمية و بناء المزايا التنافسية فيما وراء الحدود"، الطبعة \*، مكتبة حسن العصرية، بيروت، لبنان، 2013؛

14. تيسير العجارمة، "التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005؛
15. حسن صلاح الدين، "تحليل و إدارة و حوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية"، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011؛
16. حسن مظفر الرزو ، "مقومات الإقتصاد الرقمي ومدخل إلى إقتصاديات الإنترنت"، مركز البحوث ، الرياض ، 2006؛
17. حوالف عبد الصمد، " النظام القانوني لوسائل الدفع الإلكتروني في الجزائر- دراسة مقارنة -"، دار الجامعة الجديدة،الإسكندرية، مصر، 2016؛
18. حيدر معالي فهمي، "نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، مصر، 2002؛
19. خضر مصباح طيبي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011؛
20. راغب فريد النجار، " الإستثمار بالنظم الإلكترونية و الإقتصاد الرقمي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004؛
21. ربحي مصطفى عليان، "البيئة الإلكترونية"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012؛
22. رعد حسن الصرن، " عولمة جودة الخدمة المصرفية"، دار التواصل العربي للنشر و التوزيع، عمان، 2007؛
23. روبرت أتس و دفيد لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، " الإدارة الإستراتيجية و بناء الميزة التنافسية"، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، مصر، 2008؛
24. زياد رمضان و محمود جودة، "الإتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2003؛
25. سامي أحمد مراد، " تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجاتس"، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر، 2007؛
26. سليم الحسنية، "نظم المعلومات الإدارية (نما) إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية"، الطبعة الثالثة، الوراق للنشر و التوزيع، 2006؛
27. سليمان ضيف اللهازين، "التحويل الإلكتروني للأموال و مسؤولية البنوك القانونية"، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012؛

28. شريف مُجَّد غانم، " محفظة النقود الإلكترونية - رؤية مستقبلية - "، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2003
29. شعبان فرج، "الإتصالات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009
30. طارق طه، "نظم المعلومات و الحاسبات الآلية و الأنترنت"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007؛
31. طارق طه، "إدارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007؛
32. طارق عبد العال حماد، " التطورات العالمية و إنعكاساتها على أعمال البنوك"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999؛
33. طاهر محسن منصور الغالي، وائل مُجَّد صبحي إدريس، "الإدارة الإستراتيجية، منظور منهجي متكامل"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007؛
34. عامر مُجَّد محمود، " التجارة الإلكترونية "، الطبعة الأولى ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن ، 2006؛
35. عبد الرحمن توفيق، " الإدارة الإلكترونية..و تحديات المستقبل"، مركز الخبرات المهنية للإدارة"بميك"، القاهرة، مصر، 2003؛
36. عبد الرزاق القاسم، تيسير المصري، ليلى الطويل، "نظم المعلومات المحاسبية"، منشورات جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، 2007؛
37. عبد الله فرغلي، موسى علي، "تكنولوجيا المعلومات و دورها في التسويق التقليدي و الإلكتروني"، إيتراك للطباعة و النشر، الطبعة الأولى، القاهرة ، مصر، 2008؛
38. عبد المالك زدمان الدناني، " تطور تكنولوجيا الإتصال و عوامة المعلومات"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2005؛
39. عبد المطلب عبد الحميد، " العوامة و إقتصاديات البنوك"، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2001؛
40. عبد المنعم راضي و فرج عزّت، " إقتصاديات النقود و البنوك"، البيان للطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، 2001؛
41. عدنان عواد الشوابكة، "دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية"، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، 2011 ؛
42. علاء عبد الرزاق مُجَّد السالمي، "الإدارة الإلكترونية"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005؛

43. علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، "الإدارة الإلكترونية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2008؛
44. علاء فرح الطاهر، "إدارة المعلومات و المعرفة"، دار اليا لى للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010؛
45. علاء فرحان طالب، زينب مكى محمود البناء، "إستراتيجية المحيط الأزرق و الميزة التنافسية المستدامة"، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2012؛
46. علي السلمي، " إدارة التميّز - نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة- "، مكتبة الإدارة الجديدة، مصر، 2002؛
47. علي عباس، "أساسيات علم الإدارة"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004؛
48. عماد عبد الوهاب الصباح، "الحاسوب في إدارة الأعمال"، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1996؛
49. عماد الصباح، "نظم المعلومات - ماهيتها و مكوناتها - "، مكتبة دار الثقافة للتوزيع و النشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000 ؛
50. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة مُجد عبد العليم و هشام مُجد بيومي، "الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة"، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013؛
51. عمر أحمد همشي، "إدارة المعرفة - الطريق إلى التميّز و الريادة - " دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013؛
52. عز الدين علي سويسي، نعمه عباس الخفاجي، "الميزة التنافسية وفق منظور إستراتيجيات التغيير التنظيمي"، دار الأيام للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014؛
53. فريد النجار، "الإستثمار بالنظم الإلكترونية والاقتصاد الرقمي"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية، مصر، 2004
54. فريد النجار ، "الإقتصاد الرقمي"، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية ، مصر، 2007؛
55. فكتور ك . فنغ، ويليام ك . فنغ، يوم (جيري) ويند، ترجمة رفيف كامل غدار، "المنافسة المفتوحة (بناء مؤسسات في عالم بلا حدود)"، الدار العربية للعلوم ناشرون، الطبعة الأولى، 2009 ؛
56. محسن أحمد الخيضرى، "صناعة المزايا التنافسية (منهج تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى آفاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الإقتصادي المعاصر)" ، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى ،القاهرة مصر، 2004؛

57. مُجَّد أبو سمرة، " الإتصال الإداري و الإعلامى"، دار المنامة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009؛
58. مُجَّد الصيرفي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات «IT»"، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2009؛
59. مُجَّد حسين منصور، " المسؤولية الإلكترونية"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003؛
60. مُجَّد طاهر نصير، " التسويق الإلكتروني"، دار الحامد، عمان، الاردن، 2004؛
61. مُجَّد عبد العظيم أبو النجا، "التسويق المتقدم (التسويق العالمي - إدارة العلاقات مع العملاء-)" ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية ، مصر، 2008؛
62. مُجَّد محمود الخالدي، "التكنولوجيا الإلكترونية"، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006؛
63. محمود الكلاي، "الموسوعة التجارية و المصرفية - عمليات البنوك، دراسة مقارنة -"، المجلد الرابع، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2008؛
64. محمود حميدات، "مدخل التحليل النقدي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996
65. محي الدين القطب، "الخيار الإستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012؛
66. مدحت صادق، "أدوات و تقنيات مصرفية"، دار غريب للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2001؛
67. مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد و هيثم علي حجازي، "ذكاء الأعمال و تكنولوجيا المعلومات"، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012؛
68. منال طلعت، "مدخل إلى علم الإتصال"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002؛
69. منير مُجَّد الجنيهي و ممدوح الجنيهي، " جرائم الإنترنت و الحاسب الآلي و وسائل مكافحتها"، دار الفكر الجامعي، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2005؛
70. ناظم مُجَّد نوري الشمري و عبد الفتاح زهير العبدلات، " الصيرفة الإلكترونية - الأدوات، التطبيقات و معيقات التوسع-"، دارأسامة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009؛
71. نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996 ؛
72. نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب مصر، 1998؛
73. نبيل مُجَّد مرسي، "الإدارة الإستراتيجية، تكوين و تنفيذ إستراتيجيات التنافس"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003؛
74. نبيل مُجَّد مرسي، "التقنيات الحديثة للمعلومات"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005؛



75. نجم عبد الله الحميدي، سلوى أمين السامرائي و عبد الرحمن العبيد، "نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2009،
76. نجم عبود نجم، "الإدارة الالكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات"، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004؛
77. نصير مُجّد طاهر، "التسويق الإلكتروني"، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005؛
78. نعيم إبراهيم الظاهر، "إدارة المعرفة"، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009؛
79. يوسف أبوفارة، "التسويق الإلكتروني - عناصر الميزج التسويقي عبر الإنترنت"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004؛
- II. الرسائل و الأطروحات**
1. أحمد ضيف ، " تكنولوجيا المعلومات و الإتصال كمدخل لتفعيل إدارة التغيير بالمؤسسة الإقتصادية - حالة مؤسسة إتصالات الجزائر-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012-2013؛
2. بشير عامر ، " دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، 2012 ؛
3. سعيد بريكة، " واقع عمليات الصيرفة الإلكترونية و آفاق تطويرها في الجزائر"، رسالة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، 2011؛
4. عبد القادر بريش، " التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006؛
5. فالخ عبد القادر الحوري، " إستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و دورها في تعزيز الميزة التنافسية"، أطروحة دكتوراه، إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان، الأردن، 2004؛
6. لمين علوطي، " أثر تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2007 - 2008؛
7. مُجّد تيورسي ، "الضوابط القانونية للحرية التنافسية في الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية و الإدارية، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011؛

8. مُجَّد زيدان ، " دور التسويق في القطاع المصرفي حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، رسالة دكتوراه ، قسم للعلوم الاقتصادية، فرع تخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004؛
  9. وفاء حلوز ،"تدعيم الخدمة البنكية و تقييمها من خلال رضى العميل"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2014/2013؛
- III. المجالات و الدوريات**
1. أحمد سيد مصطفى، "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الواحد و العشرين"، أفاق إقتصادية، المجلد رقم 22، العدد 27، 2007؛
  2. الشربيني ع، "أين الإدارة العربية من الميزة التنافسية؟"، أخبار الإدارة، العدد 16، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1996؛
  3. العياشي زرزار، "تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و دورها في النشاط الاقتصادي و ظهور الاقتصاد الرقمي؛ مجلة البحوث و الدراسات في العلوم الإنسانية، العدد 6، جامعة سكيكدة، 2006؛
  4. المدرس حاكم جبوري الخفاجي، "رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة و ولاء الزبون"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، السنة الثامنة العدد الخامس و العشرون، جامعة الكوفة، 2013؛
  5. بحوصي مجدوب، " إستقلالية بنك الجزائر (مؤسسة الرقابة الأولى) بين قانون النقد و القرض 10/90 و الأمر 11 /03"، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد 16، 2012؛
  6. بريش عبد القادر، " جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنك "مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 03 جامعة شلف ، الجزائر، 2005؛
  7. ثامر البكري و خالد بنى حمدان، " الإطار المفاهيمي للإستدامة و الميزة التنافسية المستدامة - محاكاة لشركة HP- في إتمادها لاستراتيجية الإستدامة"، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، العدد التاسع، 2013؛
  8. رعد حسن الصحن، "تطور نموذج الفجوة في قياس جودة الخدمات المصرفية إلى المستوى العالمي، دراسة نظرية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة، العدد السادس، جوان 2004؛
  9. رعد حسن الصحن، "أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنت و جودة الخدمة المصرفية، دراسة نظرية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة، العدد الثامن، فيفري 2005؛
  10. زيان موسى مسعود و راتول مُجَّد، " القاعدة التكنولوجية كآلية لتعزيز التنافسية الكامنة للإقتصاد الجزائري"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 16، السداسي الأول 2017؛

