



## دور وسائل الدفع الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف

(دراسة تطبيقية على مصرف الصحاري الرئيسي)

أ. عماد بلقاسم احمد الشحومي

emadalshuhoumi@histr.edu.ly

المعهد العالي للعلوم والتقنية رقداين

تاريخ الاستلام: 2025/11/3 - تاريخ المراجعة: 2025/11/16 - تاريخ القبول: 2025/11/26 - تاريخ النشر: 2025/12/8

### ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور وسائل الدفع الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الليبية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

تم الاعتماد على إستمارة الإستبانة وأستخدمت كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتم تحليل البيانات المتحصل عليها بإستخدام البرنامج الإحصائي ( SPSS ) للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية.

تكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية بسيطة مكونة من الموظفين بمصرف الصحاري الرئيسي، حيث تم توزيع عدد (95) إستمارة إستبانة وهي تساوي عينة البحث، وتم إسترجاع (88) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة بلغت (92%) من الإستبانات الموزعة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(0.05) \leq a$  لأبعاد وسائل الدفع الالكتروني على ابعاد الميزة التنافسية وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للمصارف.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة : ضرورة التعامل مع وسائل الدفع الالكتروني على أنها مورد استراتيجي من الموارد المختلفة التي تمتلكها المصارف والحفاظ عليها لتحقيق الميزة التنافسية للمصرف

الكلمات المفتاحية : وسائل الدفع الالكتروني ، الخدمات المصرفية الالكترونية، الميزة التنافسية.

### Abstract:

This study aimed to identify the role of electronic payment methods in achieving a competitive advantage for Libyan banks. To achieve the study's objectives, the descriptive-analytical method was used.

The questionnaire was used as the main tool for collecting data and information related to the subject of the study, and the data obtained was analyzed using the statistical program (SPSS) to reach more accurate and objective results

The study population consisted of a simple random sample of employees at Sahara Bank Main Branch, where (95) questionnaire forms were distributed, which is equal to the research

sample, and (88) questionnaires were returned that were valid for statistical analysis, representing (92%) of the distributed questionnaires.

The study reached several conclusions, the most important of which is: the existence of a statistically significant relationship at a significance level of ( $\alpha \geq 0.05$ ) between the dimensions of electronic payment methods and the dimensions of competitive advantage and their ability to achieve competitive advantage for banks.

Among the most important recommendations of the study was the necessity of treating electronic payment methods as a strategic resource among the various resources that banks possess, and preserving them to achieve a competitive advantage for the bank.

Keywords: Electronic payment methods, electronic banking services, competitive advantage.

## المقدمة

### 1. الإطار العام للدراسة

#### 1.1 المقدمة: -

يشهد العالم فترة هامة من التحولات و التطورات التقنية والخدمية التي تأثر بها النظام المصرفي، حيث ان ثورة تكنولوجيا المعلومات تعتبر من اهم سمات العصر الحالي، كما ان المصارف والمؤسسات المالية تمكنت من تطوير نظام الدفع من التقليدي الى الالكتروني وحلت وسائل الدفع الالكترونية محل وسائل الدفع التقليدية، حيث ان جودة وكفاءة وسائل الدفع الالكتروني تمنح المصارف ميزة تنافسية عن المصارف الاخرى.

وأصبحت الميزة التنافسية أحد اهم الأهداف التي يسعى المصرف لبلوغها واستدامتها، حيث تلعب وسائل الدفع الالكتروني دورا محوريا مؤثرا في الوصول إلى التنافسية من خلال ترسيخ مفاهيم الإبداع والابتكار والكفاءة في تقديم الخدمات المصرفية، في ظل العولمة والاستخدام الموسع لتكنولوجيا المعلومات في العمل المصرفي، ولكي تستطيع المصارف الليبية من تحقيق المنافسة لابد لها من الاهتمام بتطوير وسائل وادوات الدفع الالكتروني لتحقيق هذه الأهداف.

#### 2.1 مشكلة الدراسة: -

تواجه المصارف الليبية منافسة قوية في سوق الصناعة المالية، وفي ظل التسارع في التغييرات وتزايد الاحتياجات المالية والمصرفية يحتاج إلى التحديث في النظام والخدمات، وتطوير منتجات مصرفية جديدة وتوفير الكادر البشري المؤهل بالعلوم المالية، وفي ظل هذه التطورات العلمية والفنية والتكنولوجيا وازدياد حدة المنافسة في الجهاز المصرفي وسعي بعض المصارف لتمييز خدماتها عن المصارف الأخرى، تعتبر وسائل الدفع الالكتروني أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنافسية بين المصارف ومن خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي الآتي: -

ما هو دور وسائل الدفع الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية؟

ومن هذا التساؤل تتفرع الأسئلة الآتية: -

السؤال الاول : هل توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لوسائل الدفع الالكتروني علي الميزة التنافسية.

السؤال الثاني: هل يوجد دور لأبعاد وسائل الدفع الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية.

### 3.1 أهداف الدراسة: -

1. التعرف على وسائل الدفع الالكتروني ، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات الاعمال.
2. التأكد من وجود علاقة بين وسائل الدفع الالكتروني والميزة التنافسية وتحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.
3. معرفة مدي أهمية وسائل الدفع الالكتروني والميزة التنافسية لدي المصارف الليبية محل الدراسة.

### 4.1 أهمية الدراسة: -

تبرز أهمية موضوع الدراسة في النقاط الآتية: -

1. توضيح اثر التطور التقني على قدرة المصارف في اكتساب ميزة تنافسية.
2. ابراز دور وسائل الدفع الالكتروني في تعزيز جودة الخدمات المصرفية الالكترونية .
3. تزويد المصارف بالمعلومات التي تساعد صناع القرار في اتخاذ القرارات الملائمة لطبيعة العمل المصرفي واستخدام وسائل دفع اكثر فاعلية وامان وجودة.

### 5.1 فرضيات الدراسة: -

بناء على مشكلة واهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات وفق الاتي: -

الفرضية الرئيسية: -

توجد علاقة ذات دلالة احصائية لوسائل الدفع الالكتروني وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للمصارف

الفرضية الفرعية :-

توجد علاقة ذات دلالة احصائية لأبعاد وسائل الدفع الالكتروني على ابعاد الميزة التنافسية وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للمصارف.

### 6.1 متغيرات الدراسة: -

المتغير المستقل: وسائل الدفع الالكتروني متمثل في بعدين (المتطلبات والاليات).

