



متطلبات الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالميزة التنافسية

دراسة حالة مصرف الجمهورية بمدينة المرج

| | | |
|--|--|--|
| أ. حنان محمد مخزوم | د. عبدالله انبية عثامنة | د. أحمد محمد العوامي |
| محاضر مساعد- قسم إدارة الأعمال | استاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال | أستاذ مشارك - قسم إدارة أعمال |
| كلية الاقتصاد-المرج | كلية الاقتصاد - المرج- جامعة بنغازي | كلية الاقتصاد - المرج - جامعة بنغازي |
| hanah.ali@uob.edu.ly | abdallah.atamna@uob.edu.ly | ahmed.alawami@uob.edu.ly |

تاريخ الاستلام: 2025/09/16، تاريخ القبول: 2025/09/23، تاريخ النشر: 2025/10/01

الكلمات المفتاحية

الإدارة الإلكترونية، الميزة التنافسية، مصرف الجمهورية، مدينة المرج.

الملخص

هدفت الدراسة لاختبار علاقة الإدارة الإلكترونية بممتلكاتها المختلفة بالميزة التنافسية في مصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة، واستخدام أسلوب الحصر الشامل لعدد (54) موظف بالمصرف، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، حيث جاءت المتطلبات الإدارية في المرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي، تلتها المتطلبات الأمنية، ثم البشرية، التقنية، والمالية في المرتبة الأخيرة. كما سجلت الميزة التنافسية مستوى مرتفعاً، وجاء بعد السرعة في التسليم في المرتبة الأولى، يليه الجودة ثم الإبداع. وأكدت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباطية قوية بين الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية، مع تناول العلاقة بين الأبعاد، إذ كانت العلاقة مع المتطلبات الإدارية أقل قوة مقارنة ببقية الأبعاد التي أظهرت ارتباطات قوية. وقد أوصت الدراسة بوضع خطط استراتيجية لتعزيز الإدارة الإلكترونية، لدورها الكبير في رفع كفاءة الخدمات المصرفية وتعزيز الميزة التنافسية لمصرف الجمهورية.



E-management requirements and their relationship to competitive advantage A Case Study of Al-Jumhouria Bank in Al-Marj City

Hanan Makhzom
hanan.ali@uob.edu.ly

Abdalla Attamna
abdallah.attamna@uob.edu.ly

Ahmed Alawami
ahmed.alawami@uob.edu.ly

Abstract

The study aimed to test the relationship between e-management requirements and competitive advantage at the Al-Jumhouria Bank, in its branches (Al-Jala, Silfium) in the city of Marj. The study followed a descriptive analytical method using a case study approach and employed a comprehensive enumeration method of a total of 54 employees at the bank. The data were analyzed using the (SPSS) program. The results showed that the level of application of e-management requirements was high, as administrative requirements came first in terms of relative weight, followed by security requirements, then human, technical, and financial requirements in last place. Competitive advantage also recorded a high level, with the speed of delivery coming first, followed by quality and then creativity. The results of the Pearson correlation coefficient confirmed the existence of a strong correlation between e-management and competitive advantage, with varying relationships between dimensions, as the relationship with administrative requirements was less strong compared to the rest of the dimensions that showed strong correlations. The study recommended developing strategic plans to enhance e-management, due to its significant role in raising the efficiency of banking services and enhancing the competitive advantage of Al-Jumhouria bank.

Keywords

e-management, competitive advantage, Al-Jumhouria Bank, El Marg city

القدرة التنافسية لتلك المصارف (سليم، حمزة، 2025) وتعزز الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج التطور في تقنيات الاتصال والإنتernet، حيث ساعدت على تجاوز تحديات الروتين والازدحام. كما ساهمت في تسريع إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات والتواصل مع المواطنين (بوشعالة، 2024).

وأستناداً لما سبق يجب على المصارف التجارية الاستفادة من الإدارة الإلكترونية لكي تحسن من مستوى أدائها عبر تحسين وابتكار خدمات مصرافية جديدة لإرضاء عملائها، والسرعة في إنجاز المهام، وذلك لتلبية حاجات ورغبات العملاء المتتجدة، مما يساعد المنظمات المصرافية في تحقيق معدلات عالية من الأرباح، وجدب أكبر عدد ممكن من

المقدمة:

تعمل المصارف على اختلاف أنشطتها في بيئة تنافسية لذا تحاول البحث عن وسائل تمكنها من تحقيق وضع تنافسي لذا تسعى أن تبني وتحقق مصادر تميزها عن منافسيها من أجل ضمان بقائها واستمرارها. حيث انصب الاهتمام بدرجة كبيرة على نواحي التكنولوجية وجودة ممارسة الإدارة الإلكترونية والمرتكزة على أساس علمية تمكن المصرف من بناء قدرات أداء فعالة وكفؤة، تجعله قادر على الوصول السريع إلى إداء مميز. وبعد الاهتمام بالجوانب الإلكترونية في تقديم الخدمات المصرافية جوهر، الأمر الذي يعد خطوة أساسية نحو تعزيز الكفاءة والفاعلية بالآتي تحقيق مستويات أداء مرتفعة للمنظمة المصرافية، الأمر الذي يسهم في رفع

Ahmed (2023) إلى تحديد تأثير الإدارة الإلكترونية على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد الإدارة الإلكترونية والمزايا التنافسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة Earth Link للاتصالات في العراق، واشتملت عينة الدراسة على العاملين بالشركة البالغ عددهم (93) مدرباً، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على الميزة التنافسية، خاصة في أبعاد الشبكات، رأس المال البشري، وقواعد البيانات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيقات الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تطوير البنية التحتية التقنية، وتطوير المهارات الرقمية للموظفين، وتنظيم دورات تدريبية على مختلف المستويات للتعامل مع التقنيات البشرية بما يسهم في تحسين الأداء واكتساب ميزة تنافسية، وتعزيز ثقافة الابتكار.

أما دراسة بيري (2022) هدفت إلى اختبار مساهمة الإدارة الإلكترونية بأبعادها (أجهزة الكمبيوتر ولوحاتها، الشبكات، البرمجيات وقواعد البيانات، المورد البشري)، في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة الجزائرية للهاتف النقال "موبيليس" الجزائر. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مؤسسة "موبيليس"، وتم اختيار عينة قصدية، وتكونت عينة الدراسة من (32) موظفاً، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل فعال في تحقيق الميزة التنافسية داخل المنظمة قيد الدراسة، وذلك من خلال تحسين جودة الخدمات، تقليص التكاليف، تسريع عمليات الإنجاز، بالإضافة إلى أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على الميزة التنافسية.

التعليق على الدراسات السابقة: من خلال استعراض

العلماء، حيث تعتبر الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدمها المصارف لعملائها أحد المقومات الأساسية لنجاح وتنمية المصارف التجارية وكذلك تدعم مكانتها وقدرها التنافسية في مواجهة المنظمات المنافسة لها.

دراسة السماوي والغنماني (2025) هدفت للتعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بمدينة تعز في اليمن، وتكونت العينة من (92) موظفًا، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بمدينة تعز، وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البنوك لما لها من دور في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية، وذلك عبر توفير البنية التحتية المناسبة، وتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الحديثة بكفاءة. وشددت كذلك على أهمية الالتزام بالجودة وحماية المعلومات لضمان تقديم خدمات مصرافية متميزة. أما دراسة جحش والمشريقي (2025) هدفت إلى تحديد أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الخاصة، واستخدم الباحثان المنهج الكمي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات اليمنية الخاصة والبالغ عددها (31) جامعة، واختير منها عينة عمدية بلغ قوامها (14) جامعة، وبلغ عدد المبحوثين في الجامعات المستهدفة (500) مفردة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية. واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة قيد الدراسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، لما لها من أثر كبير في تطوير الأداء العام وتحسين الخدمات وزيادة القدرات

السابقة، فبعضها استهدف موظفي المصارف، والبعض الآخر استهدف الأكاديميين، أو المسؤولين التنفيذيين. - ومن حيث الأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة، تناولت هذه الدراسة الإدارة الإلكترونية من ناحية المتطلبات (الإدارية، والبشرية، والتقنية، والمالية، والأمنية)، في حين تناولت الدراسات السابقة موضوع الإدارة الإلكترونية واختلفت في اختيار المتغيرات الفرعية مثل التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني والتوجيه الإلكتروني، وتم قياس الميزة التنافسية بالأبعاد الأساسية المتعارف عليها (الابداع والابتكار، الجودة، السرعة في التسلیم)، في حين سعت الدراسات السابقة إلى قياس الميزة التنافسية بأبعاد أخرى كالتكلفة والمرنة والقيمة المدركة للعميل.

الدراسة الاستطلاعية:

تم إجراء دراسة استطلاعية بهدف تحديد ملامح الظاهرة محل الدراسة وبلوره مشكلتها بشكل جيد، حيث توجه الباحثين لمصرف الجمهورية بمدينة المرج، وتم استهداف عينة عدديه قوامها (20) من العاملين بمصرف (6 منهم رؤساء أقسام و 14 موظف) حيث قام الباحثين بطرح ثلاثة أسئلة مفتوحة لعدد من العاملين الذين تمت مقابلتهم:

1. درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مصرف الجمهورية بمدينة المرج؟
2. ما التحديات التي تواجه المصرف في سبيل تحقيق ميزة تنافسية في السوق؟.
3. إلى أي مدى تسهم متطلبات الإدارة الإلكترونية في تمكين المصرف من تحقيق ميزة تنافسية؟ .

حيث تم إعطاء الوقت الكافي لإبداء الرأي حول هذه الأسئلة دون تدخل أو تأثير من الباحثين للحصول على إجابات ذات موثوقية عالية من قبل المستهدفين. وبعد تدوين ما تم التوصل إليه من نتائج تم إجراء الإحصاء

الدراسات السابقة، يمكن التمييز بينها وبين الدراسة الحالية فيما يلي:

- لا توجد دراسات على حد علم الباحثين تناولت بالتحديد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية في قطاع المصارف الليبية بصفة عامة وفي مدينة المرج بصفة خاصة.

- المتغيرات الفرعية التي تناولتها الدراسات السابقة: فقد تطرقت بعضها لجزئيات معينة في العلاقة بين المتغيرين، فتناولت بعضها الإدارة الإلكترونية بأبعادها كالأجهزة الإلكترونية، قواعد البيانات وشبكات الاتصال، البرامج الإلكترونية، رأس المال البشري، والمعلومات، وصناع المعرفة، والمتطلبات الإدارية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات التقنية، بينما تناولت دراسات أخرى الرقابة الإلكترونية، التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، وتناولت الدراسات الميزة التنافسية من حيث المرنة والسيطرة على الأسواق، وكفاءة العمليات، والجودة، والتكليف، والاستمرارية، والسرعة في تسليم الخدمة، والإبداع، وقيمة المنتج.