11. سليمان ناصر و آدم حديدي، "تأهيل النظام البنكي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، أي دور لبنك الجزائر؟"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، 2015؛
12. صالح صالح، "الأثار المتوقعة لأنظام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة و دور الدولة في التأهيل الإقتصادي"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، 2002؛
13. صبيحة قاسم و حميد علي أحمد، "متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد السابع، العدد 21، 2011؛
14. عادل مزوغ، "دراسة نقدية لاستراتيجيات Porter التنافسية"، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، العدد العاشر، جوان 2013؛
15. عجة زهية، "الإندماج المصرفي بين العولمة و مسؤولية إتخاذ القرار"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 2، ماي 2005؛
16. عجة الجلاي، "الإصلاحات المصرفية في القانون الجزائري في إطار التسيير الصارم لشؤون النقد و المال، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، جوان 2006؛
17. علاء فرحان طالب الدعيمي، " دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - بحث إستطلاعي في شركة التأمين العراقية العامة"، مجلة دراسات محاسبية و مالية، المجلد السابع، العدد 21، الفصل الرابع، 2012؛
18. على نواف عبد الله باتورة، "أنواع البطاقات الإئتمانية و أشهر مصدريها"، مجلة الدراسات المالية و المصرفية، الأكاديمية العربية للمعلومات المالية و المصرفية، المجلد 6، العدد 4، 1998؛
19. محمد زرقون، "إنعكاسات إستراتيجية الخوصصة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مجلة الباحث، العدد السابع، 2009 - 2010؛
20. محمد عدنان وديع، "القدرة التنافسية و قياسها" مجلة جسر التنمية، العدد 4، ديسمبر 2003؛
21. مصيطفى عبد اللطيف، "دور البنوك و فعاليتها في تمويل النشاط الإقتصادي"، مجلة الباحث، العدد الرابع، 2006؛
22. منصف تطار، "النظام المصرفي الجزائري و الصيرفة الإلكترونية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة العدد الأول، جوان 2002؛
23. منير نوري، "تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، جوان 2006؛
24. ميادة بلعياش و بن سماعيل حياة، "مشروع الصيرفة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة أبحاث إقتصادية و إدارية، العدد السادس عشر، ديسمبر 2014؛

25. نجم عبود نجم ، "الابتكار مصدر متجددا للميزة التنافسية"، أخبار الإدارة، العدد 28، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سبتمبر 1999،

26. يوسف مسعداوي و باشونده رفيق، "النظام البنكي الجزائري و نظيره في تونس و المغرب - دراسة مقارنة -"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 36، 2008؛

#### IV. المؤتمرات و الملتقيات العلمية

1. إبراهيم بختي، "صناعة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات و علاقتها بتنمية و تطوير الأداء"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 8- 9 مارس 2005؛

2. أحمد طرطار وأ.سارة حليمي، " جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك"، الملتقى الدولي لإدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة تبسة، 2010 ص 8؛

3. أمال حاج عيسى ، هواري معراج، " دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الإقتصادي الجديد 22- 23 أبريل 2003؛

4. حسن على الزعبي، " أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة تطبيقية في المصارف الأردنية المدرجة في بورصة عمان-، المؤتمر العلمي الأول المعنون "إقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغيّر"، جامعة العلوم الأهلية، عمان، الأردن، 12 - 14 ماي 2003؛

5. رجم نصيب و أمال عياري، "الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 29 - 30 أكتوبر 2002؛

6. رزيق كمال و قاسي ياسين، "تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر للأداء المتميز"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات"، جامعة ورقلة، 8 - 9 مارس 2005؛

7. عاشور مزريق ، معموري صورية ، "عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الالكترونية بالجزائر"، المؤتمر الدولي العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات الراهنة، جامعة ورقلة ، 2008؛

8. عثمان بوزيان ، "المؤسسات الافتراضية و أبعادها ضمن متطلبات إقتصاد المعرفة"، الملتقى العلمي الخامس حول الإقتصاد الافتراضي و إنعكاساته على الإقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 13-14 مارس 2012.

9. لخضر عدوكة ، دحو بن عبيزة، التجارة الالكترونية و أثارها على الاقتصاد، الملتقى الدولي العلمي الرابع حول :عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و إشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر بالاستفادة من تجارب الدول المتقدمة، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 26-27 أفريل 2011 ؛
10. مُجّد خثيري ، فرحي مُجّد، التجارة الالكترونية و واقع استخدامها على المستوى الدولي و العربي، الملتقى الدولي العلمي الرابع حول :عصرنة نظام-الدفع في البنوك الجزائرية و إشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر بالاستفادة من تجارب الدول المتقدمة، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 26-27 أفريل 2011؛
11. مُجّد زيدان و بريش عبد القادر، " دور الحكومات في تدعيم التنافسية (حالة الجزائر)"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات"، جامعة ورقلة، 8 - 9 مارس 2005؛
12. مُجّد متناوي و عبد الغني حريري، " أسباب و آثار ظاهرة غسيل الأموال طرق محاربتها-حالة بعض الدول العربية-"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول أبعاد الجيل الثاني من الإصلاحات الإقتصادية في الدول النامية، بومرداس، يومي 4 - 5 ديسمبر 2006؛
13. منير نوري، " إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال (المتطلبات و التوصيات)"، الملتقى الدولي المعنون " إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة"، كلية العلوم الإدارية، الجامعة التطبيقية، الأردن، 27 - 29 أفريل 2009؛
14. نبيل بوفليح و فرج شعبان، " البنوك الإلكترونية لزيادة تنافسية البنوك العربية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 27 و 28 نوفمبر 2007؛
15. نسرين فتحي مُجّد يوسف، "الإفصاح عن حوكمة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و دوره في تعزيز القدرة التنافسية للشركات"، المؤتمر العلمي الثالث للعلوم المالية و المصرفية حول حاكمية الشركات و المسؤولية الإجتماعية ، تجربة السواق الناشئة، جامعة إربد اليرموك، الأردن، 18-17 أفريل 2013؛
16. نعمون وهاب، " النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية وإستراتيجية البنوك "، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات - جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 14/15 ديسمبر 2004؛
17. نوال بن عمارة، " وسائل الدفع الإلكترونية"، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، أيام 15-16 مارس 2004؛

18. يوسف مسعداوي، " البنوك الإلكترونية"، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات - جامعة حسيبة بن بوعلوي، الشلف- الجزائر، 15/14 ديسمبر 2004؛

## V. التقارير و القوانين

1. تقرير المرصد الوطني السوري للتنافسية، التنافسية في الفكر الإقتصادي، جويلية 2011؛
2. تقرير المعهد العربي للتخطيط، تقرير التنافسية العالمية، الكويت، 2003؛
3. تقرير اللجنة الإقتصادية و الإجتماعية لدول الإسكوا، " المعايير البيئية و القدرة التنافسية للقطاعات الإقتصادية الرئيسية"، الصادر عن الأمم المتحدة، نيويورك، 05 جويلية 2005؛
4. مولود ديدان، قانون المنافسة، طبعة مينة، دار بلقيس للنشر، الجزائر، 2016؛
5. قانون النقد و القرض 90 - 10 المؤرخ في 14 أفريل 1990، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، المؤرخة في 18/04/1990؛
6. المرسوم الرئاسي رقم 66 - 178 المؤرخ في 13 جوان 1966؛
7. الأمر رقم 66 - 36 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966؛
8. الأمر رقم 67 - 204 الصادر بتاريخ 01 أكتوبر 1967

## ثانيا: المراجع الأجنبية

### I. Ouvrages et livres

1. A.HAMADOUCHE , «Méthodes et outils d'analyse stratégique», édition Chihab, Algérie, 1997;
2. ALAVI & LIEDNER, « Knowledge Management Systems: Theory & practice », In Barnes, London:Thomson Kearning, 2002;
3. Arnaud P Ayan, « l'analyse concurrentielle : Manuel de Gestion », ELLIPSESS,édition, Paris, 1998.
4. BERCEROU.R, « Entreprise : gestion et compétitivité » Edition Economica , Paris 1984 ;
5. Bertrand Nezeys, «Les politiques de compétitivité», édition Economica, Paris, 1994;
6. Bertrand Nezeys, «La compétitivité International», édition Economica, Paris, 1993;
7. Carl Shapro and Hab Varian, «Information rules: A strategic guide to the network economy», MIT press, New York, USA, 2000;

8. CARLO. R, « Intelligence stratégique sur Internet », Dunod, Paris, 2000 ;
9. Daft Richard L, «Organization Theory and Design», 8th ed, USA: THOMSON, 2004;
10. Donald G. McFerige. « La compétitivité: Notions et mesures », INDUSTRIE CANADA, Canada. Avril 1995.
11. Ehmke,Cole, «Strategies for competitive advantage» ,Western Center for Risk and Management Education, University of Wyoming ,2011;
12. EWOOT-P et KOENIG.G, « management stratégique et compétitivité », DEBEOCK université, Paris 1995;
13. Francois DESMICHT, «Pratique de l'activité bancaire», Dunod, Paris 2004;
14. Jeantin Michel et le Cannu Paul : « Droit Commercial - Instruments de Paiement et de crédit, Entreprise Difficulté », 5<sup>ème</sup> édition, Précis Dalloz, Paris, 1999;
15. JEAN-LOUIS P, « Systèmes d'information le points de vue des gestionnaires », Economica, Paris, 1999 ;
16. Landau kill et Landou J,P: « Management Information Systems, Managing the Digital Firm », Ninthed ,Pearson prentice , New jersey ,2006 ;
17. LATOUCHE-D, « la compétitivité devra apprendre à s'autoréguler » ; QUEBEC entreprise, propose recueillis par GANTHIER PH, mars, 1996 ;
18. Matthiey Bennasar, Alain Champenois, Patrick Arnould, «Manager la sécurité du SI», Dunod, Paris 2007;
19. Michel BEAUD, « Le basculement du monde : de la terre des hommes et du capitalisme », édition la Découverte, Paris, 2000 ;
20. Michael E. Porter, « Avantage concurrentiel des Nations », Inter Edition, 1993 ;
21. Michael E. Porter, « L'avantage concurrentiel », édition Dunod, Paris, 1997 ;
22. Michael E. Porter, « La concurrence selon Porter », édition Village Mondial, Paris, 1999 ;