المتغير التابع: الميزة التنافسية متمثل في بعدين (الجودة والكفاءة).

### 7.1 حدود الدراسة: -

الحدود المكانية:- مصرف الصحاري الرئيسي طرابلس محل الدراسة.

الحدود الموضوعية: -تتمثل في دور وسائل الدفع الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية.

الحدود الزمنية: (خلال سنة 2024) م.

الحدود البشرية: -الموظفين والعاملين بمصرف الصحاري الرئيسي محل الدراسة.

### 8.1 منهجية الدراسة: -

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من اجل تحقيق اهداف البحث المحددة التي تتمثل في معرفة دور وسائل الدفع الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الليبية محل الدراسة، حيث قام الباحث بجمع المعلومات والبيانات حول موضوع الدراسة وتحليلها تحليلًا دقيقًا للخروج بنتائج على إشكالية العملية المدروسة.

### 9.1 الدراسات السابقة:-

1. دراسة بن عائشة، حمزة فرج (2025) بعنوان :الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، هدفت الدراسة : إلى تسليط الضوء على أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الليبية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة، وكانت ابرز النتائج انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخدمات المصرفية عن طريق الرسائل النصية القصيرة(SMS ) في تعزيز الميزة التنافسية بمعيار الوقت، ومن ابرز التوصيات

التطوير المستمر للتطبيقات المصرفية عن طريق الهواتف الذكية لما لها من دور في توفير الوقت والشعور بالارتياح والطمأنينة من قبل العملاء بمختلف شرائحهم باستخدام هذه الخدمة.

2. دراسة أبو شعالة ، وليد (2024)م بعنوان أثر أنظمة الدفع الإلكتروني على الأداء المالي في المصارف التجارية بمدينة مصراته والتي هدفت إلى التعرف على أثر أنظمة الدفع الإلكتروني على الأداء المالي للمصارف التجارية العاملة في مدينة مصرات، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي وكان أبرز نتائجها وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأنظمة الدفع الإلكتروني على الأداء المالي؛ تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف وتسريع المعاملات ومن أهم التوصيات: تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتدريب الكوادر، وتطوير أنظمة الأمان.

3. دراسة الشراي، محمد يونس (2024)م بعنوان أثر وسائل الدفع الإلكتروني في كفاءة الأداء المصرفي والتي هدفت إلى تطبيق وتحليل أثر وسائل الدفع الإلكتروني على كفاءة الأداء المصرفي في المؤسسات العراقية، دراسة تطبيقية استقصائية مع تحليل إحصائي للبيانات وكان أبرز نتائجها أثر إيجابي عام على الربحية وخفض التكاليف، لكن بعض البنوك لم تحقق الاستفادة المتوقعة بسبب إجراءات داخلية تقليدية ومن أهم التوصيات إصلاحات مؤسسية وتحديث للعمليات الداخلية لرفع مردود الرقمنة.

4. دراسة ساني، ابوبكر (2024) بعنوان نظام المدفوعات الإلكترونية وعوائد الصناعة المصرفية (نيجيريا) هدفت الدراسة الى بحث العلاقة السببية بين نظم الدفع الإلكتروني وعوائد القطاع المصرفي في نيجيريا، المنهج المتبع: تحليل زمني تبايني باستخدام بيانات سوقية وبنكي، أبرز النتائج وجدت الدراسة علاقة زمنية ومعنوية بين تطور نظم الدفع الإلكتروني وتحسن عوائد القطاع المصرفي، خصوصاً عقب إطلاق نظم سريعة للمدفوعات، ومن أهم التوصيات دعم البنية التحتية للمدفوعات السريعة وتشجيع التكامل بين البنوك ومزودي الدفع.

5. دراسة (2020) B. G. Mwangi : العنوان: استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية والميزة التنافسية (كينيا)، هدفت الدراسة الى تقييم استراتيجيات الخدمات المصرفية الإلكترونية وعلاقتها بالميزة التنافسية في البنوك الكينية، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات من موظفين وعملاء بنوك، وتحليل كمي للبيانات وكان أبرز النتائج استراتيجيات الخدمات الإلكترونية ترتبط بشكل إيجابي مع مؤشرات التنافسية والربحية، ومن أهم التوصيات تركيز البنوك على تجربة العميل الرقمية والربط الشبكي مع التجار ومزودي الخدمات.

6. دراسة عبود ، خالد (2018م) بعنوان دور وسائل الدفع الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للمصارف، والتي هدفت الدراسة الى التعرف على استخدام وسائل الدفع الإلكترونية في تقديم خدماتها للعملاء، ومعرفة تأثير وسائل الدفع الإلكترونية المقدمة للعملاء على تعزيز قدرتها التنافسية للمصرف ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها إن اجابات المبحوثين تركز حول اتساع دائرة وسائل الدفع الإلكترونية المقدمة عبر وسائل الدفع الإلكتروني تبين وجود علاقة طردية بينها وبين زيادة الربحية، وبالتالي زيادة قدرتها التنافسية، واوصت الدراسة بالعمل على تعزيز استخدام احدث الوسائل الإلكترونية للممارسة العمل المصرفي، وتقوية شبكة المعلومات المصرفية الليبية.

## 2. وسائل الدفع الالكتروني.

### 1.2 مفهوم الدفع الالكتروني.

يقصد بوسائل الدفع الالكتروني على انها مجموعة من الأدوات والتحويلات الالكترونية التي تصدره المصارف والمؤسسات كوسيلة دفع وتتمثل في البطاقات البنكية، والنقود الالكترونية ، والشيكات الالكترونية. (عدناني وآخرون، 2018، ص151) وتعرف على أنها وسائل الدفع المتطورة في الانترنت وهي عبارة عن الصورة أو الوسيلة الالكترونية التقليدية للدفع والتي نستعملها في حياتنا اليومية، والفرق الأساسي بينهما هي أن وسائل الدفع الالكترونية تتم كل عملياتها وتسير الكترونياً، ولا وجود للحالات ولا للقطع النقدية.(روزه وآخرون ،2023، ص23)