- كذلك من خلال تتبع الدراسات السابقة نجد هناك عوامل أخرى تسهم في تعزيز الحاجة لهذه الدراسة منها حداثة الموضوع ومكان التطبيق المختلف عن الدراسة الحالية وكذلك المنظمة محل التطبيق: تظهر الدراسات السابقة، خاصة المنشورة في السنوات 2025 - 2020، أن هناك اهتماماً متزايداً بموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، سواء في القطاعات الخدمية أو الإنتاجية، مما يعكس تطويراً في فهم الباحثين لأهمية التحول الرقمي كمحرك أساسي للتميز المؤسسي.

- أما من حيث المجتمع والعينة فقد تبأنت الدراسات

المنظمات التي تبني الإدارة الإلكترونية في بيئات العمل المختلفة.

ومن خلال ما أشار إليه تقرير هيئة الرقابة الإدارية لسنة (2023) الصادر في يوليو(2024)، إلى ضرورة مواكبة التحول الإلكتروني في القطاع المصري الليبي، وما يتطلبه هذا القطاع من درجة عالية من التكنولوجيا عبر نظام يتسم بالسرعة والأمان، للتقليل من المخاطر المحمولة التي قد تنتج عن التأخر في تطبيق التقنيات الحديثة. كما أشار التقرير إلى عدة مشكلات من شأنها أن تعيق فعالية الإدارة الإلكترونية داخل المصارف التجارية الليبية، مما يؤثر سلباً على تنافسيتها، الأمر الذي قد يرجع إلى مشاكل في البرمجيات والأنظمة ومستوى التدريب للموظفين، ومع زيادة حدة المنافسة بين المصارف التجارية في السوق المحلي، ما بين المصارف العامة والخاصة، وكذلك الخطى المتتسارعة في تقديم خدمات مبتكرة ترضي العملاء ورغباتهم المتتجددة، لذا جاءت هذه الدراسة لبيان العلاقة ما بين الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية في المصارف الليبية وتحديداً مصرف الجمهورية بمدينة المرج، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيس الأتي: ما العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) في تحقيق الميزة التنافسية من وجهاً نظر الموظفين في مصرف الجمهورية بمدينة المرج؟. وينتشر من التساؤل الرئيس السابق التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما درجة توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) في مصرف الجمهورية بمدينة المرج من وجهاً نظر الموظفين بمصرف الجمهورية بمدينة المرج؟.
- ما مستوى الميزة التنافسية في مصرف الجمهورية بمدينة المرج من وجهاً نظر الموظفين في مصرف الجمهورية بمدينة المرج؟.
- هل هناك علاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية

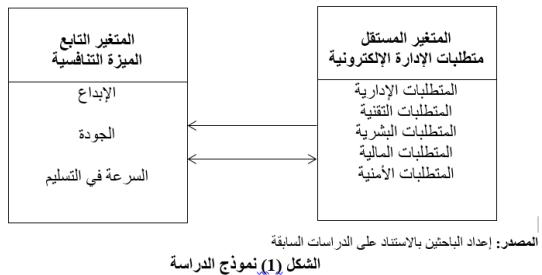
الوصفي لها، حيث تبين أن الآراء اتفقت على وجود قدر جيد من توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المصرف تعكس في كيفية تقديم الخدمات والنظم الإلكترونية في تنفيذ الأعمال المصرفية، وخاصة في التعامل مع العملاء وتنظيم العمليات الإدارية. أما بخصوص التحديات التي تواجه المصرف في تحقيق ميزة تنافسية واضحة، فقد أشار العديد من الموظفين أن الأمر قد يرجع إلى قصور في برامج التدريب والتأهيل التقني، وضعف التحفيز الوظيفي، إضافة إلى بعض الصعوبات في سرعة تنفيذ الإجراءات نتيجة لوجود بعض القيود الإدارية والتنظيمية.

أما فيما يتعلق بمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمصرف، فقد أجمع أغلب الآراء على أنها تمثل أداة فاعلة لتحسين الأداء وتقديم الخدمة بجودة أفضل من المنافسين، إلا أن تعزيز هذا الدور يتطلب زيادة الدعم الإداري، وتوسيع تطبيق الأنظمة الإلكترونية، مع التركيز على تدريب الموظفين بشكل مستمر لضمان التكيف مع متطلبات العمل الإلكتروني.

مشكلة الدراسة:

تسعى جميع المصارف لتقديم خدماتها بطرق ذات طابع إبداعي مبتكر، ولعل ذلك يبدأ عبر اتباع التقنيات الالزامية وإدارتها عبر إدارة إلكترونية جيدة تمكنها من تحسين أدائها المصرفية من خلال السرعة والجودة في إنجاز الخدمة وابتكر خدمات جديدة، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية، الأمر الذي يضمن بقائها واستمرارها. وفي هذا الإطار، تشير العديد من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة واضحة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيز الأداء المؤسسي في جوانب محددة. فقد أظهرت دراسة بكار (2023) وجود مستوى عالي من الإدارة الإلكترونية في المصارف التجارية، مما يسهم في تحسين الإبداع الإداري وتعزيز القدرات الابتكارية. كما أكدت دراسة بربري (2022) أن الإدارة الإلكترونية تعد عاملأً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث لوحظ تفوق

المستمدة من الدراسة الميدانية، في المساعدة على الارتفاع بمستوى أداء مهامهم في مواجهة المشاكل والمخاطر المختلفة. نموذج الدراسة: الشكل الآتي يوضح متغيري الدراسة:



حدود الدراسة: الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة متطلبات الادارة الالكترونية وعلاقتها بالميزة التنافسية.

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين بمصرف الجمهورية بمدينة المرج - ليبيا.
- الحدود المكانية: ركزت الدراسة على مصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج - ليبيا.
- الحدود الزمنية: تم جمع البيانات الأولية والثانوية خلال سنة 2025.

الإطار النظري:

أولاً: الادارة الالكترونية:

كانت البداية الحقيقة للادارة الالكترونية عندما قامت IBM بابتكار مصطلح "معالج الكلمات الآلي" الذي أتاح طباعة النصوص بشكل آلي، مما سبب انتشار مصطلح "ادارة المكتب الآلية"، كما ظهرت تقنيات جديدة مثل الأشرطة المغنة وأجهزة التخزين على الشريط المغнет، ومع تقدم التكنولوجيا ظهرت تقنيات الحوسبة، والبرمجيات، ونظم الاتصالات، وتطور هذا النهج للاستغناء أو التقليل من المعاملات الورقية، حيث تم استبدال المكاتب التقليدية بالمكاتب الالكترونية، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات يمكن معالجتها بشكل آلي، بما يخدم العمالء بكفاءة أعلى (علاء الدين و محمودي، 2024: 57-58).

(الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين في مصرف الجمهورية بمدينة المرج؟.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على درجة توفر متطلبات الادارة الالكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) في فرع مصرف الجمهورية بمدينة المرج من وجهة نظر الموظفين فيه.
- 2- التعرف على مستوى الميزة التنافسية لمصرف الجمهورية بمدينة المرج من وجهة نظر الموظفين فيه.

3- تحديد طبيعة العلاقة ما بين متطلبات الادارة الالكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) والميزة التنافسية في مصرف الجمهورية بمدينة المرج من وجهة نظر الموظفين فيه.

أهمية الدراسة:

1- تبع أهمية الدراسة من أهمية الادارة الالكترونية والميزة التنافسية، اللذين يعدان من أكثر الموضوعات لاتزال تحظى باهتمام الباحثين والممارسين في ميدان إدارة الأعمال.

2- من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تحسين الاستراتيجيات المستقبلية للادارة الالكترونية سعياً لتحقيق الميزة التنافسية في مصرف الجمهورية.

3- الاتجاه العالمي نحو أنظمة الادارة الالكترونية دفع المنظمات إلى مواكبة هذا التغير والتوسع في مجالات أعمالها، مما دفعها للبحث عن طرق جديدة لإدارة أعمالها باستخدام الوسائل التكنولوجية وتقنيات الاتصال الحديثة لتحقيق ميزة تنافسية.

4- المكانة التي تتحلها الميزة التنافسية باعتبارها تلعب دوراً كبيراً في ضمان استمرارية المصارف و تميزها، ويجب على المصارف العمل على تنمية هذه الميزة من خلال توظيف الادارة الالكترونية.

5- قد تفيد الدراسة إدارة مصرف الجمهورية بمدينة المرج من خلال النتائج والبيانات والمقترنات الموثقة والصادقة

القطاع الخاص هو الأسبق في تبني كل ما هو جديد على مستوى كثير من الأصعدة وخاصة الصعيد الإداري، وبعود ذلك إلى الاحترافية التي يُدار بها القطاع الخاص.

أهداف الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية مجموعة من الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال تطبيقها، ويمكن تلخيص أبرز هذه الأهداف فيما يلي (سليم وحمة، 2025):

1. بناء مجتمع يتمتع بالقدرة على مواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة.

2. الحفاظ على حقوق الأفراد من حيث تعزيز روح الإبداع والابتكار من خلال توفير البيئة الملائمة.

3. إنجاز الأعمال عن بعد بسرعة عالية وبتكلفة مالية مناسبة.

4. ضمان أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها من خلال استخدام أنظمة إلكترونية آمنة في المعاملات.

5. تقديم الخدمات لمستخدمي الإدارة الإلكترونية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية، وبشكل مرضٍ في جميع الأوقات، مع إزالة قيود الزمان والمكان.

6. تقديم خدمات للأفراد تتميز بالشفافية والمصداقية والمساواة.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: (سيساوي وسعайдية، 2024)

- المتطلبات الإدارية: تحتاج الإدارة الإلكترونية، لكي تحقق أهدافها، إلى إدارة فاعلة تدعم التطوير والتغيير، وتتبني كل ما هو جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية. ويتجه على كل الإدارات التخلص من الإجراءات الروتينية المملة التي تعيق التطور، والعمل على تبسيط الإجراءات وخطوات العمل، مما يخفف من الأعباء الإدارية، ويسهم في الربط بين مختلف الخدمات والإجراءات الحكومية، بما يكفل سهولة ومرنة التعامل بين الجهات والوزارات المختلفة.

- المتطلبات البشرية: يُعد العنصر البشري من أهم الموارد

وينتقل مفهوم الإدارة الإلكترونية تحوّلًا في أسلوب العمل الإداري من النمط التقليدي القائم على الإجراءات الورقية إلى الأسلوب الإلكتروني المعتمد على تقنيات الحاسوب، وهذا بدوره يؤدي إلى اتخاذ القرارات الإدارية بأقل تكلفة وبأسرع وقت، فتنتقل آلية تقديم المعاملات والخدمات من الطريقة اليدوية إلى الطريقة الإلكترونية، تقوم على أساس تبادل المعلومات عبر شبكات حاسوب داخلية للمنظمة، أو من خلال استخدام شبكة الإنترنت. وقد عرفت حسين (2024: 59) الإدارة الإلكترونية بأنها: "مجموعة متكاملة ومرنة ومتقدمة من الأنظمة والقوانين والعمليات المتراقبة لتنفيذ المهام والأعمال الإدارية، والتي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة". كما عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين فعالية وكفاءة العمليات الإدارية. وتمكن المواطنين من الوصول إلى المعلومات والخدمات بسهولة. تشمل هذه العمليات تصميم خدمات رقمية. وتسهيل التواصل بين المواطنين والإدارات ورقمنة السجلات والبيانات" (أحمد، 2025: 276). ومن خلال ما سبق، يمكن للباحثين تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: توظيف التكنولوجيا الحديثة، ولاسيما الحاسوب ونظم المعلومات والاتصالات، في جميع مهام وأنشطة المنظمة، وذلك بهدف تحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية، من أجل تطوير العمل الإداري والارتقاء بكفاءته وفعاليته، وذلك بالاعتماد على نظم معلومات قوية تساعده على توفير الوقت والجهد والمال.