23. Mohamed Elhocine BENISSAD, « Essais d'analyse monétaire : avec reference a l'Algerie », Office des publications universitaires, 3<sup>ème</sup> ed, 1981;
24. Monique Z et Eric.I, «Marketing et stratégie de la banque », 4<sup>ème</sup> ed, édition, DUNOD, Paris, 2004;
25. Nadine Tournois, « Le Marketing bancaire face aux nouvelles. Technologies », Tome 1,édition Masson, Paris , 2002 ;
26. Noureddine BEN FREIHA, «Les multinationales et la mondialisation: enjeux et perspectives pour l'ALGERIE», édition DAHLEB, Alger, Algérie, 1999 ;
27. Nicolas Curien et Pierre-Alain Muet, «La société de l'information», Paris 2004;
28. OUKIL M.S, « pour un management efficace de la recherche et développement de l'innovation technologique en Algérie Aspects théorique et pratique», Alger, Ceriste, 1999 ;
29. Pierre Bonnet, Jean-Michel Detavernier et Dominique Vauquire, «Le système d'information durable la refonte progressive du SI avec SOE» , LA VOISIER, Paris, 2008;
30. Pateyron E.A, Salmon R, « Les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise », Economica, 1996, Paris;
31. Pearce, Brian, « Sustainability and Business Competitiveness» , Esmee Fairbairn Foundation ,London ,2003;
32. R. Percerou, Entreprise : « Gestion et Compétitivité», Economica edition, Paris, 1984 ;
33. SPITEZKI.H, « la stratégie d'entreprise : compétitivité et mobilité », édition Economica, Paris, 1995;
34. Steve sleight, « internet et l'entreprise », MANGO pratique edition, France, 2001 ;
35. S .Gauthy & M .Vandercammen, « Etudes de marchés- méthodes et outils », 2<sup>ème</sup> éditions, De Boeck Université, Bruxelles, 2005;

## II. Thèses

1. DENGLOS.G, « Choix Stratégiques, concurrence et compétitivité des organisations », thèse de doctorat, université de Lille II, 2000 ;



2. Frédérique PEGUIRON, « Application de l'intelligence économique dans un système d'information stratégique universitaire: les apports de la modélisation des acteurs », Thèse pour l'obtention du doctorat de l'université Nancy 2, France, Spécialité sciences de l'information et de la communication, 2006;
3. NADEGE G, « La fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises, impact des NTIC », thèse de Doctorat en sciences de gestion, université Toulouse, 2002 ;
4. Sylvain Lenefle, "Compétition par l'innovation et organisation de la conception dan les industries amont le cas d 'Usinor ", thèse de doctorat en science de gestion, Université de marne –la –vallée, 2001.

### III. Articles

1. Aida jaoua, « La double domination:Une nouvelle approche d'un avantage concurrentielle », Revue internationale sur le travail et la société, volume 03- N° 02, octobre 2005;
2. Catherine Nyaki Adeya, « Information and Communication Technologies in Africa », INASP, Oxford, UK INASP, Oxford, UK, 2001;
3. Dehning.B and Stratopoulos.T, « Determinants of a Sustainable Competitive Advantage Due to an IT- enabled Strategy », Journal of Strategic Information Systems, Vol.12, 2003;
4. Ewa Lechman, Adam Marszk, « ICT technologies and financial innovations: The case of exchange traded funds in Brazil, Japan, Mexico, South Korea and the United States », Elsevier Inc, 2015;
5. Gary P.Schnider, « Electronic Commerce », Course Technology, Boston, 2002 ;
6. JAQUET P, « le poids économique des nouvelles technologies », Revue sciences humaines, n° 32, 2001;
7. Jean-Chrysostome Bolot, Walid Dabbous, « L'Internet: Historique et évolution. Quel avenir prévisible? », INRIA Sophia Antipolis, cedex, 2004;
8. Matthew K. Luka & Ibikunle A. Frank, « The Impacts of ICTs on Banks - A Case study of the Nigerian Banking Industry-»,

- 
- International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 3, No. 9, 2012;
9. Michel badoc, « trois défis pour la banque de demain », banque magazine ,N° 605 ; Juillet / Aout 1999;
  10. Michel. P "The competitive Advantage of nation, in Mucchiell J.L "déterminants de la délocalisation et Firmes multinationales. Revue Économique N°4, 1992 ;
  11. Moez LTIFI, Faouzi NAJJAR, « Les conséquences du bouche-à-oreille électronique dans le secteur bancaire », La Revue Gestion et Organisation 7 ,2015 ;
  12. Mohammed LAZREG & Djamel torqui GOUDIH, « Un essai d'analyse sur l'utilisation de la carte électronique de retrait et de paiement interbancaire (CIB) en Algérie », Journal of Economic & Financial Research, December 2016;
  13. Saifullahi Sani Ibrahim and Abubakar Muhammad, « Information and Communication Technology and Bank Performance in Nigeria: A Panel Data Analysis », Munich Personal RePEc Archive, 10 June 2013;
  14. Thomas C. Powel & Anne Dent Micallef, « Information Technology as Competitive Advantage : The Role of Human, business, and technology Resource », Strategic Management Journal, Vol 18, No 5, May 1997 ;
  15. Tippins, Michael J & Sohi, Ravipreet S, IT Competence and Firm Performance: Is Organizational Learning A missing Link?, Strategic Management Journal, Vol.24, 2003;
  16. William H.DeLone and Ephraim R. McLean, « Information System Success: The Quest for the dependent variable », Information System Research, Vol.3, N°1, 2003 ;
  17. Yvan Graipeau, « La nouvelle économie, les temps modernes », N°615-616 Sept. 2001 ;

#### IV. Rapports et Bulletien

1. Le système interbancaire de télécompensation, BULLETIN DE LA BANQUE DE FRANCE – N° 107 – NOVEMBRE 2002

ثالثا: المواقع الإلكترونية

1. <http://www.alriyadh.com/596457;>
2. <http://www.ncosyria.com/assets/files/rep1.pdf;>
3. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Droit\\_de\\_la\\_concurrence;](https://fr.wikipedia.org/wiki/Droit_de_la_concurrence;)
4. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_de\\_la\\_pens%C3%A9e\\_%C3%A9conomique;](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_de_la_pens%C3%A9e_%C3%A9conomique;)
5. [www.droitdeconcurrence.fr ;](http://www.droitdeconcurrence.fr)
6. <http://193.194.83.98/xtf/search?browse-all=yes;startDoc=341;>
7. <http://www.bized.co.uk/virtual/trad/theory/th2.htm;>
8. <https://books.google.dz/books?id=NP2MBAAAQBAJ&pg=PA297&lpg=PA297&dq=B.R.Scott+%26;>
9. [http://www.arab-api.org/images/publication/pdfs/93/93\\_develop\\_bridge24.pdf;](http://www.arab-api.org/images/publication/pdfs/93/93_develop_bridge24.pdf;)
10. <http://docdz.net/play.php?catsmktba=1184;>
11. <http://manifest.univ-ouargla.dz/documents/Archive/Archive%20Faculte%20des%20Sciences%20Economiques%20,%20de%20Gestion%20et%20des%20Sciences%20Commerciales/Des%20performances%20exceptionnelles%20des%20organisations%20et%20des%20gouvernements%20mars%202005/10-messadaoui.pdf;>
12. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2010/02/%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%AF%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%A7%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3%D9%87%D8%A7.pdf;>
13. [www.itu.int/en/ITU-D/statistics](http://www.itu.int/en/ITU-D/statistics)
14. <http://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2015/#idi2015byregion-tab;>
15. <http://www.hrdiscussion.com/hr60211.html>
16. <http://www.siironline.org/alabwab/alhoda-culture/011.html>
17. <http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>
18. <http://www.itu.int/ar/ITU-D/Statistics/Pages/default.aspx>
19. <http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>
20. [www.alukah.net/web/khedr/0/51829](http://www.alukah.net/web/khedr/0/51829)

الملاحق

## الملحق 1: الإستبانة

السادة و السيدات المحترمون

تحية طيبة، و بعد....

ضمن مستلزمات هذا البحث الموسوم ب «فعالية تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في رفع تنافسية المؤسسة – دراسة القطاع البنكي الجزائري-» ، نتشرف بوضع هذه الإستبانة بين أيديكم، راجين من سيادتكم مساعدتنا من خلال إجاباتكم الدقيقة و الصريحة حول كل نقطة من كل فقرة يتضمنها هذا الإستبيان، و ذلك بعد قراءتها بعناية و دقة.

نحيط سيادتكم علما، أنّ إجاباتكم سوف تستخدم كمادة خام في هذا العمل العلمي بعد تجميعها و تحليلها، بمعنى أنّه لن تكون هناك أي إشارة لخصوصيات أي إستبانة بطريقة منفردة، الأمر الذي يمنح سيادتكم طمأنينة بخصوص سرية معلوماتكم و إستخدامها بطريقة موضوعية تبتعد كل البعد عن تلبية المصالح الشخصية لطرف أو أطراف معينة، عدا خدمة صالح العلم و بالتالي الصالح العام.

و ختاماً، تقبلوا سيادتكم خالص شكرنا و تقديرنا على تجاوبكم و تعاونكم معنا. متمنين لكم دوام التوفيق و النجاح في تأدية مهامكم.

أولا معلومات شخصية و مهنية:

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. السن (سنة):  أقل من 25  بين 25 و 30  بين 31 و 40  بين 41 و 50  يفوق 50
3. المؤهل العلمي:  تقني سامي  ليسانس  مهندس  شهادة دراسات عليا متخصصة  ماجستير  دكتوراه
- غيرها: +BAC
4. الخبرة المهنية (سنوات):  تقل من 5  بين 6 و 10  بين 11 و 15  بين 16 و 20  بين 21 و 25  تفوق 25
5. المنصب  إداري  رئيس مصلحة  مدير وكالة  مدير بنك  غيرها
6. طبيعة المؤسسة  بنك تجاري عمومي جزائري  بنك خاص جزائري  بنك أجنبي  مؤسسة شبه بنكية

## ثانيا محاور الإستبانة:

## I. التنافسية: إختيار الإجابة الأنسب

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	طلب التوضيح
1	تتوفر المؤسسة على مصلحة للبحث و التطوير						
2	تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية باستمرار						
3	تعرف أرباح المؤسسة إرتفاعا متزايدا						*
4	تملك المؤسسة القدرة على الإستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن و أذواقهم						
5	توظف المؤسسة تقنيات أفضل مما تملكه باقي المؤسسات المنافسة في القطاع						*
6	تعمل المؤسسة على تنوع خدماتها البنكية						
7	تعمل المؤسسة على رفع جودة خدماتها البنكية						*
8	تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة						
9	موارد المؤسسة التنافسية يصعب تقليدها و حيازتها من طرف المنافسين على الأقل في الأجل القريب						
10	تعمل المؤسسة على إحترام آراء و مقترحات الزبائن						
11	تسعى المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها						
12	تسعى المؤسسة إلى إستهداف أسواق جديدة						*
13	تعمل المؤسسة بمبدأ التحكّم في سعر التكلفة بشكل دقيق						*
14	تقوم المؤسسة بمقارنة سعر تكلفتها مع سعر تكلفة منافسيها بشكل دوري						
15	تهدف المؤسسة إلى عولمة منتجاتها و خدماتها						
16	المؤسسة مطمئنة بشأن موقعها ضمن السوق المحلية						*
17	تركّز المؤسسة على قطاع سوقي معيّن						*
18	تملك المؤسسة نظاما لرصد تحركات المنافسين الحاليين						*
19	ترتقب المؤسسة دخول منافسين جدد						*
20	هناك تهديد تنافسي معيّن أكبر بالنسبة للمؤسسة						*

التوضيح بالنسبة للعبارات (بالنسبة لتوافق الإجابة مع التوضيح):

3. بسبب:.....