## 2.2 أهمية وسائل الدفع الالكتروني.

1. توسيع نطاق السوق: يرتبط نجاح التسويق الالكتروني ارتباطا مباشرا بفكرة تنمية المبيعات، حيث يسمح الدفع الالكتروني بتوسيع دائرة السوق المحلي والنفوذ إلى الاسواق العالمية وخلق اسواق جديدة.
2. الدفع الالكتروني يساهم في تطوير التجارة الالكترونية وزيادة كفاءتها ، وذلك لسرعة أداء اطراف التبادل التجاري لمعاملاتهم التجارية والوفاء بالتزاماتهم المالية بسرعة فائقة مهما كانت المسافة.
3. تحقيق الميزة التنافسية : ان اعتماد المصارف على نظام الدفع الالكتروني بشكل كبير ومتطور سيمكنها من تطوير قدرتها التنافسية ، وبفضله ستحقق المصارف الكفاءة وتقديم الخدمات ذات جودة عالية وبتكاليف اقل وهذه العناصر تدعم وتحمي مركزها التنافسي.(نايب، 2019، ص67)

## 3.2 خصائص الدفع الالكتروني.

1. يتسم الدفع الالكتروني بالطبيعة الدولية أي أنه وسيلة مقبولة من جميع الدول، حيث يتم استخدامه لتسوية الحساب في المعاملات التي تتم الكترونياً بين المستخدمين في كل أنحاء العالم. (بركات ، 2019، ص126)
2. يتم الدفع من خلال استخدام النقود الالكترونية وهي قيمة نقدية تتضمنها بطاقة بها ذاكرة رقمية أو الذاكرة الرئيسية للمؤسسة التي تهيمن على إدارة عملية التبادل.(ناشف ، 2018، ص29)
3. يتم الدفع الالكتروني بأسلوبين :

الاول : من خلال نقود مخصصة سلفا لهذا الغرض ، ومن ثم الدفع لا يتم الا بعد الخصم من هذه النقود.  
الثاني: من خلال البطاقات المصرفية العادية حيث لا توجد مبالغ مخصصة مسبقا لهذا الغرض ،بل ان المبالغ التي على هذه البطاقات قابلة للسحب عليها بوسائل اخرى كالصك او التحويل لتسوية أي معاملة . (زربوط، 2019، ص53)

## 2.4 أنواع الدفع الالكتروني.

نتيجة التطورات التي عرفتها التجارة الإلكترونية حولت أغلب وسائل الدفع الى وسائل دفع الكترونية كما أن التطور التكنولوجي قد سمح بخلق وسائل دفع الكترونية غير مكلفة و مجردة من المادة، تتميز بالسرعة والفعالية و ملائمة لمعالجة المعاملات و الصفقات التي تتطلب السرعة و الدقة في الأداء و من أهم هذه الوسائل نجد البطاقات الإلكترونية، والنقود الإلكترونية، والشيكات الإلكترونية، والمحافظ الإلكترونية .(بالشير ، 2021، ص29)

1. البطاقات المصرفية :عبارة عن بطاقة بلاستيكية تحتوي على معلومات رقمية وتستخدم هذه المعلومات في أغراض الدفع. كما يمكن استخدامها لأغراض أخرى مثل التعريف أو الدخول لمواقع خاصة لا يمكن الدخول فيها إلا للمرخص له، بعض هذه البطاقات الالكترونية تسمى البطاقات الذكية لاحتوائها على معلومات يمكن التعامل معها بطريقة أخرى.(ناشف، 2018، ص42)

2. المحفظة الالكترونية : لتسهيل عمليات الطلبات والمعالجة لبطاقات الاعتماد قامت العديد من الشركات بتقديم قيمة المحفظة الالكترونية على توفير الوقت والجهد بحفظ كل المعلومات على بطاقة اعتماد معينة بحيث يسهل استخدامها وهي قادة على الاحتفاظ بالعديد من بطاقات الاعتماد وعمليات الشحن والفواتير .

3. التحويلات الالكترونية : هو عملية منح الصلاحية الدائنة والمدينة الكترونيا عبر الهواتف واجهزة الكمبيوتر واجهزة المودم وتنفذ عمليات التحويل المالي عن طريق دار المقاصة، وهي شبكة تعود ملكيتها وطريقة تشغيلها الى البنوك المشتركة بنظام التحويلات المالية الالكترونية . (بوزغاية، 2013، ص54)

4. النقود الالكترونية: تعرف النقود الإلكترونية بمجموعة من البروتوكولات و التوافيق الرقمية التي تتيح للرسالة الإلكترونية أن تحل فعليا محل تبادل العملات التقليدية، بعبارة أخرى هي المكافئ الإلكتروني للنقود التقليدية التي اعتدنا على تداولها

غير أن هذه النفود تتميز عن التقليدية بمجموعة من الخصائص أهمها إنخفاض تكلفة تداولها، كون تحويل النفود الإلكترونية عبر الانترنت أو الشبكات الأخرى أرخص بكثير من استخدام الأنظمة البنكية التقليدية كما أنها لا تخضع للحدود حيث يمكن تحويل النفود الإلكترونية من أي مكان إلى مكان آخر في العالم. (بالشير، 2021، ص33)

## 5.2 فوائد الدفع الإلكتروني.

المدفوعات الإلكترونية على الرغم من فوائدها العديدة تأتي مع تحدياتها الخاصة حتى في العالم المتقدم، تدور المشكلات التي تعترض الدفع الإلكتروني في الاتي:-

1. النزاهة: للتأكد من أن المعلومات المالية المرسله لم تتغير أثناء النقل.
  2. عدم السمعة: للتأكد من أن جميع الأطراف لديها إثبات استلام غير قابل للإنكار.
  3. السرية: للتأكد من حماية المعاملات من المتسللين المحتملين.
  4. الموثوقية: التأكد من وجود احتمال منخفض للفشل.
  5. التفويض: للتأكد من الاعتراف بالأفراد ومنحهم الحقوق والامتيازات المرغوبة.
- يتطلب النظام الذي لا يزال في مراحله الأولى الكثير من المعلومات والتعليم للجمهور لتمكينهم من تقدير البرنامج الجدير بالثناء الذي وضعته الحكومة لحماية مصالحهم، إذا كانوا متعلمين بشكل صحيح ومناسب، يمكن ضمان فرص القبول الكامل للبرنامج. (خريسات، 2022، ص466)

## 3. الميزة التنافسية:-

### 1.3 مفهوم الميزة التنافسية:

تعد الميزة التنافسية مطلباً أساسياً وحيوياً تسعى كل المنظمات الي تحقيقه عن طريق اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك القديمة المستعملة من قبل المنافسين، وذلك لأجل ان تضمن المنظمات كلا من البقاء والاستمرارية في بيئة الاعمال الحديثة. (الوزير، 2018، ص48)

