

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم مالية

تخصص: مالية التأمينات والبنوك.



كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم المالية والمحاسبة.

## مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطالبتين:

سوکحال نریمان

صراردي حفیظة

تحت عنوان

أثرالرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية

دراسة حالة عينة من البنوك التجارية على مستوى ولاية تيارت

نوقشت علينا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا

(أستاذ التعليم العالي-جامعة ابن خلدون)

أ. بنية صبرينة

مشرفا و مقررا

(أستاذة التعليم العالي -جامعة ابن خلدون)

أ. مجذوب خيرة

مناقشا

(أستاذ محاضر(ب)-جامعة ابن خلدون)

أ. بربة سيف الدين

السنة الجامعية: 2024/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

"الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات"

نهدى ثمرة هذا العمل إلى العائلة الحrimة، أبي، أمي، وأخوتي،  
إلى جدتي رحمها الله، لكل من كان عوناً وسندًا لي في هذا  
الطريق، فالحمد لله شكرًا وحباً وامتناناً على الباء والفتحاء

نديمان - حفيظة

## الشكر

أول شكر لله سبحانه وتعالى على ما أسبغه علينا من نعم، وعلى تيسير السبل، فله الحمد والشكر في كل وقت وحين.

نقدم بجزيل الشكر للأستاذة المشرفة «مجدوب خيرة» على نصائحها وإرشاداتها وعلى المجهودات التي بذلتها في سبيل النجاح هذا العمل.

أعضاء لجنة المناقشة وإلى كل أستاذة قسم العلوم تسيير وإلى كل من ساعدنا في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل بما في ذلك كافة البنوك التي استضافتنا.

اهداء	
شكر	
الفهرس	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة المختصرات	
مقدمة.....أ	
<b>الفصل الأول: "رقمنة القطاع المصرفي وعلاقتها بجودة الخدمات المالية"</b>	
18.....تمهيد	
19.....المبحث الأول: ماهية رقمنة القطاع المصرفي	
19.....المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها في القطاع المصرفي	
19.....الفرع الأول: ماهية الرقمنة في القطاع المصرفي	
28.....الفرع الثاني: أهمية الرقمنة في القطاع المصرفي	
29.....المطلب الثاني: تطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالميا وفي الجزائر	
30.....الفرع الأول: تطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالميا	
31.....الفرع الثاني: تطور الرقمنة في القطاع المصرفي في الجزائر	
34.....المطلب الثالث: أهم تكنيات الرقمنة في القطاع المصرفي	
34.....الفرع الأول: الفرق بين تكنيات الرقمنة وتكنيات التحول الرقمي	
35.....الفرع الثاني: تكنيات الرقمنة في القطاع المصرفي	
38.....المبحث الثاني: جودة الخدمات المالية	
38.....المطلب الأول: مفهوم أهمية وخصائص جودة الخدمات المالية	
38.....الفرع الأول: ماهية جودة الخدمات المالية	
41.....الفرع الثاني: أهمية وخصائص جودة الخدمات المالية	
43.....المطلب الثاني: طرق وصعوبات قياس جودة الخدمات المالية	
43.....الفرع الأول: طرق قياس جودة الخدمات المالية	
45.....الفرع الثاني: صعوبات قياس جودة الخدمة المالية وأساليب تحسينها	
54.....المطلب الثالث: أثر الرقمنة على الخدمات المالية	
54.....الفرع الأول: خدمة العملاء الرقمية	

الفرع الثاني: تحويل العمليات المصرفية رقميا.....	55
المبحث الثالث: العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات المالية.....	57
المطلب الأول: أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية:.....	57
الفرع الأول: تعريف كفاءة العمليات المصرفية.....	57
الفرع الثاني: أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية.....	59
المطلب الثاني: دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء.....	61
الفرع الأول: مفهوم تجربة العملاء.....	61
الفرع الثاني: دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء.....	64
المطلب الثالث: دراسة التحديات التي تواجه تبني الرقمنة في القطاع المصرفي:.....	66
خاتمة الفصل الأول.....	68
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لعينة من البنوك التجارية على مستوى ولاية تيارت	
تمهيد.....	69
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.....	70
المطلب الأول: التعريف بالبنوك محل الدراسة.....	70
الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.....	70
الفرع الثاني: التعريف بالبنوك محل الدراسة.....	72
المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات (أداة الدراسة).....	74
الفرع الأول: أدوات ووسائل الدراسة الميدانية.....	74
الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات (أداة الدراسة).....	75
الفرع الثالث: إجراءات توزيع واسترجاع الاستبيان.....	76
الفرع الرابع: مقياس لكارت الخماسي.....	76
المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	77
المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.....	80
المطلب الأول: الثبات والصدق الاحصائي لأداة الدراسة .....	80
الفرع الأول: معامل الصدق والثبات للمحور الأول.....	80
الفرع الثاني: معامل الصدق والثبات للمحور الثاني .....	80
الفرع الثالث: معامل الصدق والثبات للمحور الثالث.....	81
الفرع الرابع: معامل الصدق والثبات لاستبيان الدراسة ككل.....	81

المطلب الثاني: وصف خصائص مجتمع الدراسة.....	82
الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي.....	82
الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.....	84
الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....	85
الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب القسم التابع له.....	86
المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.....	87
الفرع الأول: تحليل نتائج المحور الأول .....	87
الفرع الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني.....	89
الفرع الثالث: تحليل نتائج المحور الثالث .....	90
المبحث الثالث: التحليل الإحصائي لأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية.....	92
المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة.....	92
الفرع الأول: اختبار توزيع الفرضيات الاحصائية.....	92
الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الإحصائية.....	93
الفرع الثالث: تقييم حجم الأثر.....	94
الفرع الرابع: قياس الأثر باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.....	96
المطلب الثاني: مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة:.....	98
الفرع الأول: نتائج الدراسة الحالية.....	98
الفرع الثاني: مقارنة ومناقشة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.....	99
خاتمة الفصل الثاني.....	101
خاتمة.....	102
قائمة المراجع.....	106
ملخص.....	112
الملاحق.....	114

## قائمة الجداول:

الرقم	الجدول	الصفحة
01	نسب التركيز الدراسات الحديثة على الموضوعات البحثية	ه
02	تطور التركيز البحثي (2020-2025)	ز
03	التوزيع الجغرافي للدراسات	ط
04	المقارنة بين الدراسات وتحديد الفجوات البحثية	أى
05	المقارنة بين الرقمنة والمصطلحات المرتبطة بها	21
06	المدارس الفكرية التي تناولت موضوع الرقمنة	25
07	الفرق بين تقنيات الرقمنة والتحول الرقمي	34
08	تقسيم المحاور	75
09	توزيع الاستبيان	76
10	درجات مقياس ليكرت الخماسي	76
11	المتوسطات الحسابية والاتجاه الذي تتبعه	77
12	معامل الصدق والثبات للمحور الأول	80
13	معامل الصدق والثبات للمحور الثاني	81
14	معامل الصدق والثبات للمحور الثالث	81
15	معامل الصدق والثبات للاستبيان الدراسة ككل	81
16	توزيع افراد العينة حسب المركز الوظيفي	82
17	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	84
18	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	85
19	توزيع افراد العينة حسب القسم التابع له	86
20	المتوسطات الحسابية والانحرافية المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الأول	88
21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الثاني	89

90	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الثالث	22
92	اختبار شابирه-ويلك للفرضية الأولى	23
93	اختبار T.Test لعينة الواحدة	24
94	اختبار ويلكوكسون للفرضية الثانية	25
94	اختبار ويلكوكسون للفرضية الثالثة	26
95	دراسة حجم أثر الفرضيات الثلاث	27
96	جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى	28
97	جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية والثالثة	29

## قائمة الأشكال:

الصفحة	الشكل	الرقم
و	نسب تركيز الدراسات الحديثة على الموضوعات البحثية	01
ز	توزيع مناهج التحليل المستخدمة في الدراسات: كمي، نوعي، ومتعدد	02
ح	تطور تركيز البحثي 2025-2020	03
ط	اتجاهات الدراسات السابقة حسب الأقاليم الجغرافية ومحاور التركيز	04
ن	الفجوات البحثية للدراسة	05
س	مراحل تطبيق الرقمنة لتحسين جودة الخدمات المالية في البنوك الجزائرية	06
ع	المسار المنهجي للدراسة النظرية والتطبيقية لقياس أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية	07
20	المفاهيم المرتبطة بالرقمنة	08
22	النظريات المفسرة للرقمنة	09
23	نظرية تحليل البيانات	10
23	المدارس الفكرية التي تناولت رقمنة	11
26	العناصر الأساسية لعملية الرقمنة	12
28	الجوانب المكونة لرقمنة الخدمات المصرفية	13
29	أهمية رقمنة الخدمات المصرفية	14
30	مراحل تطور الرقمنة في القطاع المصرفى علميا	15
32	مراحل تطور رقمنة في القطاع مصرفي	16
35	تقنيات رقمنة في القطاع مصرفي	17
40	مفهوم الجودة الخدمة المصرفية	18
41	دورة تحسين الخدمات المصرفية	19
41	أهمية جودة الخدمة المصرفية	20
42	عناصر أساسية لجودة الخدمة المصرفية	21
43	طرق قياس جودة الخدمات	22
45	مفهوم قياس الجودة المهنية وأهمية في تقسيم جودة الخدمة من منظور الزبون	23

46	صعوبات التي تواجه المؤسسات المالية	24
48	تأثير التكنولوجيا على كفاءة وراحة الخدمات المصرفية الحديثة	25
49	تعزيز الكفاءة المصرفية من خلال تطوير العنصر البشري والابتكار	26
50	استراتيجيات مبتكرة لتعزيز التسويق في القطاع المصرفي	27
51	أهمية مواكبة المصارف للمعايير الدولية	28
52	تعزيز رضا الداخلي للعملاء	29
53	بناء ثقافة الجودة	30
54	عملية تحول رقمي لخدمة العملاء	31
55	تحويل العمليات المصرفية رقميا	32
60	أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية	33
65	دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء	34
66	التحديات التي تواجه الرقمنة في القطاع المصرفي	35
71	متغيرات الدراسة	36
83	دائرة نسبية توضح توزيع افراد العينة حسب المركز الوظيفي	37
84	أعمدة بيانية توضح توزيع افراد العينة حسب الخبرة	38
86	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	39
87	أعمدة بيانية توضح توزيع افراد العينة حسب القسم التابع	40
97	الرسوم بيانية للعلاقة بين مؤشر الرقمنة و المتغيرات التابعة (M3,M2,M1)	41
98	رسومات بوافي الانحدار لنفس المتغيرات	42

## قائمة مختصرات

المعنى	الحرف
صندوق الشعبي الجزائري	CPA
بنك الخليج الجزائري	AGB
البنك الخارجي الجزائري	BEA
البنك الوطني الجزائري	BNA
البنك الفرنسي الكبير	BNP
البنك الفلاحة والتنمية الريفية	BADR
بنك التوفير والاحتياط	CNAP
ذكاء اصطناعي	AI
انترنت الأشياء	IOT
الاتمنة الروبوتية للعمليات	RPA
معيار عالمي لبطاقات الدفع البنكية	EMV
الفرضية الأولى	M1
الفرضية الثانية	M2
الفرضية الثالثة	M3
مجلة علمية محكمة	AJSS
شركة أمريكية متعددة الجنسيات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الحواسيب	IBM

شهدت مجالات التكنولوجيا والاتصالات ثورة غير مسبوقة، كان لها بالغ الأثر في إعادة تشكيل هيكل الاقتصاد العالمي وأدواته، ومن بين أبرز مظاهر هذه الثورة بروز الرقمنة كعامل محوري أسهم في إعادة تشكيل أسس العمل في مختلف القطاعات الاقتصادية حيث لم تعد تقتصر على مجرد استخدام الوسائل الإلكترونية بل تحولت إلى استراتيجية شاملة ترتكز على دمج التقنيات الحديثة لتعزيز الفاعلية والكفاءة التشغيلية، وقد تبُوا القطاع المصرفي مكانة محورية في هذه التحولات نظراً لما يمثله كعصب للاقتصاد وأحد الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة حيث فرضت موجة الرقمنة نمطاً جديداً من التفاعل بين المؤسسات المصرفية وعملائها ما أدى إلى انتقال البنوك من النمط التقليدي المعتمد على المعاملات الورقية والزيارات المباشرة إلى فروعها، إلى منصات ذكية تقدم خدمات مالية رقمية متقدمة تتميز بالسرعة والدقة والأمان، وتأتي هذه التحولات مدرومة بتطبيق تقنيات متقدمة مثل الماسح الضوئي، التوقيع الإلكتروني، أنظمة إدارة المستندات، أنظمة الحوسبة الأساسية، قواعد البيانات، التي تمثل أدوات محورية في تطوير النماذج التشغيلية للمؤسسات المصرفية وتعزيز قدرتها على الابتكار وتلبية تطلعات العملاء في عصر الثورة الرقمية ولا تقتصر الرقمنة على الجانب التقني فحسب، بل تتعهد إلى جانب استراتيجي يتطلب إعادة النظر في بنية العمل المصرفية والثقافة التنظيمية، فضلاً عن تطوير المهارات البشرية الازمة لمواكبة هذا التغيير.

## 1. إشكالية الدراسة:

أدى التسارع التكنولوجي إلى بروز الرقمنة كأداة فعالة لتحسين جودة الخدمات المالية مما فرض على البنوك الجزائرية تبني هذه التوجهات لضمان البقاء في بيئة تنافسية، وعلى الرغم من الجهود المتزايدة التي تبذلها المؤسسات المصرفية الجزائرية في اتجاه رقمنة خدماتها، لا يزال التساؤل قائما حول مدى قدرة هذه التحولات على تحقيق تحسين فعلي ومستدام في جودة الخدمات المالية المقدمة، لكن تطبيق الرقمنة يطرح تحديات عدّة، وهو ما يقودنا إلى طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هو أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية المقدمة للعملاء على مستوى البنوك التجارية بولاية تيارت؟

## 2. الأسئلة الفرعية:

تتفرع عن هذه الاشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية:

► ما هي الأدوات الرقمية والتكنولوجيا التي تعتمد عليها البنوك الحائزية في عملية الرقمنة؟

## كيف أثرت الرقمنة على سرعة وكفاءة تقديم الخدمات المالية للعملاء في بنوك ولاية تيارت؟

► ما هو مستوى رضا العملاء عن الخدمات المالية الرقمية مقارنة بالخدمات التقليدية في القطاع المصرفي؟

## ► كيف ساهمت الرقمنة في تعزيز الأمان والحماية للمعاملات المالية داخل بنوك ولاية تيارت؟

► ما التحديات التي يواجهها القطاع المصرفي في تطبيق الرقمنة على خدماتها المالية؟

### 3. فرضيات الدراسة:

بناء على ما سبق، تأتي الفرضيات التالية كمترizات للإجابة على الإشكالية المطروحة:

لـ**الفرضية الأولى**: تساهم الرقمنة في تحسين سرعة الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية.

لـ**الفرضية الثانية**: يدعم استخدام الرقمنة موثوقية الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية.

لـ**الفرضية الثالثة**: يزيد استخدام الرقمنة من رضا العملاء عن الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية.

#### 4. أهمية الدراسة:

تعد الرقمنة من المواضيع الحديثة التي فرضت نفسها بقوة في مختلف القطاعات، وعلى رأسها القطاع المصرفي، وتتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على علاقة الرقمنة بجودة الخدمات المالية في ظل التغيرات التكنولوجية المتتسارعة وتزايد اعتماد العملاء على القنوات الرقمية، كما تكتسي الدراسة طابعاً تطبيقياً كونها تسلط الضوء على واقع البنوك الجزائرية وتسعى لتقديم رؤية مبسطة وعملية يمكن أن تساهم، ولو جزئياً في تحسين الأداء المصرفي في ظل التحولات الراهنة.

#### 5. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعمق في موضوع الرقمنة وأثرها على جودة الخدمات المالية في القطاع المصرفي، من خلال مجموعة من الأهداف التي نسعى لتحقيقها، وهي كما يلي:

1. توضيح مفهوم الرقمنة في السياق المصرفي، والتمييز بين الرقمنة والتحول الرقمي.
2. التعرف على أبرز التقنيات الرقمية المستخدمة في البنوك وتأثيرها على طريقة تقديم الخدمة.
3. فهم العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات من حيث السرعة، الدقة، والسهولة في التعامل.
4. رصد واقع رقمنة الخدمات المصرفية محلياً، وعالمياً.
5. اقتراح بعض الحلول والتوصيات العملية التي قد تساهم في تحسين الأداء الرقمي للمؤسسات المصرفية.
6. قياس مدى استخدام الرقمنة في البنوك الجزائرية من خلال عينة ميدانية.
7. التعرف على رأي الموظفين أو العملاء حول تأثير الرقمنة على جودة الخدمة المقدمة.
8. اختبار مدى صحة الفرضيات الموضوعة في الإطار النظري بناءً على المعطيات الميدانية.
9. تقديم اقتراحات عملية واقعية قابلة للتطبيق، بناءً على النتائج الإحصائية المحصل عليها.

#### 6. مبررات اختيار الموضوع:

تم اختيار موضوع الدراسة انطلاقاً من دوافع موضوعية تتعلق بتحولات الرقمنة في القطاع المصرفي، وأخرى ذاتية تعكس اهتمام الطالبتين بال المجال ورغبتهما في التعمق البحثي والمساهمة العلمية ومن أهمها:

##### - مبررات موضوعية:

1. تسارع وتيرة الرقمنة في العالم وتأثيره المباشر على القطاعات المالية والمصرفية، ما يجعل من الضروري دراسة انعكاساته على جودة الخدمات.
2. أهمية القطاع المصرفي في تحريك عجلة التنمية الاقتصادية وما يفرضه ذلك من ضرورة تحسين أدائه وجودة خدماته.
3. الحاجة إلى دراسات تحليلية تواكب التغيرات التقنية وتقيم مدى استفادة المؤسسات المالية في الجزائر من الرقمنة.

4. قلة الأبحاث التطبيقية الوطنية التي تتناول تأثير الرقمنة في القطاع المصرفي، خصوصا من زاوية تحسين جودة الخدمات.

5. دعم التوجهات الوطنية الرامية إلى رقمنة الاقتصاد والمؤسسات المالية ما يمنح الدراسة بعدها استراتيجية وميدانيا مهما.

#### - مبررات ذاتية:

1. اهتمام الطالبین بموضوعات الرقمنة والتكنولوجيا المالية، والرغبة في تقديم مساهمة علمية في هذا المجال.

2. الرغبة في التعمق في ظاهرة حديثة تؤثر على جودة الخدمات في المؤسسات.

3. السعي لاكتساب تجربة بحث ميدانية قائمة على بيانات واقعية ما يعزز من مهارات التحليل والاستنتاج.

4. الطموح إلىربط التكوين الأكاديمي بالتطورات الرقمية الراهنة واستكشاف آفاق التخصصات المالية في ظل الرقمنة.

#### 7. الصعوبات:

واجهت هذه الدراسة مجموعة من التحديات التي أثرت على مراحل الإنجاز، خاصة خلال الجانب التطبيقي، ويمكن إبراز أهم هذه الصعوبات كما يلي:

1. ضعف تجاوب بعض أفراد العينة، حيث أبدى البعض تحفظا في تعبئة الاستبيانات أو قدموا إجابات سطحية وغير دقيقة.

2. التأخر في استرجاع الاستبيانات ما أدى إلى ضيق الوقت المخصص للتحليل الإحصائي.

3. إجراءات إدارية معقدة داخل بعض البنوك، تطلب مخاطبات رسمية متعددة وتأخرت بعض المواقف، مما صعب مهمة الدخول إلى المؤسسة والاحتكاك المباشر بالعاملين.

4. عدم تعاون بعض الموظفين الإداريين في تسهيل الإجراءات الميدانية، حيث لوحظ نوع من اللامبالاة أو التردد في تقديم المساعدة، ما أثر على سير البحث في الميدان.

5. تفاوت مستوى الرقمنة بين البنوك ما أدى إلى صعوبة إيجاد معيار موحد لقياس الأثر على جودة الخدمات.

6. قلة المراجع المتخصصة باللغة العربية، مما تطلب البحث في مصادر أجنبية قد لا تعكس تماما خصوصية البيئة الجزائرية.

7. كان لوجود خلط بين الرقمنة والتحول الرقمي في المصادر من بين العوائق التي أثرت على وضوح المفاهيم.

#### 8. منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في هذه الدراسة، وللذان يعدان الأنسب لطبيعة الموضوع، إذ يهدفان إلى وصف وتحليل أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على جودة الخدمات المالية من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائيا لاستخلاص النتائج وتفسيرها.

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد صمم وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء المبحوثين حول تأثير الرقمنة على مختلف أبعاد جودة الخدمات المالية، مثل السرعة، الدقة، الموثوقية، ورضا العملاء، تكون مجتمع الدراسة من خمسة بنوك تجارية جزائرية تمثل القطاعين العمومي والخاص، تم اختيار عينة

ميدانية تتكون من مجموعة من الموظفين العاملين في هذه البنوك وذلك بغرض ضمان تنوع الآراء وشمولية البيانات، تهدف هذه المنهجية إلى التحقق من صحة فرضيات الدراسة، وقياس مدى تأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية من خلال مؤشرات كمية دقيقة وموثوقة.

#### 9. حدود الدراسة:

تمثل حدود هذه الدراسة في مجموعة من الجوانب الزمنية، المكانية، البشرية، والموضوعية والتي شكلت الإطار العام للبحث وساعدت على تحقيق أهدافه وهي:

► **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة ما بين أكتوبر 2024 إلى ماي 2025، حيث تم خلالها إعداد الإطار النظري، وجمع البيانات الميدانية، وتحليل النتائج المتعلقة بأثر الرقمنة في القطاع المصرفي على جودة الخدمات المالية في البنوك الجزائرية، وقد تم استغلال هذه الفترة كونها تعكس المرحلة الحالية من تطور الرقمنة في البيئة المصرفية الجزائرية، ما يمنح الدراسة طابعاً حديثاً وواقعاً.