5. تحديد هذه العوامل:.....

7. من خلال:.....

12. ماهي هذه الأسواق:.....

13. حيث يتم احتساب سعر تكلفة البنك عن طريق:.....

16. بسبب:  حماية الدولة ، غيرها ضحّ:.....

17. تحديد القطاع السوقي المستهدف:.....

18. من ناحية:  حجم السوق  المنتجات و الخدمات المقدمة  جودة الخدمات

غيرها (وضح):.....

19. منافسين محليين  مؤسسات أجنبية

20. تهديد المنافسين  القوة التفاوضية للزبائن  البدائل  المنافسون الجدد

## II. تكنولوجيا المعلومات و الإتصال: إختيار الإجابة الأنسب

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتوفر المؤسسة على مصلحة خاصة بتسيير *TIC					
2	تملك المؤسسة العدد الكافي من الحواسيب و المعدات الإلكترونية اللازمة					
3	يوجد بالمؤسسة شبكة إتصال متطورة					
4	تملك المؤسسة موقع إلكتروني					
5	تعمل المؤسسة باستمرار على تحديث موقعها الإلكتروني					
6	تملك المؤسسة موقع إلكتروني ديناميكي تجاري					
7	تحوز المؤسسة برمجيات متخصصة					
8	هناك تحديد واضح للإلتزامات المحددة للعلاقات بين المؤسسة و متعاملها ضمن موقعها الإلكتروني					
9	تتوفر المؤسسة على نظام آلي للتعامل مع الزبائن H 24/4، J 7/7					
10	تسود المؤسسة أجواء تحفيزية للممارسة الإلكترونية					
11	ضوابط التطبيق و الممارسة واضحة و شفافة في مجال TIC					
12	وجود بنية تشريعية قادرة على ضمان حقوق المتعاملين					
13	هناك توافق بين إجراءات المؤسسة و ممارسة التعاملات الإلكترونية					
14	القاعدة التشريعية مرنة بالقدر الكافي لتسهيل الممارسة التكنولوجية بالسرعة و الفاعلية اللازمة					
15	تملك المؤسسة خطة تكوينية دورية لإطاراتها في مجال *NTIC					
16	تملك المؤسسة قاعدة إطارات متخصصة في TIC					
17	للمؤسسة قدرة كافية للتحكم في TIC					
18	تملك المؤسسة نظاما فعالا لإستقطاب و توظيف أفضل الكفاءات في مجال TIC					
19	تعتمد المؤسسة على إختبارات عالية الجودة في إنتقاء الكفاءات و المهارات في مجال TIC					
20	تتيح المؤسسة مساحة إبداعية واسعة لإطاراتها في مجال تنوع و تطوير منتجاتها التقنية محاطة بالتحفيز اللازم					

\*TIC: تكنولوجيا المعلومات و الإتصال \*NTIC: تكنولوجيا المعلومات و الإتصال الحديثة (آخر التقنيات)



## III. تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة : إختيار الإجابة الأنسب

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	طلب التوضيح
1	تساهم TIC في رفع تنافسية المؤسسة						
2	تستخدم المؤسسة TIC لكشف إحتياجات للزبائن						*
3	لتكنولوجيا المعلومات الفضل في تحسين و تطوير المنتجات						
4	الفجوة التكنولوجية تعدّ العائق الأكبر في وجة تفوق المؤسسة						
5	للتكنولوجيا الحديثة كل الفضل في تطور أداء المؤسسة على المستوى العالمي						
6	البيئة التكنولوجية الجزائرية الأقل نضجا عائق في وجه عولمة منتجات و خدمات المؤسسة						
7	تسيطر الأعمال الإلكترونية على إجمالي وظائف المؤسسة						*
8	تبرم المؤسسة شراكات مع أطراف بشأن تطوير بنيتها و كفاءتها التقنية						*
9	تملك المؤسسة استعدادات تكنولوجية كافية لمواجهة المنافسة ضمن قطاعها						
10	تستمد المؤسسة قوة تفاوضيتها مع الزبائن من تفوقها التكنولوجي						
11	تعبر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة قوة مقارنة بالمنافسين الحاليين						*
12	تعبر الحالة التكنولوجية للمؤسسة نقطة ضعف مقارنة بالمنافسين الحاليين						*
13	الثورة التكنولوجية الحاصلة تعبر عن فرصة للمؤسسة						
14	الثورة التكنولوجية الحاصلة تعبر عن تهديد للمؤسسة						
15	تعتبر المؤسسة TIC تحدي لها من أجل تحفيز الإبداع و بالتالي رفع مستوى التنافسية						
16	تجد المؤسسة مقاومة داخلية بشأن رفع المستوى التقني (مقاومة التغيير)						
17	إطارات المؤسسة على دراية تامة بالمفاهيم الحديثة للإقتصاد الرقمي على غرار مفهوم البنوك الإلكترونية						

*						يميل زبائن المؤسسة إلى تفضيل العمل وفق الأساليب التقنية الحديثة	18
*						لا تؤثر الإنقطاعات التكنولوجية على نشاط و جودة خدمات المؤسسة	19
						تعتبر التكنولوجيا تكلفة إضافية على عاتق المؤسسة لا غير.	20

2. من خلال-----

7. بنسبة تقريبية-----

8. محلية  أجنبية

11. من جانب: التفوق في المستوى التقني  تفوق الكفاءات البشرية

12. بسبب: ضعف المستوى التقني  بسبب الإفكار للكفاءات المتخصصة

18. بنسبة تقريبية-----

19. بدرجة مرونة: أقل من 50%  بنسبة 50%  بدرجة 100%

## 1. مخرجات الصدق والثبات الاستبيان : 1/ صدق الاتساق الداخلي المحور الاول

Correlations												
		TN01	TN02	TN03	TN04	TN05	TN06	TN07	TN08	TN09	TN10	T01
TN01	Pearson Correlation	1	,428*	,272	,023	-,383*	,075	,075	,236	-,020	,489**	,397*
	Sig. (2-tailed)		,018	,147	,903	,037	,695	,695	,210	,916	,006	,030
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN02	Pearson Correlation	,428*	1	,038	,207	,090	,355	,355	,227	-,066	,134	,433*
	Sig. (2-tailed)	,018		,843	,272	,635	,054	,054	,227	,728	,482	,017
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN03	Pearson Correlation	,272	,038	1	,125	,239	,203	,203	-,006	-,176	,258	,384*
	Sig. (2-tailed)	,147	,843		,512	,202	,281	,281	,977	,353	,168	,036
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN04	Pearson Correlation	,023	,207	,125	1	,162	,195	,354	-,017	,258	,067	,728**
	Sig. (2-tailed)	,903	,272	,512		,392	,302	,055	,929	,169	,726	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN05	Pearson Correlation	-,383*	,090	,239	,162	1	,728**	,676**	,260	-,016	,086	,543**
	Sig. (2-tailed)	,037	,635	,202	,392		,000	,000	,165	,935	,651	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN06	Pearson Correlation	,075	,355	,203	,195	,728**	1	,932**	,437*	,153	,086	,674**
	Sig. (2-tailed)	,695	,054	,281	,302	,000		,000	,016	,420	,653	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN07	Pearson Correlation	,075	,355	,203	,354	,676**	,932**	1	,371*	,255	,137	,628**
	Sig. (2-tailed)	,695	,054	,281	,055	,000	,000		,043	,175	,471	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN08	Pearson Correlation	,236	,227	-,006	-,017	,260	,437*	,371*	1	,421*	-,007	,578**
	Sig. (2-tailed)	,210	,227	,977	,929	,165	,016	,043		,021	,972	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN09	Pearson Correlation	-,020	-,066	-,176	,258	-,016	,153	,255	,421*	1	-,245	,689**
	Sig. (2-tailed)	,916	,728	,353	,169	,935	,420	,175	,021		,191	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN10	Pearson Correlation	,489**	,134	,258	,067	,086	,086	,137	-,007	-,245	1	,462*
	Sig. (2-tailed)	,006	,482	,168	,726	,651	,653	,471	,972	,191		,010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
T01	Pearson Correlation	,397*	,433*	,384*	,728**	,543**	,674**	,628**	,578**	,689**	,462*	1
	Sig. (2-tailed)	,030	,017	,036	,000	,002	,000	,000	,001	,000	,010	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations												
		TN11	TN12	TN13	TN14	TN15	TN16	TN17	TN18	TN19	TN20	T01
TN11	Pearson Correlation	1	,327	,130	,273	,389*	-,007	-,126	-,233	,025	,190	,432*
	Sig. (2-tailed)		,078	,493	,145	,034	,969	,506	,215	,896	,314	,017
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN12	Pearson Correlation	,327	1	,525**	,462*	,353	,297	-,178	,187	,489**	-,142	,702*
	Sig. (2-tailed)	,078		,003	,010	,056	,111	,348	,321	,006	,454	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN13	Pearson Correlation	,130	,525**	1	,437*	,329	,072	,066	,427*	,277	,073	,523*
	Sig. (2-tailed)	,493	,003		,016	,075	,704	,727	,019	,138	,700	,003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN14	Pearson Correlation	,273	,462*	,437*	1	,650**	,047	,131	,415*	,612**	,006	,718*
	Sig. (2-tailed)	,145	,010	,016		,000	,807	,490	,023	,000	,977	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN15	Pearson Correlation	,389*	,353	,329	,650**	1	,028	-,139	,359	,292	-,069	,615*
	Sig. (2-tailed)	,034	,056	,075	,000		,882	,463	,051	,117	,718	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN16	Pearson Correlation	-,007	,297	,072	,047	,028	1	-,080	,020	,039	-,544**	,896*
	Sig. (2-tailed)	,969	,111	,704	,807	,882		,675	,917	,839	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN17	Pearson Correlation	-,126	-,178	,066	,131	-,139	-,080	1	,064	-,019	,006	,650*
	Sig. (2-tailed)	,506	,348	,727	,490	,463	,675		,736	,920	,976	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN18	Pearson Correlation	-,233	,187	,427*	,415*	,359	,020	,064	1	,363*	-,106	,435*
	Sig. (2-tailed)	,215	,321	,019	,023	,051	,917	,736		,049	,577	,016
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN19	Pearson Correlation	,025	,489**	,277	,612**	,292	,039	-,019	,363*	1	,039	,427*
	Sig. (2-tailed)	,896	,006	,138	,000	,117	,839	,920	,049		,838	,019
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TN20	Pearson Correlation	,190	-,142	,073	,006	-,069	-,544**	,006	-,106	,039	1	,625*
	Sig. (2-tailed)	,314	,454	,700	,977	,718	,002	,976	,577	,838		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
T01	Pearson Correlation	,432*	,702**	,523**	,718**	,615**	,896**	,650**	,435*	,427*	,625**	1
	Sig. (2-tailed)	,017	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,016	,019	,000	