لقد أصبحت الميزة التنافسية مفهوم ذو واقع متزايد الأهمية في العالم، ولم يعد استعماله ينحصر في النظريات الاقتصادية مقابل تنظيمات أخرى، وأصبح للميزة التنافسية أهمية كبيرة بالنسبة لرجال الاعمال والرؤساء والجهات الرقابية حيث عقدت لها المؤتمرات وقامت لها العديد من الهيئات ووضعوا لها سياسات لتبنى عليها ومؤشرات تقاس بها (عبدالله، 2022، ص58) يعرف معهد التنمية الإدارية التنافسية بانها قدرة المؤسسة على تصميم وإنتاج وتسويق منتجات متفوقة مقارنة بما يقدمه منافسوها. (الصالح، 2012، ص298)

الميزة التنافسية "بانها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة عن طريق أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع فائقة لزيائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها. (القطب، 2012، ص80)

### 2.3 أهمية الميزة التنافسية:

1. تعظيم أكبر قدرة من الاستفادة من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته. (عطاءالله، 2017، ص43)
2. تعمل التنافسية على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها، وتشجيع الابداع والابتكار بما يؤدي الي تحسين الإنتاجية وتعزيزها والارتقاء بمستوي نوعية الإنتاج ورفع الإنتاج ورفع مستوي الأداء.
3. من خلال توفير البيئة التنافسية تؤمن وسيلة فعالة لضمان الكفاءة تعزيز النمو وتحسين مستويات المعيشة.
4. مساعدة المؤسسات الي السعي نحو تحقيق أحسن توقع والتطوير بدلا من الاكتفاء بالبقاء. (ابوعيش، 2021، ص62)

### 3.3 خصائص الميزة التنافسية:

1. ان تكون مستمرة ومستدامة بمعنى ان تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

2. ان تتسم الميزة التنافسية بالنسبية عند مقارنتها بالمنافسين وهذه النسبية تجعلها مطلقة في فترات الزمنية من الصعب التحقق منها.
3. ان تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية.
4. ان يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدين القصير والبعيد.
5. ان تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية او تطور موارد وقدرات المؤسسة. (الغالبى ، 2009 ، ص309)

### 4.3 مصادر الميزة التنافسية:

- تختلف مصادر الميزة التنافسية من مؤسسة الي اخري حسب المجال الذي تنشط فيه وحسب امكانياتها، ويمكن ان تكون مصادر الميزة التنافسية تبعا لقدراتها الداخلية إضافة الي البيئة الخارجية، ويجب ان تمتلك المؤسسة القدرة على استغلال مواردها على نحو كفؤ وفعال لتطوير المزايا التنافسية. (حافظ ، 2016 ، ص112)،
- ولا يمكن لأي مؤسسة ان تتمتع بميزة تنافسية الا إذا توفرت لديها مجموعة من الموارد والمصادر الآتية:-
1. الميزة التنافسية المبنية على ما تمتلكه المؤسسة لأنواع محدودة من الموارد او الخصائص ذات قيمة مثل المركز السوقي المتميز والموارد الطبيعية النادرة.
  2. الميزة التنافسية المبنية على تفوق المؤسسة في المعرفة او القدرات في قيادة وإدارة العمليات التنظيمية.
  3. الميزة التنافسية المبنية على حصول المؤسسة على امتيازات معينة سواء في سوق المواد او سوق المنتج مثل العلاقة الحصرية مع قناة التوريد او التوزيع. (حسين ، 2011 ، ص122)

### 5.3 معوقات الميزة التنافسية:

- فقد تواجه المؤسسة عدة عقبات تحد من إمكانية اكتسابها لميزة تنافسية، وموقع تنافسي استراتيجي في السوق ومن بين هذه المعوقات: (شليبي، 2018 ، ص49)

#### 1.5.3 المعوقات الداخلية:

- هي العقبات الداخلية التي تواجه المؤسسة في بيئتها داخل الدولة والتي منها ما يلي:
1. غياب قيادة إدارية ناجحة، مما يعيق التنمية الإدارية.
  2. غياب القادة الأكفاء القادرين على تنمية مهارات العاملين.
  3. غياب الشفافية عند إزالة السلوكيات السلبية، من أفراد داخل المؤسسة.
  4. عدم استخدام المؤسسة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال وعدم مسايرة التطورات الحديثة والاعتماد على التكنولوجيا الأجنبية المستوردة التي لا تتماشى مع ظروف البلاد.
  5. عدم وجود رقابة إيجابية تقضى على الانحرافات داخل المؤسسة. (السعدني ، 2021 ، ص160)

#### 2.5.3 المعوقات الخارجية:

- وهي التي تتعلق بالعقبات الخارجية التي تنتج عن خارج نطاق بيئة المؤسسة وهيا:
1. الأسواق العالمية والتكتلات الإقليمية، التي تضع عقبات وحواجز للدخول فيها.
  2. وجود تشريعات وقوانين تخدم المؤسسات الأجنبية على حساب الوطنية.
  3. وجود مؤسسات متحالفة عالمياً مع زيادة حدة الصراع التنافسي في الأسواق الدولية".
  4. تحول التنافس من السلع والخدمات إلى التنافس المعرفي.
  5. تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من محلية إلى دولية.

6. ضعف أجهزة التعليم والتثقيف مع عدم الاهتمام بالبحوث والتطوير الفكري.

7. عدم الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة. (ابوعيش ، 2021، ص72)

4. تحليل البيانات والنتائج والأساليب الإحصائية المستخدمة.

1.4.1 المنهجية والأساليب الإحصائية: -

1.4.1.1 منهج الدراسة:- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الإنتهاء إلى وصف علمي دقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة كما يقوم على الحقائق المرتبطة بها حيث لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى توصيف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها. (الدعمه، 2013، ص 63). وتم استخدام الاختبارات الإحصائية الأتية:- النسب المئوية والتكرارات، المتوسط الحسابي الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، اختبار متوسط العينة One sample T test ، اختبار ألفا كرونباخ.

2.1.4 مجتمع الدراسة:- يشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة، ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مصرف الصحاري الرئيسي ،وبلغ إجمالي عددهم (88) موظف، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة وللحصول على أدق النتائج أعتمد أسلوب العينة العشوائية البسيطة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة.