أهمية الإدارة الإلكترونية: يشير خلة وطاجين (2024) إلى أن أهمية الإدارة الإلكترونية تتجلى في كلي من القطاعين العام والخاص حيث أن القطاع العام يعاني دائمًا من مشكلات إدارية الأمر الذي يدفعه للبحث عن حلول لهذه المشكلات، حيث أصبح من الضروري على القطاع الحكومي الأخذ بإمكانيات الإدارة الإلكترونية وقدرها، أما

المنافسة القوية يجب عليها أن تتأقلم بشكل جيد مع هذه التطورات، وذلك عن طريق بحثها عن عوامل تساعدها على النجاح وتعزز بها مركزها التنافسي في الأسواق، مما يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية تتصف بها وتنحها التفوق على منافسيها (Thanapatra & Uengpaiboonkit, 2021).

وأشار (Obeidat et al 2021) إلى أن المنظمة التي تستخدم مزايا تنافسية تخلق قيمة اقتصادية تمكنها من تحجيم المخاطر التي تلوح في الأفق وتساعدها على الاستفادة من الفرص المتاحة في مجال البيئة التي تعمل بها، مما يسهم في زيادة الإيرادات وخفض التكاليف التي تتعكس بشكل إيجابي على عملاء المنظمة.

وأشار أيضاً بن محجوبة (2021: 404) إلى أن الميزة التنافسية هي زيادة معدل جاذبية ما تعرضه المنظمة وتقديمه للعملاء من منتجات (سلع وخدمات) مقارنة بما يقدمه المنافسين، وقد عرفتها عطا الله (2024: 635) بأنها: "نقاط القوة أو المزايا والقدرات الفريدة التي تتمتع بها منظمة ما على منافسيها كمزايا في التكلفة، والتميز من خلال تقديم منتج أو خدمة فريدة، وتميز العلامة التجارية بإنشاء هوية تجارية قوية لها صدى لدى العملاء، وزيادة قدرة المنظمة على الاستفادة من مواردها، وسرعة التكيف مع ظروف السوق المتغيرة واحتياجات العملاء لخلق وصنع وضع تنافسي يصعب تقليله"، وعرفها كل من السيد والطحان (2025: 2246) بأنها: "قدرة المشأة على الحفاظ على مكانتها في السوق وتعزيزها، في ظل بيئة معقدة ومتغيرة سريعاً، ومن خلال التخصيص الأمثل للموارد واتخاذ القرارات التي تعمل على خلق القيمة للمنظمة ولجميع أصحاب المصلحة، ومنهم الموردون والعملاء".

ومن خلال التعريف السابقة، يمكن للباحثين تعريف

التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، لذلك يعتبر العنصر البشري هو المنشأ للإدارة الإلكترونية فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يسعى إليها. وعليه، فإن الإدارة الإلكترونية تقوم على العنصر البشري وثوّج إلى فيه في الوقت ذاته.

- المتطلبات التقنية: يُعد هذا المحور حجر الأساس للإدارة الإلكترونية، إذ يمثل الأجهزة والتقنيات الالزامية للنجاح المشروع، والتي يتم من خلالها نقل المعلومات والاتصالات وتوفير المعدات والبرمجيات، وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق.

- المتطلبات المالية: تعد ذات أهمية قصوى لما لها من ضرورة تقديم الدعم للمنظمة لتقديم كافة مستلزمات العمل الإلكتروني لبناء شبكات عمل وتدريب العاملين عليها وضمان تحديدها وصيانتها باستمرار.

- المتطلبات الأمنية: رغم الامتيازات والخدمات العديدة التي يوفرها عصر المعلوماتية، إلا أن هناك تحديات كبيرة تتعلق بسرية المعلومات، وتشمل هذه السرية والتكامل وتوفير المعلومات، بالإضافة إلى إمكانية تتبع دخول الأفراد إلى هذه المعلومات وضمان أمنها.

ثانياً: الميزة التنافسية:

يبرز التحدي الأكبر الذي تواجهه المنظمات في مدى قدرتها على ضمان مكانتها واستمراريتها خاصة مع زيادة التكاملات والاتفاقيات الاقتصادية، مما يحتم عليها تبني مناهج حديثة لمواكبة تطورات الأسواق والبحث عن عوامل النجاح من أجل تحسين تنافسيتها واحتلال مركز يتلاءم مع بيئة شديدة المنافسة تعمل فيها المنظمات للوصول إلى العملاء في محاولة لزيادة المبيعات، وزيادة الحصة السوقية، وبالتالي زيادة الأرباح، ولكي تستطيع المنظمات مواجهة

بسهولة.

- أهداف الميزة التنافسية: تسعى المنظمة من خلال الميزة التنافسية إلى تحقيق جملة من الأهداف (حشاني، 2020: 28-29):

1. خلق فرص تسويقية جديدة، كما هو الحال بالنسبة لشركة (Motorola)، التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول، وشركة (Apple)، التي كانت أول من قام بابتكار الحاسوب الآلي الشخصي.
2. دخول مجالات تنافسية جديدة، كدخول أسواق جديدة، أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من المنتجات والأسواق.
3. يتمثل جوهر الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، إذ تُعد هذه القيمة أساس تحقيق الجودة، وهي عنصر بالغ الأهمية بالنسبة للمنظمة، نظراً لكونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالآتي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك.
4. تسعى المنظمة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة، إلى الوصول إلى رضا العميل، بهدف تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.
5. تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي ت يريد المنظمة تحقيقها، والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

- أبعاد الميزة التنافسية: إن أبعاد الميزة التنافسية التي تضمن التميز عن الآخرين يمكن أن تتحقق من خلال الأبعاد الآتية (الشرقاوي، 2021):

1. الإبداع والابتكار: يتطلب الابتكار والإبداع أن تسعى المنظمات باستمرار إلى تطوير منتجاتها وخدماتها، بما يحقق فوائد جديدة لدى العملاء، ويسهم في تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم، بهدف تحقيق الميزة التنافسية التي تميز المنظمة عن غيرها، خاصةً في معالجة المشكلات المتعلقة

الميزة التنافسية على أنها: هي الشيء الفريد الذي يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وقدرتها على صياغة الاستراتيجيات التي تقوى مركزها التنافسي في السوق الذي تعمل فيه، وتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للموارد المتاحة لدى المنظمة، وكذلك القدرات والكفاءات التي تتمتع بها، والتي تبلور في جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للعملاء وتحقق الشعور بالرضا والإشباع لديهم، وأيضاً إتمام أنشطتها بتكلفة أقل وذلك من خلال حسن اختيار المصادر والذي بدوره يؤدي إلى زيادة ربحية المنظمة.

أهمية الميزة التنافسية: إن ظهور مفهوم الميزة التنافسية وهيمنته على مختلف التوجهات جعلها تتحل مكانه هامة بالنسبة للمنظمات الاقتصادية وعليه تكمن أهمية الميزة التنافسية في الآتي (الخلافي والمجاهد، 2025):

1. تُعد الميزة التنافسية معياراً مهماً في تميز المنظمات الناجحة عن غيرها.
2. تُساعد في تعزيز مكانة المنظمة داخل السوق من خلال قدرتها على تقديم قيمة مضافة للعملاء.
3. تُساهم في تحسين موقع المنظمة في السوق، وثكسها حضوراً واضحاً بين بقية المنافسين.
4. تؤدي إلى زيادة عدد العملاء ودرجة ولائهم، مما يُسهم في تحقيق مبيعات أكثر وأرباح أكثر.
5. تُساعد المنظمة على تشخيص وتقييم نقاط القوة والضعف، مما يُمكّنها من التحسين المستمر.
6. تُساهم في تحديد الفجوات التنافسية والعمل على معالجتها بصفة دائمة.
7. تفتح أمام المنظمة فرصاً للتوسيع في السوق سواء على المستوى المحلي أو المخارجي.
8. تُعزز من قدرة المنظمة على تثبيت مكانتها لفترة طويلة، وتحصّب على المنافسين تقليدها أو الاستحواذ على مكانتها

- أهمية الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية: يساهم التطور السريع لเทคโนโลยيا المعلومات والاتصالات في تعزيز قدرة المنظمات على الابتكار، عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال والاستراتيجيات الإدارية، وذلك من خلال الاستفادة من نظم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وإدارتها لصالح المنظمة وذلك من خلال تطوير المنتجات وتحسين الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة وتحقيق جودة المنتجات وتحقيق الابداع وتحفيض التكاليف

(صلبيحة وصابر، 2019: 244).

إن المنظمة لا تُحدد استراتيجياتها التنافسية قبل أن تُحدد طبيعة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية، إذ من الضروري أن تختار المنظمة التقنيات والأساليب المناسبة لเทคโนโลยيا الإدارة الإلكترونية التي تدعم تفاصيل الاستراتيجي. وقد صنف بورتر الاستراتيجيات التي تُعد مصدراً للميزة التنافسية إلى ثلاثة: استراتيجية قيادة التكلفة، التميز، التركيز، وُسّهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق هذه الاستراتيجيات بشكل أكثر فعالية(بوضياف، 2023).

تُعد الإدارة الإلكترونية نمطاً جديداً من الإدارة، ترك أثراً واسعاً على المنظمات و المجالات عملها وعلى استراتيجياتها ووظائفها. وفي الواقع، لا تقتصر التأثيرات على البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، بل تشمل أيضاً إلى البعد الإداري المتعلق بتطوير المفاهيم الإدارية المتراكمة لعقود، والتي أصبحت تُسهم في تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق (ختيري وأخرون، 2020: 79) (عبداوي، 2016) (شطبيه وأخرون، 2022) (عبدالعزيز، 2018).

الإطار العملي للدراسة:

مصادر جمع البيانات: اعتمد الباحثين في بناء الإطار النظري للدراسة على المصادر الثانوية، والتمثلة في الكتب والمجلات العربية، والدوريات، والتقارير، والدراسات السابقة، بالإضافة إلى الاطلاع على موقع الإنترنط المختلفة. أما

بالعملاء. ويتجلّى ذلك أيضًا في الحد من التحويلات البنكية، وتشجيع الحصول على البطاقات الائتمانية المدفوعة مقدماً، إلى جانب التوسيع في تقديم الخدمات الرقمية عن طريق الإنترنط وتطبيقات الهاتف المحمول.