\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations												
		TCNO11	TCNO12	TCNO13	TCNO14	TCNO15	TCNO16	TCNO17	TCNO18	TCNO19	TCNO20	T02
TCNO 11	Pearson Correlation	1	,472**	,298	,466**	,228	,575**	,687**	,502**	,441*	,428*	,659**
	Sig. (2-tailed)		,008	,110	,009	,225	,001	,000	,005	,015	,018	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 12	Pearson Correlation	,472**	1	,706**	,523**	,324	,329	,249	,145	,470**	,473**	,680**
	Sig. (2-tailed)	,008		,000	,003	,080	,076	,185	,444	,009	,008	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 13	Pearson Correlation	,298	,706**	1	,584**	,348	,232	,355	,224	,359	,475**	,618**
	Sig. (2-tailed)	,110	,000		,001	,060	,217	,054	,235	,051	,008	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 14	Pearson Correlation	,466**	,523**	,584**	1	,549**	,502**	,400*	,254	,432*	,580**	,768**
	Sig. (2-tailed)	,009	,003	,001		,002	,005	,029	,176	,017	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 15	Pearson Correlation	,228	,324	,348	,549**	1	,592**	,362*	,294	,476**	,649**	,622**
	Sig. (2-tailed)	,225	,080	,060	,002		,001	,050	,115	,008	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 16	Pearson Correlation	,575**	,329	,232	,502**	,592**	1	,649**	,506**	,710**	,652**	,757**
	Sig. (2-tailed)	,001	,076	,217	,005	,001		,000	,004	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 17	Pearson Correlation	,687**	,249	,355	,400*	,362*	,649**	1	,401*	,414*	,411*	,586**
	Sig. (2-tailed)	,000	,185	,054	,029	,050	,000		,028	,023	,024	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 18	Pearson Correlation	,502**	,145	,224	,254	,294	,506**	,401*	1	,681**	,623**	,589**
	Sig. (2-tailed)	,005	,444	,235	,176	,115	,004	,028		,000	,000	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 19	Pearson Correlation	,441*	,470**	,359	,432*	,476**	,710**	,414*	,681**	1	,825**	,755**
	Sig. (2-tailed)	,015	,009	,051	,017	,008	,000	,023	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TCNO 20	Pearson Correlation	,428*	,473**	,475**	,580**	,649**	,652**	,411*	,623**	,825**	1	,807**
	Sig. (2-tailed)	,018	,008	,008	,001	,000	,000	,024	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
T02	Pearson Correlation	,659**	,680**	,618**	,768**	,622**	,757**	,586**	,589**	,755**	,807**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,001	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 3. صدق الاتساق الداخلي المحور الثالث

Correlations											
		TNTCN <sup>o</sup> 02	TNTCN <sup>o</sup> 03	TNTCN <sup>o</sup> 04	TNTCN <sup>o</sup> 05	TNTCN <sup>o</sup> 06	TNTCN <sup>o</sup> 07	TNTCN <sup>o</sup> 08	TNTCN <sup>o</sup> 09	TNTCN <sup>o</sup> 10	T03
TNTCNO02	Pearson Correlation	1	,341	,158	,011	-,062	,247	,229	,254	,433*	,619
	Sig. (2-tailed)		,065	,412	,954	,744	,189	,224	,176	,017	,000
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO03	Pearson Correlation	,341	1	,584**	,366*	,265	,222	,542**	,243	-,038	,586
	Sig. (2-tailed)	,065		,001	,046	,156	,239	,002	,195	,841	,001
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO04	Pearson Correlation	,158	,584**	1	,642**	,340	,199	,291	,100	,079	,530
	Sig. (2-tailed)	,412	,001		,000	,071	,301	,125	,606	,684	,003
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
TNTCNO05	Pearson Correlation	,011	,366*	,642**	1	,024	,028	,404*	,276	-,025	,410*
	Sig. (2-tailed)	,954	,046	,000		,900	,884	,027	,140	,897	,024
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO06	Pearson Correlation	-,062	,265	,340	,024	1	,362*	,114	-,070	-,009	,542
	Sig. (2-tailed)	,744	,156	,071	,900		,050	,547	,714	,963	,002
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO07	Pearson Correlation	,247	,222	,199	,028	,362*	1	,053	-,095	,474**	,362*
	Sig. (2-tailed)	,189	,239	,301	,884	,050		,782	,616	,008	,050
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO08	Pearson Correlation	,229	,542**	,291	,404*	,114	,053	1	,526**	-,003	,523
	Sig. (2-tailed)	,224	,002	,125	,027	,547	,782		,003	,988	,003
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO09	Pearson Correlation	,254	,243	,100	,276	-,070	-,095	,526**	1	,214	,648
	Sig. (2-tailed)	,176	,195	,606	,140	,714	,616	,003		,255	,000
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
TNTCNO10	Pearson Correlation	,433*	-,038	,079	-,025	-,009	,474**	-,003	,214	1	,512*
	Sig. (2-tailed)	,017	,841	,684	,897	,963	,008	,988	,255		,004
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30
T03	Pearson Correlation	,619**	,586**	,530**	,410*	,542**	,362*	,523**	,648**	,512**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,003	,024	,002	,050	,003	,000	,004	
	N	30	30	29	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations												
		TNTCN <sup>o</sup> 11	TNTCN <sup>o</sup> 12	TNTCN <sup>o</sup> 13	TNTCN <sup>o</sup> 14	TNTCN <sup>o</sup> 15	TNTCN <sup>o</sup> 16	TNTCN <sup>o</sup> 17	TNTCN <sup>o</sup> 18	TNTCN <sup>o</sup> 19	TNTCN <sup>o</sup> 20	T03
TNTCN O11	Pearson Correlation	1	-,263	,297	,130	-,210	,219	,387	,152	,000	-,172	,502**
	Sig. (2-tailed)		,160	,111	,492	,266	,246	,035	,421	1,000	,364	,005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O12	Pearson Correlation	-,263	1	-,192	-,119	,186	-,114	,047	,000	,071	,091	,642**
	Sig. (2-tailed)	,160		,310	,530	,324	,549	,804	1,000	,709	,633	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O13	Pearson Correlation	,297	-,192	1	-,237	,479	,176	,424	,366	-,266	-,097	,450
	Sig. (2-tailed)	,111	,310		,208	,007	,352	,019	,047	,155	,611	,013
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O14	Pearson Correlation	,130	-,119	-,237	1	,069	,334	,182	,031	,123	-,377	,679**
	Sig. (2-tailed)	,492	,530	,208		,719	,072	,336	,873	,516	,040	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O15	Pearson Correlation	-,210	,186	,479	,069	1	,049	,499	,245	,099	-,127	,467**
	Sig. (2-tailed)	,266	,324	,007	,719		,796	,005	,191	,602	,504	,009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O16	Pearson Correlation	,219	-,114	,176	,334	,049	1	,170	,375	,345	,117	,409
	Sig. (2-tailed)	,246	,549	,352	,072	,796		,368	,041	,062	,536	,025
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O17	Pearson Correlation	,387	,047	,424	,182	,499	,170	1	,157	,119	,053	,727**
	Sig. (2-tailed)	,035	,804	,019	,336	,005	,368		,408	,532	,779	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O18	Pearson Correlation	,152	,000	,366	,031	,245	,375	,157	1	,124	,146	,385
	Sig. (2-tailed)	,421	1,000	,047	,873	,191	,041	,408		,515	,440	,036
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O19	Pearson Correlation	,000	,071	-,266	,123	,099	,345	,119	,124	1	,355	,666**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,709	,155	,516	,602	,062	,532	,515		,054	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TNTCN O20	Pearson Correlation	-,172	,091	-,097	-,377	-,127	,117	,053	,146	,355	1	,671**
	Sig. (2-tailed)	,364	,633	,611	,040	,504	,536	,779	,440	,054		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
T03	Pearson Correlation	,502**	,642**	,450	,679**	,467**	,409	,727**	,385	,666	,671**	1
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,013	,000	,009	,025	,000	,036	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Correlations					
		totalll	T01	T02	T03
totalll	Pearson Correlation	1	,836**	,935**	,843**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
T01	Pearson Correlation	,836**	1	,685**	,527**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,003
	N	30	30	30	30
T02	Pearson Correlation	,935**	,685**	1	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
T03	Pearson Correlation	,843**	,527**	,714**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	
	N	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 1. معامل الثبات الفا كرومباخ المحور 01

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,771	20

## 2. معامل الثبات الفا كرومباخ المحور 02

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,926	20

## 3. معامل الثبات الفا كرومباخ المحور 03

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	29	96,7
	Excluded <sup>a</sup>	1	3,3
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,751	20

## 4. معامل الثبات الفا كرومباخ لجميع عبارات الاستبيان

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	29	96,7
	Excluded <sup>a</sup>	1	3,3
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	60

## II. Frequency Table

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	60	76,9	76,9	76,9
	انثى	18	23,1	23,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

السن					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25 من أقل	1	1,3	1,3	1,3
	30 و 25 بين	12	15,4	15,4	16,7
	40 و 31 بين	32	41,0	41,0	57,7
	50 و 41 بين	26	33,3	33,3	91,0
	50 فوق	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

المؤهل العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سامي تقني	6	7,7	7,7	7,7
	ليسانس	52	66,7	66,7	74,4
	مهندس	12	15,4	15,4	89,7
	ماجستير	3	3,8	3,8	93,6
	دراسات عليا متخصصة	5	6,4	6,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقل من 5	9	11,5	11,5	11,5
	بين 6 و 10	14	17,9	17,9	29,5
	بين 11 و 15	20	25,6	25,6	55,1
	بين 16 و 20	23	29,5	29,5	84,6
	بين 21 و 25	7	9,0	9,0	93,6
	تفوق 25	5	6,4	6,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

طبيعة المؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	جزائري عمومي بنك	54	69,2	69,2	69,2
	مختلط بنك	2	2,6	2,6	71,8
	أجنبي بنك	12	15,4	15,4	87,2
	بنكية شبيه مؤسسة	10	12,8	12,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