► **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في القطاع المالي الجزائري، حيث تم التركيز على مجموعة من البنوك التجارية الناشطة على مستوى ولاية تيارت، منها بنوك عمومية وخاصة مثل: البنك الوطني الجزائري (BNA) ، بنك الادخار والاحتياط (CNEP) ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) ، البنك الخارجي الجزائري (BEA) ، وبنك الخليج الجزائري (AGB) ، وقد تم اختيار هذه المؤسسات لكونها تمثل نموذجاً متنوعاً من حيث طبيعة النشاط ومستوى تبني الرقمنة ما سمح بقياس أكثر دقة لأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في البيئة الجزائرية.

► **الحدود البشرية:** تركز الدراسة على عينة بشرية مكونة من موظفين في خمسة بنوك جزائرية (BNA، AGB، BEA، CNEP، BADR)، تم اختيارهم لتتنوع مناصبهم وخبراتهم وارتباطهم المباشر بالخدمات المصرفية الرقمية. يهدف هذا الاختيار إلى تقييم تأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية من منظور الموظفين مقدمي الخدمة. ويعُدّ قصر العينة على هذه الفئة قيّداً منهجياً، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على شرائح أخرى مثل العملاء أو موظفي بنوك أخرى. ومع ذلك، يضمن تنوع العينة تمثيلاً شاملًا لمختلف جوانب القطاع المالي ويسهم في جمع بيانات دقيقة ميدانية

► **الحدود الموضوعية:** تتحصر الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في تحليل وتحقيق أثر الرقمنة في القطاع المالي على جودة الخدمات المالية، حيث يركز البحث على التغيرات التي أحدثها إدخال التقنيات الرقمية في أساليب تقديم الخدمات المصرفية، مثل: التطبيقات البنكية، الصرافات الذكية، الخدمات عبر الإنترنت، وغيرها، كما تسعى الدراسة إلى قياس العلاقة بين استخدام الرقمنة وبين أبعاد جودة الخدمة المتمثلة في: الموثوقية، سرعة الأداء، ورضا العملاء، ولا تقتصر هذه الدراسة على الجوانب القانونية أو المحاسبية أو المالية البحتة للرقمنة، بل تركز على البعد الخدمي وتجربة المستخدم المالي.

#### 10. عرض وتحليل الجهود المعرفية السابقة:

تعد الدراسات السابقة نافذة الباحث نحو الإثراء العلمي فهي ليست مجرد سجل للإسهامات السابقة بل خريطة فكرية تسلط الضوء على التوجهات البحثية وتسهم في رسم المسارات الجديدة التي تستحق الاستكشاف، فمن خلال

تحليل مضمونها يمكن للباحث أن يتجاوز حدود الفهم التقليدي ليعيد صياغة الإشكاليات بأسلوب مبتكر يضيف قيمة إلى المجال العلمي، في هذا الصدد ستتناول هذه الدراسة أبرز الجهود البحثية المتعلقة بموضوعنا مع التركيز على التفاعل بين الإسهامات السابقة والفجوات التي لم تعالج بعد مما يمهد الطريق لإطار معرفي يدمج بين التحليل النقدي والرؤية المستقبلية.

ستعتمد المعالجة على أربعة محاور رئيسية تدمج بين تحليل التوجهات البحثية واستعراض كرونولوجي للدراسات السابقة واستكشاف الفجوات واستثمار نتائج الدراسات السابقة لتعزيز بناء النموذج الحالي وبهذا يصبح هذا القسم أكثر من مجرد توثيق بل منصة انطلاق لإسهام علمي جديد ومتفرد.

### I. التوجهات البحثية للدراسات السابقة:

لتحديد التوجهات البحثية لموضوع "أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية" اعتمدنا على قواعد بيانات أكاديمية حديثة مثل: ResearchGate ، GoogleScholar ، ومصادر ويب موثوقة لتحليل الدراسات الحديثة حيث ركزنا على الموضوعات البحثية، المنهجيات، الاتجاهات الزمنية، التوزيع الجغرافي، الفجوات البحثية، والقيمة المضافة لبحثنا.

#### أولاً: من ناحية الموضوعات البحثية

تم تحليل الدراسات الحديثة (2020-2025) من قواعد بيانات مثل: Google Scholar ، ResearchGate ، و المصادر ويب أكاديمية لتحديد الموضوعات الرئيسية وكانت النتائج كالتالي:

**الجدول رقم 01: نسب تركيز الدراسات الحديثة على الموضوعات البحثية**

الموضوع البحثي	النسبة (%)	التفاصيل
جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية	40%	التركيز على سهولة الاستخدام، الأمان، الاستجابة، وتجربة العملاء.
التمويل المالي	25%	تعزيز الوصول لخدمات المالية عبر التكنولوجيا المالية (FinTech).
الأمن السيبراني والتحديات التنظيمية	20%	خصوصية البيانات، الامتثال، وإدارة المخاطر السيبرانية.
الเทคโนโลยيا المالية (FinTech) وتنافسية البنوك	10%	الشراكات مع FinTech، تحسين الكفاءة، وزيادة الحصة السوقية
ابتكارات التكنولوجيا (AI، Blockchain)	5%	تطبيقات الذكاء الاصطناعي، سلاسل الكتل، والعملات الرقمية

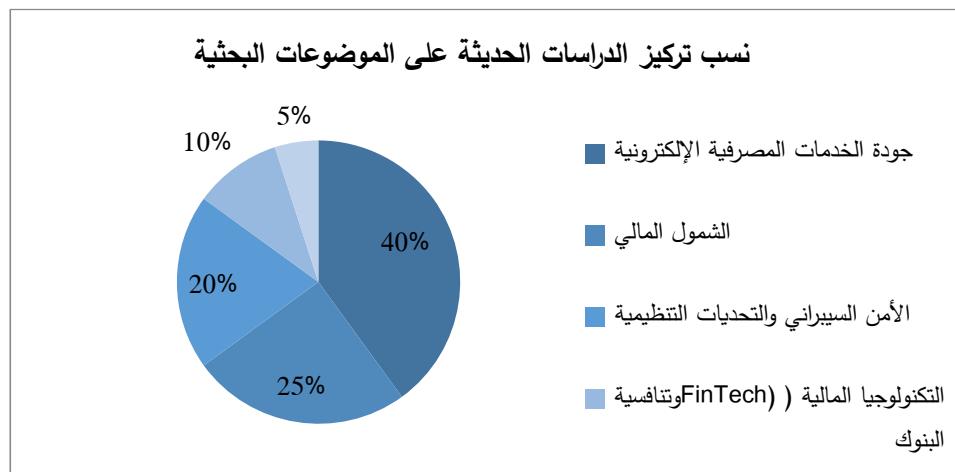
المصدر: تحليل الطالبتين باستخدام برنامج Elicit.com  
نلاحظ من خلال البيانات أعلاه أن:

لـ جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (40%) : أظهرت دراسات مثل تلك المنشورة في ASJP (2024) أن وجود أثر معنوي للتكنولوجيا المالية على جودة الخدمات الإلكترونية في البنوك الجزائرية، مع التركيز على أبعاد مثل سهولة الاستخدام والأمان وهذا يعكس أولوية تحسين تجربة العملاء، لكن هناك نقص في دراسات تقييم التأثيرات طويلة الأمد على ولاء العملاء.

لـ الشمول المالي (25%) : أكدت دراسات مثل تلك التي في ResearchGate (2021) على دور الرقمنة في تعزيز الشمول المالي في فلسطين، خاصة من خلال تطبيقات الهاتف المحمول وخدمات الدفع الإلكتروني ومع ذلك، هناك فجوة في قياس تأثير ذلك على الفئات المهمشة في الأسواق الناشئة.

لـ الأمن السيبراني (20%) : ركزت دراسات مثل تلك التي في BankyGate (2023) على تحسين الأمان عبر التقنيات الرقمية لقليل الاحتيال، لكن هناك حاجة إلى دراسات معمقة حول استراتيجيات إدارة المخاطر في سياقات مختلفة.

الشكل رقم 01: نسب تركيز الدراسات الحديثة على الموضوعات البحثية



المصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج excel

لـ التكنولوجيا المالية وتنافسية البنوك (10%) : أشارت دراسات في AJSS (2023) إلى أن AJSS تدعم الميزة التنافسية عبر تحسين جودة الخدمات وزيادة الربحية، لكن هناك نقص في تحليل العوائق الثقافية والتنظيمية.

لـ الابتكارات التكنولوجية (5%) : تناولت دراسات محددة مثل: (IBM2024) تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبلوكتشين، مما يكشف عن فجوة في استكشاف هذه التقنيات في الأسواق النامية. ثانياً: من ناحية المنهجيات المستخدمة.

تبين المنهجيات البحثية المستخدمة في تحليل تأثير الرقمنة على القطاع المصرفي بين ثلاث مقاربات رئيسية: التحليل الكمي، والمنهج المختلط، والتحليل النوعي حيث تعكس هذه التوجهات المنهجية تنوعاً في الأدوات

التحليلية والأساليب البحثية بحيث يميل كل منهج إلى تسلط الضوء على جوانب مختلفة من العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المصرفية.

### الشكل رقم 02: توزيع مناهج التحليل المستخدمة في الدراسات: كمي، نوعي، ومختلط



المصدر: من اعداد الباحثين

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن:

التحليل الكمي (45%) اعتمدت دراسات مثل تلك المنشورة في (Journal of INCEIF 2023) على استبيانات وتحليل إحصائي باستخدام SPSS لقياس أثر جودة الخدمات الإلكترونية على الأداء البنكي.

الأساليب المختلطة (30%) استخدمت دراسات مثل تلك المنشورة في (ResearchGate 2024) مزيجاً من الاستبيانات والمقابلات لدراسة تأثير الرقمنة على الأداء المصرفية في العراق.

التحليل النوعي (25%) ركزت دراسات مثل تلك المتاحة في (JSFSR 2023) على تحليل المحتوى ودراسات FinTech الحالة لفهم توجهات

مع ملاحظة أن التحليل الكمي يهيمن بسبب الحاجة إلى قياس الأثر بدقة، لكن هناك نقص في استخدام نماذج متقدمة مثل PLS-SEM لتحليل العلاقات السببية كما توفر الأساليب المختلطة رؤى شاملة، لكنها قليلة في بيئة الأسواق الناشئة.

### ثالثاً: من ناحية الاتجاهات الزمنية.

يشهد حقل الدراسات المصرفية الرقمية تطوراً زمنياً ملحوظاً في أولويات البحث ومنهجياته، حيث تكشف التحليلات الحديثة عن تحولات نوعية في طبيعة البحث وأهدافها ويعكس هذا التدرج الزمني نضجاً متزايداً في فهم تداعيات الرقمنة على القطاع المالي بدءاً من الدراسات التأسيسية ووصولاً إلى الأبحاث التنبؤية المتقدمة مروراً بمرحلة التحليلات التطبيقية القائمة على البيانات الكمية.

### جدول 02: تطور التركيز البحثي (2020-2025)

النسبة (%)	التركيز البحثي	الفترة
25%	أساليب الرقمنة (الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، تطبيقات الهاتف)	2020-2021

35%	جودة الخدمات، الكفاءة التشغيلية، والشمول المالي	2022-2023
40%	الامن السيبراني، FinTech ، والتقنيات الناشئة AI ، Blockchain	2024-2025

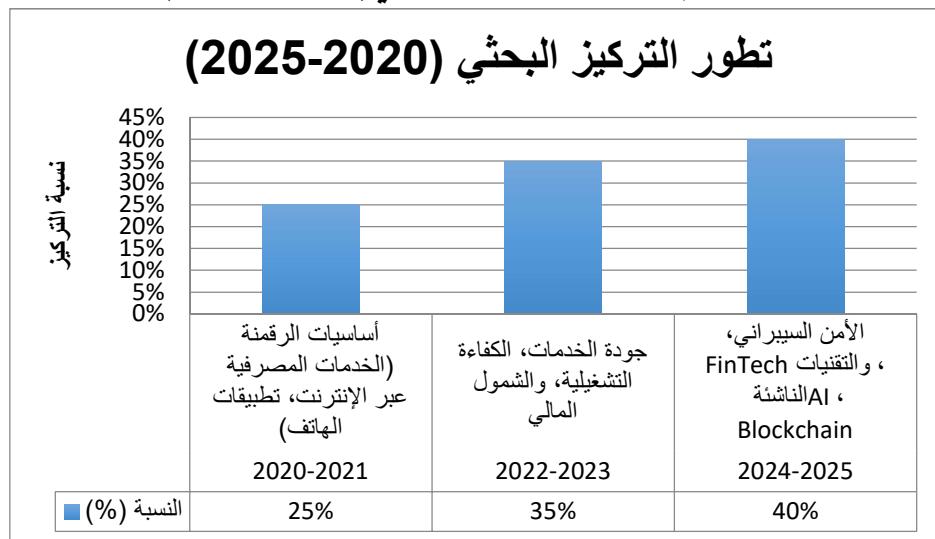
### المصدر: تحليل الطالبين باستخدام برنامج Elicit.com

وتسمح القراءة الإحصائية لمعطيات الجدول أعلاه بتسجيل الملاحظات التالية:  
الفترة 2021-2020 ركزت الدراسات على التقنيات الأساسية مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت (2020، ASJP)

FinTech Journal of 2022-2023 زاد الاهتمام بجودة الخدمات والشمول المالي مدفوعاً بانتشار (2023)، INCEIF

2024-2025 تحول التركيز نحو الأمان السيبراني والتقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، مع توقعات بنمو تأثيرها IBM ، (2024)

الشكل رقم 03: تطور التركيز البحثي (2025-2020)



### المصدر: من اعداد الباحثين باستخدام برنامج exce

تكشف التحولات في أنماط البحث عن ديناميكيات اقتصادية عميقة حيث يعكس التوزيع النسبي للدراسات مبدأ "العوائد المتزايدة" للاستثمار الرقمي مع انتقال واضح من مرحلة التركيز على "خفض التكاليف التشغيلية" إلى مرحلة "خلق القيمة المضافة" وهذا المسار يؤكد حتمية التخطيط الاستثماري المرحلي الذي يراعي توازن دقيق بين المخاطر والعوائد خاصة مع الانقال نحو تقنيات الجيل الثاني مثل الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل كما يبرز هذا التطور نضجاً متزايداً في إدراك الخصائص الفريدة للاقتصاد الرقمي، حيث تتحول الاستثمارات من مجرد تبني التقنية إلى بناء نماذج عمل مبتكرة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في سوق تتسم بالتحول السريع والمنافسة الشديدة.

### رابعاً: من ناحية التوزيع الجغرافي:

يكشف تحليل التوزيع الجغرافي للدراسات المتعلقة بالرقمنة المصرفية عن تفاوت واضح في أولويات البحث بين

المناطق المختلفة، حيث يعكس كل تركيز جغرافي خصوصية التحديات والفرص التي تواجهها الأنظمة المالية في كل إقليم مع بيان واضح لدرجة الاهتمام البحثي بكثافاته المتباينة.

### الجدول رقم 03: التوزيع الجغرافي للدراسات:

المنطقة الجغرافية	الدول	المواضيع الرئيسية	كثافات الدراسة	النسبة (%)
الشرق الأوسط	الأردن، فلسطين، الجزائر	جودة الخدمات، الشمول المالي	كثافة متوسطة	35%
آسيا	الهند، إندونيسيا	FinTech، الخدمات المصرفية الإسلامية	كثافة عالية	30%
أفريقيا	مصر، ليبيا	التحول الرقمي، المعلومات المحاسبية	كثافة متوسطة	20%
أوروبا	المملكة المتحدة	الأمن السيبراني، العملات الرقمية	كثافة منخفضة	10%
أمريكا الشمالية	الولايات المتحدة	الذكاء الاصطناعي، FinTech	كثافة منخفضة	5%

المصدر: تحليل الطالبین باستخدام برنامج Elicit.com

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ التركزات تتوزع كالتالي:

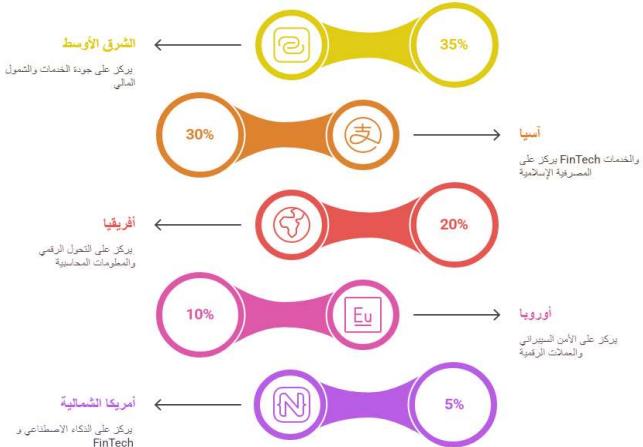
لـ الشرق الأوسط (35%) يبرز بدراسات حول جودة الخدمات (Journal of INCEIF 2023) ، والشمول المالي (ResearchGate 2021)

لـ آسيا (30%) تهيمن بفضل الابتكار في FinTech والمصارف الإسلامية (KJEAS 2023) ،

لـ أفريقيا (20%) تركز على التحول الرقمي (Journal.SU 2022)

لـ أوروبا وأمريكا الشمالية (15%) تركز على التقنيات المتقدمة، لكن الدراسات محدودة نسبياً.

الشكل رقم 04: اتجاهات الدراسات السابقة حسب الأقاليم الجغرافية ومحاور التركيز



المصدر: من إعداد الطالبین.

يكشف التوزيع الجغرافي للبحوث المصرفية الرقمية عن تفاعل معقد بين العوامل الاقتصادية الإقليمية ومسار التحول الرقمي في الشرق الأوسط (35%)، يعكس التركيز على جودة الخدمات والشمول المالي مرحلة انتقالية

في النصح الرقمي، مع أولوية لتوسيع نطاق الخدمات المالية استجابةً للسياسات الحكومية الداعمة. أما في آسيا (30%)، فإن الهيمنة البحثية في مجال التكنولوجيا المالية والمصرفية الإسلامية تكشف عن اقتصadiات شبكيّة ناشئة حيث تعمل التقنيات المالية على سد الفجوات في الأنظمة المالية التقليدية مع الحفاظ على الخصوصية الثقافية، وفي أفريقيا (20%)، يشير التركيز على التحول الرقمي الأساسي إلى مرحلة تكوين رأس المال الرقمي الأولي بينما يعكس التركيز المحدود على التقنيات المتقدمة في أوروبا وأمريكا الشمالية (15%) وصول تك الأسوق إلى مرحلة النصح الرقمي، حيث تحولت الاستثمارات من البنية التحتية إلى التطبيقات المتقدمة وبهذا يقدم التوزيع السابق خارطة استثمارية واضحة تبرز فيها الفرص التناافسية لكل إقليم وفقاً لمرحلة تطوره الرقمي وموارده المؤسسية.

#### خامساً: من ناحية الفجوات البحثية

تكشف مراجعة الأدبيات المتعلقة بالرقمنة المصرفية عن عدة ثغرات بحثية جوهرية تعيق تكامل المعرفة في هذا المجال الحيوي حيث يبرز نقص ملحوظ في الدراسات الطويلة الأمد التي تقيم استدامة التأثيرات الرقمية إلى جانب تركيز جغرافي غير متوازن يغفل العديد من الأسواق الناشئة كما تفتقر الأدبيات الحالية إلى تحليل معمق للعوائق الثقافية والمؤسسية، بينما تقصر في استكشاف تطبيقات التقنيات المتقدمة في البيئات المحلية كما يظهر تالياً:

**نقص الدراسات طويلة الأمد:** معظم الدراسات تركز على التأثيرات قصيرة الأمد للرقمنة، مع نقص في تحليل الاستدامة (BankyGate 2023)

**ضعف التركيز على الأسواق الناشئة:** الجزائر والأردن، هناك نقص في الدراسات في دول الخليج وشمال إفريقيا خاصة بالجزائر والأردن (ASJP 2024)

**إهمال التحديات الثقافية:** قلة الدراسات التي تحلل العوائق الثقافية لتبني الرقمنة (JSFSR 2023)

**حدودية استخدام التقنيات المتقدمة:** دراسات قليلة تستكشف الذكاء الاصطناعي والبلوكتشين في بيئات مصرافية محلية IBM ، (2024)

تؤكد الفجوات البحثية المحددة الحاجة الملحة لإعادة توجيه الأجندة البحثية نحو مقاربـات أكثر شمولاً واستدامة وتعـد معالجتها ضرورة علمية وعملية لتمكـن صناع القرار من تطوير سيـاسـات رقمـية فـعـالـة، قادرـة على مواكـبة تعـقـيدـات التـحـول المـصـرـفـي في مـخـتـلـف السـيـاقـات الإـقـلـيمـيـة، مع التركـيز على الـرـبـطـ بين الـابـتكـارـ التقـنـيـ والـخـصـوـصـيـاتـ المـحـلـيـةـ لـضـمانـ نـجـاحـ عـمـلـيـاتـ الرـقـمـنـةـ عـلـىـ المـدىـ الطـوـلـيـ.

#### سادساً: من ناحية القيمة المضافة للبحث

في إطار التوجهات البحثية الحالية والمستقبلية لهذه الدراسة، يبرز العمل على أربعة محاور استراتيجية تسعى لإثراء المعرفة العلمية وتقديم حلول عملية مبتكرة تتمثل في:

1. **سد الفجوة الجغرافية:** التركيز على دول الخليج (مثل السعودية أو الإمارات) لمعالجة النقص في الدراسات.
2. **استخدام نماذج متقدمة:** تطبيق PLS-SEM لدراسة العلاقات بين الرقمنة وجودة الخدمات.
3. **معالجة التحديات الثقافية:** تحليل تأثير العوامل الثقافية على تبني الرقمنة.