2. الجودة: تتمثل الجودة في النوعية، والمواصفات، والخصائص الوظيفية للمتّج أو الخدمة، والتي تؤدي إلى تميّزها عن تلك التي يقدمها المنافسين، وتسهم بشكل مباشر في إشباع حاجات ورغبات العمالء بصورة أفضل.

3. التكلفة: ويقصد بها الكفاءة في تقديم الخدمات من خلال خفض الأسعار، وتناسبها مع القيمة المقدمة للعميل، بما يحقق للمنظمة عائدًا نقداً مجزيًّا مقابل الخدمة، وُعَد توازن السعر مع القيمة المضافة أحد العناصر الفارقة بين المنظمات في السوق.

4. الكفاءة: وتعني الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. ويتقاس معدل كفاءة أي مؤسسة من خلال نسبة المدخلات إلى المخرجات، فكلما زادت المخرجات مقارنة بالمدخلات، دل ذلك على ارتفاع الكفاءة. وتميّز المنظمة بالانخفاض تكاليفها في حال امتلاكها لـكفاءة إنتاجية عالية مقارنة بالمنافسين.

5. السرعة والاعتمادية: ويقصد بها تقليل الزمن اللازم لمراحل تقديم الخدمة حتى تصل إلى العميل. وكلما زادت سرعة الخدمة وكان من الممكن الاعتماد عليها، أصبحت تمثّل ميزة تنافسية تُميّز المنظمة، لا سيما المصرفية، عن منافسيها في السوق.

6. المرونة والاستجابة: وتعني قدرة المنظمة على التكيف مع الطلبات والظروف المحيطة، من خلال تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلي حاجات العمالء بطرق حديثة. ويمكن استخدام التكنولوجيا لتحقيق هذا التكيف، كبدائل عن التواصل المباشر، عبر تطوير الخدمات الإلكترونية، واستحداث تطبيقات هاتفية تسمح بسرعة الاستجابة ومرونة تقديم الخدمة للعميل.

الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (54) استبابة بنفس نسبة تقريرياً من إجمالي الاستبيانات الموزعة. ويشير ذلك إلى نسبة استجابة عالية على استماراة الاستبابة. أداة الدراسة: للحصول على المعلومات الالزامية لإجراء هذه الدراسة، استخدمت الباحثين الاستبابة كأداة رئيسة، وقد تم تقسيمها إلى قسم أول يهدف للتعرف على توزيع مجتمع الدراسة حسب الخصائص الوظيفية (النوع، السن، المؤهل العلمي). والقسم الثاني يتضمن فقرات الدراسة والبالغ عددها (38) فقرة، موزعة على متغيري الدراسة: المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية).

- المتغير المستقل (متطلبات الإدارة الإلكترونية): يشمل هذا المتغير على (20) فقرة، تم إعدادها بالاستفادة من الدراسات السابقة كدراسة (بكار، 2023)، ودراسة (الحاسي، 2021)، ودراسة (القطري وزهول، 2022)، مع إجراء بعض التعديلات لتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، ويكون من خمسة أبعاد: الأول يتناول المتطلبات الادارية، وتكون من (4) فقرات، والثاني يتناول المتطلبات البشرية، وتكون من (4) فقرات. أما الثالث تطرق للمتطلبات التقنية، وتكون من (4) فقرات. والرابع يتناول المتطلبات المالية، وتكون من (4) فقرات. أخيراً المتطلبات الامنية، وتكون من (4) فقرات.
- المتغير التابع (الميزة التنافسية): يشمل هذا المتغير على (18) فقرة، تم إعدادها بالاستفادة من الدراسات السابقة كدراسة (الطيب، 2022)، ودراسة (محمد وعاشر، 2022)، مع إجراء بعض التعديلات لتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، تكون من ثلاثة أبعاد، الأول الإبداع وتكون من (6) فقرات. والثاني

المصادر الأولية ولتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، استخدم الباحثين الاستبابة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة البيانات والأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، إذ ساعد هذا المنهج في بناء الإطار النظري المناسب للدراسة. وقد تم جمع البيانات من جميع أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، ما مكّن من الحصول على نتائج دقيقة وشاملة تعكس الواقع الفعلي لمجتمع الدراسة، وتحليلها بهدف التوصل إلى نتائج ووصيات قد تعزز تنافسية المصرف قيد الدراسة.

أما فيما يخص الدراسة الاستطلاعية، فقد استعانت الباحثين بأداة المقابلة مع عدد محدود من الموظفين، باستخدام العينة العمدية، وذلك بغرض استكشاف أبعاد المشكلة والتعرف على أبرز المؤشرات المرتبطة بها، مما ساعد على تطوير أدوات الدراسة الأساسية وصياغة أسئلتها بشكل أكثر دقة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج، والبالغ عددهم (54) موظفاً، ونظراً لصغر حجم المجتمع، تم استهدافهم بالكامل واستخدم أسلوب الحصر الشامل لعدد (54) موظفاً، بما يضمن تنبلاً دقيقاً لمجتمع الدراسة. وفيما يلي استعراض عملية توزيع استمارات الاستبابة في مصرف الجمهورية بفرعيه قيد الدراسة:

| جدول (1) الاستبيانات الموزعة والمسترددة والصالحة للتحليل | | | |
|---|-------|--|----------|
| النسبة | الفرع | الموزعة | المستردة |
| 100.0 | 29 | 29 | 29 |
| 100.0 | 25 | 25 | 25 |
| 100.0 | 54 | 54 | 54 |
| الإجمالي | | مصرف الجمهورية (الجلاء) مصرف الجمهورية (السلفيوم) | |
| المصدر: مكتب الموارد البشرية بمصرف الجمهورية قيد الدراسة 2025 | | | |

يتضح من الجدول السابق أنه تم استرداد عدد (54) استبابة بنسبة بلغت (100.0%) تقريرياً، بينما بلغ عدد

وتراوح قيمة كل من الثبات والصدق بين الصفر والواحد الصحيح. وللحصول على صدق أداة الدراسة، تم استخدام طريقة الصدق الذاتي، كما هو موضح بالجدول السابق، حيث تراوحت قيم معاملات الصدق لأبعاد محور متطلبات الإدراة الإلكترونية ما بين (0.829) و(0.897)، وبلغت قيمة معامل صدق متغير متطلبات الإدراة الإلكترونية ككل (0.944)، أما بالنسبة لأبعاد محور الميزة التنافسية، فقد تراوحت قيم معاملات الصدق ما بين (0.928) و(0.949)، في حين بلغت قيمة معامل صدق محور الميزة التنافسية ككل (0.977)، وتدل هذه النتائج على صدق المقياس، وأن فقرات الاستبيان تعكس قدرة الأداة على قياس ما صُممَت لأجله.

اختبار اعتدالية البيانات: من الضروري اختيار اعتدالية البيانات، إذ أن معظم الأساليب المعملية تشرط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، فإن الأساليب البارامترية هي الأنسب في الاستخدام والتطبيق، بينما إذا لم تكن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، فإن الأساليب اللابارامترية هي الأنسب في الاستخدام التطبيق، حيث يمكن معرفة البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار كولموجروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov's) عندما يكون حجم البيانات أكبر من 100) مفردة، والجدول الآتي يوضح اختبار اعتدالية البيانات لمجتمع الدراسة.

جدول (3) قياس التوزيع الطبيعي للبيانات

| الدالة الإحصائية | درجة الحرية | إحصائي الافتراض | متغيرات الدراسة | | |
|------------------|-------------|---|-----------------|--------------|-----------------------------------|
| | | | معامل الصدق | معامل الثبات | المعبارات |
| 0.062 | 54 | | 0.169 | 0.141 | بعد المتطلبات الإدارية |
| 0.053 | | | 0.141 | 0.211 | بعد المتطلبات البشرية |
| 0.055 | | | 0.211 | 0.149 | بعد المتطلبات التقنية |
| 0.059 | | | 0.149 | 0.185 | بعد المتطلبات المالية |
| 0.058 | | | 0.185 | 0.099 | بعد المتطلبات الإنسانية |
| 0.060 | | | 0.099 | 0.161 | متغير متطلبات الإدراة الإلكترونية |
| 0.054 | | | 0.161 | 0.113 | بعد الإدراة |
| 0.056 | | | 0.113 | 0.120 | بعد الجودة |
| 0.052 | | | 0.120 | 0.106 | بعد السرعة في التسليم |
| 0.058 | | | 0.106 | | متغير الميزة التنافسية |
| | | المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS). | 0.954 | 18 | |
| | | | 0.829 | 4 | |
| | | | 0.856 | 4 | |
| | | | 0.862 | 4 | |
| | | | 0.897 | 4 | |
| | | | 0.831 | 4 | |
| | | | 0.944 | 20 | |
| | | | 0.949 | 6 | |
| | | | 0.928 | 6 | |
| | | | 0.935 | 6 | |
| | | | 0.977 | | |

بعد الجودة، وتكون من (6) فقرات. والثالث بعد السرعة في التسليم، وتكون من (6) فقرات.

العينة الاستطلاعية: للتأكد من مدى ملائمة الأداة المستخدمة في جمع البيانات، تم إجراء دراسة استطلاعية، وقد أحضرت البيانات التي جمعت من خلالها للتحليل بمدف التحقق من درجة صدقها وثابتها.

ثبات أداة الدراسة وصدقها: للتحقق من ثبات أداة الدراسة، أجريت دراسة استطلاعية على عينة بلغ قوامها (10) موظفين من المصرف قيد الدراسة، وتم استخدام معادلة (ألفا- كرونباخ) لحساب الثبات، وقد تراوحت قيم معاملات الثبات لأبعاد متطلبات الإدراة الإلكترونية ما بين (0.687) (0.804)، في حين بلغت قيمة معامل الثبات لأبعاد متطلبات الإدراة الإلكترونية ما بين (0.862) (0.901)، مما يدل على أن استمرارة الاستبيان اتسمت بدرجة مناسبة من الثبات والتميز، وذلك كما بالجدول الآتي:

جدول (2) بين قيمة معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

| متغيرات الدراسة | معامل الصدق | معامل الثبات | المعبارات |
|-----------------------------------|-------------|--------------|-----------|
| المتطلبات الإدارية | 0.829 | 0.687 | 4 |
| المتطلبات البشرية | 0.856 | 0.733 | 4 |
| المتطلبات التقنية | 0.862 | 0.743 | 4 |
| المتطلبات المالية | 0.897 | 0.804 | 4 |
| المتطلبات الإنسانية | 0.831 | 0.691 | 4 |
| متغير متطلبات الإدراة الإلكترونية | 0.944 | 0.892 | 20 |
| الإدراة | 0.949 | 0.901 | 6 |
| الجودة | 0.928 | 0.862 | 6 |
| السرعة في التسليم | 0.935 | 0.875 | 6 |
| متغير الميزة التنافسية | 0.977 | 0.954 | 18 |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

صدق أداة الدراسة: تم التتحقق من صدق أداة الدراسة أيضاً باستخدام الصدق الذاتي، وهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم، ويجرب صدق المقياس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات،

وعليه يكون المتوسط النظري للدراسة هو: مجموعة الدرجات لعبارات المقياس على العدد الكلي للمقياس يساوي (3) وهذا يمثل المتوسط النظري للدراسة (3)، وحيث أن زيادة متوسط العبارة عن المتوسط النظري دل على موافقة المبحوثين على العبارة وبالتالي ارتفاع مستواها، وأما إذ انخفض المتوسط دل ذلك على عدم موافقة المبحوثين على العبارة وبالتالي انخفاض مستواها.

نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة: لقد تم تحليل البيانات الأولية لأفراد مجتمع الدراسة وكما وردت في أداة الدراسة:

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير النوع: الجدول التالي يبين أن النسبة الأعلى كانت (ذكر) وبلغت (68.5%)، وهذه النسبة تشكل أكثر من نصف حجم المجتمع، في حين بلغت نسبة (أنثى) (31.5%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

يفسر ارتفاع نسبة الذكور مقارنة بالإثاث في مجتمع الدراسة بطبيعة العمل المصرفي وظروفة، فضلاً عن بعض العوامل الاجتماعية والثقافية التي تحد من مشاركة الإناث في هذا المجال.

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن: من الجدول يتبين أن النسبة الأعلى كانت (40 سنة إلى أقل من 50 سنة) وبلغت نسبتها (31.5 %)، وفي المرتبة التي تليها جاء السن (من 50 سنة فأكثر) وبلغت نسبته (27.8 %)، وجاءت المرتبة ما قبل الأخيرة (30 سنة إلى أقل من 40 سنة) وبنسبة بلغت (24.1 %)، وفي المرتبة الأخيرة جاء السن (أقل من 30 سنة) وبنسبة بلغت (16.7 %) من إجمالي مجتمع الدراسة.

يتضح من الجدول السابق، من نتائج (كولموجوف - سير نوف) أن الدلالة الإحصائية لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من مستوى دلالة (5%), بناءً عليه نرفض الفرضية القائلة إن البيانات لا تختلف عن التوزيع الطبيعي. وحيث إن البيانات في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي (وفق نتائج اختبار التوزيع الطبيعي)، فإن استخدام الاختبارات الإحصائية البارامترية هو الأنسب في تحليل البيانات.

الأساليب الإحصائية: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، استخدم الباحثين مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وبعد توزيع الاستثمارات وفرزها وتحديد الاستثمارات الصحيحة، والتي تم الاعتماد على الإجابات الواردة فيها بعملية التحليل، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science SPSS-28 لتحليل البيانات التي جمعت من مجتمع الدراسة، حيث تم استخدام نموذج تحليل الإجابات على فقرات استمارة الاستبيان لتحديد مستوى الموافقة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي باعتباره أكثر المقياس استخداماً، حيث يعطى لكل إجابة درجة على النحو الآتي:

درج غير موافق بشدة يعطى درجة (1)، غير موافق تعطي درجة (2)، محايد تعطي درجة (3)، موافق تعطي درجة (4)، موافق بشدة تعطي درجة (5)، ويُوضح الجدول الآتي كيفية توزيع الوزن النسبي، للتعرف على مدى ممارسات إدارة الموارد البشرية على التمييز المؤسسي بمصرف الجمهورية:

| الوزن النسبي | المتوسط | النرخ | الإجابات |
|--------------------|---------|-------|----------------|
| أقل من 36% | 1.80 | 1 | غير موافق بشدة |
| من 36% إلى 51.9% | 1.81 | 2 | غير موافق |
| من 51.9% إلى 67.9% | 2.60 | 3 | محايد |
| من 67.9% إلى 83.9% | 2.61 | 4 | موافق |
| من 83.9% إلى 100% | 3.40 | 5 | موافق بشدة |
| أقل من 42% | 4.20 | 3.41 | |
| أقل من 50% | 5.00 | 4.21 | |

المصدر: من أعداد الباحثين، بالاستناد إلى الدراسات السابقة.

(الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) في مصرف الجمهورية بمدينة المرج من وجهة نظر الموظفين بمصرف الجمهورية بمدينة المرج؟.

ما درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) قيد الدراسة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات واستجابات أفراد مجتمع الدراسة للأبعاد المكونة لهذا المتغير، وذلك على النحو الآتي:

جدول (6) المتوسطات والاتحرافات والأوزان النسبية لأبعاد متطلبات الادارة الإلكترونية

| الرتبة | المستوى | الوزن | النسبة | الأحرف | المتوسط | البعد |
|--------|-----------|-------|--------|--------|---|-------|
| | | | | الصافي | الحسابي | م |
| 1 | مرتفع جدا | 85.4 | 0.419 | 4.27 | 1. بعد المطالبات الادارية | 1. |
| 3 | مرتفع | 79.6 | 0.674 | 3.98 | 2. بعد المطالبات التشريعية | 2. |
| 4 | مرتفع | 78.4 | 0.710 | 3.92 | 3. بعد المطالبات التقنية | 3. |
| 5 | مرتفع | 76.6 | 0.869 | 3.83 | 4. بعد المطالبات المالية | 4. |
| 2 | مرتفع | 82.0 | 0.517 | 4.10 | 5. بعد المطالبات الائتمانية | 5. |
| - | مرتفع | 80.4 | 0.518 | 4.02 | النوع العام المعمول بغير مطالبات الادارة الائتمانية | |

يتضح من الجدول السابق أن بُعد المتطلبات الإدارية جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.27) وإنحراف معياري (0.419)، وزن نسي (85.4%) بمستوى مرتفع جدًا، مما يشير إلى إدراك الموظفين لأهمية هذا البعد في تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المصرف. وقد يعزى ذلك إلى توافر المعياكل الإدارية الواضحة، ووجود تنظيم إداري يسهم في تسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وجاء في المرتبة الثانية بُعد المتطلبات الأمنية بمتوسط حسابي (4.10) وإنحراف معياري (0.517)، وزن نسي (82.0%)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد المتطلبات البشرية بمتوسط حسابي (3.98) وإنحراف معياري (0.674)، وزن نسي (97.6%) وفي المرتبة ما قبل الأخيرة جاء بُعد المتطلبات التقنية، بمتوسط حسابي (3.92) وإنحراف معياري (0.710)، وزن نسي (78.4%)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد المتطلبات المالية بمتوسط حسابي (3.83) وإنحراف معياري (0.869)، وزن نسي (76.6%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لحوز متطلبات الإدارة الإلكترونية بلغ

جدول (5) المتغيرات الديمغرافية والوظيفية لمجتمع الدراسة

| | | | |
|--------------|-----------|-----------------------------|----------------------------|
| النسبة | العدد | الفئة | المتغير |
| 68.5 | 37 | ذكر | نوع |
| 31.5 | 17 | انثى | |
| 100.0 | 54 | المجموع | |
| النسبة | العدد | الفئة | المتغير |
| 16.7 | 9 | أقل من 30 سنة | السن |
| 24.1 | 13 | من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة | |
| 31.5 | 17 | من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة | |
| 27.8 | 15 | 50 سنة فأكثر | |
| 100.0 | 54 | المجموع | |
| النسبة | العدد | الفئة | المتغير |
| 3.7 | 2 | أقل من ثانوي | المستوى التعليمي |
| 9.3 | 5 | ثانوي أو ما يعادله | |
| 16.7 | 9 | دبلوم حالي | |
| 63.0 | 34 | جامعي | |
| 7.4 | 4 | ما فوق الجامعي | |
| 100.0 | 54 | المجموع | |
| النسبة | العدد | الفئة | المتغير |
| 18.5 | 10 | أقل من 5 سنوات | عدد سنوات الخدمة في المصرف |
| 20.4 | 11 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | |
| 7.4 | 4 | من 10 إلى أقل من 15 سنة | |
| 20.4 | 11 | من 15 إلى أقل من 20 سنة | |
| 33.3 | 18 | من 20 سنة فأكثر | |
| 100.0 | 54 | المجموع | |

المصدر: من اعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الاحصائي.

وبحصوص توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي: يتبين أن النسبة الأعلى كانت (جامعي) وبلغت (63.0%)، في حين بلغت نسبة (ثانوي أو ما يعادله) (9.3%) وجاءت المرتبة ما قبل الأخيرة (فوق الجامعي) وبنسبة بلغت (7.4%)، وفي المرتبة الأخيرة المستوى التعليمي (أقل من ثانوي) وبنسبة بلغت (3.7%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

أما بخصوص توزيع مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة في المصرف: فمن خلال الجدول يتبيّن أن النسبة الأعلى كانت (من 20 سنة فأكثر) وبلغت (33.3%)، في حين بلغت نسبتين (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) ومن 15 إلى أقل من 20 سنة (20.4%) وجاءت وفي المرتبة الأخيرة عدد سنوات الخدمة في المصرف (من 10 إلى أقل من 15 سنة) وبنسبة بلغت (7.4%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

الإجابة عن تساؤلات الدراسة:
التساؤل الأول: ما درجة توافق متطلبات الإدارة الإلكترونية

وآخراف معياري (0.833) وزن نسي (83.0%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونياً". وبلغ متوسطها الحسابي (4.15) بآخراف معياري (0.787) وزن نسي (83.0%). ويوجه عام فإن المتوسط العام لبعد المتطلبات الإدارية قد بلغ (4.27) بآخراف معياري (0.419) وزن نسي (85.4%)، وهو مرتفعاً مقارنة بمستوى الوزن النسي للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد المتطلبات الإدارية مرتفعاً جداً.

بعد المتطلبات البشرية: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والآخرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

جدول (8) المتوسطات والآخرافات والأوزان النسبية لبعد المتطلبات البشرية

| المرتبة | المستوى | الوزن النسي | الآخراف المعياري | المتوسط الحسابي | القرارات | | م |
|---------|---------|-------------|------------------|-----------------|--|------------------|---|
| | | | | | الوزن النسي | الآخراف المعياري | |
| 2 | مرتفع | 81.2 | 0.960 | 4.06 | يتوفر المصرف متخصصون في تقنية المعلومات. | 1. | |
| 3 | مرتفع | 78.2 | 0.734 | 3.91 | يتوفر في المصرف الكوادر البشرية قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية. | 2. | |
| 4 | مرتفع | 77.0 | 1.035 | 3.85 | توفير إدارة الإقامة دورات تدريبية في استخدام الحاسوب الآلي والإنترنت. | 3. | |
| 1 | مرتفع | 82.2 | 0.861 | 4.11 | توجد لدى المصرف خطط تدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية المعلومات. | 4. | |
| - | مرتفع | 79.6 | 0.674 | 3.98 | المستوى العام بعد المتطلبات البشرية | | |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعده المتطلبات البشرية قد تراوحت ما بين (3.85-4.11)، بآخرافات معيارية تراوحت ما بين (0.734-1.035)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "توجد لدى المصرف خطط لتدريب وتأهيل الموظفين على استخدام تقنية المعلومات". بمتوسط حسابي (4.11) وآخراف معياري (0.861) وزن نسي (82.2%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "يتوفر المصرف متخصصون في تقنية المعلومات". بمتوسط حسابي قدره (4.06) وآخراف معياري (0.960)، وزن نسي (81.2%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يتوفر في المصرف الكوادر البشرية قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية". بمتوسط حسابي بلغ (3.91) وآخراف معياري (0.734) وزن نسي (83.0%).