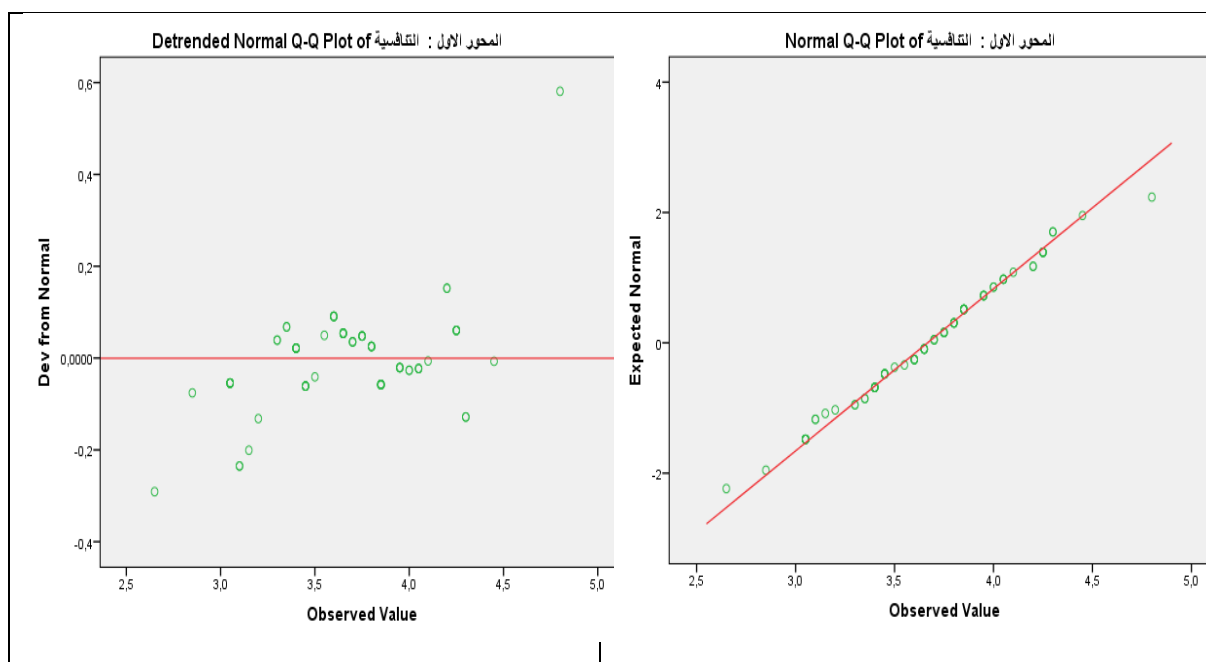
.III اختبار التوزيع بيانات العينة و الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

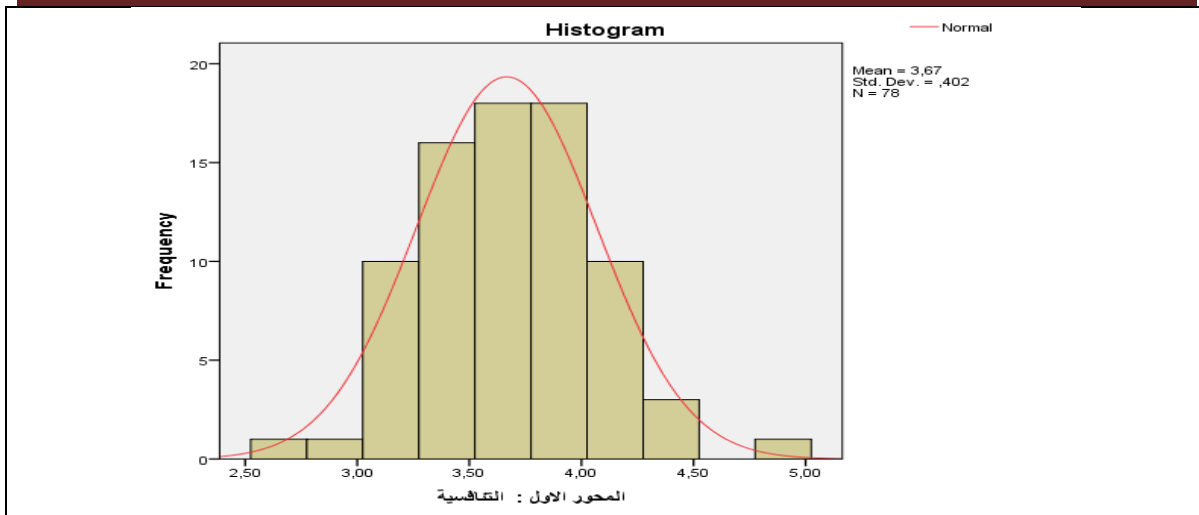
1. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولجروف سيمرنوف) (Kolmogorov-Smirnov)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المحور الاول : التنافسية	0,068	78	0,200*	0,989	78	0,747
المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	0,075	78	0,200*	0,984	78	0,415
المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة	0,086	78	0,200*	0,983	78	0,392

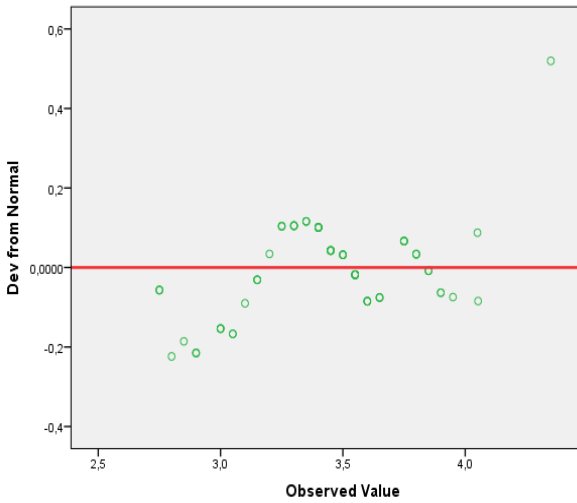
\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

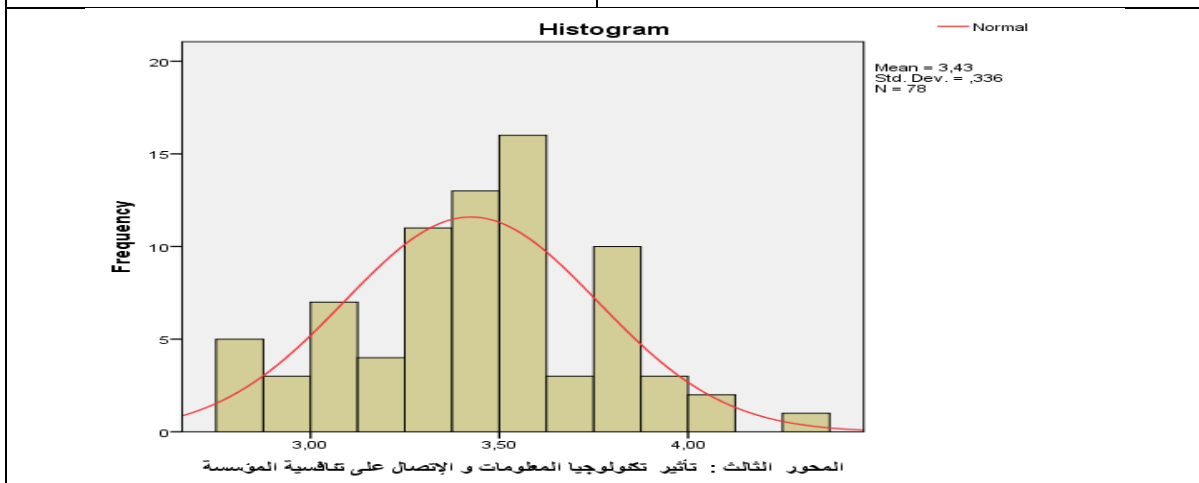
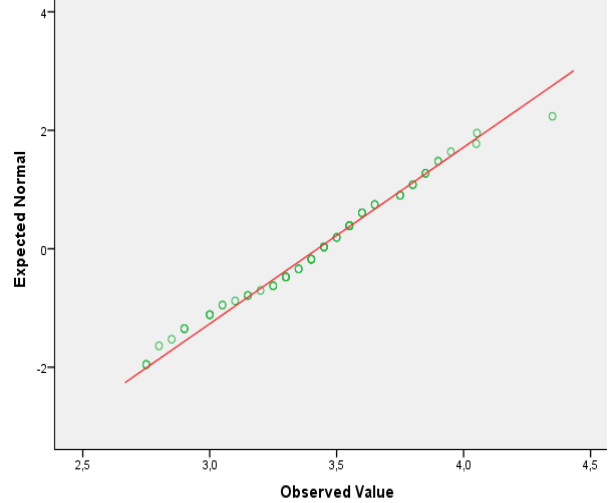