#### 4. إطار عملي :تطوير نموذج لدمج FinTech مع البنوك التقليدية.

تمثل هذه التوجهات البحثية إطاراً متكاملاً لتطوير الدراسة الحالية والمستقبلية في مجال الرقمنة المصرفية، حيث تجمع بين الابتكار المنهجي والعمق التحليلي والرؤية التطبيقية فمن خلال التركيز على الأسواق الخليجية واعتماد نماذج PLS-SEM المتقدمة وتحليل العوامل الثقافية وتصميم إطار تكاملی للتقنيات المالية تساهم هذه التوجهات في سد فجوات بحثية حرجية مع تقديم حلول قابلة للتطبيق وهذا المسار البحثي لا يثير الجانب الأكاديمي فحسب بل يقدم أيضاً أدوات عملية لدعم صناع القرار في المؤسسات المالية والجهات التنظيمية بما يضمن تحولاً رقمياً متوازناً يراعي الخصوصيات الإقليمية ويحقق الاستفادة المثلث من التقنيات الناشئة

#### ١١. كرونولوجيا الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات الحديثة التي تناولت الرقمنة في القطاع المصرفي، حيث ركزت على أبعاد مختلفة مثل الابتكارات المالية، الخدمات الرقمية، الكفاءة التشغيلية، والشمول المالي. فيما يلي عرض كرونولوجي لأبرز هذه الدراسات مع توضيح أهدافها، متغيراتها، نتائجها، وتصنيفها.

#### الجدول رقم ٤٠: المقارنة بين الدراسات السابقة وتحديد الفجوات البحثية

المؤلف، سنة النشر، عنوان الدراسة	الهدف الأساسي من الدراسة	المتغيرات	النتائج	الوصيات
T.N. Zverikova, 2024	تحليل تأثير الابتكارات المالية على أداء البنوك الإقليمية واستكشاف سيناريوهات تطويرها في ظل توسيع التكنولوجيا المالية.	المستقل : الابتكارات المالية على (FinTech) التابع : جودة الخدمة، تطور البنوك الإقليمية	النتيجة الرئيسية: -الابتكارات المالية تحسن جودة الخدمة وكفاءة البنوك. النتائج الفرعية: -الเทคโนโลยيا المالية تعيد تشكيل الخدمات المصرفية التقليدية. -السيناريوهات المتوقعة تؤكد أهمية التكيف السريع. -ضرورة إقامة شراكات استراتيجية مع شركات FinTech.	دمج الابتكارات المالية في جميع العمليات البنكية وتطوير استراتيجيات مرنة للتكيف مع التحول الرقمي، مع تعميق الشراكات مع شركات FinTech وإنشاء وحدات ابتكار داخلية وبرامج تدريبية لتعزيز الثقافة الرقمية.
Pratheek S. Davey, 2024، آخرون	فهم تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على البنوك على البنوك التقليدية من منظور التفاسية،	المستقل : الخدمات المصرفية الرقمية التابع : رضا العملاء، التفاسية،	النتيجة الرئيسية: -التحول الرقمي غير توقعات المستهلكين وضغط على البنوك للتكيف. النتائج الفرعية: -العملاء يتوقعون خدمات مصرفية متاحة 24/7. -التطبيقات الرقمية تُعزز ولاء العملاء ومكانة البنك. -التوازن بين الأمان السيبراني وسلامة الخدمة	تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، وتصميم خدمات متعددة القنوات، وتعزيز الأمن السيبراني وبناء الثقة، مع تطوير منصات رقمية شخصية تحاكي سلوك

العملاء وتحافظ على الشمول المالي.	ضروري.	الامتثال التنظيمي	التضييلات والتتنظيم.	Banking Services
<p>الاستثمار في بنية تحتية رقمية متينة، وتعزيز الأمان السيبراني، وتدريب الكوادر على المهارات الرقمية، والتوازن بين الابتكار والمتطلبات التنظيمية، مع دعم مبادرات الشمول المالي.</p>	<p>النتيجة الرئيسية: -الرقمنة رفعت رضا العملاء والكفاءة وخفضت التكاليف التشغيلية.</p> <p>النتائج الفرعية: -أتمتة العمليات اليدوية حسّنت السرعة والدقة. -إتاحة الخدمات 24/7 عبر المنصات الرقمية حسّنت التجربة. -التكنولوجيا المالية عزّزت المنافسة في القطاع. -التحديات تشمل الأمان السيبراني وحماية الخصوصية.</p>	<p>المستقل : الرقمية التابع: رضا العملاء، الكفاءة التشغيلية، القدرة التنافسية</p>	<p>تحليل أثر الرقمنة على جودة الخدمات المصرفية وتنافسية القطاع.</p>	<p>Akshay Ashit 2024,Lugun Impact of digitalisation on banking sector</p>
<p>تعزيز بعد الضمان عبر تطوير أنظمة الأمان السيبراني، وتحسين استجابة الخدمات (الدرشة المباشرة ومركز الاتصال)، وتوظيف الذكاء الاصطناعي للدعم الفوري، والتعاون مع شركات FinTech لاستحداث ميزات رقمية موجهة للشباب.</p>	<p>النتيجة الرئيسية: -التميز التشغيلي حسّن جودة الخدمة ورضا العملاء.</p> <p>النتائج الفرعية: -رضا ملموس عن ميزات المعاملات الرقمية 58.2%. -رضا عن التعاطف/الميزات الإسلامية 63.6%. -ضعف بعد الضمان (50.2%) يشير إلى ثغرات في الأمان السيبراني.</p>	<p>المستقل : التميز التشغيلية التابع: رضا العملاء، جودة الخدمة</p>	<p>دراسة تأثير التميز التشغيلية على جودة الخدمات الرقمية في بنك BSI.</p>	<p>R. Kurniati وآخرون، 2024 Optimising Operational Excellence in the Digital Age: Transformation in Indonesian Islamic Banks</p>
<p>الاستثمار المستمر في الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين والتحليلات التنبؤية، وتطوير منتجات مالية موجهة للفئات المحرومة، مع وضع إطار امتثال وأمن بيانات صارمة لمنع المخاطر المستقبلية.</p>	<p>النتيجة الرئيسية: -التقنيات الناشئة عزّزت الشمول المالي ومحو الأمية المالية.</p> <p>النتائج الفرعية: -المنتجات الرقمية حسّنت إمكانية الوصول والكفاءة. -الذكاء الاصطناعي أدى إلى تقييمات ائتمانية أدق وتجارب شخصية. -التقنيات مثل البلوك تشين تعزّز الشفافية وثقة العملاء.</p>	<p>المستقل : التحول الرقمي والتقنيات الناشئة التابع: الشمول المالي، جودة الخدمة</p>	<p>تحليل دور الابتكارات الرقمية والFinTech في الخدمات المالية وتعزيز الشمول المالي.</p>	<p>Judith 2024,Nwoke Digital Transformation in Financial Services and FinTech</p>

<p>تسريع تبني أنظمة الدفع السريع و BNPL والروبل الرقمي، وتطوير سياسات لإدارة مخاطر الابتكارات، وبناء قدرات رقمية بشرية، والتعاون مع الهيئات الرقابية لتحديث الأطر التنظيمية.</p>	<p>النتيجة الرئيسية: -التقنيات الرقمية الجديدة ترفع كفاءة المعاملات المصرفية وتحسن الخدمة.</p> <p>النتائج الفرعية: -تفاوت النسخ الرقمي بين البنوك.</p> <p>-أنظمة الدفع السريع تقلل زمن العمليات.</p> <p>-BNPL يوفر خيارات تمويل مرنة.</p> <p>-الروبل الرقمي يمثل تحولاً في البنية النقدية الوطنية.</p>	<p>المستقل : تطبيقات التكنولوجيا (SBP)، BNPL، الروبل الرقمي ( التابع : كفاءة العمليات المصرفية</p>	<p>تقييم مدى نسخ الرقمنة وتأثيرها على كفاءة المعاملات المصرفية.</p>	<p>Natalia Lebedeva وآخرون، 2024 Modern trends of digitalization in the banking sector</p>
<p>تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية للبنوك.</p> <p>توفير برامج تدريبية لتأهيل الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية.</p> <p>تطوير سياسات وإجراءات لضمان جودة وشفافية التقارير المالية في ظل الرقمنة.</p>	<p>النتيجة الرئيسية: تطبيق الرقمنة المحاسبية يحسن جودة التقارير المالية في البنوك التجارية المصرية.</p> <p>النتائج الفرعية: الرقمنة تسهم في توفير تقارير مالية دقيقة وشفافة.</p> <p>تحسين الإفصاح المالي يعزز ثقة المستثمرين ويقلل من المخاطر.</p> <p>التحول الرقمي يتطلب بنية تحتية قوية وتدريب مستمر للكوادر البشرية.</p>	<p>المتغير المستقل : الرقمنة المحاسبية على المصرفية المحاسبية على التقارير المالية، و مدى جودة التقارير المالية، وإدراك العاملين لأهمية التحول الرقمي ومرحله.</p>	<p>تحليل أثر تطبيق الرقمنة المحاسبية في البنوك التجارية على جودة التقارير المالية، و مدى تحسين جودة التقارير المالية في البنوك التجارية.</p>	<p>د. سماء محمد محمد بلهول، 2024 "أثر تطبيق الرقمنة المحاسبية على تحسين جودة التقارير المالية في البنوك التجارية" المصرية</p>

### المصدر: من اعداد الباحثين

### III. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة.

تفق الدراسات السابقة (Zverikova, 2024; Davey et al, 2024; Lugun, 2024; Kurniati et al, 2024) في التأكيد على أن الرقمنة بما في ذلك التكنولوجيا المالية (FinTech)، الذكاء الاصطناعي، وخدمات المصرفية الرقمية، تعزز جودة الخدمات المالية من خلال تحسين إمكانية الوصول، الكفاءة، ورضا العملاء فدراسة (Davey et al, 2024) تشير إلى أن التجارب الشخصية والخدمات على مدار الساعة تعزز رضا العملاء، بينما تؤكد دراسة (Kurniati et al, 2024) على أن تحسين جودة الخدمة في البنوك الإسلامية بنسبة رضا تصل إلى 63.6% في بعض الأبعاد، كما تؤكد الدراسات على ضرورة الشراكات بين البنوك التقليدية وشركات FinTech لتعزيز القدرة التنافسية، كما ورد في دراسة كل من (Zverikova, 2024) و(Davey et al, 2024). بالإضافة إلى ذلك تتشابك الدراسات في إبراز تحديات مشتركة مثل الأمان السيبراني والامتثال التنظيمي، وتؤكد على دور الرقمنة في تعزيز الشمول المالي، كما هو موضح في

(Lugun 2024 و Nwoke 2024)، أما من الناحية المنهجية، فاعتمدت معظم الدراسات على أساليب وصفية ونوعية، مثل تحليل المصادر الثانوية (Kurniati et al., 2024) والم مقابلات (Davey et al., 2024). تختلف الدراسات في السياقات الجغرافية والتركيز المحدد فيما ترکز (Kurniati et al 2024) على البنوك الإسلامية في إندونيسيا (بنك الشريعة الإندونيسي) و (Lebedeva et al 2024) على روسيا مع التركيز على الروبل الرقمي، فإن دراسات مثل (Lugun 2024 و Davey et al 2024) تتناول نطاقات عامة دون تحديد جغرافي، كما تختلف المنهجيات، حيث تستخدم (Kurniati et al 2024) نهجاً نوعياً مع 121 مستجيباً بينما تعتمد (Nwoke 2024) دراسات حالة وبيانات كمية، أما من حيث التركيز، فتناول (Zverikova 2024) الشراكات مع FinTech، بينما ترکز (Davey et al 2024) على القنوات المتعددة والتحديات التنظيمية، وتسلط (Kurniati et al 2024) الضوء على ضعف الأمن السيبراني (رضا 50.2%)، وتبرز هذه الاختلافات تنويع الزوايا التي تناولت من خلالها الدراسات موضوع الرقمنة، مما يعزز الحاجة إلى دراسة محلية في الجزائر.

#### IV. الفجوات البحثية في الدراسات السابقة:

تشير الدراسات السابقة إلى عدة فجوات بحثية تعيق الفهم الشامل لتأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية.

#### الشكل رقم 05: الفجوات البحثية في الدراسات السابقة



#### المصدر: من اعداد الطالبين

أولاً: هناك نقص في البيانات التجريبية ودراسات الحالة العملية، كما في (Zverikova 2024) التي تفتقر إلى أمثلة عملية لشراكات FinTech، و (Lugun 2024) التي لا تقدم بيانات تجريبية لسيناريوهات العملية. ثانياً: يبرز ضعف التركيز على الأمان السيبراني وإدارة المخاطر، حيث تشير (Kurniati et al. 2024) إلى انخفاض رضا العملاء (50.2%) بسبب الأمان السيبراني دون تقديم حلول، و (Lugun 2024) تتناول التهديدات السيبرانية بشكل عامي.

ثالثاً: تهمل الدراسات التحديات التنظيمية والامتثال، كما في (Davey et al. 2024) التي لا تحل كيفية تعامل البنوك مع هذه التعقيدات، و (Zverikova 2024) التي تتجاهل العوائق التنظيمية لدمج FinTech.

رابعاً: هناك نقص في تحليل تحول القوى العاملة، حيث تسلط (Davey et al. 2024) الضوء على غياب الدراسات حول المهارات الجديدة المطلوبة للموظفين في البيئة الرقمية.

خامسا: تفتقر معظم الدراسات إلى التركيز على البيئات المحلية، باستثناء (Kurniati et al. 2024) و (Lebedeva et al. 2024)، مما يكشف عن فجوة في الأسواق الناشئة مثل الجزائر.

سادسا: هناك محدودية في تحليل الآثار طويلة الأمد، كما في (Nwoke 2024) التي لا تتناول استدامة الرقمنة. وأخيرا، تعتمد الدراسات على أساليب وصفية أو نوعية، مع نقص في النماذج التحليلية المتقدمة مثل PLS-SEM لتحليل العلاقات السببية.

## ٧. الإسهام العلمي للدراسة الحالية

تميز الدراسة الحالية بعنوان "أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية في الجزائر" بمساهمتها في سد الفجوات المذكورة فهي:

**الشكل رقم ٥٦ : مراحل تطبيق الرقمنة لتحسين جودة الخدمات المالية في البنوك الجزائرية**



### المصدر: من اعداد الطالبتين

تركز أولا: على الجزائر باعتبارها سوق ناشئة قليلة الدراسة، على عكس الدراسات العامة (Daveyet et al., 2024) أو تلك التي تركز على سياقات أخرى (إندونيسيا، روسيا) وهذا ما يوفر رؤى محلية حول التحديات الاقتصادية والتنظيمية في الجزائر.

ثانيا: تختبر الدراسة فرضيات محددة حول تأثير الرقمنة على: سرعة الخدمات، موثوقية الخدمات، ورضا العملاء باستخدام تحليل إحصائي، مما يتجاوز الأساليب الوصفية في الدراسات السابقة ويعزز الدقة العلمية.

ثالثا: تعالج الدراسة فجوة الأمان السيبراني من خلال فرضيتها الثانية (تأثير الرقمنة على الموثوقية)، مستقيدة من نتائج (Kurniati et al. 2024) حول ضعف الأمان السيبراني (رضا 50.2%) ومقدمة تحليلا إحصائيا لتأثيره في الجزائر.

رابعا: توفر الدراسة تحليلا منهجيا لرضا العملاء من خلال فرضيتها الثالثة، متجاوزة التحليل النوعي في (Kurniati et al. 2024) بدلائل كمية.

خامسا: تستخدم الدراسة نماذج تحليلية متقدمة مثل PLS-SEM، مما يعالج نقص النماذج التحليلية في الدراسات السابقة.

وأخيرا، تقدم الدراسة إطارا عمليا للبنوك الجزائرية لتحسين جودة الخدمات، مع توصيات تتناول التحديات المحلية مثل البنية التحتية والتنظيم.

## ٦١. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية:

- بناء إطار نظري قوي: دمج نماذج جودة الخدمة ومفاهيم الرقمنة لتحليل كمي دقيق.
  - تصميم فرضيات قابلة للاختبار: صياغة فرضيات حول السرعة، الموثوقية، ورضا العملاء لتحليلها إحصائيا.
  - تطوير منهجية كمية: تصميم استبيانات موجهة واستخدام تحليل الانحدار في SPSS لبيانات ميدانية.
  - تحليل التحديات: دراسة الأمن السيبراني والعوائق التنظيمية كمتغيرات وسيطة في التحليل.
  - توصيات عملية دقيقة: اقتراح حلول مثل الشراكات التكنولوجية والذكاء الاصطناعي بناء على نتائج إحصائية.
  - سد الفجوات البحثية: توفير بيانات تجريبية محلية لمعالجة نقص الدراسات في الأسواق الناشئة.
  - مقارنة عالمية- محلية: تفسير النتائج في ضوء الاتجاهات العالمية لتعزيز النطاق المحلي.

## 11. هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين متكملين من أجل معالجة الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف البحث الفصل الأول: تناول الجانب النظري، وقد اشتمل على ثلاثة مباحث رئيسية: خصص المبحث الأول لعرض ماهية الرقمنة من حيث المفهوم، والمفاهيم المرتبطة بها، الأهمية، تطورها سواء على مستوى البنوك الجزائرية أو العالمية ، مع ذكر لأهم تقنياتها ولقد قمنا بتوضيح تقنيات الرقمنة و التحول الرقمي من أجل تجنب الخلط بينهما المبحث الثاني فقد تطرق إلى جودة الخدمات المالية، من خلال استعراض المفهوم، أهميتها، طرق وصعوبات قياسها(أبعادها )، مع ذكر أهم تحديات تحسين جودة الخدمات في القطاع المصرفي، في حين تناول المبحث الثالث العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات المالية، من خلال أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية، كما تطرقنا إلى دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء، مع ذكر لأهم التحديات التي تواجهه تبني الرقمنة في القطاع المصرفى.

**الشكل رقم 07:** المسار المنهجي للدراسة النظرية والتطبيقية لقياس أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية



## المصدر : من اعداد الطالبين

الفصل الثاني: خصص للجانب التطبيقي من الدراسة، وتضمن مبحثين اثنين؛ ركز المبحث الأول على تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، من حيث أدوات البحث، المجتمع والعينة، وتصميم الاستبيان، والأساليب

الإحصائية المستخدمة بينما تناول المبحث الثاني تحليل النتائج الميدانية واختبار الفرضيات التي تم وضعها، بهدف تقييم أثر الرقمنة على أبعاد جودة الخدمات المالية في البنوك التجارية بولاية تيارات، وذلك باستخدام أدوات تحليل إحصائي مناسبة، واستخلاص أهم النتائج التي تم التوصل إليها.

## الفصل الأول

يشهد القطاع المصرفي في العصر الحديث تحولات جذرية نتيجة للتطور التكنولوجي المتتسارع حيث أضحت الرقمنة القلب النابض لهذا القطاع، ولم تعد خيارا استراتيجيا فحسب، بل ضرورة حتمية تفرضها متطلبات المنافسة العالمية، فقد أسهمت الرقمنة في تحسين الكفاءة التشغيلية والارتقاء بجودة الخدمات وتعزيز تجربة العملاء إلى جانب فتح آفاق جديدة لابتكار ونمو المستدام، ومن أجل فهم هذا التحول يتناول الفصل الأول

ثلاثة مباحث متربطة تشكل الإطار النظري للدراسة:

**المبحث الأول: ماهية الرقمنة في القطاع المصرفي**

**المبحث الثاني: جودة الخدمات المالية**

**المبحث الثالث: العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات المالية**

## المبحث الأول: ماهية رقمنة القطاع المصرفي

أصبحت الرقمنة بمثابة القلب النابض للقطاع المصرفي حيث تعيد تشكيل مفاهيم الخدمات المالية وتحدث تحولات جذرية في طريقة تعاملنا مع الأموال فهي لم تعد مجرد خيار استراتيجي للبنوك، بل أصبحت ضرورة حتمية لمواكبة التطورات العالمية وضمان بقاء المؤسسات المالية في صدارة المنافسة، فمن خلال تبني التقنيات الرقمية، لم يقتصر الأمر على تحسين الكفاءة التشغيلية فحسب، بل امتد ليشمل تعزيز تجربة العملاء وتقديم خدمات مالية أكثر ذكاءً وسرعة وأماناً، سنتعرض في هذا المبحث لمفهوم الرقمنة في القطاع المصرفي بدءاً من تعريفها وأهميتها كأداة استراتيجية لإعادة تشكيل الصناعة المالية، مروراً بتطورها على المستويين العالمي والم المحلي، وصولاً إلى استعراض أبرز التقنيات الرقمية التي تحدث ثورة في هذا القطاع كما سنسلط الضوء على كيف أن الرقمنة لم تعد مجرد تحول تقني بل أصبحت ركيزة أساسية لتحقيق الشمول المالي ورفع جودة الخدمات المالية مما يفتح آفاقاً جديدة للابتكار والنمو المستدام.

### المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها في القطاع المصرفي

تعد الرقمنة في القطاع المصرفي نقلة نوعية تعيد تعريف كيفية تقديم الخدمات المالية واستهلاكها فهي استراتيجية شاملة تهدف إلى تعزيز الكفاءة وخفض التكاليف وتحسين تجربة العملاء من خلالها، تتحول البنوك من كيانات تقليدية إلى منصات ذكية توّاكب احتياجات العصر الرقمي وتحدث ثورة في عالم الخدمات المالية.

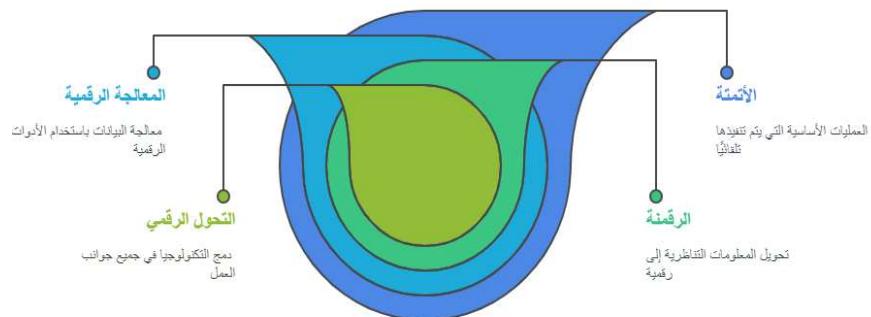
### الفرع الأول: ماهية الرقمنة في القطاع المصرفي

تعتبر الرقمنة مفهوماً شاملاً يتجاوز مجرد تحويل العمليات التقليدية إلى صيغ رقمية لتمتد جذوره إلى إعادة تشكيل البنية الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية، في هذا الفرع، سنتعرض ماهية الرقمنة من خلال ثلاثة محاور رئيسية: المفاهيم المرتبطة بها التي تعرفها كظاهرة متعددة الأبعاد، والنظريات التي تسعى إلى تفسير تأثيراتها وдинاميكياتها، والمدارس الفكرية التي تناولتها من زوايا مختلفة، مما يقدم لنا رؤية شاملة لفهم هذه التحولات الرقمية التي تحدث ثورة في عالمنا المعاصر.