4.02) بآخراف معياري (0.518) وزن نسي (80.4%)، وهو مرتفع المستوى مقارنة بمستوى الوزن النسي للمقياس، مما يعني أن مستوى متطلبات الإدارة الإلكترونية مرتفعاً.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والآخرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المكونة لهذا التغير، وذلك على النحو الآتي:

بعد المتطلبات الإدارية: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والآخرافات المعيارية والأوزان، وذلك على النحو الآتي:

جدول (7) المتوسطات والآخرافات والأوزان النسبية بعد المتطلبات الإدارية

| المرتبة | المستوى | الوزن النسي | الآخراف المعياري | المتوسط الحسابي | القرارات | م |
|---------|------------|-------------|------------------|-----------------|---|---|
| 1 | مرتفع جداً | 88.6 | 0.570 | 4.43 | تقوم الإدارة العليا للمصرف بالاستعana بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية. | |
| 4 | مرتفع | 83.0 | 0.787 | 4.15 | هناك قافية مبنية من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأصول الكثيرة. | |
| 2 | مرتفع جداً | 87.4 | 0.592 | 4.37 | تدعم الإدارة العليا للمصرف سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية. | |
| 3 | مرتفع | 83.0 | 0.833 | 4.15 | توجد خطط استراتيجية للمصرف تنسق بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات تطلبها الإدارة الإلكترونية. | |
| | | 85.4 | 0.419 | 4.27 | المستوى العام بعد المتطلبات الإدارية | |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعده المتطلبات الإدارية قد تراوحت ما بين (4.15-4.43)، بآخرافات معيارية تراوحت ما بين (0.570-0.833)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تقوم الإدارة العليا للمصرف بالاستعana بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية". بمتوسط حسابي (4.43) وآخراف معياري (0.570) وزن نسي (88.6%) بمستوى مرتفع جداً، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تدعم الإدارة العليا للمصرف سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية". بمتوسط حسابي قدره (4.37) وآخراف معياري (0.592) وزن نسي (87.4%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "توجد خطط استراتيجية للمصرف تنسق بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات تطلبها الإدارة الإلكترونية". بمتوسط حسابي بلغ (4.15).

بمتوسط حسابي بلغ (3.85) وانحراف معياري (0.856) وزن نسي (0.77.0)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "يتوفر في المصرف شبكة إنترنت تصل إلى جميع المكاتب وبريد إلكتروني للعمل داخل المصرف". ويبلغ متوسطها الحسابي (1.093) وزن نسي (3.70) بانحراف معياري (1.093) وزن نسي (0.74.0). ويوجه عام فإن المتوسط العام لبعد المتطلبات التقنية قد بلغ (3.92) بانحراف معياري (0.710) وزن نسي (0.78.4)، وهو منخفض مقارنة بمستوى الوزن النسي للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد المتطلبات التقنية مرتفعاً.

بعد المتطلبات المالية: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

| جدول (10) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية بعد المتطلبات المالية | | | | | | |
|--|---------|-------------|------------------|-------------------|-------------|---|
| المرتبة | المستوى | الوزن النسي | المتوسط المعياري | الانحراف المعياري | الوزن النسي | المتوسط الحسابي |
| | | | | | | م |
| 2 | مرتفع | 80.0 | 0.932 | 4.00 | 0.932 | يتوفر الدعم المالي بالصرف لشراء التقنيات الإلكترونية و كذلك لتصميم وتطوير البرامج |
| 1 | مرتفع | 81.4 | 1.025 | 4.07 | 1.025 | يتوفر الدعم المالي اللازم بالصرف لصيانة الأجهزة والبرامج |
| 3 | مرتفع | 76.0 | 1.053 | 3.80 | 1.053 | يتوفر الدعم المالي اللازم بالصرف لاستئناف مدربين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني |
| 4 | مرتفع | 68.8 | 1.327 | 3.44 | 1.327 | يوجد نظام حواري مالي بالصرف للمسئولين في مجال العمل الإلكتروني |
| - | - | 76.6 | 0.869 | 3.83 | 0.869 | المستوى العام بعد المتطلبات المالية |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفرقات بعد المتطلبات المالية قد تراوحت ما بين -3.44-0.932-4.07)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.932-1.327)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "يتوفر الدعم المالي اللازم بالصرف لصيانة الأجهزة والبرامج". بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (1.025) وزن نسي (0.81.4)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "يتوفر الدعم المالي بالصرف لشراء التقنيات الإلكترونية وكذلك لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية". بمتوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري (0.932)، وزن نسي (0.80.0)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يتوفر الدعم المالي اللازم بالصرف للاستئناف بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين

نسبي (0.78.2)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "توفر إدارة المصرف مدربين مؤهلين لإقامة دورات تدريبية في استخدام الحاسب الآلي والإنترنت". ويبلغ متوسطها الحسابي (3.85) بانحراف معياري (1.035) وزن نسي (0.77.0). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد المتطلبات البشرية قد بلغ (3.98) بانحراف معياري (0.674) وزن نسي (0.79.6)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسي للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد التحسين المستمر مرتفعاً.

بعد المتطلبات التقنية: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

جدول (9) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية بعد المتطلبات التقنية

| الفرقات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسي | المستوى | المرتبة | م |
|--|-----------------|-------------------|-------------|---------|---------|---|
| 1. يتوفر لدى المصرف أحدث أجهزة الحاسوب الإلكترونية. | 4.24 | 0.845 | 84.8 | مرتفع | 1 | |
| 2. تحرص إدارة الطبا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال الحاسوب الآلي. | 3.85 | 0.856 | 77.0 | مرتفع | 3 | |
| 3. يتوفر لدى المصرف شبكة إنترنت تصل إلى جميع المكاتب وبريد إلكتروني للعمل داخل المصرف. | 3.70 | 1.093 | 74.0 | مرتفع | 4 | |
| 4. هناك ربط إلكتروني بين المصرف الرئيسي والفرع عن طريق شبكة الإنترنت. | 3.89 | 0.965 | 77.8 | مرتفع | 2 | هذا ربط إلكتروني بين المصرف الرئيسي والفرع عن طريق شبكة الإنترنت. |
| المستوى العام بعد المتطلبات التقنية | 3.92 | 0.710 | 78.4 | مرتفع | - | المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي. |

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفرقات بعد المتطلبات التقنية قد تراوحت ما بين -3.70-0.845-4.24)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.845-1.093)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "يتوفر لدى المصرف أحدث أجهزة الحاسوب الإلكترونية". بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.845) وزن نسي (0.84.4) بمستوى مرتفع جداً، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "هناك ربط إلكتروني بين المصرف الرئيسي والفرع عن طريق شبكة الإنترت". بمتوسط حسابي قدره (3.89) وانحراف معياري (0.965)، وزن نسي (0.77.8)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "تحرص الإدارة العليا على مواكبة المستجدات التقنية في مجال الحاسوب الآلي".

تعطل الحسابات الآلية". وبلغ متوسطها الحسابي (3.94) بانحراف معياري (0.899) وزن نسي (78.8%). وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "يطبق المصرف نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول". متوسط حسابي بلغ (3.94) وانحراف معياري (0.940) وزن نسي (78.8%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد المتطلبات الأمنية قد بلغ (4.10) بانحراف معياري (0.517) وزن نسي (82.0%)، وهو مرتفعاً مقارنة بمستوى الوزن النسيي للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد المتطلبات الأمنية مرتفعاً.

السؤال الثاني: ما مستوى الميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين بالمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج قيد الدراسة؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة للأبعاد المكونة لهذا المhour، وذلك على النحو الآتي:

| جدول (12) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الميزة التنافسية | | | | | | |
|--|---------|---------------|------------------|-------------------|---------------|---------------------------------------|
| الرتبة | المستوى | الوزن النسيبي | المتوسط المعياري | الانحراف المعياري | الوزن النسيبي | الأبعد |
| 3 | مرتفع | 74.4 | 0.867 | 3.72 | | .1. بُعد الإبداع |
| 2 | مرتفع | 75.0 | 0.825 | 3.75 | | .2. بُعد الجودة |
| 1 | مرتفع | 76.2 | 0.849 | 3.81 | | .3. بُعد السرعة في التسليم |
| - | مرتفع | 75.2 | 0.801 | 3.76 | | المستوى العام لمhour الميزة التنافسية |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن بُعد السرعة في التسليم جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.849)، وزن نسي (76.2%)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد الجودة بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.825)، وزن نسي (75.0%)، وجاء في المرتبة الثالثة في المرتبة الأخيرة جاء بُعد الإبداع بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.867)، وزن نسي (74.4%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لمhour الميزة التنافسية بلغ (3.76) بانحراف معياري (0.801) وزن نسي (75.2%)، وهو مرتفع المستوى مقارنة بمستوى

على تطبيق آلية العمل الإلكتروني". بمتوسط حسابي بلغ (3.80) وانحراف معياري (1.053) وزن نسي (76.0%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "يوجد نظام حوافر مالية بالمصرف للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني". وبلغ متوسطها الحسابي (3.44) بانحراف معياري (1.327) وزن نسي (68.8%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد المتطلبات المالية قد بلغ (3.83) بانحراف معياري (0.869) وزن نسي (76.6%)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسيي للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد المتطلبات المالية مرتفعاً.