3.1.4 عينة الدراسة: - العينة هي جزء من المجتمع وتستخدم خصائص العينة للحكم على خصائص المجتمع ككل، ونظراً لصغر حجم العينة تم استخدام الأسلوب الوصفي والتحليلي لتحليل العينة العشوائية البسيطة لجميع أفراد مجتمع الدراسة.

4.1.4 أداة الدراسة: - اعتمد الباحث على إستمارة الإستبانة للحصول على البيانات التي تساعده على إختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة حيث تم تصميم إستمارة الإستبانة، وللتحقق من صدق إستمارة الإستبانة تم استخدام طريقة صدق المحتوى الظاهري لضمان صدق المحتوى الظاهري بمراجعة اهم الدراسات السابقة ذات العلاقة ، حيث تم اعداد المسودة الاولى للاستبانة وعرضها على مجموعة من المتخصصين في مجال التمويل والمصارف وادارة الاعمال والاحصاء ، وقد قاموا بإبداء ملاحظاتهم فقرات استمارة الإستبانة والمقياس المستخدم، ومن ثم اعداد الاستبانة في شكلها النهائي، ولصدق التجانس (الاتساق الداخلي) تم حساب الاتساق الداخلي من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية لفرضيات الدراسة، ومن ثم أصبحت استمارة الإستبانة تضم ثلاث مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي:-

المجموعة الأولى:- وتضم أسئلة شخصية وتشمل الجنس والعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

المجموعة الثانية: وتشمل (6) عبارات حول متطلبات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية

المجموعة الثالثة: وتشمل (6) عبارات حول آليات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية

المجموعة الرابعة: وتشمل (6) عبارات حول بعد الجودة بالمصرف كأحد ابعاد الميزة التنافسية للمصرف.

المجموعة الخامسة: وتشمل (5) بعد الكفاءة بالمصرف كأحد ابعاد الميزة التنافسية للمصرف .

2.4 تحليل البيانات.

1.2.4 صفات خصائص مجتمع الدراسة :-

جدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة

الخصائص	المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية	الخصائص	المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	50	56.8	الفئات العمرية	من 20 إلى اقل من 30 سنة	14	15.9
	أنثى	38	43.2		من 30 إلى اقل من 40 سنة	27	30.7
					من 40 إلى اقل من 50 سنة	32	36.4



17	15	من 50 سنة فأكثر					
26.1	23	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	14.8	13	دبلوم عالي	المؤهل العلمي
12.5	11	من 5 إلى اقل من 10 سنوات		60.2	53	جامعي	
27.3	24	من 10 إلى 20 سنة		18.2	16	ماجستير	
34.1	30	من 20 سنة فأكثر		6.8	6	دكتوراه	

يوضح الجدول رقم (1) إن عدد الموظفين الذكور بلغ عددهم 50 بنسبة 56.8% وهي النسبة الأكبر للموظفين، ومن ناحية الفئات العمرية تبين أن ما نسبته 36.4% كانت أعمارهم ضمن الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة، وهي الفئة العمرية الأكثر من حيث الموظفين، وظهر إن 53 مبحوثاً يحملون مؤهل جامعي وهي الفئة الأكبر من الموظفين بنسبة 60.2%، و إن عدد سنوات الخبرة 20 سنة فأكثر ما نسبته 34.1% من عدد موظفي المصرف.

**2.2.4 معامل الارتباط بيرسون:** تم أحساب معامل الارتباط بيرسون بين الأسئلة الرئيسية في الدراسة لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة:

### 1. المحور الاول: متطلبات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية :-

يوضح الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)، وبذلك يعد المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم(2) معامل الارتباط بيرسون بين عبارات للمحور الاول.

ت	متطلبات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية	معامل ارتباط بيرسون	مستوي المعنوية
1	تتوفر لدى المصرف قاعدة بيانات على الإنترنت.	841	0.001 *
2	يعمل المصرف على توفير وتسهيل الخدمات الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت للعملاء ليزيد من تعاملاتهم.	519	0.001 *
3	يسعى المصرف إلي تنوع في الخدمات المقدمة عبر شبكة الإنترنت لتلبي حاجات العملاء ورغباتهم.	871	0.001 *
4	يقوم المصرف بالترويج للخدمات المصرفية الإلكترونية عبر الموقع الإلكتروني .	516	0.001 *
5	توجد رقابة إدارية فعالة على المخاطر المرتبطة بالأنشطة الإلكترونية للمصرف.	586	0.001 *
6	يواجه المصرف صعوبات تشغيل مثل مشكلات خاصة بالنظام الإلكتروني أو انقطاع شبكة الإنترنت.	551	0.001 *

يبين الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور متطلبات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.516 و 0.841) وبذلك يعد هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

### 2. المحور الثاني: آليات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية :-

يوضح الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)، وبذلك يعد المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (3) معامل الارتباط بيرسون بين عبارات للمحور .

ت	آليات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية	معامل ارتباط بيرسون	مستوي المعنوية
1	يساعد الصراف الآلي المصرف على تقديم خدماته للزبون.	758	0.001 *
2	يوفر الموقع الإلكتروني على الزبون عناء الذهاب للمصرف.	792	0.001 *
3	يوفر المصرف بطاقة السحب الآلي لتسهيل إنجاز الأعمال.	501	0.001 *

4	يقوم المصرف بعمليات الصرف الفوري للشيكات الإلكترونية.	509	0.001*
5	يستخدم العملاء الخدمات المصرفية الإلكترونية بشكل منظم.	477	0.001 *
6	سهولة استخدام البوابة الإلكترونية للمصرف والدخول لحساب العميل.	816	0.001 *

يبين الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور آليات وسائل الدفع الإلكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.477 و 0.816) وبذلك يعد هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

### 3. المحور الثالث بعد الجودة بالمصرف كأحد ابعاد الميزة التنافسية للمصرف .

يوضح الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (4) معامل الارتباط بيرسون بين عبارات للمحور الثالث.