#### أولاً: المفاهيم المرتبطة بالرقمنة

تشير الأدبيات المتخصصة في مجال الرقمنة إلى وجود مصطلحات رئيسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بها، وغالباً ما يتم استخدامها بشكل خاطئ أو متداول للتعبير عن الرقمنة، ومن بين هذه المصطلحات: التحول الرقمي، الأتمتة، والمعالجة الرقمي، فعلى الرغم من أن هذه المفاهيم تتقاطع في بعض جوانبها، إلا أن لكل منها تعريفاً ودوراً مميزاً في ظل التطور التكنولوجي والرقمي.

**الشكل رقم 08: المفاهيم المرتبطة بالرقمنة**



المصدر: من اعداد الطالبتين

**1. التحول الرقمي: (Digital Transformation)**

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية استراتيجية شاملة تعتمد على استخدام التقنيات الرقمية لإعادة تصميم العمليات التجارية والخدمات وتجارب العملاء، بهدف تحقيق كفاءة أعلى وقيمة مضافة، فوفقاً لـ (

Company & McKinsey، 2019، صفحة 45) و (Harvard Business Review، 2020، صفحة 12)، فإن التحول الرقمي لا يقتصر على تبني التكنولوجيا فحسب، بل يتضمن تغييراً ثقافياً وتنظيمياً داخل المؤسسات لتحقيق الابتكار والنمو المستدام فالتحول الرقمي في القطاع المصرفي يعني تحويل البنوك إلى منصات رقمية متكاملة تقدم خدمات مثل التمويل الرقمي، المحافظ الإلكترونية، والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول.

**2. الآتمتة: (Automation)**

تشير الآتمتة إلى استخدام التكنولوجيا لأداء المهام والعمليات تلقائياً دون تدخل بشري مباشر و في ظل الرقمنة، تعتبر الآتمتة أحد الأدوات الرئيسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية فحسب دراسة كل من (Gartner، 2021، صفحة 23) و (World Economic Forum، 2020، صفحة 34)، فإن الآتمتة تستخدم في القطاع المصرفي لتيسير العمليات مثل معالجة القروض، إدارة الحسابات، والكشف عن الاحتيال، ومع ذلك، فإن الآتمتة ليست مرادفة للرقمنة بل هي جزء منها حيث تركز على تحسين العمليات الحالية بدلاً من إعادة ابتكارها بالكامل.

**3. المعالجة الرقمية: (Digital Processing)**

تعرف المعالجة الرقمية بأنها استخدام التقنيات الرقمية لتحويل البيانات والمعلومات إلى صيغ يمكن تخزينها ومعالجتها وتحليلها بسهولة حيث يرى (Stoykova & Franke, 2020, pp. 45-56) أن المعالجة الرقمية تعد أساساً للعديد من التطبيقات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، أما في القطاع المصرفي فتستخدم المعالجة الرقمية لتحسين عمليات مثل تحليل بيانات العملاء، إدارة المخاطر، وتقديم خدمات مالية مخصصة.

والجدول الآتي يوضح مقارنة بين هاته المصطلحات من خلال خمسة جوانب: نطاق التركيز، الهدف، المهمة، الأدوات والتحديات وأمثلة على كل منها.

جدول رقم 05: المقارنة بين الرقمنة والمصطلحات المرتبطة بها

وجه المقارنة	الرقمنة	التحول الرقمي	الأتمة	المعالجة الرقمية
نطاق التركيز	تحويل البيانات	الاستفادة من المعرفة	أتمة العمليات	معالجة المعلومات
الهدف	تغير الصيغة التمازجية إلى تنسيق رقمي	تغير ثقافة الشركة وطريقة عملها	تقليل التدخل البشري وتحسين الكفاءة	إنتمام العمليات الحالية للشركة
المهمة	تحويل المستندات الورقية والصور والميكروفيلم إلى تنسيق رقمي	إنشاء شركة رقمية جديدة أو التحول إلى شركة رقمية	تحويل المهام اليدوية إلى عمليات مؤتممة بالكامل باستخدام برمجيات ذكية	إنشاء عمليات رقمية بالكامل
الأدوات	أجهزة الكمبيوتر ومعدات التحويل	مصفوفة التقنيات الرقمية الجديدة	الروبوتات البرمجية (RPA)، منصات الأتمة، تعلم الآلة	أنظمة تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الكمبيوتر
التحديات	حجم المواد	مقاومة التغيير لدى العاملين	تعقيد التكامل مع الأنظمة الحالية	التكلفة
أمثلة	المسح الضوئي لاستمارات ومستندات التسجيل	ملاكل شيء إلكتروني من التسجيل إلى تسليم المحتوى	أتمة خدمة العملاء باستخدام الشات بوت	عملية تسجيل إلكترونية بالكامل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الموقع الإلكتروني

<https://www.ibm.com/topics/digital-transformation>

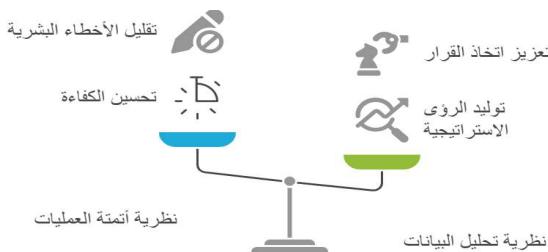
ومن هذا المنطق يمكننا القول انه بينما تركز الرقمنة على تحويل العمليات التقليدية إلى رقمية بشكل عام، فإن التحول الرقمي يتناول الجوانب الإستراتيجية والثقافية لهذا التحول، والأتمة تعنى بتحسين العمليات من خلال التكنولوجيا، في حين أن المعالجة الرقمية تعد الأساس التقني الذي يدعم هذه التحولات، ويساعد فهم هذه الفروق الدقيقة في تطبيقها بشكل أكثر فعالية في القطاع المصرفي وغيره من القطاعات.

ثانياً: نظريات تفسر الرقمنة:

لقد برزت نظريات علمية تفسر كيفية تأثير الرقمنة على تحسين الكفاءة وجودة الخدمات في القطاع المصرفي ومن بين هذه النظريات، تأتي نظرية أتمة العمليات التي تركز على تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل التدخل البشري، ونظرية تحليل البيانات التي تعتمد على استخدام البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لاتخاذ

قرارات أكثر دقة ومعاً، تشكل هذه النظريات إطاراً نظرياً متكاملاً لفهم دور الرقمنة في إحداث تحول جذري في القطاع المالي.

### الشكل رقم 09: النظريات المفسرة للرقمنة



#### المصدر: من إعداد الطالبتين

### 1. نظرية أتمتة العمليات (Process Automation Theory)

تركز نظرية أتمتة العمليات على كيفية تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال استخدام التكنولوجيا لأتمتة المهام اليدوية والمترددة، ووفقاً لـ Davenport and Harris فإن أتمتة العمليات تعني استخدام البرمجيات والتقنيات الحديثة لتنفيذ المهام التي كانت تتم يدوياً في السابق مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء البشرية وزيادة السرعة والدقة في تنفيذ العمليات، ولهذه النظرية عدة تطبيقات في الرقمنة أهمها:

- **أتمتة العمليات المصرفيّة:** في القطاع المصرفي يمكن أتمتة عمليات مثل فتح الحسابات، ومعالجة القروض، وإدارة المعاملات المالية، على سبيل المثال يمكن أن تقوم الأنظمة الرقمية بمعالجة طلبات القروض تلقائياً دون تدخل بشري، مما يقلل من الوقت المطلوب لإتمام العملية ويسهل تجربة العملاء.

- **تقليل التكاليف:** من خلال أتمتة العمليات يمكن للبنوك تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالقوى العاملة والأخطاء البشرية. ووفقاً لـ Davenport and Harris فإن أتمتة العمليات يمكن أن تخفض التكاليف بنسبة تصل إلى 30% في بعض الحالات.

- **تحسين الكفاءة:** الأتمتة تسمح للبنوك بمعالجة عدد أكبر من المعاملات في وقت أقل، مما يعزز الكفاءة التشغيلية ويسهل جودة الخدمات المقدمة للعملاء. (Davenport, T.H et Harris, J.G, 2007)

### 2. نظرية تحليل البيانات (Data Analytics Theory)

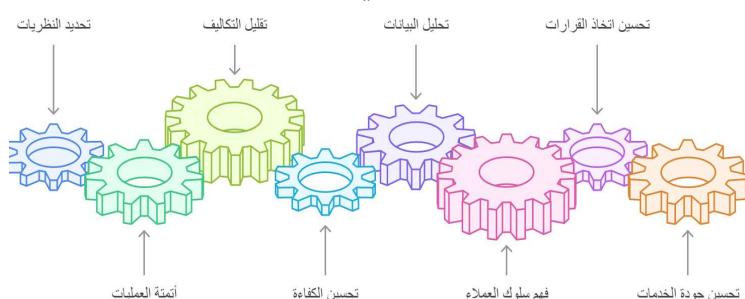
تركز نظرية تحليل البيانات على كيفية استخدام البيانات الضخمة (Big Data) وتقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين عملية اتخاذ القرارات وتعزيز الكفاءة التشغيلية، ووفقاً لـ Davenport and Ronanki فإن تحليل البيانات يسمح للمؤسسات بتحويل البيانات الخام إلى رؤى قابلة للتنفيذ، مما يساعد في تحسين الأداء واتخاذ قرارات أكثر دقة، ومن بين تطبيقات هذه النظرية في الرقمنة نجد:

- **تحليل سلوك العملاء:** في القطاع المصرفي يمكن استخدام تحليل البيانات لفهم سلوك العملاء وتقديم خدمات مخصصة.

على سبيل المثال يمكن للبنوك استخدام البيانات لتحديد العملاء الذين قد يحتاجون إلى منتجات مالية معينة، مثل القروض أو بطاقات الائتمان.

- **تحسين عملية اتخاذ القرارات:** من خلال تحليل البيانات المالية يمكن للبنوك تحسين عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر وتقييم الجدارة الائتمانية للعملاء وتحديد الفرص الاستثمارية.
- **تحسين جودة الخدمات:** تحليل البيانات يمكن أن يساعد في تحديد نقاط الضعف في الخدمات المقدمة للعملاء، مما يسمح للبنوك بتحسين جودة هذه الخدمات. (Davenport, T. H., & Ronanki, R., 2018)

**الشكل رقم 10: نظرية تحليل البيانات**



**المصدر: من إعداد الطالبين**

وبالتالي نستنتج أن نظرية أتمتة العمليات ونظرية تحليل البيانات هما نظريتان أساسيتان تفسران كيف يمكن للرقمنة أن تعزز الكفاءة وجودة الخدمات في القطاع المصرفي من خلال أتمتة العمليات، يمكن للبنوك تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، بينما يساعد تحليل البيانات في تحسين عملية اتخاذ القرارات وتقديم خدمات مخصصة للعملاء فهذه النظريات توفر إطاراً نظرياً قوياً لفهم أثر الرقمنة على تحسين جودة الخدمات المالية في القطاع المصرفي.

### ثالثاً: المدارس الفكرية التي تناولت الرقمنة

خضعت الرقمنة كموضوع أكاديمي وتطبيقي لدراسات متعددة وظهرت مدارس فكرية مختلفة تناولتها من زوايا مختلفة، فيما يلي فيما يلي عرض تفصيلي لأهم هذه المدارس:

**الشكل رقم 11: المدارس التي تناولت الرقمنة موضوع**



**المصدر: من اعداد الطالبين**

#### 1. المدرسة التكنولوجية (Technological School)

تتركز المدرسة التكنولوجية على الرقمنة كعملية تحويل البيانات والمعلومات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، ووفقاً لهذه المدرسة فإن الرقمنة تعتمد بشكل كبير على البنية التحتية التكنولوجية المتقدمة ومن أبرز مساهماتها:

- **تحسين الكفاءة التشغيلية:** تعتبر الرقمنة وسيلة لتحسين الكفاءة من خلال أتمتة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية فحسب Brynjolfsson and McAfee. فإن التكنولوجيا الرقمية تعزز الإنتاجية من خلال تحويل العمليات اليدوية إلى عمليات رقمية.

- **تقليل التكاليف:** من خلال استخدام التقنيات المتقدمة يمكن للشركات تقليل التكاليف التشغيلية بشكل كبير، فعلى سبيل المثال تسمح الحوسبة السحابية للبنوك بتخزين البيانات ومعالجتها بتكلفة أقل مقارنة بالبنية التحتية التقليدية (Brynjolfsson, E., & McAfee, A, 2014)

## 2. المدرسة الاجتماعية (SociologicalSchool)

تركز المدرسة الاجتماعية على تأثير الرقمنة على التفاعلات البشرية والسلوكيات الاجتماعية وحسب هذه المدرسة فإن الرقمنة ليست مجرد تحول تكنولوجي، بل هي أيضا تحول اجتماعي يؤثر على كيفية تفاعل الأفراد والمؤسسات، ومن أبرز مساهماتها:

- **تغير طبيعة العمل:** الرقمنة تغير طبيعة العمل من خلال إدخال مفاهيم مثل: العمل عن بعد والعمل المرن، فوفقا لـ Castells فإن الرقمنة تعيد تشكيل العلاقات الاجتماعية والاقتصادية في عصر المعلومات. (2010)

- **الشمول المالي والعدالة الرقمية:** تناولت المدرسة الاجتماعية قضايا مثل الشمول المالي، حيث تساهم الرقمنة في توفير الخدمات المالية للأفراد الذين كانوا مستبعدين سابقاً من النظام المالي التقليدي. (Zuboff, 2019)

## 3. المدرسة الاقتصادية (EconomicSchool)

تركز المدرسة الاقتصادية على الرقمنة كعامل رئيسي في تحسين الإنتاجية والنمو الاقتصادي، فحسب هذه المدرسة فإن الرقمنة تساهم في تطوير الاقتصاد الرقمي وظهور نماذج أعمال جديدة، ومن أبرز مساهماتها

- **تحسين الإنتاجية:** الرقمنة تعزز الإنتاجية من خلال أتمتة العمليات وتحسين كفاءة استخدام الموارد. وفقا لـ Brynjolfsson and McAfee فإن التكنولوجيا الرقمية تساهم في زيادة النمو الاقتصادي. (- Brynjolfsson, E., & McAfee, 2014)

- **الاقتصاد الرقمي:** ظهور نماذج أعمال جديدة مثل البنوك الرقمية والخدمات المالية عبر الإنترنت. وفقا لـ Gomber et al (Gomber, P., Koch, J. A., & Siering,, 2018) فإن التكنولوجيا المالية (FinTech) تعيد تشكيل القطاع المالي.

## 4. المدرسة الإدارية والتنظيمية (Managerial and OrganizationalSchool)

تركز المدرسة الإدارية والتنظيمية على دور الرقمنة في تحسين العمليات التنظيمية والإدارية داخل المؤسسات، ووفقا لهذه المدرسة فإن الرقمنة تعزز الكفاءة التشغيلية وتحسن تجربة العملاء، ومن أبرز مساهماتها:

- **إدارة التحول الرقمي:** وفقا لـ Kotter فإن إدارة التغيير تلعب دوراً محورياً في نجاح التحول الرقمي حيث يجب على المؤسسات تطوير استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير الناتج عن الرقمنة. (Kotter, 2021)

- **تحسين تجربة العملاء:** الرقمنة تسمح للبنوك بتقديم خدمات مخصصة وسريعة تعتمد على تحليل البيانات وحسب Parasuraman et al. فإن جودة الخدمات الرقمية تعتمد على عوامل مثل السرعة والدقة.(Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, 2005).

تقدّم المدارس الفكرية الأربع رؤى متكاملة لفهم الرقمنة بينما تركز المدرسة التكنولوجية على الجوانب التقنية، تضيّف المدرسة الاجتماعية بعد الإنساني، وتقدّم المدرسة الاقتصادية رؤية حول الأثر المالي بينما تركز المدرسة الإدارية على كيفية إدارة هذه التحوّلات داخل المؤسسات وبهذا توفر هذه المدارس معاً رؤية شاملة للرقمنة كظاهرة متعددة الأبعاد تؤثّر على التكنولوجيا، المجتمع، الاقتصاد، والإدارة كما هو موضح في الجدول التالي:

**جدول رقم 06: المدارس التي تناولت موضوع الرقمنة**

الصلة مع المدارس الأخرى	الدور في فهم الرقمنة	التركيز	المدرسة
حجر الأساس للرقمنة، توفر الأدوات اللازمة للتحوّل الرقمي.	توفر الأساس التقني لفهم كيفية عمل الرقمنة.	الجوانب التقنية مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية	التكنولوجية
تكمّل المدرسة التكنولوجية بإضافة بعد الإنساني والاجتماعي.	توضّح كيف تؤثّر الرقمنة على المجتمع وال العلاقات الإنسانية.	الجوانب التقنية مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية	الاجتماعية
تكمّل المدارس الأخرى بإضافة بعد الاقتصادي والمالي.	توضّح كيف تساهم الرقمنة في النمو الاقتصادي وتحوّل القطاعات الاقتصادية.	الجوانب التقنية مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية	الاقتصادية

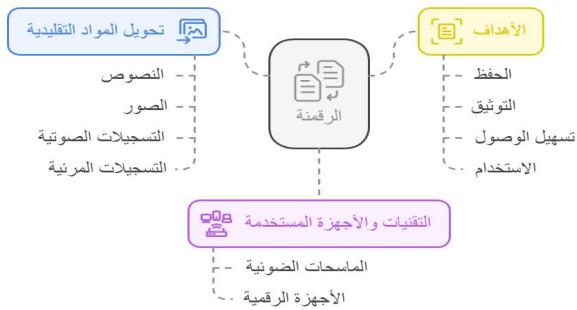
المصدر: من إعداد الطالبتين.

وبناءً على ما سبق ذكره نستنتج أنّ الرقمنة بتشعب أبعادها، تشبه لوحة فنية رسمتها مدارس فكرية متعددة: التكنولوجية رسمت الأدوات، الاجتماعية أضافت لمسة الإنسان، الاقتصادية أبرزت التراث، والإدارية نظمت الفوضى ومعاً، تكشف هذه المدارس أنّ الرقمنة ليست مجرد تقنية، بل هي قصة تحول شاملة تعيد صياغة عالمنا بلمسة رقمية.

#### رابعاً: تعريف الرقمنة:

تعدّ الرقمنة محركاً رئيسياً لإعادة تشكيل القطاعات الاقتصادية وتعزيز الإناتاجية فمن خلال تحويل العمليات التقليدية إلى رقمية تساهم الرقمنة في خفض التكاليف وزيادة الكفاءة، مما يعزّز القدرة التنافسية للشركات والدول، فهي استثمار في مستقبل اقتصادي أكثر مرونة واستدامة لذا، فإن فهم تعريف الرقمنة يعدّ مفتاحاً لاستيعاب دورها في تعزيز النمو الاقتصادي.

## الشكل رقم 12: العناصر الأساسية لعملية الرقمنة



### المصدر: من اعداد الطالبتين

عرف (Schlumpf) "الرقمنة" (Digitization) أنه أشمل مما يقابلها عند البعض الآخر وهو "مصطلح المصح الضوئي" (Scanning)، حيث إن الرقمنة لا تقتصر على المسح فقط بل تقوم بتحويل المواد التقليدية كالصور والكتب والتسجيلات الصوتية وتسجيلات الفيديو وغيرها إلى شكل مقروء بواسطة الحاسب سواء تطلب ذلك التحويل استخدام المساحات الضوئية أم لا. (يس، 2013، صفحة 18)

وبحسب قاموس علم المكتبات والمعلومات "ODLIS" فإن الرقمنة هي "العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية يمكن عرضها على الحاسب باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي" (يس، 2013، صفحة 18)

واستخدمت مؤسسة "DPC" (Digital Preservation Coalition) مصطلح الرقمنة وعرفته بأنه "عملية خلق ملفات رقمية سواء بالمسح الضوئي أو بتحويل المواد التنازليه إلى مواد رقمية، وتكون نتيجتها نسخة رقمية أو بديل رقمي تصنف كمادة رقمية." (يس، 2013، صفحة 18)

وبحسب تيري كاني "kunyTery" هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من الكتب والدوريات والتسجيلات الصوتية والصور المتحركة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسوب الآلية عبر النظام الثنائي (البيتات) Bits، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسوب الآلية وتحويل المعلومات إلى مجموعة أرقام الثنائي يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة" ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة التقنيات والأجهزة المخصصة. (أحمد أ.، 2009، صفحة 25)

من خلال استعراض التعريفات السابقة، يمكن ملاحظة أن الرقمنة هي عملية تحويل المواد التقليدية، مثل الكتب، الصور، التسجيلات الصوتية، والفيديو، إلى صيغ رقمية يمكن قراءتها ومعالجتها بواسطة الحواسيب، ولا تقتصر هذه العملية على المسح الضوئي فحسب، بل تشمل أيضاً تحويل البيانات التنازليه إلى إشارات ثنائية تمكن من تخزينها وعرضها رقمياً فهي أداة أساسية لإنشاء نسخ رقمية بديلة، مما يسهل الوصول إلى المعلومات ويفحظها من التلف وبهذا تعتبر الرقمنة جسر بين العالم المادي والرقمي، يعتمد على تقنيات متخصصة لتحقيق تحول شامل في كيفية تخزين ومعالجة المعلومات.