بعد المتطلبات الأمنية: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

| جدول (11) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد المتطلبات الأمنية | | | | | | |
|---|------------|---------------|------------------|---------------|-------------------------------------|--|
| الرتبة | المستوى | الوزن النسيبي | المتوسط الانحراف | الوزن النسيبي | الحسابي المعياري | الوزن |
| 1 | مرتفع جداً | 88.2 | 0.714 | 4.41 | | يوجد في المصرف نظام لأمن وحماية المعلومات. |
| 2 | مرتفع | 81.8 | 0.708 | 4.09 | | يتم تعديل كلمات السر والتشفيرات الخاصة بالعاملين داخل المصرف بشكل دوري. |
| 4 | مرتفع | 78.8 | 0.940 | 3.94 | | يطبق المصرف نظام الرقابة على قواعد البيانات من خلال تسجيل جميع عمليات الدخول. |
| 3 | مرتفع | 78.8 | 0.899 | 3.94 | | يوجد في المصرف آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطيل الحاسوبات الآلية. |
| | | | | | المستوى العام لبعد المتطلبات الآلية | |
| | | | | | 82.0 | 0.517 |
| | | | | | مرتفع | 4.10 |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد المتطلبات الأمنية قد تراوحت ما بين (3.94-4.41)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.708-0.940)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "يوجد في المصرف نظام لأمن وحماية المعلومات". بمتوسط حسابي (4.41) وانحراف معياري (0.714) وزن نسي (88.2%) بمستوى مرتفع جداً، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "يتم تعديل كلمات السر والتشفيرات الخاصة بالعاملين داخل المصرف بشكل دوري". بمتوسط حسابي قدره (4.09) وانحراف معياري (0.708)، وزن نسي (81.8%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يوجد في المصرف آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو

بعد الجودة: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

وذلك على النحو الآتي:

| جدول (14) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الجودة | | | | | |
|--|---------|-------|----------|---------|---|
| الرتبة | المستوى | الوزن | الاحتراف | المتوسط | الافتراضات |
| 4 | مرتفع | 76.2 | 1.260 | 3.81 | تحقق الخدمة المصرفية المقصدية لابتهاج الناتم لighthab و رغبة الزبائن. |
| 3 | مرتفع | 76.6 | 0.906 | 3.83 | يقوم المصرف بتقديم معايير الجودة بين الموظفين لجعلهم خاضرون فعالة في عملية التحسين المستمر للحوكمة. |
| 5 | مرتفع | 73.0 | 0.955 | 3.65 | يقوم المصرف بمرافقة جودة الخدمات والمنتجات لشكل مستمر. |
| 6 | مرتفع | 70.0 | 1.129 | 3.50 | اهتمام إدارة المصرف بالاتصال مع الزبائن لمعرفة احتياجاتهم حول الخدمات المقصدية. |
| 1 | مرتفع | 77.0 | 1.035 | 3.85 | يتم إداره المصرف على تقديم خدمات يمتازوا بجودة ومتانة ومتبللة. |
| 2 | مرتفع | 76.6 | 1.112 | 3.83 | يعلم المصرف على تحسين جودة الخدمات |
| - | مرتفع | 75.0 | 0.825 | 3.75 | المصرفية المستوى العام لبعد الجودة |

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد الجودة قد تراوحت ما بين (3.50-3.85)، بالخرافات معيارية تراوحت ما بين (0.906-1.260)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "عمل إدارة المصرف على تقديم خدمات بمزايا جديدة وتحسينات مختلفة عن المنافسين". بمتوسط حسابي (3.85) والحرف معياري (0.035) وزن نسي (77.0)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "يعمل المصرف على تحسين جودة الخدمات المصرفية". بمتوسط حسابي قدره (3.83) والحرف معياري (1.112)، وزن نسي (76.6)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يقوم المصرف بمراقبة جودة الخدمات والمنتجات بشكل مستمر". بمتوسط حسابي بلغ (3.65) والحرف معياري (0.955) وزن نسي (73.0)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "تتّهم إدارة المصرف بالتواصل مع الزبائن لمعرفة آرائهم حول الخدمات المقدمة".

الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-4)، مما يعني أن مستوى الميزة التنافسية مرتفعاً.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المكونة لهذا المhour وذلك على النحو الآتي:

بعد الإبداع: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

جدول (13) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الإبداع

| الرتبة | ال المستوى | الوزن النسبي | الاحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الافتراضات | م |
|--------|------------|--------------|------------------|-----------------|--|----|
| 1 | مرتفع | 82.2 | 1.003 | 4.11 | يقدم المصرف خدمات متقدمة مقارنة بالمصارف الأخرى. | .1 |
| 3 | مرتفع | 74.8 | 0.994 | 3.74 | يحرص المصرف على الإبداع والابتكار في خدمة مقارنة بالمصارف. | .2 |
| 4 | مرتفع | 73.0 | 1.012 | 3.65 | يحرص المصرف على تقديم منتجات جديدة تستجيب لمتطلبات الزبائن وأذواقهم. | .3 |
| 2 | مرتفع | 76.0 | 1.105 | 3.80 | يحرص المصرف على اكتساب مهارات وخبرات متقدمة. | .4 |
| 5 | مرتفع | 71.2 | 1.058 | 3.56 | يوجد لدى المصرف جلسات حوارية في بعض الأحيان لطرح الأفكار الجديدة. | .5 |
| 6 | مرتفع | 69.2 | 1.177 | 3.46 | تتأثر الادارة بغير اهتمام الأفكار التي تطرحها الموظفين عند صياغة استراتيجية المنظمة. | .6 |
| - | مرتفع | 74.4 | 0.867 | 3.72 | المستوى العام للاداء | |

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد الإبداع قد تراوحت ما بين (4.11-3.65)، بالخرافات معيارية تراوحت ما بين (1.177-0.994)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يقدم المصرف خدمات متميزة مقارنة بالمصارف الأخرى." بمتوسط حسابي (4.11) والخراف معياري (1.003) وزن نسي (%) 82.2)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يحرص المصرف على اكتساب مهارات وخبرات متطورة." بمتوسط حسابي قدره (3.80) والخراف معياري (1.105)، وزن نسي (%) 76.0)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة " يوجد لدى المصرف جلسات حوارية في بعض الأحيان لطرح الأفكار الجديدة." بمتوسط حسابي بلغ (3.56) والخراف معياري (1.058) وزن نسي (%) 71.2)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة تأخذ الإدراة بعين الاعتبار الأفكار التي يطرحها الموظفين عند صياغة استراتيجية المنظمة." وبلغ متوسطها الحسابي

المربة الأخيرة الفقرة "يلتزم المصرف بالوقت المحدد في تقديم الخدمة للزبائن". وبلغ متوسطها الحسابي (3.70) بانحراف معياري (1.253) (0.849) وزن نسي (74.0%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد السرعة في التسليم قد بلغ (3.81) بانحراف معياري (0.849) وزن نسي (76.2%)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسي الموضح للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد الإبداع مرتفعاً.

التساؤل الثالث: هل توجد علاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) والميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين في مصرف الجمهورية بمدينة المرج؟، للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحديد العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك كما يلي:

| جدول (16) معامل ارتباط بيرسون بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية | | | |
|---|-------|----------------|-------------|
| العين | العدد | معامل الارتباط | نوع العلاقة |
| العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحقيق الميزة التنافسية | 54 | 0.836 | قوية جدا |
| العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتحقيق الميزة التنافسية | - | - | مرتفع |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

الملاحظ من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية قد بلغت (0.836) وهي علاقة ارتباطية طردية قوية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج.

وبتفصيل أكثر سيتم اختبار علاقة كل متغير من متغيرات الفرعية للإدارة الإلكترونية مع الميزة التنافسية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك كما يلي:

| جدول (17) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية مع والميزة التنافسية | | | |
|--|-------|----------------|----------------|
| العين | العدد | معامل الارتباط | نوع العلاقة |
| العلاقة بين المتطلبات الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية | 54 | 0.386 | أقل من المتوسط |
| العلاقة بين المتطلبات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية | 54 | 0.709 | قوية |
| العلاقة بين المتطلبات التقنية وتحقيق الميزة التنافسية | 54 | 0.795 | قوية |
| العلاقة بين المتطلبات المالية وتحقيق الميزة التنافسية | 54 | 0.684 | قوية |
| العلاقة بين المتطلبات الأمنية وتحقيق الميزة التنافسية | 54 | 0.706 | قوية |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

وبلغ متوسطها الحسابي (3.50) بانحراف معياري (1.129) وزن نسي (70.0%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد الجودة قد بلغ (3.75) بانحراف معياري (0.825) وزن نسي (75.0%)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسي الموضح للمقياس، مما يعني أن المستوى العام لبعد الإبداع مرتفعاً.

بعد السرعة في التسليم: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، وذلك على النحو الآتي:

جدول (15) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد السرعة في التسليم

| الرتبة | الافتراض | الوزن المعياري | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوزن النسي | الوزن المعياري |
|--------|---|----------------|-------------------|-----------------|-------------|----------------|
| 6 | يلتف المصرف بالوقت المحدد في تقديم الخدمة للزبائن | 74.0 | 1.253 | 3.70 | 78.8 | 0.979 |
| 1 | يعلم المصرف على مراجعة شكوى الزبائن بسرعة واستجابة لاحتاجاتهم وتسليمها في موعدها. | 75.2 | 1.181 | 3.76 | 76.6 | 0.986 |
| 5 | يتميز المصرف بالسرعة في تقديم الخدمات | 75.6 | 1.127 | 3.78 | 76.2 | 0.933 |
| 2 | تعمل إدارة المصرف على تقليل الأصول والروتينية لضمان السرعة والإنجاز. | 76.2 | 0.849 | 3.81 | - | - |
| 4 | تعمل إدارة المصرف على توسيع قادتها مع الزبائن من خلال التركيز على وقف تسليم الخدمة للزبائن. | - | - | - | - | - |
| 3 | يتعين على المصرف على إرضاء الزبائن عن طريق تقديم الخدمة الجيدة ومتكرر. | - | - | - | - | - |
| 7 | المستوى العام لبعد السرعة في التسليم | - | - | - | - | - |

المصدر: من إعداد الباحثين، بالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعده السرعة في التسليم قد تراوحت ما بين (3.70-3.94-1.253)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.979-0.986-0.933)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "يعلم المصرف على مراجعة شكوى الزبائن بسرعة والاستجابة لاحتاجاتهم وتسليمها في موعدها". بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.979) وزن نسي (78.8)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تعمل إدارة المصرف على تقليل الأصول الروتينية لضمان السرعة والإنجاز". بمتوسط حسابي قدره (3.83) وانحراف معياري (0.986)، وزن نسي (76.6)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يتميز المصرف بالسرعة في تقديم الخدمات مقارنة بالمنافسين". بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري (0.933)، وزن نسي (75.2)، في حين جاءت في

غيرها، إلا أن هذا الاهتمام ظل محدوداً ولم يترجم إلى ممارسات عملية فعالة، وهو ما أدى إلى بقاء المستوى أقل من المتوسط.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة السماوي والغمامي (2025) التي أكدت أهمية الإمكانيات الإدارية، وكذلك مع دراسة بكار (2023) التي أظهرت ارتفاع مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية. في المقابل، تختلف هذه النتيجة مع دراسة الطيب (2022) التي رأت أن الإدارة الإلكترونية قد تواجه عوائق تحد من فاعليتها ما لم تدعم بالكفاءات البشرية المؤهلة.