ت	محور بعد الجودة بالمصرف كأحد ابعاد الميزة التنافسية للمصرف	معامل ارتباط بيرسون	مستوي المعنوية
1	يقدم المصرف منتجات وخدمات مالية عالية الجودة تلبي حاجات ورغبات الزبائن.	560	0.001*
2	يملك موظفي المصرف المعرفة الكاملة للإجابة عن أسئلة الزبائن واستفساراتهم.	594	0.001*
3	يقيم المصرف جودة خدمات ومنتجات الصناعة المالية من اجل تحسينها باستمرار	759	0.001*
4	يراعي المصرف عند تقديم خدماته مطابقة المواصفات والمعايير الجودة العالمية.	633	0.001*
5	يخصص المصرف مكان خاص للتعرف على اراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة.	525	0.001*
6	يتبنى المصرف مدخل إدارة الجودة الشاملة كخيار استراتيجي.	536	0.001*

يبين الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور مستوي بعد الجودة بالمصرف والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.525 و 0.759) وبذلك يعد هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

### 4. المحور الرابع: بعد الكفاءة بالمصرف كأحد ابعاد الميزة التنافسية للمصرف .

يوضح الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور السادس والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (5) معامل الارتباط بيرسون بين عبارات للمحور الرابع .

ت	محور بعد الجودة بالمصرف كأحد ابعاد الميزة التنافسية للمصرف	معامل ارتباط بيرسون	مستوي المعنوية
1	يسعى المصرف إلى خفض تكاليف الخدمات من خلال الاستخدام الامثل لمواردها.	360	0.001*
2	يتبنى المصرف الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.	728	0.001*
3	يتبنى المصرف التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياتها التشغيلية والإدارية.	770	0.001*
4	يعتمد المصرف على نظم معلومات إدارية تزيد من التكامل والتنسيق بين الإدارات في تنفيذ العمليات.	717	0.001*
5	يملك المصرف نظام رقابة يتضمن فحص وتقييم وفعالية العمليات الإدارية.	712	0.001*

يبين الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين عبارات محور بعد الكفاءة بالمصرف والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.360 و 0.770) وبذلك يعد هذا المجال صادق لما وضع لقياسه

### 3.2.4 اختبار ألفا كرونباخ

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لتحديد مدى ثبات الأدوات المستخدمة في الدراسة، أما فيما يتعلق بثبات أداة هذه الدراسة (الاستبانة)، فقد تم احتساب معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة والبالغ عددها 23 فقرة، وبوضح جدول (6) قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة.

جدول (6) قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة

ت	المتغير	الرمز	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	وسائل الدفع الالكتروني	X	24	.887
2	الميزة التنافسية	Y	20	.818
-	مجموع الفقرات	XY	44	.90

أوضحت النتائج الموضحة في جدول (6) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع الفقرات 90%، وهي قيم ثبات عالية جداً ومقبولة في العرف الإحصائي.

### 4.2.4 تحديد مستوى كل محور من محاور الدراسة:-

تم استخدام إختبار (One Sample T-Test)، فيكون مستوى المحور مرتفع (أفراد العينة متفقين على فقرات المجال) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الإستجابة لإجمالي المجال أكبر من قيمة متوسط القياس (3) ، ويكون مستوى المحور منخفض (أفراد العينة غير متفقين على فقرات المجال) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للإختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الإستجابة لإجمالي المجال أقل من قيمة متوسط القياس (3) ويكون مستوى المحور متوسطاً (لا سلبى ولا إيجابى) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للإختبار أكبر من (0.05).

### 1. المحور الأول متطلبات وسائل الدفع الالكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية:-

جدول رقم (7) يبين نتائج الإحصاءات الوصفية لفقرات المحور الاول.

ت	الفقرة	التكرار و النسبة	غير موافق جداً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق جداً	متوسط الاستجابة	اتجاه الاجابة
1	تتوفر لدى المصرف قاعدة بيانات على الإنترنت.	ك 1 % 1.1	9 10	1 1.1	48 53.3	31 34.4	4.1	925	
2	يعمل المصرف على توفير وتسهيل الخدمات الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت للعملاء ليزيد من تعاملاتهم.	ك 1 % 1.1	14 15.6	4 4.4	44 48.9	27 30	3.91	1.035	
3	يسعى المصرف إلى تنوع في الخدمات المقدمة عبر شبكة الإنترنت لتلبي حاجات العملاء ورغباتهم.	ك - % -	7 7.8	2 2.2	55 61.1	26 28.9	4.11	785	
4	يقوم المصرف بالترويج للخدمات المصرفية الإلكترونية عبر الموقع الإلكتروني .	ك - % -	10 11.1	2 2.2	53 58.9	25 27.8	4.03	867	
5	توجد رقابة إدارية فعالة على المخاطر المرتبطة بالأنشطة الإلكترونية للمصرف.	ك - % -	10 11.1	4 4.4	52 57.8	24 26.7	4	874	

958	3.93	21	56	2	8	3	ك	يواجه المصرف صعوبات تشغيل مثل مشكلات خاصة بالنظام الإلكتروني أو إنقطاع شبكة الإنترنت.
		23.3	62.2	2.2	8.9	3.3	%	

توضح النتائج المدونة بالجدول رقم (7) قيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة و قيمة الانحراف المعياري لكل فقرة ويوضح أعلى نسبة للإجابات.

ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات مجتمع الدراسة علي إجمالي العبارات، تم إستخدام إختبار (t) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمحور متطلبات وسائل الدفع الإلكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية والجدول رقم (8) يبين ذلك.

جدول رقم(8) نتائج إختبار (T) حول المتوسط العام لإجابات مفردات المحور الاول

متوسط المجتمع	الانحراف المعياري للمجتمع	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		قيمة إختبار T	مستوى المعنوية المشاهد
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
4.01	.580	.893	1.136	16.57	.001

من الجدول السابق يتبين إن المتوسط العام لإجابات مفردات مجتمع الدراسة حول محور (متطلبات وسائل الدفع الإلكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية) ومن الجدول يتبين أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة يساوي (4.01) وبانحراف معياري (0.580)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (0.893 و 1.136).