بناء على ما سبق يمكن تعريف الرقمنة **Digitization** "على أنها: العملية التي يتم بمقتضها تحويل المواد التقليدية (مثل النصوص، الصور، التسجيلات الصوتية والمرئية) إلى صيغة رقمية يمكن معالجتها، تخزينها، أو عرضها باستخدام الحواسيب والأجهزة الرقمية والمساحات الضوئية، بهدف الحفظ، التوثيق، وتسهيل الوصول والاستخدام فهي عملية تحويل العمليات والخدمات التقليدية إلى شكل رقمي باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

#### خامسا: تعريف الرقمنة في القطاع المصرفي

أصبحت الرقمنة في القطاع المصرفي محورا أساسيا لإعادة تشكيل الخدمات المالية وتعزيز تجربة العملاء فلم تعد البنوك تقتصر على الفروع التقليدية، بل تحولت إلى منصات رقمية تقدم خدمات مالية عبر قنوات إلكترونية تفاعلية، ومن خلال تعريفات متعددة، يمكن فهم الرقمنة المصرفية على أنها استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحويل الخدمات المالية من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، مما يسهل العمليات ويفقد الحاجة إلى التفاعل المباشر، وفي هذا الفرع، سنستعرض تعريف الرقمنة في القطاع المصرفي وأهميتها في تحسين الأداء وجودة الخدمات المقدمة.

#### 1. تعريف الرقمنة في القطاع المصرفي

"تعدد التعريفات التي تناولت مفهوم الرقمنة في القطاع المصرفي، حيث قدم كل باحث رؤية خاصة تعكس جوانب مختلفة من هذا المفهوم. فيما يلي نستعرض أبرز هذه التعريفات":  
تعرف الرقمنة في القطاع المصرفي على أنها: "العمليات أو النشاطات التي يتم عقدها، أو تنفيذها، أو الترويج لها بواسطة الوسائل الإلكترونية أو الضوئية (هاتف، حاسوب، صراف آلي...وغيرها) من قبل المصارف، أو المؤسسات المالية، أو أي مؤسسة أخرى". (سعيد و عبد، رقمنة الخدمات المصرفية وفعالياتها الإجتماعية، 2022، صفحة 239)

كما عرفها المجلس الأمريكي للرقابة على المؤسسات المالية الفيدرالية (FFIEC) بأنها: "عبارة عن تقديم الخدمات المصرفية الجديدة و التقليدية بصورة مباشرة للعملاء من خلال قنوات التسليم الإلكترونية التفاعلية، وذلك على نحو يمكن العملاء سواء أكانوا أفرادا أم شركات من الدخول للحساب و الحصول على معلومات خاصة بالخدمات التي يقدمها البنك عبر الشبكات الخاصة أو العامة، بما في ذلك شبكة الانترنت". (سعيد و عبد، رقمنة الخدمات المصرفية و فاعليتها الإجتماعية، 2022، صفحة 239)

كما عرفها البعض على أنها: "إجراء العمليات المصرفية إلكترونيا باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب، أو بالتحويل، أو بالتعامل في الأوراق المالية، أوغير ذلك من أعمال المصارف". (رحيم، معراج، و هواري، 2004، صفحة 315)

### الشكل رقم 13: لجوانب المكونة لرقمنة الخدمات المصرفية



المصدر: من إعداد الطالبين.

كما تعرف على انها: "بنوك التي تقبل الودائع وتمارس أنشطة الخدمات المالية الأخرى ذات الصلة، وذلك من خلال الوسائل الإلكترونية أو الرقمية بشكل أساسى عوضا عن التفاعل الفعلى مع العملاء من خلال استعراض التعريفات السابقة، يمكن ملاحظة أن الرقمنة في القطاع المصرفي تعرف بأنها تحويل العمليات والنشاطات المصرفية إلى صيغ إلكترونية باستخدام وسائل مثل الهواتف، الحواسيب، وأجهزة الصرف الآلي، حيث تشمل هذه العمليات تقديم الخدمات المصرفية التقليدية والجديدة عبر قنوات إلكترونية تفاعلية، مما يمكن العملاء من الوصول إلى حساباتهم والحصول على المعلومات عبر الشبكات العامة أو الخاصة بما في ذلك الإنترنت بالإضافة إلى ذلك، تعرف الرقمنة بأنها إجراء العمليات المصرفية إلكترونيا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سواء كانت عمليات سحب، تحويل، أو تعامل في الأوراق المالية، وأخيرا، يمكن وصفها بأنها تحول البنوك إلى كيانات رقمية تقبل الودائع وتقدم الخدمات المالية بشكل أساسى عبر الوسائل الإلكترونية، بدلا من التفاعل المباشر مع العملاء.

بناء على ما سبق يمكن تعريف الرقمنة في القطاع المصرفي على أنها: "استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الإنترنت، والتطبيقات، وأجهزة الصرف الآلي، لتقديم الخدمات المصرفية للعملاء الكترونيا مما يسهل العمليات المالية، ويقلل من الحاجة إلى التفاعل المباشر مع العملاء" ، أي تحويل الخدمات المصرفية من الشكل التقليدي إلى الشكل رقمي باستخدام التكنولوجيا.

### الفرع الثاني: أهمية الرقمنة في القطاع المصرفي

لرقمنة أهمية بالغة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للبنوك والمؤسسات العامة والخاصة ذكر منها:

### الشكل رقم 14: أهمية رقمنة الخدمات المصرفية



المصدر: من إعداد الطالبتين.

- تنظم وتحسن الكفاءة التشغيلية في المصارف وتتوفر المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً.
- تشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة بدل من ازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية.
- الشفافية في التعامل وإلغاء الواسطة والمحسوبيه والمجاملة.
- الرقمنة تمنح المصارف القدرة على المنافسة والحفاظ على مركزها في السوق.
- تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المصارف وتبسيط إجراءات الحصول عليها.
- التقليل من الأخطاء البشرية إذ كان النظام التقليدي يشهد أخطاء تؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة.
- تخلق الفرص لتقديم خدمات مصرفية مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية. (ابراهيم و عبيد، 2024)

صفحة (137)

وفي الختام، تعد الرقمنة في القطاع المصرفي ركيزة أساسية لتحقيق التميز والتنافسية في عالم يتجه نحو التحول الرقمي فمن خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الشفافية، وت تقديم خدمات مبتكرة، تساهم الرقمنة في إعادة تشكيل تجربة العملاء وتبسيط العمليات المالية كما تعزز مكانة البنوك في السوق وتقلل من الأخطاء البشرية مما يفتح آفاقاً جديدة للابتكار والنمو وباختصار، فالرقمنة استراتيجية شاملة تحدث ثورة في كيفية تقديم الخدمات المصرفية وتلبية احتياجات العصر الرقمي.

### المطلب الثاني: تطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالمياً وفي الجزائر.

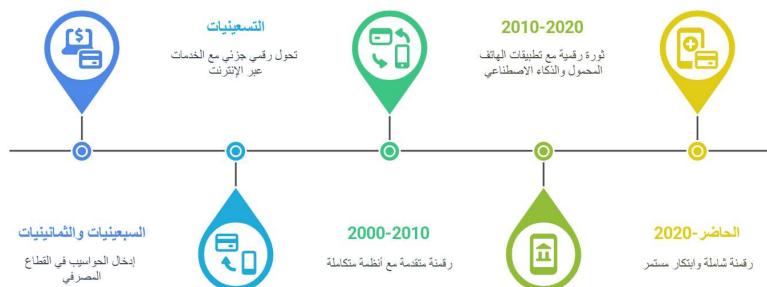
شهد القطاع المصرفي تحولاً جزرياً مع تطور الرقمنة حيث انتقل من الاعتماد الكامل على الفروع التقليدية إلى تقديم خدمات مالية متكاملة عبر المنصات الرقمية فعلى المستوى العالمي لقد مررت الرقمنة بمراحل متعددة بدءاً من ظهور أجهزة الصراف الآلي في السبعينيات، وصولاً إلى استخدام الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية في العقد الأخير أما على المستوى المحلي، فقد شهدت البنوك الجزائرية تطوراً تدريجياً في تبني التقنيات الرقمية

بدءاً من إطلاق أول بطاقة سحب بنكية في التسعينيات وصولاً إلى تقديم خدمات مصرفيه متقدمة عبر التطبيقات الذكية، وفي هذا العنصر، سنستعرض تطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالمياً ومحلياً، مع تسليط الضوء على أبرز المحطات التي شكلت هذا التحول.

### الفرع الأول: تطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالمياً

انتقل القطاع المصرفي العالمي من الاعتماد على العمليات اليدوية إلى تقديم خدمات مالية متكاملة عبر المنصات الرقمية، وبدأ هذا التحول في السبعينيات مع ظهور أجهزة الصراف الآلي، ثم تسارع مع تطور الإنترنط في التسعينيات، وصولاً إلى العصر الحالي الذي يشهد استخداماً مكثفاً لتقنيات الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية، في هذا الفرع، سنستعرض المراحل الرئيسية لتطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالمياً بدءاً من البدايات البسيطة وصولاً إلى الثورة الرقمية التي نعيشها اليوم.

الشكل رقم 15: مراحل تطور الرقمنة في القطاع المصرفي عالمياً



### المصدر: من إعداد الطالبتين

#### 1. المرحلة الأولى: بداية الرقمنة في القطاع المصرفي (السبعينيات والثمانينيات)

- بدأت الرقمنة في القطاع المصرفي مع ظهور أنظمة الحوسبة الأساسية وأتمتة العمليات البنكية.
- تمثلت هذه الفترة في ظهور أجهزة الصراف الآلي (ATM) كأحد أبرز الابتكارات.
- كانت الرقمنة محدودة النطاق وتهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك .(Bátiz-Lazo & Wood, 2002, pp. 1-27)

#### 2. المرحلة الثانية: التحول الرقمي الجزئي (السبعينيات)

- مع تطور الإنترنط في التسعينيات ظهرت الخدمات المصرفية الإلكترونية.(Online Banking).
- ركزت البنوك على تقديم خدمات مثل الاستعلام عن الرصيد وتحويل الأموال من خلال الإنترنط.
- شكلت هذه المرحلة نقطة تحول نحو تقديم خدمات مصرفيه تعتمد على التكنولوجيا .(Mols, 1998, pp. 195-201)

#### 3. المرحلة الثالثة: الرقمنة المتقدمة (الألفية الجديدة 2000-2010)

- ازداد الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة مثل الهاتف الذكي مما أدى إلى ظهور التطبيقات المصرفية.
- بدأت البنوك في تقديم خدمات رقمية متكاملة مثل القروض الرقمية والاستثمارات عبر الإنترنت.
- ظهرت البنوك الرقمية بالكامل (Digital-Only Banks) التي لا تعتمد على الفروع التقليدية.(Gomber, Koch, J. A., & Siering, M, 2017, pp. 537-580)

#### 4. المرحلة الرابعة: الثورة الرقمية (2010-2020)

- شهدت هذه المرحلة توسيعاً كبيراً في استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.(BigData)
- ظهرت تقنيات مثل البلوكشين (Blockchain) والعملات الرقمية.(Cryptocurrencies)
- ركزت البنوك على تحسين تجربة العملاء من خلال تخصيص الخدمات باستخدام التحليلات المتقدمة.(Davenport & Ronanki, R. , 2018, pp. 108-116)

#### 5. المرحلة الخامسة: الرقمنة الشاملة والتحول المستمر (2020-حتى الآن)

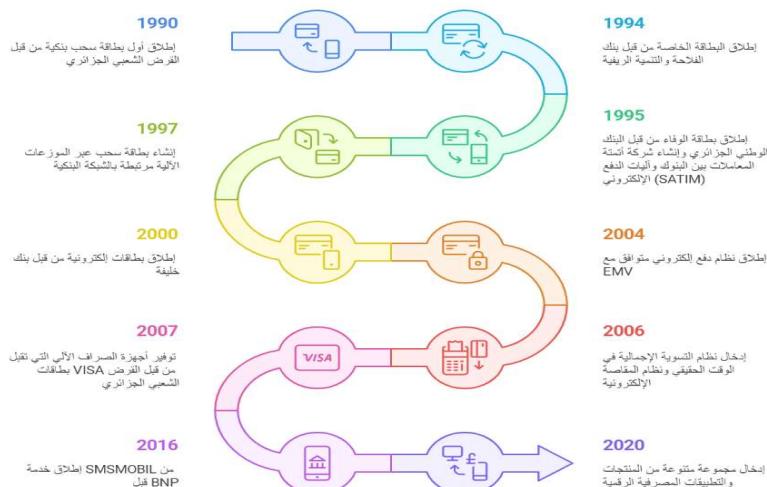
- مع جائحة كوفيد-19 تسارت وتيرة الرقمنة في القطاع المصرفي.
- ظهرت تقنيات مثل الحوسبة السحابية والواجهات البرمجية المفتوحة (Open APIs) والخدمات المصرفية المفتوحة.(Open Banking)
- ازداد التركيز على تقنيات الأمان السيبراني لحماية البيانات الرقمية, (McKinsey & Company, 2021)

يظهر تطور الرقمنة في القطاع المصرفي العالمي قصة تحول مذهلة حيث انتقلت البنوك من مجرد أجهزة صراف آلي بسيطة إلى منصات رقمية متكاملة تعتمد على الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية ولم تكن هذه الرحلة مجرد تغيير تقني، بل كانت ثورة أعادت تشكيل كيفية تعاملنا مع الأموال والخدمات المالية فمن التسهيلات البسيطة إلى التخصيص المتقدم، أصبحت الرقمنة جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية مما يفتح الباب أمام مستقبل أكثر ذكاءً ومرنةً وهكذا، تظل الرقمنة شاهداً على قدرة التكنولوجيا على تحويل القطاعات التقليدية إلى كيانات رقمية متغيرة.

#### الفرع الثاني: تطور الرقمنة في القطاع المصرفي في الجزائر.

لقد تطور القطاع المصرفي الجزائري تدريجياً في تبني التقنيات الرقمية حيث انتقل من الاعتماد على العمليات اليدوية إلى تقديم خدمات مالية متكاملة عبر المنصات الرقمية، ويمكن تقسيم هذا التطور إلى مراحل رئيسية تعكس التزام البنوك الجزائرية بمواكبة التطورات العالمية في مجال الرقمنة، فيما يلي استعراض لأبرز المحطات التي شكلت هذا التحول: (معمرى و بن لخضر، 2021، صفحة 129)

## الشكل رقم 16: مراحل تطور الرقمنة في القطاع المصرفي في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبين

### 1. المرحلة الأولى: البدايات (1990-1995)

- 1990: إطلاق أول بطاقة سحب بنكية من قبل القرض الشعبي الجزائري (CPA-CASH) ، مما مثل بداية الاعتماد على الآليات الإلكترونية في المعاملات المصرفية.
- 1994 : إطلاق البطاقة الخاصة من قبل الفلاحة والتنمية الريفية مما وسع نطاق الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- 1995: إطلاق بطاقة الوفاء من قبل البنك الوطني الجزائري، إلى جانب إنشاء شركة أتمتة المعاملات بين البنوك وآليات الدفع الإلكتروني (SATIM) ، مما ساهم في تعزيز البنية التحتية الرقمية للقطاع المصرفي.
- المرحلة الثانية: التوسيع في الخدمات الإلكترونية (1997-2006)
- 1997 : إنشاء بطاقة سحب عبر الموزعات الآلية (DAP) المرتبطة بالشبكة النقدية بين البنوك، مما سهل عمليات السحب النقدي للعملاء.
- 2000: إطلاق مجموعة من البطاقات الإلكترونية من قبل بنك الخليفة، مما عزز تنويع الخدمات المالية الرقمية.
- 2004 : إطلاق نظام الدفع بالبطاقة الإلكترونية (CIB) وفقاً لمعايير (EMV)، مما وفر أماناً أكبر في المعاملات الإلكترونية.
- 2006 : إطلاق نظام التسوية الإجمالية (RTGS) ونظام المقاصة الإلكترونية (COMPENSATION) ، مما ساهم في تحسين كفاءة العمليات المالية بين البنوك.
- المرحلة الثالثة: التطور نحو الخدمات المتقدمة (2007-2015)
- 2007 : توفير الموزعات الآلية من قبل القرض الشعبي الجزائري التي تقبل بطاقة (VISA) ، مما وسع نطاق الخدمات الدولية للعملاء.
- 2010: إطلاق نظام جديد من قبل البنك الوطني الجزائري لتعزيز الخدمات الرقمية.

- 2011 : إطلاق خدمة تعبئة رصيد الهاتف المحمول (GSM) وفتح الفضاء الحر للخدمة من قبل عدة بنوك مثل (AGB، BEA، BNA).
  - 2013: إطلاق نظام (GIE) لآليات الدفع الإلكتروني، مما عزز التكامل بين البنوك في تقديم الخدمات الرقمية.
  - 2014 : إطلاق بطاقة (VISA) من قبل البنوك الجزائرية، مما وفر للعملاء إمكانية إجراء معاملات دولية بسهولة.
  - 2015 : إطلاق خدمة تعبئة رصيد الهاتف عبر أجهزة الصراف الآلي، مما وفر للعملاء مزيداً من المرونة في إدارة أموالهم.
4. المرحلة الرابعة: الثورة الرقمية الشاملة (2016-2020)
- 2016: إطلاق خدمة (SMSMOBIL) من قبل بنك (BNP) ، مما سمح للعملاء بإجراء معاملات مالية عبر الرسائل النصية.
  - 2020: إطلاق بطاقة حساب الشيك وبطاقة الحساب الجاري الكلاسيكية والذهبية، إلى جانب طرح البطاقة الإلكترونية الإسلامية من قبل البنك الوطني الجزائري، كما تم إطلاق مجموعة من تطبيقات التسوية الإجمالية مثل (BNATIC، E-PAIEMENT، WINPAY)، مما عزز تجربة العملاء في إدارة معاملاتهم المالية عبر المنصات الرقمية.
5. المرحلة الخامسة: التحول نحو الرقمنة الشاملة (2020- حتى الآن)
- مع جائحة كوفيد-19، تسارعت وتيرة الرقمنة في القطاع المصرفي الجزائري حيث تم التركيز على تعزيز البنية التحتية الرقمية وتقديم خدمات مصرافية متكاملة عبر التطبيقات الذكية كما ازداد الاهتمام بتقنيات الأمن السيبراني لحماية البيانات الرقمية وتعزيز ثقة العملاء في الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- يظهر تطور الرقمنة في القطاع المصرفي الجزائري التزام البنوك بمواكبة التطورات العالمية حيث انتقلت من تقديم خدمات بسيطة مثل البطاقات الإلكترونية إلى خدمات متقدمة تعتمد على التطبيقات الذكية والتقنيات الحديثة، ومع استمرار هذا التحول يتوقع أن تشهد الفترة القادمة مزيداً من الابتكارات التي تعزز تجربة العملاء وتجعل الخدمات المصرفية أكثر مرونة وأمانا.

في الختام، يظهر تطور الرقمنة في القطاع المصرفي، سواء على المستوى العالمي أو المحلي، كيف أصبحت التكنولوجيا محركاً رئيسياً لإعادة تشكيل الخدمات المالية فمن أجهزة الصراف الآلي إلى التطبيقات الذكية والخدمات المصرفية المفتوحة، مررت الرقمنة بمراحل متعددة ساهمت في تحسين الكفاءة وتعزيز تجربة العملاء على المستوى المحلي، نجحت البنوك الجزائرية في تبني العديد من التقنيات الرقمية، مما يعكس التزامها بمواكبة التطورات العالمية، وباختصار الرقمنة ليست مجرد تحول تقني، بل هي ثورة مستمرة تعيد تعريف مستقبل القطاع المصرفي.

**المطلب الثالث: تقنيات الرقمنة ومقارنتها بتقنيات التحول الرقمي.**

أصبحت التقنيات الحديثة العمود الفقري للتحولات الجذرية في القطاع المصرفي بينما تعتبر الرقمنة عملية تحويل الخدمات التقليدية إلى صيغ رقمية، فإن التحول الرقمي يتجاوز ذلك ليشمل إعادة تصميم العمليات والخدمات بشكل كامل باستخدام التكنولوجيا، وفي هذا المطلب سنستعرض الفرق بين تقنيات الرقمنة وتقنيات التحول الرقمي، ثم ننتقل إلى استعراض أبرز التقنيات التي تشكل أساس الرقمنة في القطاع المصرفي وكيف تساهم هذه التقنيات في تعزيز الكفاءة وتحسين تجربة العملاء.

**الفرع الأول: الفرق بين تقنيات الرقمنة وتقنيات التحول الرقمي.**

الرقمنة والتحول الرقمي مفهومان متكملان، لكنهما يختلفان في النطاق والأهداف فالرقمنة تركز بشكل أساسي على تحويل البيانات والعمليات من الشكل التقليدي (ورقي أو يدوي) إلى الشكل الرقمي، فالتقنيات المستخدمة هنا غالباً ما تكون أساسية، مثل الماسحات الضوئية وأنظمة تخزين البيانات، وتهدف إلى تسهيل تخزين ومعالجة المعلومات بشكل أكثر كفاءة كتحويل المستندات الورقية إلى ملفات رقمية أو أتمتة العمليات البنكية البسيطة. أما التحول الرقمي، فهو مفهوم أوسع وأشمل، حيث لا يقتصر على تحويل البيانات إلى صيغ رقمية فحسب، بل يشمل إعادة تصميم العمليات والخدمات بالكامل باستخدام التقنيات الرقمية المتقدمة هنا، تستخدم تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة لتحقيق كفاءة أعلى، خفض التكاليف، وتعزيز تجربة العملاء على سبيل المثال، إطلاق تطبيقات مصرفيّة ذكية تسمح للعملاء بإدارة حساباتهم بسهولة، أو استخدام الذكاء الاصطناعي لتقديم خدمات مالية مخصصة. (لبو، 2020، الصفحتان 155-157)

**جدول رقم 07: الفرق بين تقنيات الرقمنة والتحول الرقمي**

الجانب	تقنيات التحول الرقمي	تقنيات الرقمنة
الهدف	إعادة تصميم العمليات وخلق قيمة مضافة باستخدام التقنيات الرقمية.	تحويل البيانات والعمليات إلى شكل رقمي.
النطاق	واسع، يشمل تغييرات استراتيجية وثقافية في المؤسسة.	محدود، يركز على تحويل البيانات والعمليات.
التقنيات المستخدمة	متقدمة (مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية). أساسية (مثل الماسحات الضوئية، قواعد البيانات).	
التأثير	تحسين تجربة العملاء وخلق نماذج أعمال جديدة.	تحسين الكفاءة التشغيلية.