السؤال الثاني: ما مستوى الميزة التنافسية في المصرف قيد الدراسة؟

يُنت النتائج ارتفاع مستوى الميزة التنافسية، حيث جاء بُعد السرعة في التسليم أولاً، ثم الجودة، وأخيراً الإبداع. هذا يعكس قدرة المصرف على تلبية متطلبات العملاء بسرعة مع الحفاظ على جودة الخدمات، مع وجود توجه نحو الابتكار بدرجة أقل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القبي ومحمد (2020) التي أبرزت أهمية السرعة في تقديم الخدمة، ومع دراسة Wang & Sun (2025) التي أكدت دور التكنولوجيا في تحسين الكفاءة. لكنها تختلف مع دراسة محمد وعاشور (2022) التي ركزت على التسويق الإلكتروني كأهم محدد للميزة التنافسية.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية (الإدارية والبشرية والتقنية والمالية والأمنية) والميزة التنافسية في المصرف قيد الدراسة؟

أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية، خاصة في الأبعاد البشرية والتقنية والمالية والأمنية، بينما كان الارتباط أقل قوة مع المتطلبات الإدارية. هذا يدل على أن توافر المقومات الإلكترونية يعزز القدرة التنافسية للمصرف. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Ahmed (2023) التي أثبتت وجود

الملاحظ من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد المتطلبات الإدارية والميزة التنافسية قد بلغت (0.386) وهي علاقة ارتباطية طردية أقل من المتوسط بين بُعد المتطلبات الإدارية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج. كما أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد المتطلبات البشرية والميزة التنافسية قد بلغت (0.709) وهي علاقة ارتباطية طردية قوية بين بُعد المتطلبات البشرية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج. كما أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد المتطلبات التقنية والميزة التنافسية قد بلغت (0.795) وهي علاقة ارتباطية طردية قوية بين بُعد المتطلبات التقنية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج. كما تظهر النتائج في الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد المتطلبات المالية والميزة التنافسية قد بلغت (0.684) وهي علاقة ارتباطية طردية قوية بين بُعد المتطلبات المالية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج. كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد المتطلبات الأمنية والميزة التنافسية قد بلغت (0.706) وهي علاقة ارتباطية طردية قوية بين بُعد المتطلبات الأمنية والميزة التنافسية بمصرف الجمهورية بفرعيه (الجلاء، السلفيوم) بمدينة المرج.

نتائج الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في مصرف الجمهورية بمدينة المرج؟

أظهرت النتائج أن درجة التوافر جاءت مرتفعة بصفة عامة، حيث تصدرت المتطلبات الإدارية المرتبة الأولى، تلتها الأمنية، ثم البشرية، بينما جاءت التقنية والمالية في المرتب الأخيرة. ويمكن تفسير تصدر المتطلبات الإدارية رغم أن متوسطها العام أقل من المتوسط، بأن المصرف يولي اهتماماً نسبياً بالجوانب التنظيمية والإجراءات الإدارية أكثر من

- الاهتمام بتطوير الجانب الأمني في الأنظمة الإلكترونية داخل المصرف، من خلال تحديث برامج الحماية بشكل مستمر لضمان سرية البيانات وحماية المعاملات، بما يعزز ثقة العملاء ويفوّي الميزة التنافسية.
- تطوير بيئة العمل بما يعزز أبعاد الميزة التنافسية (السرعة في التسليم والجودة والإبداع)، وعما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول التأثيرات الثقافية والتنظيمية على إدراك مفهوم الميزة التنافسية، مع استخدام مقاييس تكميلية إلى جانب استثمارات الاستبانة، مثل تحليل الشكاوى والتقارير الإدارية، للحصول على أكثر دقة عن واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- يُنصح بتوسيع نطاق الدراسة ليشمل مصارف أخرى في ليبيا بحثاً عن تعميم النتائج بشكل أفضل.

المراجع:

- أحمد، سالم (2025). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية. مجلة اقتصاد المال والأعمال. 10 (1)، 286- 273.
- بربيري، خديجة (2022). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة البشائر الاقتصادية. 8 (2)، 445- 428، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويير، جامعة طاهري محمد، الجزائر.
- بكار، محمد (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإبداع الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا.
- بن مجحوبة، حميد (2021). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة وتحسين أدائها. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال. 4 (02)، 399 - 419، جامعة غليزان، الجزائر.
- بوشعالة، عمر (2024). أسباب التحول من الإدارة

علاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات، وكذلك مع دراسة البربرى (2022) التي أكدت تأثير المتطلبات البشرية والتقنية في الأداء. بينما تختلف مع دراسة الطير والشلوى (2024) التي رأت أن الإدارة الإلكترونية وحدها لا تكفي لتحقيق ميزة تنافسية دون وعي مؤسسي وتطوير مستمر للكوادر.

من خلال المقارنة بين نتائج الدراسة الاستطلاعية ونتائج الدراسة الأساسية يلاحظ وجود بعض الاختلافات، ويعود السبب الرئيس لذلك إلى اختلاف أداة جمع البيانات. فالدراسة الاستطلاعية اعتمدت على المقابلة المفتوحة، وهذا أتاح للمشاركين حرية أوسع في التعبير عن آرائهم والتركيز على ما يواجهون من صعوبات وتحديات. بينما اعتمدت الدراسة الأساسية على استبيان مغلق ذي إجابات محددة، الأمر الذي حدّ من مساحة الحرية لدى المشاركين وجعل إجاباتهم أكثر تعقيداً بالبدائل المتاحة، وهو ما انعكس على طبيعة النتائج التي ظهرت أكثر إيجابية وأقل ترتكيزاً على المشكلات.

توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج السابقة للدراسة، يمكن إيجاز مجموعة من التوصيات كما يلي:

- نظرًا لإيجابية العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والميزة التنافسية، يُوصى بوضع خطط استراتيجية لتعزيز الإدارة الإلكترونية بمتطلباتها المختلفة، مع التركيز على الأبعاد ذات العلاقة الأكبر، مثل المتطلبات التقنية والبشرية، والأمنية، والمالية لما لها من أثر ملموس.
- الاستمرار في نفس نسق الدعم والتطوير للمتطلبات الإدارية التي أثبتت الدراسة أنها الأكثر توافرًا، مع التركيز على ربطها بالأنظمة الإلكترونية الحديثة لضمان المحافظة على سرعة الإنجاز وتعزيز قدرة المصرف على المنافسة.

611، جامعة تعز، اليمن.

- سليم، شبوى وحمزة، مقاتل (2025). تقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الجامعية. مجلة دفاتر البحوث العلمية، 3 (1)، 533-517.
- سيساوي، منال وسعادى، ريان (2024). أثر تبني الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية. رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتتجارية وعلوم التسويق، جامعة 8 ماي 1948 قالمة، الجزائر.
- السيد، علي والطحان، إبراهيم (2025). أثر تبني منشآت الأعمال لتقنية الهندسة المتزامنة متعددة الأبعاد على الميزة التنافسية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 11 (19)، 2268-2224.
- الشرقاوى، نسرين (2021). أثر تكثين العميل من إدارة حساباته الرقمية كمدخل لتحقيق مزايا تنافسية في بنوك الأعمال من وجهة نظر العميل المصري. مجلة البحوث المالية والتتجارية، 22 (4)، 415-360، جامعة بورسعيدي، مصر.
- شطبيه، زينب وبن عثمان، مفيدة وبن عمارة، الطاهر (2022). دور تكنولوجيا المعلومات في دعم الميزة التنافسية. المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2 (97-77).
- صليحة، مبروك وصابر، شراد (2019). تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة المنهل الاقتصادي، 02 (02)، 241-254، جامعة الشهيد حمـه لـحضرـالـوـادـيـ،ـالـجـزـائـرـ.
- الطيب، محمد، (2022). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في جامعة المرقب. المؤتمر العلمي الدولي السادس لكلية الاقتصاد الخمس، ليبيا.
- الطير، صالحة والشلوي، عيسى (2024). تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ليبيا: المعوقات- المتطلبات، المجلة الأفريقية للعلوم البحثية والتطبيقية المتقدمة، 3 (3)، 409-398.
- بوضياف، سارة (2023). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الميزة التنافسية. أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتتجارية وعلوم التسويق، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- جحيش، أحمد والشريقي، مجاهد (2025). أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة جامعة صناعة للعلوم الإنسانية، 4 (6)، 1-39.
- الحاسي، مصطفى (2021). الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. المجلة العلمية للجامعة المفتوحة، 2 (2)، 109-127، ليبيا.
- حسين، أمانى (2024). تطوير كفایات الادارة الإلكترونية لتحقيق أهداف الادارة المدرسية بالمدارس الثانوية في لواء بني عبيد بالأردن. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 27 (2)، 52-82.
- حشاني، منى (2020). أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية. رسالة ماجستير، قسم علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتتجارية وعلوم التسويق، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- ختيري، وهيبة وبوعلاقة، نورة وعنون، فؤاد (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، 4 (2)، 69-83، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر.
- خلة، جيهان وطاجين، ريان (2024). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في مؤسسة سونلغاز - قالمة. رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتتجارية وعلوم التسويق، جامعة 8 ماي 1948 قالمة، الجزائر.
- السماوي، عبد الرحيم والغناوى، أشجان (2025). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 47 (47)، 637-637.

- هيئة الرقابة الإدارية (2024) التقرير العام لسنة 2023.

المراجع الأجنبية:

- Ahmed, D. A. (2023). The Impact of Electronic Management on the Competitive Advantage if Business Companies, a Field Study on EarthLink Communication Company in Iraq. *Res Militaris*. 13 (2), 223- 439.
- Jerome, Jude, Sonwaney, Vandana, Bryde, David, Graham, gary (20 24). Achieving competitive advantage through technology-driven proactive supply chain risk management an empirical study. *Annals of Operations Research*. 332, 149- 190.
- Obeidat, U., Obeidat, B., Alrowwad, A., Alshurideh, M., & Abuhashesh, M. (2021). The Effect of Intellectual Capital On Competitive Advantage. The Mediating Role of Innivation Management Science Letters. 11 (4), 1331- 1344.
- Thanapatra, Voradit, Uengpaiboonkitb, Araya (2021). The Development M Transformation of Hotel in Thaliana. *Turkish Journal of Computer and Mathematics*. 12 (8), 2638- 2643.
- Wang, Y. & Sun, L. (2025). The Impact of Digital Transformation on Firm Performance – An Empirical Study Based on Business Administration Perspective. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*.10 (1), 1- 15.

بكلية العلوم التقنية - درنة. المجلة الإفريقية للعلوم التطبيقية المتقدمة (3) (3)، 699 - 686.

• عبدالعزيز، سلمى (2018). الإدارة الإلكترونية: مدخل متكامل لتميز أداء الإدارة العامة. *المجلة الجزائرية للأمن والتنمية*. (13)، 71 - 97، جامعة باتنة 1 ، الجزائر.

• عبدالاوي، هناء (2016). مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتساب المنظمة ميزة تنافسية. *طروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر*.

• علاء الدين، قطيش ومحمودي، أية (2024). الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على الأداء الوظيفي للعاملين. رسالة ماجستير، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة، الجزائر.

• القبي، الطيب ومحمد، فتحية (2020). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية. *مجلة آفاق اقتصادية*. 6 (11)، 54 - 85، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المربك، ليبيا.

• القطراني، خالد وزهول، خالد (2022). التحول نحو الإدارة الإلكترونية ودورها كعلاج للحد من الفساد الإداري. *مجلة الدراسات الاقتصادية*. 5 (4)، 17 - 35، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، ليبيا.

• محمد، أحمد وعاشر، عبدالسلام (2022). دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية القطاع المصرفي من وجهة نظر العاملين. المؤتمر السنوي الثالث لكلية الاقتصاد والتجارة، كلية الاقتصاد، الجامعة الأسمورية الإسلامية.

• المخلافي، سهام والمجاهد، آمال (2025). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*. 4 (1)، 386 - 351.