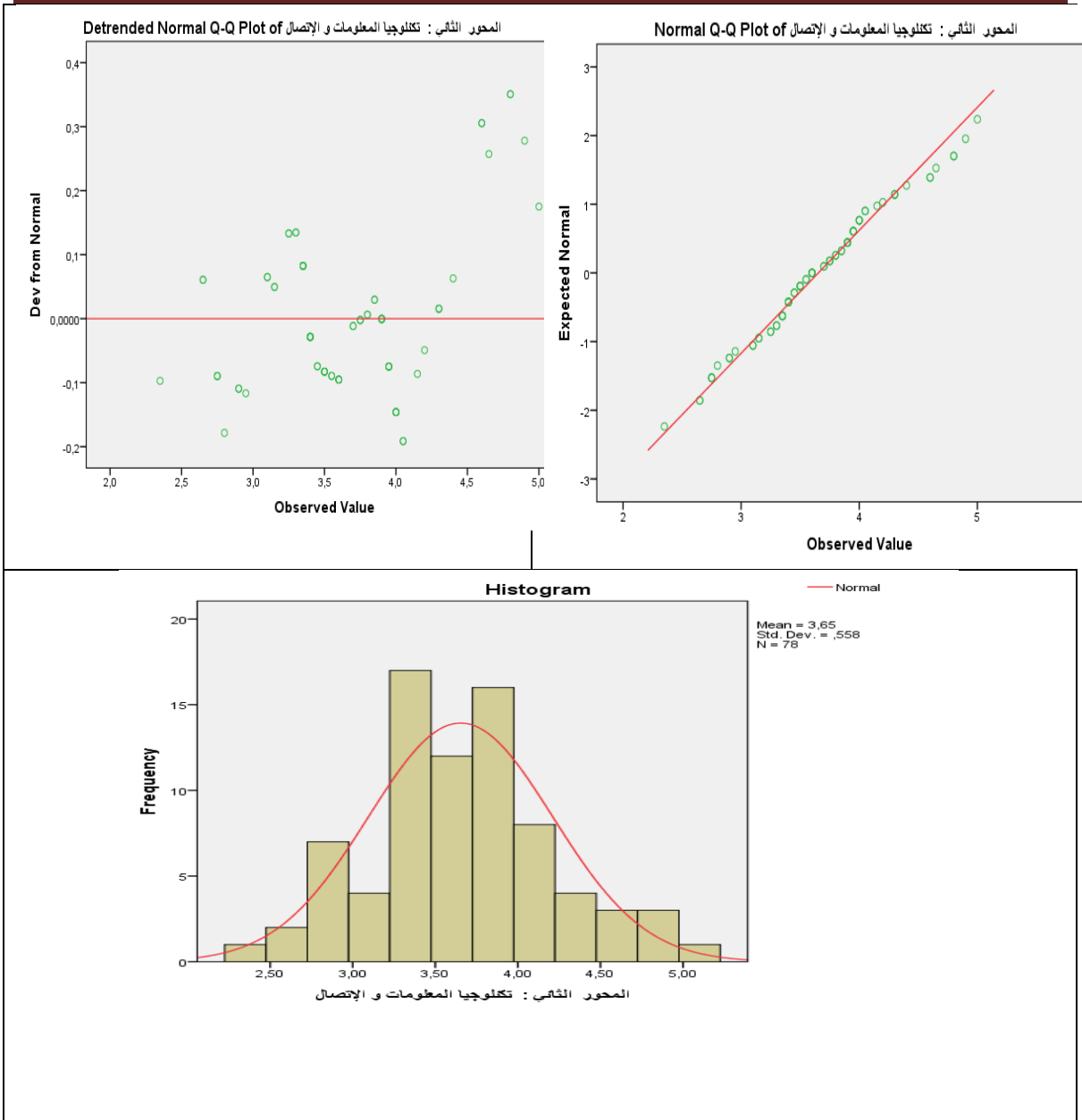


دور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تافسية المؤسسة



المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تافسية المؤسسة





## Frequency Table

TN01					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	3,8	3,8	3,8
	2,0	11	14,1	14,1	17,9
	3,0	10	12,8	12,8	30,8
	4,0	41	52,6	52,6	83,3
	5,0	13	16,7	16,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN02					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	1	1,3	1,3	2,6
	3,0	3	3,8	3,8	6,4
	4,0	42	53,8	53,8	60,3
	5,0	31	39,7	39,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN03					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	1	1,3	1,3	2,6
	3,0	15	19,2	19,2	21,8
	4,0	50	64,1	64,1	85,9
	5,0	11	14,1	14,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	



TN04					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	11	14,1	14,1	16,7
	3,0	14	17,9	17,9	34,6
	4,0	36	46,2	46,2	80,8
	5,0	15	19,2	19,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN05					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	19	24,4	24,4	24,4
	3,0	17	21,8	21,8	46,2
	4,0	30	38,5	38,5	84,6
	5,0	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN06					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	1	1,3	1,3	1,3
	3,0	9	11,5	11,5	12,8
	4,0	44	56,4	56,4	69,2
	5,0	24	30,8	30,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN07					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	2	2,6	2,6	2,6
	3,0	5	6,4	6,4	9,0
	4,0	45	57,7	57,7	66,7
	5,0	26	33,3	33,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN08					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	5	6,4	6,4	6,4
	3,0	10	12,8	12,8	19,2
	4,0	53	67,9	67,9	87,2
	5,0	10	12,8	12,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN09					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	15	19,2	19,2	21,8
	3,0	21	26,9	26,9	48,7
	4,0	30	38,5	38,5	87,2
	5,0	10	12,8	12,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	5	6,4	6,4	7,7
	3,0	15	19,2	19,2	26,9
	4,0	41	52,6	52,6	79,5
	5,0	16	20,5	20,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	5	6,4	6,4	7,7
	3,0	10	12,8	12,8	20,5
	4,0	47	60,3	60,3	80,8
	5,0	15	19,2	19,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	9	11,5	11,5	14,1
	3,0	14	17,9	17,9	32,1
	4,0	37	47,4	47,4	79,5
	5,0	16	20,5	20,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	5	6,4	6,4	6,4
	2,0	11	14,1	14,1	20,5
	3,0	15	19,2	19,2	39,7
	4,0	40	51,3	51,3	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	7	9,0	9,0	9,0
	2,0	14	17,9	17,9	26,9
	3,0	14	17,9	17,9	44,9
	4,0	33	42,3	42,3	87,2
	5,0	10	12,8	12,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	3,8	3,8	3,8
	2,0	15	19,2	19,2	23,1
	3,0	10	12,8	12,8	35,9
	4,0	44	56,4	56,4	92,3
	5,0	6	7,7	7,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	8	10,3	10,3	10,3
	3,0	17	21,8	21,8	32,1
	4,0	38	48,7	48,7	80,8
	5,0	15	19,2	19,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	21	26,9	26,9	28,2
	3,0	17	21,8	21,8	50,0
	4,0	32	41,0	41,0	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	7	9,0	9,0	9,0
	2,0	24	30,8	30,8	39,7
	3,0	30	38,5	38,5	78,2
	4,0	15	19,2	19,2	97,4
	5,0	2	2,6	2,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	8	10,3	10,3	12,8
	3,0	24	30,8	30,8	43,6
	4,0	35	44,9	44,9	88,5
	5,0	9	11,5	11,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TN20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	8	10,3	10,3	10,3
	3,0	16	20,5	20,5	30,8
	4,0	41	52,6	52,6	83,3
	5,0	13	16,7	16,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TN01	78	1,0	5,0	3,641	1,0441
TN02	78	1,0	5,0	4,295	,7227
TN03	78	1,0	5,0	3,885	,7021
TN04	78	1,0	5,0	3,654	1,0298
TN05	78	2,0	5,0	3,449	1,0275
TN06	78	2,0	5,0	4,167	,6726
TN07	78	2,0	5,0	4,218	,6770
TN08	78	2,0	5,0	3,872	,7091
TN09	78	1,0	5,0	3,397	1,0236
TN10	78	1,0	5,0	3,846	,8690
TN11	78	1,0	5,0	3,897	,8310
TN12	78	1,0	5,0	3,718	1,0051
TN13	78	1,0	5,0	3,423	1,0509
TN14	78	1,0	5,0	3,321	1,1787
TN15	78	1,0	5,0	3,449	1,0148
TN16	78	2,0	5,0	3,769	,8816
TN17	78	1,0	5,0	3,295	1,0079
TN18	78	1,0	5,0	2,756	,9560
TN19	78	1,0	5,0	3,526	,9219
TN20	78	2,0	5,0	3,756	,8556
Valid N (listwise)	78				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التنافسية : الاول المحور	78	2,65	4,80	3,6667	0,40224
Valid N (listwise)	78				

.V عرض إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

## Frequency Table

TCNO1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	3	3,8	3,8	3,8
	3,0	8	10,3	10,3	14,1
	4,0	49	62,8	62,8	76,9
	5,0	18	23,1	23,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	14	17,9	17,9	17,9
	4,0	44	56,4	56,4	74,4
	5,0	20	25,6	25,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	11	14,1	14,1	14,1
	3,0	13	16,7	16,7	30,8
	4,0	41	52,6	52,6	83,3
	5,0	13	16,7	16,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,0	2	2,6	2,6	2,6
	4,0	47	60,3	60,3	62,8
	5,0	29	37,2	37,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	8	10,3	10,3	10,3
	3,0	9	11,5	11,5	21,8
	4,0	46	59,0	59,0	80,8
	5,0	15	19,2	19,2	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	14	17,9	17,9	17,9
	3,0	26	33,3	33,3	51,3
	4,0	27	34,6	34,6	85,9
	5,0	11	14,1	14,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	3	3,8	3,8	3,8
	3,0	16	20,5	20,5	24,4
	4,0	43	55,1	55,1	79,5
	5,0	16	20,5	20,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	11	14,1	14,1	14,1
	3,0	27	34,6	34,6	48,7
	4,0	28	35,9	35,9	84,6
	5,0	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	13	16,7	16,7	16,7
	3,0	11	14,1	14,1	30,8
	4,0	36	46,2	46,2	76,9
	5,0	18	23,1	23,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	9	11,5	11,5	11,5
	3,0	25	32,1	32,1	43,6
	4,0	36	46,2	46,2	89,7
	5,0	8	10,3	10,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	2	2,6	2,6	2,6
	3,0	29	37,2	37,2	39,7
	4,0	39	50,0	50,0	89,7
	5,0	8	10,3	10,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	



TCNO12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	6	7,7	7,7	9,0
	3,0	20	25,6	25,6	34,6
	4,0	40	51,3	51,3	85,9
	5,0	11	14,1	14,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	5	6,4	6,4	6,4
	3,0	22	28,2	28,2	34,6
	4,0	46	59,0	59,0	93,6
	5,0	5	6,4	6,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	14	17,9	17,9	19,2
	3,0	31	39,7	39,7	59,0
	4,0	29	37,2	37,2	96,2
	5,0	3	3,8	3,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	15	19,2	19,2	19,2
	3,0	21	26,9	26,9	46,2
	4,0	35	44,9	44,9	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	4	5,1	5,1	5,1
	3,0	19	24,4	24,4	29,5
	4,0	43	55,1	55,1	84,6
	5,0	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	7	9,0	9,0	11,5
	3,0	24	30,8	30,8	42,3
	4,0	33	42,3	42,3	84,6
	5,0	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	12	15,4	15,4	16,7
	3,0	24	30,8	30,8	47,4
	4,0	34	43,6	43,6	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	9	11,5	11,5	14,1
	3,0	27	34,6	34,6	48,7
	4,0	33	42,3	42,3	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TCNO20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	12	15,4	15,4	17,9
	3,0	19	24,4	24,4	42,3
	4,0	28	35,9	35,9	78,2
	5,0	17	21,8	21,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
و المعلومات تكنولوجيا : الثاني المحور الإتصال	78	2,50	5,00	3,6827	,54235
Valid N (listwise)	78				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TNTCNO01	78	2,0	5,0	4,103	,6759
TNTCNO02	78	1,0	5,0	3,487	,8641
TNTCNO03	78	2,0	5,0	4,141	,6184
TNTCNO04	78	1,0	5,0	3,692	,9576
TNTCNO05	78	2,0	5,0	3,885	,7556
TNTCNO06	78	1,0	5,0	4,000	,7729
TNTCNO07	78	2,0	5,0	3,500	,8937
TNTCNO08	78	2,0	5,0	3,692	,7439
TNTCNO09	78	1,0	5,0	3,500	,9081
TNTCNO10	78	1,0	5,0	3,269	,9626
TNTCNO11	78	1,0	5,0	3,474	,9633
TNTCNO12	78	1,0	5,0	3,064	1,0362
TNTCNO13	78	2,0	5,0	3,923	,7166
TNTCNO14	78	1,0	5,0	2,962	1,0983
TNTCNO15	78	2,0	5,0	3,808	,7036
TNTCNO16	78	1,0	5,0	3,269	,9760
TNTCNO17	78	1,0	5,0	3,385	1,0473
TNTCNO18	78	1,0	5,0	3,628	,9949
TNTCNO19	78	1,0	4,0	1,987	,6545
TNTCNO20	78	1,0	3,0	1,731	,7148
Valid N (listwise)	78				