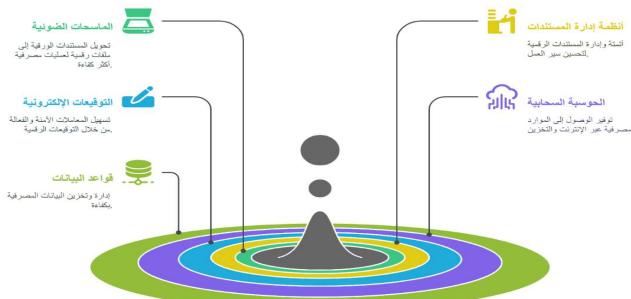
**المصدر: من إعداد الطالبتين.**

أي أن تقنيات الرقمنة هي خطوة أولية نحو التحول الرقمي، حيث تركز على تحويل البيانات والعمليات إلى شكل رقمي، وتقنيات التحول الرقمي أكثر شمولية وتتضمن استخدام تقنيات متقدمة لإحداث تغييرات استراتيجية في المؤسسة.

## الفرع الثاني: تقنيات الرقمنة في القطاع المصرفي.

تسهم تقنيات الرقمنة الحديثة في تبسيط العمليات وتعزيز الكفاءة التشغيلية ومن بين هذه التقنيات تبرز الماسحات الضوئية وأنظمة إدارة المستندات والتوقيع الإلكتروني والتي تعمل على تحويل العمليات التقليدية إلى عمليات رقمية أكثر مرونة وأمانا، وفي هذا الصدد، يلعب استخدام قواعد البيانات والحوسبة الأساسية دورا محوريا في إدارة المعلومات المصرفية بكفاءة عالية وسنتناول في هذا الفرع دور هذه التقنيات في تعزيز جودة الخدمات المصرفية على النحو المبين في الشكل أدناه:

### الشكل رقم 7: تقنيات الرقمنة في القطاع المصرفي



المصدر: من اعداد الطالبتين

#### أولاً: الماسحات الضوئية (Scanners)

لتحويل المستندات الورقية إلى ملفات رقمية، يعتبر جهاز الماسح الضوئي أحد ملحقات الحاسوب و من الأجهزة الهامة و المحورية في عملية الرقمنة، و الماسح الضوئي هو جهاز يقوم بتحويل أي شكل من أشكال البيانات المتوفرة في الوثائق المطبوعة و المصورة و المرسومة إلى إشارات رقمية قابلة للتخزين في ذاكرة حاسوب، وتكون نتيجة المسح الضوئي عبارة عن صور رقمية متعددة الأشكال.(فديجي، عامر، السامرائي، و ايمان، 2002، الصفحات 85-86)

و من أمثلته الجهاز الذي يقدمه البنك للعميل وفقا لنماذج المسح الضوئي التي تلتقط الصور الأصلية للشيكات من أجل إرسالها من خلال عملية المقاومة.(البنك العربي المتحد (ش.م.ع))

#### ثانياً: أنظمة إدارة المستندات (DMS)

يعتبر منظماً للمستندات الإلكتروني فهو هيكل مخصص للمؤسسات المصرفية يساعد في إزالة النسخ الورقية، وأتمتها معاملات المستندات يعمل على التقاط المستندات وتخزينها، كذلك يقوم تصنيف الوثائق وفهرستها مما يسمح لسهولة الوصول إلى المستندات عند الحاجة إليها، وهذا لا يوفر الوقت فحسب، بل يعزز أيضاً تجربة العميل بشكل عام وكذلك يقوم على إدارة سير العمل الآلية، وذلك عن طريق أتمتها سير العمل المتعلق بالمستندات وتوجيهها إلى الإدارات أو الأفراد المناسبة مما يقلل من التأخير ويساعد الكفاءة التشغيلية.(korto)، (2024)

### ثالثاً: التوقيع الإلكتروني

يعتبر التوقيع الإلكتروني من التقنيات الحديثة التي تساعد على تحسين دورة عمل البنوك بشكل كبير، يتكون من مجموعة من البيانات الإلكترونية المرتبطة بمستند معين، ويعد توقيعاً شبهاً بالتوقيع الورقي حيث يساعد في تقليل الأخطاء والتلاعيب في العمليات المصرفية، مما يضمن دقة وصحة المعلومات المتعلقة بالعمليات المالية بالإضافة إلى ذلك، يمكن التوقيع الإلكتروني في تحسين تجربة العملاء في التعامل مع البنوك، حيث يمكنهم القيام بعمليات مصرفية مهمة بسهولة وبسرعة. (توقيع، 2022)

### رابعاً: أنظمة الحوسبة الأساسية

جميع الموارد الداخلية أو الأجهزة مثل أجهزة الكمبيوتر المحمولة وأجهزة الكمبيوتر المكتبية والكاميرات والمفاتيح ومراكز التوجيه والبيانات الأساسية هي جزء من الذاكرة الأساسية في الحوسبة السحابية، يتم الحصول على الطابعة الافتراضية على جميع الأرقام الأساسية ويمكن الوصول إليها من خلال الخدمة السحابية وهي تقديم أو توصيل خدمات وموارد الحاسوب من (موقع، قواعد البيانات، برامج، شبكات، مساحات تخزينية...) وكل ذلك عبر شبكة الأنترنت. (abuelfateh, 2018).

### خامساً: قواعد البيانات (Databases)

يعرف أيضاً بنك البيانات، هو مستودع للمعلومات حول موضوع أو أكثر يتم ترتيبه في إدارة قاعدة البيانات وهندسة المعلومات لتسهيل الوصول إلى المعلومات محلياً أو عن بعد والتعامل مع العديد من الاستفسارات المستمرة على مدى فترة زمنية ممتدة. قد يحتوي بنك البيانات على كل شيء بدءاً من البيانات العلمية، إلى البيانات الحكومية، إلى سجلات النظام المالي، مثل معاملات بطاقات الائتمان، أو البضائع التي يقدمها العديد من الموردين كما تدیر البنوك كميات كبيرة من البيانات حيث يتيح نظام إدارة قواعد البيانات للبنوك تخزين البيانات ومعالجتها واسترجاعها بسرعة كافية بالنسبة لها ولعملائها. (UPSC CSE Study Materials, 2018)

s.d.)

وبناءً على ما تم عرضه نستطيع القول أن تقنيات الرقمنة مثل الماسحات الضوئية وأنظمة إدارة المستندات والتوقيع الإلكتروني وقواعد البيانات قد أحدثت تحولاً جذرياً في القطاع المصرفي، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء فهذه التقنيات لم تساهم فقط في تبسيط العمليات المصرفية وتقليل الأخطاء بل عززت أيضاً تجربة العملاء من خلال توفير الوقت والجهد وبالتالي فإن تبني هذه الأدوات الرقمية يعد خطوة استراتيجية نحو تحقيق بنوك أكثر كفاءة ومرنة في مواجهة التحديات المستقبلية.

### خاتمة المبحث:

وفي نهاية هذا المبحث، يمكننا التأكيد على أن الرقمنة تشكل حجر الزاوية في تطوير القطاع المصرفي الحديث فهي ليست مجرد عملية تقنية لتحويل البيانات من الشكل التقليدي إلى الرقمي بل هي استراتيجية شاملة تحدث تغييرات جوهرية في كيفية عمل البنوك وتقديم الخدمات فمن خلال الرقمنة، تمكن البنوك من تعزيز الكفاءة التشغيلية، توفير الوقت والجهد، وتقليل الأخطاء البشرية، مما انعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة

## الفصل الأول: رقمنة القطاع المصرفي وعلاقتها بجودة الخدمات المالية

---

للعملاء، فلقد أسهمت الرقمنة في تبسيط العمليات المصرفية، تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية وتوفير قنوات رقمية متعددة تلبي توقعات العملاء في العصر الرقمي ومع ذلك، يتطلب نجاح الرقمنة من البنوك أن تولي اهتماماً خاصاً لأمن البيانات وحماية خصوصية العملاء إلى جانب الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة.

وبهذا يمكننا القول أن تبني الرقمنة يتطلب بشكل فعال أن تكون البنوك مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة، مع تبني ثقافة الابتكار والتطوير المستمر، ومن خلال التركيز على الرقمنة يمكن للبنوك تعزيز مزاياها التنافسية، تلبية احتياجات العملاء المتغيرة، والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل.

## المبحث الثاني: جودة الخدمات المالية

تلعب جودة الخدمات المالية دوراً أساسياً في تعزيز رضا العملاء وتحقيق الاستقرار والنمو القطاعي، فهي تعكس قدرة المؤسسات المالية على تقديم خدمات تلبي احتياجات العملاء المتعددة، كما ان التطور التكنولوجي والرقمنة زادا من توقعات العملاء فيما يتعلق بسهولة الوصول إلى الخدمات وامان العمليات المالية.

### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المالية وأهميتها

تعد جودة الخدمة في القطاع المصرفي أحد العوامل الأساسية لضمان رضا العملاء وتعزيز ولائهم فهي تمثل معياراً رئيسياً لقياس كفاءة البنوك في تلبية احتياجات الزبائن وتقديم خدمات موثوقة وفعالة.

#### الفرع الأول: ماهية جودة الخدمات المالية

لقد أصبحت جودة الخدمات المالية حجر الزاوية في تلبية توقعات العملاء وضمان استمرارهم، فالالتزام بمعايير الجودة لا يعكس قدرة المؤسسة على إشباع احتياجات العملاء، بل يسهم أيضاً في بناء علاقة ثقة طويلة الأمد معهم ومن هذا المنطلق وقبل التعرض لمفهوم جودة الخدمات المصرفية سنستعرض أولاً تعريف الجودة بمفهومها العام ثم نتناول تعريف جودة الخدمة في سياق تقديم الخدمات المالية.

#### أولاً: المفاهيم مرتبطة بجودة الخدمات المالية

##### 1- مفهوم الجودة:

وتععددت تعاريف الجودة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عن البحث على جودة الخدمة، ونذكر منها: عرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (Asqc) بأنها: مجموعة من مزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين (تيناوي، 2018-2019، صفحة 51)

- الجودة هي المطابقة لمواصفات ومعايير ومخططات تضعها المؤسسة فيكون المنتج ذو جودة إذا كان يمتثل لهذه المجموعة من القواعد والمواصفات الفنية (فيروز، 2011، صفحة 95).

- جاء تعريف الجودة في كتاب إدارة الجودة الشاملة بانها: الجودة هي الوفاء بمتطلبات وتوقعات الزبائن بشكل يحقق رضاهم وذلك من خلال خصائص وسمات مميزة في المنتج والخدمة (عصام، 2010، صفحة 25)

- عرفتها المؤسسة العالمية للتنقييس (ISO) وفقاً لسلسلة المواصفات الأيزو 9000:2000 بأنها "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرة والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً." (بركة، 2016، صفحة 5)

بناء على ما تم عرضه فإن الجودة تعد من المفاهيم الأساسية في عالم الإنتاج والخدمات، وقد عرفتها عدة جهات بأشكال مختلفة، لكنها تلتقي في مضمونها فالجودة تشير إلى مدى مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات والمعايير المحددة وكذلك مدى قدرتها على تلبية حاجات وتوقعات المستهلكين، كما ترتبط الجودة بالتحسين المستمر ورضا الزبائن.

وبالتالي يمكننا القول ان الجودة هي درجة التوافق بين خصائص المنتج او الخدمة من جهة، وتطلعات واحتياجات الزبائن من جهة أخرى، وذلك وفقا للمعايير ومواصفات معتمدة، بهدف تحقيق الرضا وتحسين الأداء بشكل مستمر.

## 2-مفهوم جودة الخدمة:

يشير أوسو ولوي إلى أن جودة الخدمة بأنها التميز في تقديم الخدمات المطلوبة بفاعلية بحيث تكون خالية من الأخطاء والعيوب والشوائب، وتقدم بأقل تكلفة ممكنة وترى لمستوى توقعات الزبائن وتحقيق رضاهما التام حاضراً ومستقبلاً، وذلك من خلال التحسين والتطوير المستمر والالتزام بمتطلبات ومعايير الأداء، وأداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى. (أوسو و لوي لطيف بطرس ، 2006، صفحة 14)

أشار التميي أن جودة الخدمة من حيث مدركات العميل بمعنى مدى وجود مطابقة بين الخدمة والتوقعات أو حتى ظهور مستوى يفوق التوقعات من وجهة نظر العميل وليس المنظمة. (التميمي، 2007، صفحة 103) يشير "باراسورمان وزملاؤه" إلى أن جودة الخدمة تقاس من خلال الفجوة بين التوقعات العميل وادراكه الفعلي للخدمة وكلما كانت هذه الفجوة أصغر زادت جودة الخدمة.

ويؤكد اخر أن جودة الخدمة هي: سلسلة من العلاقات بين العملاء والعاملين بالمنشأة، ويجب العمل على تحسين تلك العلاقة باختيار افراد قادرين على تقديم خدمة أفضل. (فائزه و بوقرة رابح، 2014، صفحة 22) وبالتالي فان جودة الخدمة تشير الى مدى قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تتوافق مع توقعات الزبائن خالية من الأخطاء والعيوب وبتكلفة ممكنة مما يؤدي الى رضا الزبائن وتحسين الأداء، يتم ذلك من خلال تحسين مستمر والالتزام بالمعايير ومطابقة بين الخدمة المقدمة وتوقعات العملاء، كما تتأثر الجودة بالفجوة بين التوقعات والأداء الفعلي، وتعتمد على العلاقة بين العاملين والعملاء ومدى استجابتهم واحترافيتهم.

وبناء على ما تم عرضه سابقاً وانطلاقاً من وجهات نظر عدد من الباحثين نستنتج بان جودة الخدمة: " هي قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تتماشى مع حاجات وتوقعات العملاء من خلال الأداء السليم، والاستجابة الفعالة والتحسين المستمر بما يضمن رضا الزبائن وتحقيق القيمة المضافة للجهة المقدمة للخدمة".

## 3- مفهوم جودة الخدمات المالية:

عرف كل من سامي وناصر جودة الخدمة المصرفية على انها: "قدرة البنك على تقديم خدمات مالية تلبي توقعات واحتياجات العملاء". (سامي محمود، ناصر عبد الله. 2020)

كما ان عبد القادر عرفها على انها: "سلاحاً تناصياً فاعلاً أصبحت البنوك تستعمله كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية". (عبد القادر، صفحة 295)

وبحسب عبدالي فان جودة الخدمة المصرفية: "هي إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة البنك على تحديد المتطلبات وقدرة على التقائها فإذا تبنى البنك عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات الزبائن". (عبدلي، 2017، صفحة 388)

كما قام الحاج وأخرون بتعريفها على أنها: "هي التزام البنك بالمواصفات القياسية التي تكون الخدمة المصرفية قد صممت على أساسها من جهة وادرارك العملاء لجودة الخدمة التي يتلقونها من جهة أخرى، ويمكن النظر إلى جودة الخدمة المصرفية بأنها محصلة التفاعل بين العميل وبين الخدمة التي يقدمها البنك لجمهور العملاء".(الحاج و آخرون ، 2019 ، صفحة 65)

وبحسب أمنة و رتبة فانه في ظل التغيرات الحاصلة وزيادة التطورات أصبح تحسين جودة الخدمات المصرفية من الأهداف الرئيسية للبنوك، وتعرف جودة الخدمات المصرفية على أنها ملائمة ما يتوقعه العملاء من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع ادراكم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها العملاء نتيجة حصولهم على الخدمة، لذا فالخدمة الجيدة من وجهة نظر العملاء هي التي تتفق وتنطابق مع توقعاتهم عموما تمثل جودة الخدمات المصرفية عاملأ أساسيا لتطوير الهمل المصرفى من خلال إيجاد فرص في بيئة تنافسية تتميز بالتجدد، كما يسعى البنك لتحقيق رضا التام للعميل وكلما قدم البنك خدمات في المستوى بما يحقق رغبات العميل كلما زاد تعاملهم معه.(امنة و ،رتبة، 2022 ، صفحة 36)

ـ جودة الخدمة المصرفية هي الفرق بين توقعات العملاء للخدمة المستهدفة وادراكمهم للأداء الفعلي لها وذلك حسب ما يوضحه الشكل التالي:

**الشكل رقم 18: يمثل مفهوم جودة الخدمة المصرفية**



**المصدر: من إعداد الطالبتين.**

يوضح الشكل أعلاه انه إذا توافقت إدراكات العملاء للناتج مع توقعاتهم له، فإنهم سيكونون راضيين عن هذه الخدمة، أما إذا فاق الناتج التوقعات فان الخدمة تعتبر متميزة، أما إذا حدث العكس فان الناتج لم يرق إلى مستوى التوقعات أو ناتج الخدمة فإنها تصبح ردئية.(حليمي ، 2010 ، صفحة 9)

وفي الأخير فان جودة الخدمات المالية تعبر عن قدرة المؤسسات المصرفية على تقديم خدمات تلبي توقعات واحتياجات العملاء بكفاءة ومصداقية، وتعد هذه الجودة عاملأ استراتيجيا يعكس مدى التزام البنك بتحقيق رضا العملاء وتعزيز ولائهم حيث يتم قياس جودة الخدمة من خلال المقارنة بين ما يتوقعه العميل وما يحصل عليه علية، كما تمثل وسيلة تنافسية هامة تدفع البنوك لتطوير خدماتها باستمرار ، وينظر إليها كأساس لنجاح العلاقة بين البنك والعميل وتحقيق رضا الدائم.

## الفصل الأول: رقمنة القطاع المصرفي وعلاقتها بجودة الخدمات المالية

ومن خلال تقديمنا لمجموعة من التعريفات من وجهة نظر مل بباحث يمكننا القول بان جودة الخدمات المالية تعبر عن قدرة المؤسسات المالية على تقديم خدمات تلبي توقعات واحتياجات العملاء من حيث الكفاءة، والدقة، والسرعة، والمصداقية، والاهتمام بالعميل وهي تفاص من خلال مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة ومطابقتها لما يتوقعونه او يحتاجونه.

### الشكل رقم 19: دورة تحسين جودة الخدمات المصرفية



المصدر: من إعداد الطالبتين

لتحقيق جودة الخدمة المصرفية يتطلب استثماراً في التدريب والتطوير المستمر للموظفين، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين تجربة العملاء من خلال التركيز على هذه العناصر، يمكن للبنوك تعزيز ولاء العملاء وزيادة رضاهما، مما يؤدي في النهاية إلى نجاح البنك في السوق.

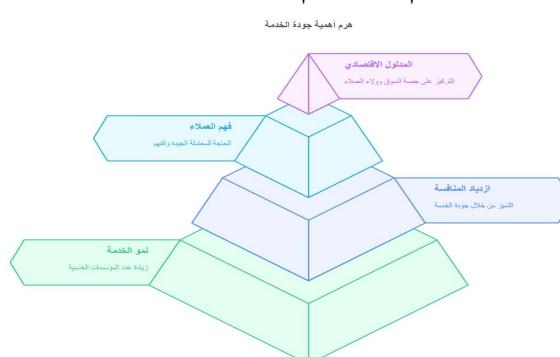
#### الفرع الثاني: أهمية وخصائص جودة الخدمات المالية

-لジョدة الخدمة المصرفية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات البنكية التي تهدف إلى تحقيق النجاح والاستقرار في مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام التخطيط في الإنتاج، أما في مجال الخدمات المصرفية فان العملاء والموظفوون يتعاملون معا من اجل خلق القيمة وتقديمها على اعلى مستوى، فعلى البنوك الاهتمام بالموظفيين والعملاء معا.

#### أولاً: أهمية جودة الخدمات المالية

تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي:

### الشكل رقم 20: هرم أهمية جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الطالبتين

- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فنصف المؤسسات

الأمريكية مثلاً يتعلّق نشاطها بتقدّيم الخدمات، إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمية ما زالت في نمو متزايد ومستمر.

- ازدياد المنافسة: إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.

- فهم العملاء: إن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع البنوك التي تركز على الخدمة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.

- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات الخدمية البنكية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على البنوك السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد فقط، ولكن يجب كذلك المحافظة على العملاء الحاليين، و لتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة (الدين ب.، 2017-2018،

صفحة (105)

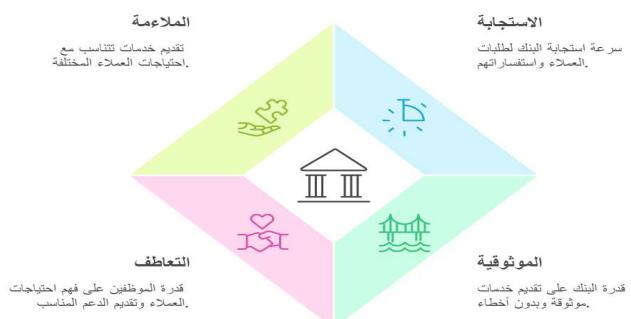
#### ثانياً: خصائص جودة الخدمات المالية:

تعد خصائص جودة الخدمات المالية عناصر أساسية تستخدم لتقدير مستوى أداء المؤسسات المالية ورضا العملاء عن خدماتها تتضمن جودة الخدمة المصرفية عدة عناصر رئيسية، منها:

1. الاستجابة: سرعة استجابة البنك لطلبات العملاء واستفساراتهم.
2. الموثوقية: قدرة البنك على تقديم خدمات موثوقة وبدون أخطاء.
3. التعاطف: قدرة الموظفين على فهم احتياجات العملاء وتقديم الدعم المناسب.
4. الملاءمة: تقديم خدمات تتناسب مع احتياجات العملاء المختلفة.