## 2. المحور الثاني آليات وسائل الدفع الإلكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية :-

جدول رقم (9) يبين نتائج الإحصاءات الوصفية لفقرات المحور الثاني

ت	الفقرة	التكرار و النسبة	غير موافق جداً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق جداً	متوسط الاستجابة	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري
1	يساعد الصراف الآلي المصرف على تقديم خدماته للزبون.	ك	1	12	2	52	23	3.93	موافق	958
		%	1.1	13.3	2.2	57.8	25.6			
2	يوفر الموقع الإلكتروني على الزبون عناء الذهاب للمصرف.	ك	-	9	1	57	23	4.04	موافق	820
		%	-	10	1.1	63.3	25.6			
3	يوفر المصرف بطاقة السحب الآلي لتسهيل إنجاز الأعمال.	ك	-	7	1	52	30	4,17	موافق	797
		%	-	7.8	1.1	57.8	33.3			
4	يقوم المصرف بعمليات الصرف الفوري للشيكات الإلكترونية.	ك	2	8	1	56	23	4	موافق	912
		%	2.2	8.9	1.1	62.6	25.6			
5	يستخدم العملاء الخدمات المصرفية الإلكترونية بشكل منظم.	ك	2	9	2	58	19	3.92	موافق	915
		%	2.2	10	2.2	64.4	21.1			
6	سهولة إستخدام البوابة الإلكترونية للصرف والدخول لحساب العميل.	ك	-	7	2	59	22	4.07	موافق	761
		%	-	7.8	2.2	65.6	24.4			

توضح النتائج المدونة بالجدول رقم (9) قيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة و قيمة الانحراف المعياري لكل فقرة ويوضح أعلى نسبة للإجابات.

ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات مجتمع الدراسة على إجمالي العبارات، تم استخدام اختبار (t) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمحور آليات وسائل الدفع الإلكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية والجدول رقم (10) يبين ذلك.

الجدول رقم (10) نتائج اختبار (T) حول المتوسط العام لإجابات مفردات المحور الثاني

متوسط المجتمع	الانحراف المعياري للمجتمع	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		قيمة اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
4.02	.540	.907	1.137	17.65	4.02

من الجدول السابق يتبين إن المتوسط العام لإجابات مفردات مجتمع الدراسة حول محور (آليات وسائل الدفع الإلكتروني من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية ) ومن الجدول يتبين أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة يساوي (4.02) وبانحراف معياري (0.540)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (0.907 و 1.137).

### 3. المحور الثالث مستوى بُعد الجودة بالمصرف:

جدول رقم (11) التوزيع التكراري لإجابات المشاركين في الدراسة حول فقرات المحور الثالث

ت	الفقرة	التكرار و النسبة	غير موافق جداً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق جداً	متوسط الاستجابة	اتجاه الانحراف المعياري
1	يقدم المصرف منتجات وخدمات مالية عالية الجودة تلبي حاجات ورغبات الزبائن.	ك %	-	9	4	55	20	موافق
							3.98	
							22.7	
2	يمتلك موظفي المصرف المعرفة الكاملة للإجابة عن أسئلة الزبائن واستفساراتهم.	ك %	2	7	1	60	18	موافق
							3.97	
							20.5	
3	يقدم المصرف جودة خدمات ومنتجات الصناعة المالية من أجل تحسينها باستمرار.	ك %	1	12	2	51	22	موافق
							3.92	
							25	
4	يراعي المصرف عند تقديم خدماته مطابقة المواصفات والمعايير الجودة العالمية.	ك %	-	9	1	61	17	موافق
							3.98	
							19.3	
5	يخصص المصرف مكان خاص للتعرف على آراء الزبائن بخصوص جودة الخدمات المقدمة	ك %	-	7	1	53	27	موافق
							4.14	
							30.7	
6	يتبنى المصرف مدخل إدارة الجودة الشاملة كخيار استراتيجي.	ك %	2	8	1	55	22	موافق
							3.99	

توضح النتائج المدونة بالجدول رقم (11) قيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة و قيمة الانحراف المعياري لكل فقرة ويوضح أعلى نسبة للإجابات.

ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات مجتمع الدراسة على إجمالي العبارات ، تم استخدام اختبار (t) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بُعد الجودة والجدول رقم (12) يبين ذلك.

جدول رقم (12) المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T لفقرات المحور الثالث

متوسط المجتمع	الانحراف المعياري للمجتمع	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		قيمة اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
3.99	.518	.884	1.104	17.980	0.001

من الجدول رقم (12) يتبين ان المتوسط العام لإجابات مفردات مجتمع الدراسة حول (بُعد الجودة) ومن الجدول يتبين أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة يساوي (3.99) وبانحراف معياري (0.518)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (0.884 - 1.104).

#### 4. المحور الرابع مستوى بُعد الكفاءة بالمصرف:

جدول رقم (13) التوزيع التكراري لإجابات المشاركين في الدراسة حول فقرات المحور الرابع

ت	الفقرة	التكرار و النسبة	غير موافق جداً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق جداً	متوسط الاستجابة	اتجاه الانحراف المعياري
1	يسعى المصرف إلى خفض تكاليف الخدمات من خلال الاستخدام الامثل لمواردها.	ك	-	9	3	51	25	موافق
		%	-	10.2	3.4	58	28.4	
2	يتبنى المصرف الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.	ك	-	8	6	52	22	موافق
		%	-	9.1	6.8	56.1	25	
3	يتبنى المصرف التكنولوجيا الحديثة في انجاز عملياتها التشغيلية والإدارية.	ك	3	10	2	64	9	موافق
		%	3.4	11.4	2.3	72.7	10.2	
4	يعتمد المصرف على نظم معلومات إدارية تزيد من التكامل والتنسيق بين الإدارات في تنفيذ العمليات.	ك	2	8	-	57	21	موافق
		%	2.3	9.1	-	64.8	23.9	
5	يمتلك المصرف نظام رقابة يتضمن فحص وتقييم وفاعلية العمليات الإدارية.	ك	-	9	6	51	22	موافق
		%	-	10.2	6.8	58	25	

توضح النتائج المدونة بالجدول رقم (13) قيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة و قيمة الانحراف المعياري لكل فقرة ويوضح أعلى نسبة للإجابات.

ولأجل تحديد درجة الموافقة لإجابات مفردات مجتمع الدراسة على إجمالي العبارات المتعلقة بُعد الكفاءة، تم استخدام اختبار (t) حول المتوسط العام للعبارات المتعلقة بُعد الكفاءة والجدول رقم (14) يبين ذلك.