.VI عرض إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال

على تنافسية المؤسسة

## Frequency Table

TNTCNO01					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	2	2,6	2,6	2,6
	3,0	8	10,3	10,3	12,8
	4,0	48	61,5	61,5	74,4
	5,0	20	25,6	25,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO02					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	7	9,0	9,0	10,3
	3,0	32	41,0	41,0	51,3
	4,0	29	37,2	37,2	88,5
	5,0	9	11,5	11,5	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO03					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	2	2,6	2,6	2,6
	3,0	4	5,1	5,1	7,7
	4,0	53	67,9	67,9	75,6
	5,0	19	24,4	24,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO04					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	8	10,3	10,3	12,8
	3,0	15	19,2	19,2	32,1
	4,0	40	51,3	51,3	83,3
	5,0	13	16,7	16,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO05					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	4	5,1	5,1	5,1
	3,0	15	19,2	19,2	24,4
	4,0	45	57,7	57,7	82,1
	5,0	14	17,9	17,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO06					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	2	2,6	2,6	3,8
	3,0	11	14,1	14,1	17,9
	4,0	46	59,0	59,0	76,9
	5,0	18	23,1	23,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO07					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	16	20,5	20,5	20,5
	3,0	12	15,4	15,4	35,9
	4,0	45	57,7	57,7	93,6
	5,0	5	6,4	6,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO08					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	6	7,7	7,7	7,7
	3,0	19	24,4	24,4	32,1
	4,0	46	59,0	59,0	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO09					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	2	2,6	2,6	2,6
	2,0	9	11,5	11,5	14,1
	3,0	22	28,2	28,2	42,3
	4,0	38	48,7	48,7	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	3,8	3,8	3,8
	2,0	15	19,2	19,2	23,1
	3,0	22	28,2	28,2	51,3
	4,0	34	43,6	43,6	94,9
	5,0	4	5,1	5,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	3,8	3,8	3,8
	2,0	11	14,1	14,1	17,9
	3,0	16	20,5	20,5	38,5
	4,0	42	53,8	53,8	92,3
	5,0	6	7,7	7,7	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	5	6,4	6,4	6,4
	2,0	21	26,9	26,9	33,3
	3,0	19	24,4	24,4	57,7
	4,0	30	38,5	38,5	96,2
	5,0	3	3,8	3,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	3	3,8	3,8	3,8
	3,0	14	17,9	17,9	21,8
	4,0	47	60,3	60,3	82,1
	5,0	14	17,9	17,9	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	5	6,4	6,4	6,4
	2,0	28	35,9	35,9	42,3
	3,0	15	19,2	19,2	61,5
	4,0	25	32,1	32,1	93,6
	5,0	5	6,4	6,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,0	6	7,7	7,7	7,7
	3,0	10	12,8	12,8	20,5
	4,0	55	70,5	70,5	91,0
	5,0	7	9,0	9,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO16				
----------	--	--	--	--

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	3,8	3,8	3,8
	2,0	16	20,5	20,5	24,4
	3,0	20	25,6	25,6	50,0
	4,0	35	44,9	44,9	94,9
	5,0	4	5,1	5,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	5	6,4	6,4	6,4
	2,0	10	12,8	12,8	19,2
	3,0	21	26,9	26,9	46,2
	4,0	34	43,6	43,6	89,7
	5,0	8	10,3	10,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	1	1,3	1,3	1,3
	2,0	14	17,9	17,9	19,2
	3,0	10	12,8	12,8	32,1
	4,0	41	52,6	52,6	84,6
	5,0	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	16	20,5	20,5	20,5
	2,0	48	61,5	61,5	82,1
	3,0	13	16,7	16,7	98,7
	4,0	1	1,3	1,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

TNTCNO20					
----------	--	--	--	--	--



		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	33	42,3	42,3	42,3
	2,0	33	42,3	42,3	84,6
	3,0	12	15,4	15,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TNTCNO01	78	2,0	5,0	4,103	,6759
TNTCNO02	78	1,0	5,0	3,487	,8641
TNTCNO03	78	2,0	5,0	4,141	,6184
TNTCNO04	78	1,0	5,0	3,692	,9576
TNTCNO05	78	2,0	5,0	3,885	,7556
TNTCNO06	78	1,0	5,0	4,000	,7729
TNTCNO07	78	2,0	5,0	3,500	,8937
TNTCNO08	78	2,0	5,0	3,692	,7439
TNTCNO09	78	1,0	5,0	3,500	,9081
TNTCNO10	78	1,0	5,0	3,269	,9626
TNTCNO11	78	1,0	5,0	3,474	,9633
TNTCNO12	78	1,0	5,0	3,064	1,0362
TNTCNO13	78	2,0	5,0	3,923	,7166
TNTCNO14	78	1,0	5,0	2,962	1,0983
TNTCNO15	78	2,0	5,0	3,808	,7036
TNTCNO16	78	1,0	5,0	3,269	,9760
TNTCNO17	78	1,0	5,0	3,385	1,0473
TNTCNO18	78	1,0	5,0	3,628	,9949
TNTCNO19	78	1,0	4,0	1,987	,6545
TNTCNO20	78	1,0	3,0	1,731	,7148
Valid N (listwise)	78				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة	78	2,75	4,35	3,4250	,33559
Valid N (listwise)	78				

## VII. One-Sample Statistics One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الاول : التنافسية	78	3,6667	,40224	,04554

المحور : الاول : التنافسية	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	14,638	77	,000	,66667	,5760	,7574

المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	78	3,6827	,54235	,06141

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=T03

/CRITERIA=CI (.95) .

## VIII. T-Test

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة	78	3,4250	0,33559	,03800

One-Sample Test						
المحور الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على تنافسية المؤسسة	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	11,185	77	,000	,42503	,3494	,5007

One-Sample Test

المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	11,117	77	,000	,68269	,5604	,8050

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,535 <sup>a</sup>	,286	,277	,34213
a. Predictors: (Constant), المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,562	1	3,562	30,434	0,000
	Residual	8,896	76	,117		
	Total	12,458	77			
a. Dependent Variable: التنافسية : الاول المحور						
b. Predictors: (Constant), الإتصال و المعلومات تكنولوجيا : الثاني المحور						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,206	,268		8,245	0,000
	المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	0,397	,072	,535	5,517	0,000
a. Dependent Variable: التنافسية : الاول المحور						

في ظل الانفتاح السوقي وما أفرزه من مظاهر عولمة لأدوات وإستراتيجيات الإدارة والتسيير، تسعى المؤسسات جاهدة للبحث وإمتلاك كل الوسائل والسبل التي تتيح لها البقاء ضمن هذا السوق الشديد التنافسية.

إن بروز قطاع التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال، كقطاع إقتصادي رائد وفعال؛ وبالخصوص إمتلاكه لقدرة فائقة في الاندماج في كافة العمليات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة على طول السلسلة الإنتاجية. دفع المسيرين إلى جدية التفكير في توظيف هذا العامل كعامل تنافسي في ظل هذه السوق التنافسية.

لعل من ابرز القطاعات التي كانت سباقا عالميا في دمج واستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لرفع تنافسياتها القطاع البنكي، أين أصبح يعد هذا العامل عامل فعال في تحديثه وعصرنته. وفعلا مكن هذا العامل من نقله من الوضعية التقليدية إلى وضعية حديثة أكثر إستجابة لمتطلبات الاقتصاد الرقمي.

القطاع البنكي في الجزائر، هو الآخر إستجاب لهذه التغيرات ولو بوتيرة متباطئة، من خلال عدّة إجراءات هادفة لتحديثه وعصرنته. أساسا على ذلك هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية القطاع البنكي في الجزائر بداية من تشخيص واقع كل من تنافسية هذا القطاع ضمن هذه السوق، وكذا واقع حيازته وإستغلاله لتكنولوجيا المعلومات والاتصال. الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التنافسية، القطاع البنكي، الإقتصاد الرقمي، العصرية والتحديث.

## Résumé

Dans le cadre de l'économie de marché et l'ouverture sur le monde, les entreprises cherchent de nouveaux moyens pour assurer la pérennité et affronter les compétitivités pour s'internaliser.

L'émergence du secteur des TIC comme secteur économique leader et efficace, en particulier dans sa capacité à intégrer dans tous les processus et actions menés par les entreprises. Cela a conduit les néophytes à envisager sérieusement d'embaucher ce facteur comme facteur concurrentiel sur ce marché concurrentiel.

l'un des secteurs les plus importants qui a été un chef de file mondial dans l'intégration et l'exploitation des technologies de l'information et de la communication pour accroître la compétitivité du secteur bancaire, où ce facteur est considéré comme un facteur efficace dans sa modernisation. Ce facteur lui a permis de passer d'un poste traditionnel à un système plus moderne en réponse aux exigences de l'économie digital.

Le secteur bancaire en Algérie a également réagi à ces changements, mais à un rythme lent, grâce à plusieurs mesures ciblées pour les moderniser.

L'objectif de cette étude est d'étudier l'impact des technologies de l'information et de la communication sur la compétitivité du secteur bancaire en Algérie, en commençant par diagnostiquer la réalité de la compétitivité de ce secteur sur ce marché et la réalité de son acquisition et de son exploitation des technologies de l'information et de la communication.

**Mots clés :** TIC, compétitivité, Secteur bancaire, Economie digital, la modernisation.

## Abstract

In the light of market openness and the globalization of management tools and strategies, the institutions strive to look for and have all the means to stay in this highly competitive market.

Thus, the emergence of modern technological information and communication is considered as a leading and effective economic sector. Especially the ability to integrate in all processes and actions carried out by the institution along the chain of production. In fact, this had seriously led the managers to consider this factor as a competitive one in this competitive market.

Indeed, one of the most prominent sectors that has been a global leader in the integration and exploitation of information and communication technology to raise the competitiveness of the banking sector which is considered as an effective one in its modernization. This factor has actually enabled it to move from a traditional position to a more modern one in response to the requirements of the digital economy.

The banking sector in Algeria has also responded to these changes albeit at a slow pace, through several targeted measures to modernize them.

Whereas, the main objective of this study was to investigate the impact of technological information and communication on the competitiveness of the banking sector in Algeria, beginning with the diagnosis of the reality of each sector's competitiveness within this market, and the reality of its acquisition and exploitation of technological information and communication.

**Keywords:** TIC, Competitiveness, Banking Sector, Digital Economy, Modernity and modernization.