#### الشكل رقم 21: عناصر أساسية لجودة الخدمة المصرفية الفعالة

عناصر أساسية لجودة الخدمة المصرفية الفعالة



#### المصدر: من إعداد الطالبتين

- لا يمكن صنع الخدمة مقدماً وتخزينها.
- لا يمكن لموظفي البنك إنتاج عينات من الخدمة وارسالها للمستهلك للحصول على موافقته عن جودتها قبل الشراء.
- لابد من قيام موظف البنك بالتأكد من تقديم ما يطلبه العميل.
- الخدمات المصرفية تتنج وتسهلك في نفس الوقت.

- الخدمات المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى في حالة وجود الخدمات المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للعملاء. (خيرة، 2021-2022، صفحة 104)

**المطلب الثاني: طرق وصعوبات قياس جودة الخدمات المالية**

تعد جودة الخدمات المالية عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات المالية، مما يجعل قياسها ضرورياً لضمان تحقيق رضا العملاء وتحسين الأداء. هناك عدة طرق لقياس جودة الخدمات المالية، وأيضاً على عدة معايير.

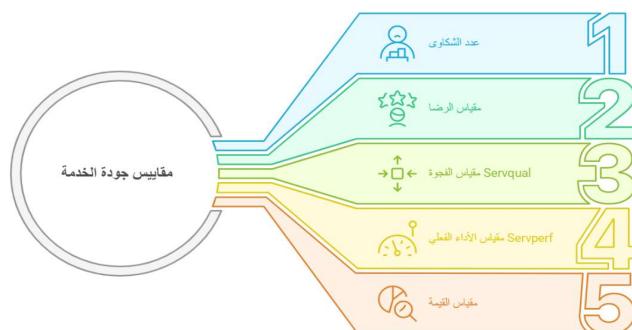
**الفرع الأول: طرق قياس جودة الخدمات المالية**

إن أهم تعاريف جودة الخدمات المصرفية ترتكز على مدى مطابقة الجودة لتوقعات العملاء وبالتالي فاعلية طرق القياس ترتكز على قياس جودة الخدمات من منظور العملاء.

**أولاً: قياس جودة الخدمة من منظور الزبائن**

- من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات نجد:

**الشكل رقم 22: طرق لقياس جودة الخدمات**



**المصدر: من إعداد الطالبين**

• **قياس عدد الشكاوى:** تمثل الشكاوى التي يقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة، مقياساً هاماً يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكيهم لها والمستوى الذي يريدون الحصول عليه، ويمكن هذا المقياس المؤسسات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث مشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لعملائها.

• **قياس رضا:** وهو أكثر المقياس استخداماً لقياس اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسات الخدمية طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها، كما يمكن هذه المؤسسات من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات. (فادية، 2011، صفحة 181)

• **قياس الفجوة:** يعني **Servqual** جودة الخدمة، وهي كلمة مكونة من العبارتين **Service** الخدمة و **Qualité** الجودة. يتم في هذا النموذج تحديد الفجوة بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة وادراكيهم للأداء الفعلي لها وذلك باستخدام الأبعاد الخمسة: الجانب الملموس من تقديم الخدمة والاعتمادية وكذا الاستجابة

السريعة والأمان، واللباقة (التعاطف). كما يقوم نموذج الفجوة على معادلة أساسية تتضمن العنصرين السابقين كما يلي:

جودة الخدمة = التوقعات - الإدراكات فقد حدد نموذج Servqual خمسة فجوات يمكنها ان تسبب عدم النجاح في تقديم الجودة المطلوبة وهي:

- ✓ الفجوة رقم (1): وهي الفجوة بين ما يرغبه العملاء وبين ما تعتقد الإدارة عن ما يرغبه هؤلاء العملاء.
- ✓ الفجوة رقم (2): تنتج بسب عدم تطابق خصائص الخدمة مع ادراكات الادارة لتوقعات العميل.
- ✓ الفجوة رقم (3): تظهر نتيجة الاختلاف بين الموصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي لها.
- ✓ الفجوة رقم (4): وهي الفجوة بين الخدمة المروجة والخدمة المقدمة فعلا.
- ✓ الفجوة رقم (5): تمثل الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المقدمة.

• **مقياس الأداء الفعلي ServperfMeasure** : تعني Servperf أداء الخدمة و هي كلمة مكونة من العبارتين Service الخدمة و Performance الأداء، ظهر خلال 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من (Gronin et Taylor) وتعرف الجودة في إطار هذا النموذج مفهوما اتجاهيا يرتبط بادراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة ويعرف الاتجاه على انه: "تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة" إذ يرتكز هذا النموذج على الأداء الفعلي للخدمة، ويرفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، باعتبار انه يتم الحكم عليها من خلال اتجاهات الزبائن، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية: (جودة الخدمة = الأداء الفعلي)، كما لا يختلف هذا الأسلوب عن سابقه مقياس الفجوة في المعايير المستخدمة لقياس جودة الخدمة (الجوانب الملمسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

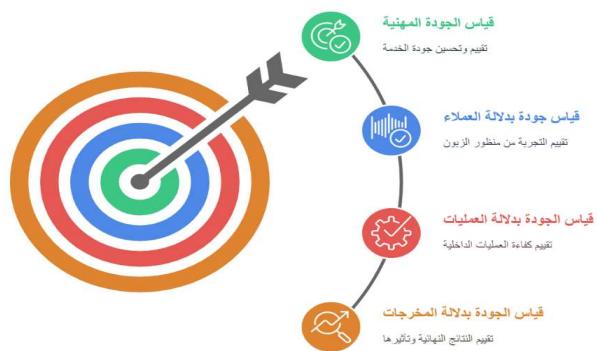
• **مقياس القيمة**: يرتكز هذا المقياس على العلاقة بين المنفعة والسعر الذي يحدد القيمة، فكلما ازدادت مستويات المنفعة للخدمات المدركة، انخفض سعر الحصول عليها، وبالتالي تزداد القيمة المقدمة للعملاء ومن ثم يزداد إقبالهم على طلب الخدمات، والعكس صحيح. فتوفر هذا المقياس في المؤسسة الخدمية يدفعها إلى التركيز جهودها لتقديم خدمة متميزة لعملائها بأقل تكلفة ممكنة. (فادية، 2011، صفحة 182)

ثانيا: **قياس الجودة المهنية**:

يرى الكثير من الباحثين أن تقييم جودة الخدمة من منظور الزبون يمثل جزءا من برنامج الجودة، وعلى ذلك مقاييس الجودة المهنية تتناول قدرة منظمات الخدمة على الوفاء بخدماتها المتنوعة من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة يمكننا التمييز بين أنواع المقاييس التالية: **قياس جودة بدلالة العملاء**، **قياس الجودة بدلالة العمليات**، **قياس الجودة بدلالة المخرجات**.

يستعرض هذا الوثيقة مفهوم قياس الجودة المهنية وأهميته في تقييم جودة الخدمة من منظور الزبون يتناول النص كيفية قياس جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات مع التركيز على قدرة هذه المنظمات على الوفاء بالتزاماتها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة كما يسلط الضوء على الأنواع المختلفة لمقاييس الجودة.

## الشكل رقم 23: مفهوم قياس الجودة المهنية وأهميته في تقييم جودة الخدمة من منظور الزبون



### قياس جودة بدالة العملاء:

يعتبر قياس جودة الخدمة من منظور الزبون أحد أهم المقاييس حيث يعتمد على تقييم الزبائن لتجربتهم مع الخدمة المقدمة يتضمن هذا القياس جمع آراء العملاء حول مدى رضاه عن الخدمة، مما يساعد المنظمات على فهم احتياجات الزبائن وتحسين جودة خدماتها.

### قياس الجودة بدالة العمليات:

هذا النوع من القياس يركز على العمليات الداخلية التي تقوم بها المنظمة لتقديم الخدمة يتم تقييم كفاءة وفعالية هذه العمليات ومدى توافقها مع المعايير المحددة يساعد قياس الجودة بدالة العمليات في تحديد نقاط القوة والضعف في سير العمل، مما يمكن المنظمة من تحسين أدائها.

### قياس الجودة بدالة المخرجات:

يركز قياس الجودة بدالة المخرجات على النتائج النهائية للخدمات المقدمة يتم تقييم مدى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً ومدى تأثير الخدمة على الزبائن والمجتمع، يعتبر هذا القياس مؤشراً على نجاح المنظمة في تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي توقعات الزبائن.

في الختام، تعد مقاييس الجودة المهنية أدوات أساسية لتقدير وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يسهم في تعزيز رضا العملاء ونجاح المنظمات في تحقيق أهدافها.

### الفرع الثاني: صعوبات قياس جودة الخدمة المالية وأساليب تحسينها

تواجه المؤسسات المالية صعوبات متعددة في قياس جودة خدماتها بسبب الطابع غير الملمس للخدمة وتفاوت توقعات العملاء ولهاذا تسعى إلى اعتماد أساليب فعالة لتحسين الجودة مثل تدريب الموظفين وتوظيف التكنولوجيا، والاستماع لآراء العملاء.

### أولاً: صعوبات قياس الخدمة المالية.

(هاجرة، 2021-2022، الصفحات 96-97)

تناولت هذه الوثيقة التحديات التي تواجه قياس الخدمة المالية حيث تعتبر الخدمات المالية من القطاعات الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على الاقتصاد، يتطلب قياس جودة الخدمة المالية فهما عميقاً للعديد من العوامل المعقدة

بما في ذلك التوقعات المتغيرة للعملاء، والمعايير المتعددة لتقدير الأداء والتقييمات الحديثة المستخدمة في تقديم الخدمات، سنستعرض في هذا المستند أبرز الصعوبات التي قد تواجه المؤسسات المالية في قياس خدماتها.

### الشكل رقم 24: الصعوبات التي تواجه المؤسسات المالية



المصدر: من إعداد الطالبتين

#### 1.1. تعدد المعايير

تختلف المعايير المستخدمة في قياس جودة الخدمة المالية من مؤسسة لأخرى، مما يجعل من الصعب وضع معايير موحدة قد تشمل هذه المعايير سرعة الخدمة، دقة المعلومات، ورضا العملاء مما يؤدي إلى صعوبة في مقارنة الأداء بين المؤسسات.

#### 1.2. التغيرات في توقعات العملاء

تتغير توقعات العملاء باستمرار، مما يجعل من الصعب على المؤسسات المالية مواكبة هذه التغيرات والعملاء اليوم يتوقعون خدمات سريعة وفعالة بالإضافة إلى تجارب شخصية، مما يتطلب من المؤسسات تعديل استراتيجياتها بشكل مستمر.

#### 1.3. قياس الرضا

قياس رضا العملاء عن الخدمات المالية يعد تحدياً كبيراً حيث أن الرضا هو شعور شخصي قد يتأثر بالعديد من العوامل واستخدام الاستبيانات أو المقابلات قد لا يعكس دائماً الرأي الحقيقي للعملاء، مما يجعل من الصعب تقييم جودة الخدمة بشكل دقيق.

#### 1.4. التكنولوجيا والابتكار

مع تقدم التكنولوجيا تزداد تعقيدات قياس الخدمة المالية استخدام تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات يمكن أن يوفر رؤى قيمة، ولكنه يتطلب أيضاً مهارات وخبرات جديدة مما قد يمثل تحدياً للمؤسسات التقليدية.

#### 1.5. التنافسية في السوق

ترزيد المنافسة في السوق المالية يجعل من الصعب على المؤسسات قياس خدماتها بشكل دقيق، تحتاج المؤسسات إلى الابتكار والتكييف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يزيد من تعقيد عملية القياس.

## 6. العوامل الاقتصادية والسياسية

تؤثر العوامل الاقتصادية والسياسية على الخدمات المالية بشكل كبير، مما يجعل من الصعب قياس الأداء بشكل دقيق، التغيرات في السياسات الحكومية أو الأزمات الاقتصادية يمكن أن تؤثر على جودة الخدمة المقدمة، تواجه المؤسسات المالية العديد من الصعوبات في قياس خدماتها، مما يتطلب منها تطوير استراتيجيات فعالة للتغلب على هذه التحديات، من خلال فهم العوامل المؤثرة وتبني تقنيات جديدة، يمكن للمؤسسات تحسين جودة خدماتها ورضا عملائها.

- إن المؤسسات المصرفية تركز على تحسين جودة خدماتها من خلال الاعتماد على نماذج وأساليب مناسبة لها، إلا إنها تواجه صعوبات تكمن فيما يلي:

- يلعب العنصر البشري في الخدمات دوراً مهماً في إنتاج الخدمة، ومن هنا تعتمد جودة الخدمة على أفراد موجهين بالمهام أكثر من توجههم باحتياجات العملاء، كما أن جودة الخدمة تعتمد على مشاركة المستفيد من عملية إنتاج الخدمة، وبالتالي فإننا نتحدث هنا عن عملية تفاعلية بين مقدم الخدمة والمستفيد، وهنا تحتاج المؤسسة إلى معلومات دقيقة عن احتياجات العملاء، ومحاولة الوفاء بها، ومع تعدد العملاء يجب توسيع القياس ما يجعل توافر مقياس ثابت لجودة الخدمة أمراً صعباً.
- هناك بعض الخدمات لا يكون الطلب عليها ثابتاً وإنما يتغير من فترة لأخرى، ومن هنا يجب أن تتم عملية القياس في أوقات مختلفة.
- تكون الكثير من نظم القياس متقدمة نظراً لعدم إمام هؤلاء المصممين والمستخدمين للنظام بالمعرفة الكافية بما الذي يقياس، والغرض منه، وكيف تستخدم النتائج
- لا يقيسون المدراء في أغلب الأحيان الجودة خلال سلسلة الخدمة، فيبينما يمكن أن يختار بعضهم التركيز على قياسات الأداء الداخلي فقط، فيمكن أن يركز بعضهم الآخر على قياسات العميل الخارجية فقط، وبالطبع ما يلزم هو الاتزان بين كل منهما.
- قياس ادراكات العميل يمكن أن يزيد في حد ذاته من التوقعات، وفي الكثير من الحالات يكفي تحسين الجودة وإنتاج مرتفع بالتوقع من ناحية العميل.
- صعوبة وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات، وتعيمها على كل المؤسسات المصرفية وهنا تظهر حاجة ماسة لقيام كل قطاع بتطوير مقاييس مناسبة لخصائص الخدمات التي يقدمها على أن تضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف مقدمي الخدمات وطالبي الخدمة في آن واحد وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة كل.

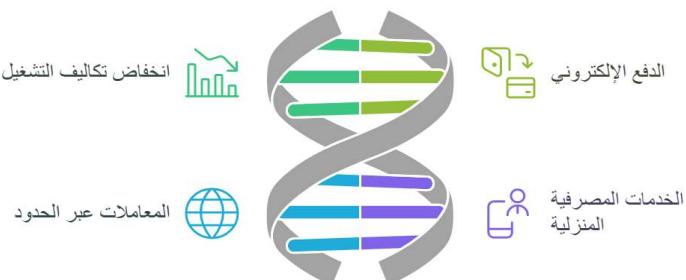
### ثانياً: أساليب تحسين جودة الخدمة المصرفية

تعددت آراء الباحثين والدارسين حول أساليب تحسين جودة الخدمات المصرفية حيث تم إيجازها كالتالي:

1- مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:

يعتبر التطور التكنولوجي من أهم العوامل في نمو القطاع المصرفي فهو يساعد البنوك على تقديم خدمات أسرع وأسعار أقل، الأمر الذي يدفع المصارف إلى توفير الخدمات الإلكترونية الحديثة المتمثلة في خدمة الصراف الآلي، وخدمات الهاتف المنزلي، وخدمات عبر الانترنت... الخ وحفرها على امتلاك إمكانية التعرف على سلوك عملائها واحتياجاتهم لتوفير الخدمة المصرفية المطلوبة لهم.

الشكل رقم 25: تأثير التكنولوجيا على كفاءة وراحة الخدمات المصرفية الحديثة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

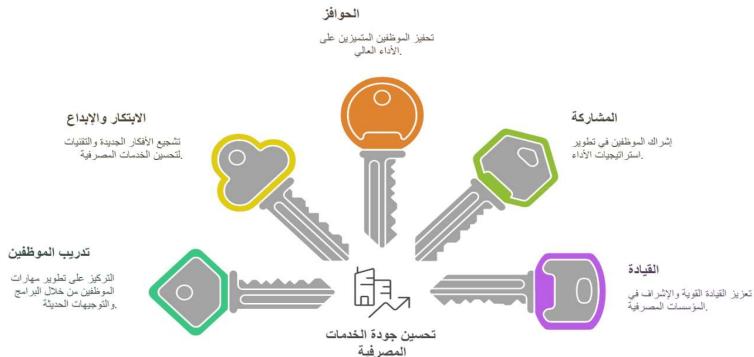
وبناء على ذلك اهتمت الدول المتقدمة بتكليف الاستخدام لأحدث تكنولوجيات المعلومات واتصالات في مجال العمل البنكي من خلال قنوات الكترونية كأجهزة الصراف الآلي ونقاط البيع الإلكترونية ويتربّع عن ذلك تغيرات ملحوظة في طبيعة تقديم الخدمة المصرفية وآلياته ومن أهمها:

- انخفاض تكلفة التشغيل وتقليل استخدام النقود.
- تزايد أهمية استخدام وسائل الدفع الإلكترونية مثل بطاقات الائتمان والصكوك والنقود الإلكترونية.
- تزايد حجم المعاملات الإلكترونية عبر الحدود بين عملاء البنوك والشركات التجارية بواسطة التجارة الإلكترونية.
- ظهور ما يُعرف بالخدمات المنزلية المصرفية لتوفير الوقت والجهد للعملاء وتحرير العملاء من قيد المكان والزمان. (محمود، 2013، صفحة 79)

### 2- الارتقاء بالعنصر البشري لتحسين جودة الخدمات المصرفية:

يعتبر العنصر البشري من أهم الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي، فبرغم من الجهد الذي تبذلها البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية بالاستفادة من أحدث ما توصل إليه العلم في مجال التقنية والمعرفة المصرفية إلا أن هذه الجهد سوف تظل محدودة النتائج ما لم يواكبها تطوير الإمكانيات العاملين بالبنوك بما يضمن رفع مستوى تقديم الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك.

## الشكل رقم 26: تعزيز الكفاءة المصرفية من خلال تطوير العنصر البشري والابتكار



المصدر: من إعداد الطالبتين.

ومن هنا يمكن الإشارة إلى أن الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري يتطلب تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج مصرفي فعال نذكر ما يلي:

- الاستفادة من أحدث الخبرات العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر المصرفية على استخدام الأدوات الحديثة مثل الانترنت.
- إنشاء صندوق مستقل يمول من فائض البنك ويتم استخدامه من تمويل تكاليف استخدام الخبرات للعمل في الجهاز المصرفي.
- إرسال موظفي البنوك لدورات تدريبية بالداخل والخارج لا ستعاب الأدوات والأساليب الحديثة المستخدمة في البنوك العالمية.
- ترسیخ مفاهيم الابتكار والإبداع لدى موظفي البنوك ومواكبة التقنيات الحديثة لتطوير الخدمات المصرفية والمبادرة لكسب عملاء جدد، والتحرر من قيود الروتينية التي تعيق سير العمل.
- إلزام كافة العاملين في البنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تقنية الاتصالات والحاسب الآلي باعتباره عنصراً رئيسياً لتحقيق التطوير في مهارات الموظفين.
- تشجيع العاملين المتميزين والمجددين على بذل مزيد من الجهد والإبداع باستخدام أسلوب الحواجز والمكافآت.
- ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء الأمر الذي يلزم التأكيد على ملائمة وحسابهم عند التطبيق.
- تطوير اختصاصات القيادة الإدارية والإشرافية وتحديد مسؤولياتهم تجاه العاملين (محمود، 2013، الصفحتان 79-80)

بالرغم من التحديات التي تواجه قياس جودة الخدمات المالية فإن تبني أساليب فعالة لتحسينها تسهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة رضا العملاء ومن خلال تطوير المستمر وتحسين البنية التحتية، وتدريب الكوادر وتوظيف التكنولوجيا الحديثة يمكن تغلب على الصعوبات. وبذلك يمكن تعزيز رضا العملاء ورفع مستوى الأداء في المؤسسات المالية.

### 3- تطبيق المفهوم الحديث للتسويق المصرفي:

يعد تبني مفهوم التسويق الحديث امراً في غاية الأهمية في ظل التحولات العميقة التي تشهدها الساحة المصرافية، ويبدو جلياً أن التسويق المصرفي كعلم وفن لن يجد أبداً من الولوج في عصر جديد تحيط به تغيرات واختلاف كإحاطة السوار بالمعصم اذ لا بد من التذكير أن التسويق الحديث يرتكز في الأساس على توجهات العملاء يتأثر بما يريدون وبما يدور في خواطيرهم، ومن أهم وظائف التسويق الحديث التي ينبغي التركيز عليها ذكر:

#### الشكل رقم 27: استراتيجيات مبتكرة لتعزيز التسويق في القطاع المصرفي



#### المصدر: من إعداد الطالبين

- تصميم مزيج الخدمات المصرافية بما يحقق رغبات العملاء ورضاهem.
- العمل على اكتشاف الفرص الاقتصادية ودراستها وتحديد المشروعات الجيدة.
- تصميم مزيج الخدمات المصرافية بالشكل الذي يتلاءم واحتياجات وقدرات العملاء المالية وذلك باستخدام الأساليب الحديثة سواء من حيث النوعية أو سبل تقديم الخدمة.
- متابعة ومراقبة السوق المصرفي والوقوف على انطباعات العملاء حول مزيج الخدمات المصرافية المقدمة لهم.