جدول رقم (14) المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T لفقرات المحور الرابع

متوسط المجتمع	الانحراف المعياري للمجتمع	95% فترة ثقة لمتوسط المجتمع		قيمة اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد
		الحد الأدنى	الحد الأعلى		
3.95	0.574	0.831	1.074	15.548	0.001

من الجدول رقم (14) يتبين ان المتوسط العام لإجابات مفردات مجتمع الدراسة حول (بُعد الكفاءة) ومن الجدول يتبين أن متوسط إجابات مفردات مجتمع الدراسة يساوي (3.95) وبانحراف معياري (0.574)، وأن (95%) فترة ثقة لإجابة هذا المتغير في مجتمع الدراسة يتراوح بين (0.831 - 1.074).

#### 3.4 النتائج والتوصيات.

##### 1.3.4 النتائج.

1. أن معامل الثبات (الفأ كرونباخ) لمختلف محاور الدراسة أكبر من (60%)، كما بلغ (90%) لجميع محاور الدراسة معاً.
2. أن جميع معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة دالة إحصائياً عند مستوى (0.05  $\geq$ ) وهذا يدل على أنها متسقة داخلياً.
3. أن النسبة الأكثر في عملية التوظيف بالمصرف هي من فئة الذكور إذ بلغ عددهم (50) بنسبة (56.8%) وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة.
4. إن غالبية مفردات العينة أعمارهم (من 40 إلى اقل من 50 سنة) بنسبة (36.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

5. أن غالبية مفردات عينة الدراسة مؤهلاتهم جامعي ويمثلون ما نسبته (60.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
6. أن ما نسبته (34.1%) كانت سنوات خدمتهم بالمصرف (من 20 سنة فأكثر) وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة.
7. أن غالبية مفردات عينة الدراسة وما نسبته (55.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم من (موظفين) وهم الفئة الأكثر في عينة الدراسة.
8. وجود علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) لوسائل الدفع الالكتروني على الميزة التنافسية.
9. وجود علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ ) لابعاد وسائل الدفع الالكتروني على ابعاد الميزة التنافسية وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للمصارف.
10. وجود سياسة واضحة للمصرف قيد الدراسة في تطوير وسائل الدفع الالكتروني .

#### 2.3.4 التوصيات.

1. ضرورة التعامل مع وسائل الدفع الالكتروني على أنها مورد إستراتيجي من الموارد المختلفة التي تمتلكها المصارف والحفاظ عليها لتحقيق الميزة التنافسية للمصرف.
2. ضرورة الإهتمام والمتابعة المستمرة للتعرف على إحتياجات العملاء المتغيرة والعمل على تلبيتها وإشباعها وسرعة الإستجابة لها .
3. تبنى سياسة واضحة ومميزة لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية التي يقدمها المصرف بشكل مستمر وبتكاليف أقل للإتجاه نحو العمل الإلكتروني ما يمنحه ميزة تنافسية.
4. الاهتمام بجودة وسائل الدفع الالكتروني وخاصة فيما يتعلق بالتعامل مع مشاكل تلك الوسائل.
5. الحرص على ان تكون وسائل الدفع الالكتروني تعمل بكفاءة عالية ومنافسة في القطاع المصرفي.

#### المراجع:

1. السعدني، محمد إبراهيم (2020) القدرة التنافسية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة مصر.
2. حافظ، عبد الناصر علك (2016) الأنماط القيادية، الطرق لبناء الميزة التنافسية المستدامة، دار غيداء، عمان الأردن.
3. الذبياني، مني سليمان (2014) إدارة الأصول الفكرية، منظور استراتيجي، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، دار النشر للجامعات، القاهرة مصر.
4. الدعمر، إبراهيم، (2013)م، أساسيات في علم الإحصاء، عمان: دار المناهج للنشر و التوزيع
5. القطب، محي الدين(2012) الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان.
6. الغالبي، طاهر محسن منصور، ادريس، وائل محمد صبحي(2009) الإدارة الاستراتيجية من منظور منهج متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان الأردن.

#### ثانياً الرسائل العلمية:-

1. روزة طالبي، وليدية سيدي سعيد(2023) أثر وسائل الدفع الالكتروني في تحسين جودة الخدمة ، رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو ،الجزائر
2. أبو عيش، كريم احمد محمد(2021) دور راس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الاعمال.

3. عبد الله، عفراء محمد احمد(2020) دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية بشركات الاتصالات في السودان، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان.
4. بالبشير، اسراء(2020) دور وسائل الدفع الالكتروني في تفعيل التجارة الالكترونية ، رسالة ماجستير، جامعة مستغانم، الجزائر.
5. نايب، حبيب(2019) واقع وسائل الدفع الالكترونية البنكية في الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة مستغانم. الجزائر.
6. شلي، امانى عبد العظيم مرزوق(2018) متطلبات تحقيق ميزة تنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية، أطروحة دكتوراه، رؤية تربوية معاصرة، جامعة المنصورة، مصر.
7. الوزير، يوسف محمد(2018) دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود نظم المعلومات كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني، جامعة الازهر، غزة فلسطين.
8. ناشف، فاطمة (2018) وسائل الدفع الالكتروني في المؤسسات المالية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة مستغانم. الجزائر.
9. عطا الله، بهجت صبري مصطفى(2017) دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة للصناعة المالية، دراسة حالة بنوك الإسلامية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
10. بوزغاية، الهام (2013) دور ادارة المعرفة في تطوير الخدمات الالكترونية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية ،رسالة ماجستير ؛ جامعة ام البواقي ،الجزائر.
11. حسين، ندي جودة (2011) التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة نيبها، مصر.

### ثالثا :الورقات العلمية من المجلات المنشورة:

1. خريسات، مي محمد(2022) ايجابيات وسلبيات الدفع الالكتروني في المؤسسات الحكومية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد41.
2. زربوط، امنة(2019) دور وسائل الدفع الالكتروني في تفعيل التجارة الالكترونية، مجلة اراء للدراسات الاقتصادية والادارية ،المجلد01.
3. بركات، عماد الدين، وحورية طيبي(2019) وسائل الدفع الالكترونية ودورها في تفعيل التجارة الالكترونية، مجلة القانون والتنمية المحلية ،المجلد01 العدد02 ،الجزائر
4. عدنانى؛ خولة، وفايزة بالعيد، ومقدم عبدالجليل(2018) وسائل الدفع الالكتروني ودوره في ابراز الميزة التنافسية للمؤسسة المصرفية ، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية ،العدد الرابع.
5. الصالح، عثمان بن عبدالله(2012) تنافسية مؤسسات التعليم العالي، إطار مقترح مجلة الباحث، جامعة المجمعة (10) السعودية.