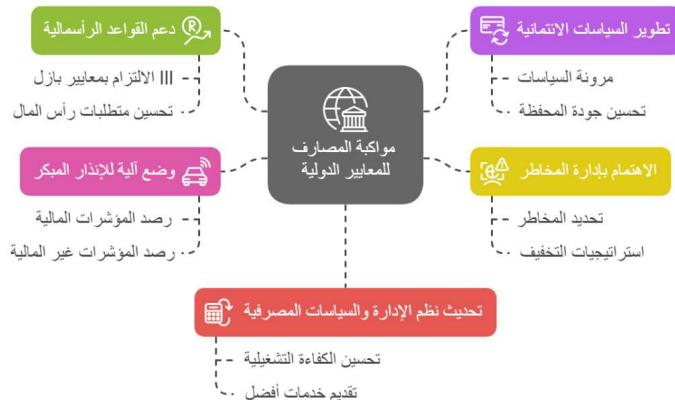
- تدعيم وسائل الاتصال الشخصي وتكتيف وسائل الحوار المتبادل بين العملاء (الدين م.، 2001، الصفحات 202-203).

إن تطبيق هذه المفاهيم الحديثة في التسويق المصرفي سيساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المالية ويضمن تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

### 4- مواكبة المصارف للمعايير الدولية:

يوضح الشكل أدناه أهمية مواكبة المصارف للمعايير الدولية في القطاع البنكي، حيث تسلط الضوء على ضرورة التزام البنوك بالقواعد والمعايير البنكية على الصعيدين الدولي والإقليمي والمحلية، يهدف هذا الالتزام إلى ضمان تحقيق السلامة البنكية وتنويع الخدمات المقدمة وتحسين النمو في هذا القطاع الحيوي.

## الشكل رقم 28: أهمية مواكبة المصارف للمعايير الدولية



المصدر: من إعداد الطالبين.

### 1.4. المجالات الواجب على البنوك اتباعها:

#### أولاً: دعم القواعد الرأسمالية

يجب على البنوك تعزيز قواعدها الرأسمالية لضمان قدرتها على مواجهة المخاطر المالية والاقتصادية. يتطلب ذلك الالتزام بالمعايير الدولية مثل بازل III، التي تهدف إلى تحسين متطلبات رأس المال وتقليل المخاطر.

#### ثانياً: تطوير السياسات الائتمانية بالبنوك

تعتبر السياسات الائتمانية جزءاً أساسياً من إدارة المخاطر في البنوك يجب على المصارف تطوير هذه السياسات لتكون أكثر مرونة وملاءمة للتغيرات الاقتصادية مما يسهم في تحسين جودة المحفظة الائتمانية.

#### ثالثاً: الاهتمام بإدارة المخاطر

تتطلب إدارة المخاطر نهجاً شاملاً يتضمن تحديد وتقييم المخاطر المحتملة، ووضع استراتيجيات للتخفيف منها، يجب على البنوك الاستثمار في تكنولوجيا جديدة وأدوات تحليلية لتحسين إدارة المخاطر.

#### رابعاً: وضع آلية للإنذار المبكر بالبنوك

تعتبر آليات الإنذار المبكر أدوات حيوية للكشف عن المشكلات المحتملة قبل تفاقمها، يجب على البنوك تطوير نظم فعالة لرصد المؤشرات المالية وغير المالية التي قد تشير إلى وجود مخاطر.

#### خامساً: تحديث نظم الإدارة والسياسات المصرفية:

يتطلب التقدم التكنولوجي المستمر تحديث نظم الإدارة والسياسات المصرفية، يجب على البنوك اعتماد تكنولوجيا لتحسين الكفاءة التشغيلية وت تقديم خدمات أفضل للعملاء. (مدون، 2021، صفحة 13)

إن مواكبة المصارف للمعايير الدولية ليست مجرد التزام قانوني، بل هي ضرورة استراتيجية لضمان استدامة النمو والابتكار في القطاع البنكي.

#### 5. تفعيل دور الدولة والمصرف центральный لتطوير أداء الجهاز المالي:

يعد تطوير الجهاز المالي أحد الأهداف الرئيسية التي توليه الدولة أهمية قصوى في وقتها الحالي وبالتالي فالدور الكبير تقوم به الدولة ومؤسساتها المختلفة بما فيها البنك المركزي في تفعيل هذا التطوير وذلك من خلال:

- تهيئة القطاع التشريعي لملائحة المستجدات على الساحة المصرفية الدولية خاصة في ظل العولمة والتحرر الاقتصادي العالمي.
- الالسراع في إصدار القانون الموحد للبنوك الذي يستهدف ضمان أداء الجهاز البنكي وسلامته، ومجاراة الاتجاهات العالمية وتطوير القطاع المالي لدعم الجهاز البنكي بما يؤهله لمواجهة المنافسة الخارجية.
- الإسراع في سن التشريعات الخاصة بنظم الدفع الإلكتروني التي تنظم العلاقة بين أطراف العملية، هذا إلى جانب دراسة تأسيس هيئة للإشراف على توثيق التوقيع الإلكتروني وفض أي نزاعات قد تنشأ بين البنوك وعملائها وإنشاء دوائر متخصصة للنظر في نزاعات بطاقة الائتمان.
- تطوير الدور الرقابي في للبنك المركزي على البنوك ليتلاعما مع المخاطر المتعددة التي أصبحت تتعرض لها البنوك في ظل إقبالها المتزايد على تقديم الخدمات المصرفية المستحدثة بحيث تتم عملية التطوير في ضوء المبادئ الرقابية التي صدرت عن لجنة بازل عام 1997 وما طرأ عليها من تعديلات.
- وبناء على ذلك ينبغي العمل على تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة بالبنوك وضرورة قيام البنك المركزي بتوفير الكوادر الفنية اللازمة كما وكيفا لتحليل البيانات الواردة في البنوك من ناحية والوفاء باحتياجات التفتيش الميداني الدقيق والمستمر على جميع وحدات الجهاز البنكي من ناحية أخرى مهما تعددت فروعه ومؤسساته التابعة للإشراف والرقابة اللازمين لسلامة أدائه.(محمود، 2013، صفحة 82)

## 6 . الاهتمام ببرامج التسويق الداخلي:

إن مجرد الحصول على أفضل العاملين قد لا يمكن المنظمة من تحقيق الأداء المتميز ولكن يجب أن يتوافر لدى هؤلاء العاملين الرغبة والاتجاه الإيجابي نحو تحسين جودة التسويق الداخلي هو مفهوم حديث بمقتضاه يتم النظر إلى العاملين على أنهما عمالء داخليين وإلى وظائفهم على أنها منتجات داخلية وان المنظمة يجب أن تبدل جهودا معينة لبيع تلك الوظائف للعاملين يجب النظر إليهم كسوق أول من وجهة نظر المنظمة والهدف النهائي للتسويق الداخلي يتمثل في تحفيز مقدم الخدمة وزيادة إدراكاته بأهمية العميل وتحقيق العناية بيه

**الشكل رقم 29: تعزيز الرضا الداخلي للعملاء.**



المصدر: من إعداد الطالبتين

وبصفة عامة فإنه إذا ما استطاعت المنظمة إن تحقق العناية للعملاء فإن الناتج النهائي سوف يتمثل في زيادة درجة التحفيز والرضا بين العاملين ومن ثم تحقيق مستوى مرتفع من جودة الخدمة وهو ما يؤدي في النهاية إلى مقابلة توقعات العملاء وتحقيق رضاهم وولائهم للمنظمة. (ليندا، 2011-2012، الصفحات 51-52)

### 7. الاستخدام المستمر للدراسات والأبحاث:

تحرص العديد من المؤسسات الخدمية على تطوير وتحسين مستوى جودة خدماتها، إلا أنها تفشل في تحقيق ذلك لأنها لا تملك فهما واضحًا عمل يتوقعه العميل منها مما أدى إلى استخدام البحث كوسيلة لجمع المعلومات وتحقيق الفهم عن توقعات العملاء للخدمة وتقديراتهم للأداء الفعلي لها.

وان التعرف على دور الخدمة وأبعادها والتعرف على توقعات العملاء وادرارهم للخدمة ومشكلات التعامل فيها يمثل جوهر أي برنامج فعال لتحسين جودة الخدمة، وتساعد البحث بصفة عامة في:

تحقيق الفوائد التالية للمنظمة الخدمة وهي:

- التعرف على معايير جودة الخدمة.

- مساعدة الإدارة في المفاضلة بين معايير الجودة.

- قياس درجة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.

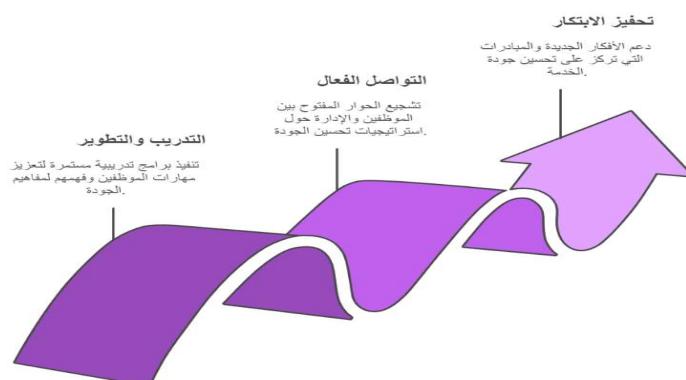
- معرفة أهمية أبعاد الخدمة.

- تقييم الأداء الفعلي للخدمة قياساً على المنافسين. (الخالدي، 2006، صفحة 50)

إن تحقيق التميز في الخدمة يتطلب من جميع العاملين أن يتبنوا مفهوم الجودة كقيم أساسية يسعون إلى تطبيقها عملياً في جميع جوانب العمل، حيث تعتبر الجودة عنصراً حيوياً في تقديم الخدمات البنكية، كونها تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء وتقديرهم في المؤسسة، لذا، يجب أن يكون هناك التزام جماعي من جميع الموظفين لتحقيق معايير الجودة العالمية.

ولتعزيز ثقافة الجودة، يجب على الإدارة العليا أن تلعب دوراً فعالاً في نشر الوعي بأهمية الجودة، يمكن تحقيق ذلك من خلال:

#### الشكل رقم 30: بناء ثقافة الجودة.



المصدر: من إعداد الطالبتين.

1. التدريب والتطوير: توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتعزيز مهاراتهم وفهمهم لمفاهيم الجودة.

2. التواصل الفعال: تشجيع الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة حول كيفية تحسين الجودة.
  3. تحفيز الابتكار: دعم الأفكار الجديدة والمبادرات التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمة.
- ويجب أن يتم تطبيق مفهوم الجودة بشكل عملي من خلال:

- تحديد معايير الجودة: وضع معايير واضحة يمكن قياسها لتقدير الأداء.
- المراقبة والتقييم: إجراء تقييمات دورية لمستوى الجودة وتقديم التغذية الراجعة للموظفين.
- الاحتفال بالنجاحات: الاعتراف بالجهود المبذولة من قبل الموظفين في تحسين الجودة.

إن تنمية ثقافة تنظيم دعم الجودة ليست مجرد هدف، بل هي رحلة مستمرة تتطلب التزاماً جماعياً من جميع العاملين في البنك، من خلال تعزيز هذه الثقافة، يمكن تحقيق التميز في الخدمة وتقديم تجربة مميزة للعملاء.

### المطلب الثالث: أثر الرقمنة على الخدمات المالية

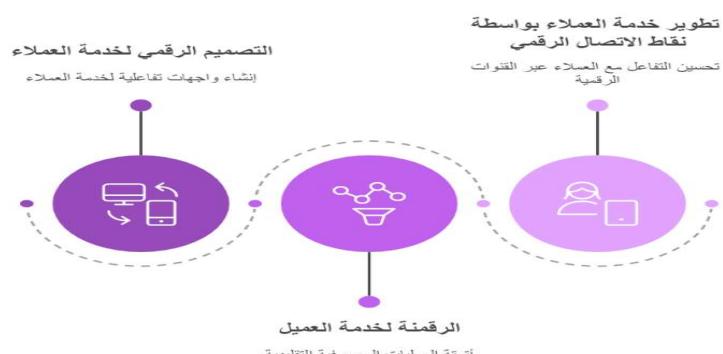
ينحصر تأثير الرقمنة على الخدمات المصرفية في الفرعين التاليين:

- خدمة العملاء الرقمية؛
- تحول العمليات المصرفية رقمياً.

#### الفرع الأول: خدمة العملاء الرقمية

من الخدمات الرقمية المنتشرة في القطاع المصرفي وجود موقع الكتروني تفاعلي ووجود تطبيقات رقمية للهواتف المحمولة وقد تشمل هذه الخدمات معظم ما يعتقد العميل على أنه "خدمات رقمية" ولكنها لا تعني على الاطلاق التحول الرقمي في الخدمات البنكية وإن كانت تتيح للبنك اتخاذ خطوة كبيرة نحو التحول الرقمي من خلال تحويل التعامل مع العميل من التعامل التقليدي من خلال ذهابه للبنك ومروره بعدة خطوات من أجل حصوله على الخدمة المصرفية إلى الحصول على الخدمة رقمياً ويتم ذلك من خلال:

#### الشكل رقم 31: عملية التحول الرقمي لخدمة العملاء.



المصدر: من إعداد الطالب.

#### أولاً: التصميم الرقمي لخدمة العملاء:

وتحتاج عملية التحول إلى إعداد هندسة تجربة العميل وفهم شخصيات واحتياجات العملاء باستخدام مدخلات مثل التفكير التصميمي، مع القدرة على إعادة تقييم تجربة العميل رقمياً، حيث يتم دمج بيانات العملاء عبر الخدمات البنكية

وفهم سلوك العملاء مما يسهل امكانية تقديم خدمات استباقية للعملاء وتعتمد بعض البنوك على وسائل التواصل الاجتماعي لفهم ما يحقق رضا العملاء، وما الذي يؤدي إلى عدم رضا العملاء كما تقوم البنوك بالترويج لعالماها التجارية بشكل أكثر فعالية بواسطة الوسائل الرقمية، وتقوم أيضاً ببناء مجتمعات جديدة عبر الانترنت لتقديم المشورة وبناء الولاء للعملاء في الخدمات البنكية. (الرحمن، 2022، صفحة 580)

### ثانياً: الرقمنة لخدمة العميل:

يقصد بالرقمة لخدمة العميل اتخاذ خطوات لعمل نظام اساس واحد شامل كل خطوات معاملة العميل عبر الانترنت بحيث يتم التعامل مع العميل بواسطة نفس الادوات، وربما نفس الاشخاص، وبنفس المعلومات طوال العملية حيث ينتقل العملاء بسهولة من التسويق الى المبيعات من خلال تطبيق عبر الانترنت فمثلاً تتيح رحلة العميل الرقمية للعميل بالنقر فوق أحد الاعلانات والاشتراك في حساب عبر الانترنت وتلقي التعليمات والمعلومات بواسطة التطبيق الخاص به، ودفع الفواتير او ارسال الاموال عبر الانترنت مما يوفر للبنك مصروفات التشغيل ويسهل من رضا العملاء.

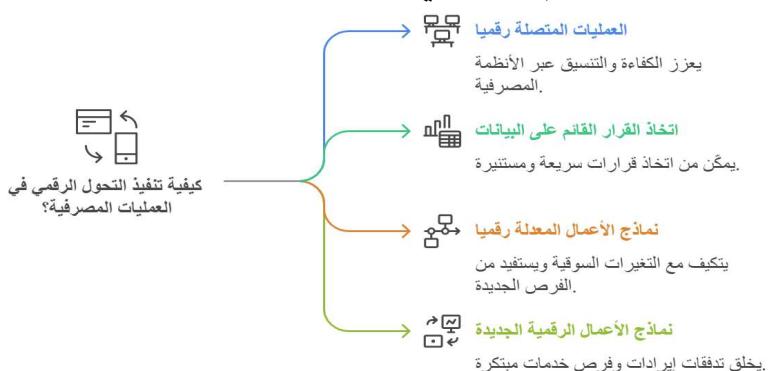
### ثالثاً: تطوير خدمة العملاء بواسطة نقاط الاتصال الرقمي:

حيث يقوم البنك بربط تطبيقات الهواتف الذكية بملف تعريف العميل، مما يوفر التكامل عبر الرسائل القصيرة والتطبيقات ووسائل الاتصال الاجتماعية مما يؤدي لتطوير خدمة العملاء بشكل كبير بواسطة التكنولوجيا الرقمية.

### الفرع الثاني: تحويل العمليات المصرفية رقمياً

على الرغم من ان تحويل تجربة العملاء هي المجال الاكثر وضوحاً في الرقمنة، فإن البنوك أدركت أيضاً فوائد الرقمنة في التميز التشغيلي بواسطة ماكينة العمليات الاساسية، والعمليات المتصلة والдинاميكية واتخاذ القرار القائم على البيانات كما يلي:

#### الشكل رقم 32: تحويل العمليات المصرفية رقمياً



المصدر: من إعداد الطالبتين

### أولاً: العمليات المتصلة رقمياً:

من خلال أنظمة الاتصال المعتمدة على الخيوط الرقمية حيث يتم استخدام البيانات الضخمة من قبل البنوك بشكل أساس للكشف عن الاحتيال والتتبؤ والتحليلات، حيث يمكن للبيانات الضخمة، جنباً إلى جنب مع التعلم

الآلي، حماية البنك عن طريق اكتشاف عمليات الاحتيال وتخفيص العروض لكل عميل وزيادة أمان المعاملات. (الرحمان، 2022، صفحة 581)

**ثانياً: اتخاذ القرار القائم على البيانات الفورية:**

حيث تتيح الاجهزة المتصلة التوفير الفوري للبيانات بحيث يستطيع المديرون التنفيذيون دمج صنع القرار التشغيلي والاستراتيجي بطرق جديدة وقوية وتعمل المزيد من البنوك على توسيع نماذج اعمالها القائمة على الخدمات المستندة الى البيانات الفورية، والجمع بين اجهزة الاستشعار وشبكات الاتصال والتطبيقات والتحليلات لخلق قيمة للعملاء ومصادر جديدة للإيرادات لأنفسهم.

**ثالثاً: نماذج الاعمال المعدلة رقمياً (التطورات الرقمية):**

لا يتطلب تحويل نموذج الاعمال البنكية دائماً التخلص من نماذج الاعمال التقليدية حيث تقوم البنوك بتطوير نماذج اعمالها الحالية رقمياً دون احداث تغييرات كبيرة في العمل، حيث تستخدم التكنولوجيا الرقمية لتحويل الاعمال البنكية الجديدة، مثل المحافظ الالكترونية والانترنت البنكي والمحمول البنكي والبطاقات البنكية ووسائل المدفوعات لا تلامسية.

**رابعاً: انشاء نماذج اعمال رقمية جديدة:**

تقدّم البنوك أيضاً خدمات مصرفية رقمية كاملة من خلال منصات شاملة للخدمات البنكية، وتحتوي المنصة البنكية الرقمية على ثلاثة عناصر مترابطة تعمل معاً لدعم البنك.

نظام الأساس، وهو أساس قوي لأنظمة التشغيل والمعاملات التي تدعم العمليات الرئيسية للبنك، منصة جذابة كواجهة تعمل على تشغيل موقع الويب والتطبيقات والعمليات الأخرى التي تتصل بالعملاء وشركات النظام البيئي وتعمل مع النظام الأساسي لإجراء المعاملات الرئيسية مثل المدفوعات؛ منصة البيانات التي توفر القدرة على إجراء تحليلات مكثفة، دون تعطيل أنظمة تشغيل البنك. (الرحمان، 2022، صفحة 582)

في الخاتمة، تعدّ جودة الخدمات المالية من العناصر الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسات المالية واستمراريتها في السوق من خلال التركيز على تحسين هذه الجودة عبر قياس الأداء وتدريب الموظفين وتبني التكنولوجيا الحديثة يمكن للمؤسسات تعزيز رضا العملاء وبناء علاقات مستدامة مع عملائها، كما ان التأثير الرقمي قد أحدث نقلة نوعية في تقديم الخدمات المالية مما أتاح تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، وبذلك تساهم جودة الخدمات المالية في استقرار القطاع المالي وزيادة الثقة فيه مما يعزز من دوره في النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة.

### المبحث الثالث: العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات المالية

شهد القطاع المالي والمصرفي في العقود الأخيرة تطورات تكنولوجية متسارعة حيث أصبحت الرقمنة محوراً أساسياً في إعادة تشكيل الخدمات المالية وتحسين جودتها، فالرقمنة التي تعرف بأنها عملية تحويل العمليات والخدمات التقليدية إلى صيغ رقمية باستخدام تقنيات حديثة مثل الماسحات الضوئية، أنظمة الحوسبة الأساسية، وقواعد البيانات، لم تعد مجرد خياراً استراتيجياً بل أصبحت ضرورة ملحة لمواكبة التغيرات السريعة في احتياجات العملاء وسلوكياتهم، وتعد العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات المالية من القضايا المحورية التي تستحق الدراسة والتحليل حيث أن الرقمنة لا تقتصر على تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات المالية فقط بل تمتد إلى تعزيز تجربة العملاء وزيادة الشمول المالي وتقديم خدمات مبتكرة تلبي احتياجات الأفراد والشركات على حد سواء، ومع ذلك، فإن الرقمنة تواجه تحديات كبيرة مثل قضايا الأمان السيبراني، التكاليف المرتفعة لتطوير البنية التحتية الرقمية، والتحديات الثقافية والاجتماعية التي قد تعيق تبني التكنولوجيا.

في هذا الإطار، يهدف هذا المبحث إلى استكشاف العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات المالية من خلال ثلاثة محاور رئيسية: أولاًها دراسة أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية حيث يتم تسليط الضوء على كيفية تحسين العمليات التشغيلية وتقليل التكاليف باستخدام التكنولوجيا الرقمية، ثانياً تحليل دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات مخصصة وسهلة الوصول، وأخيراً مناقشة التحديات التي تواجه تبني الرقمنة في القطاع المصرفي مع التركيز على كيفية التغلب عليها لضمان تحقيق تحول رقمي ناجح ومستدام، فهذه المحاور ستساعد في تقديم رؤية شاملة حول تأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية مع تسليط الضوء على الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسات المالية في هذا الصدد.

#### المطلب الأول: أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية:

أصبحت الرقمنة عنصراً أساسياً في تطوير العمليات المصرفية، حيث ساهمت في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تسريع المعاملات، وتقليل التكاليف، وتعزيز الأمان، ومع الرقمنة المتسارعة، باتت البنوك تعتمد على التكنولوجيا لتقديم خدمات أكثر مرونة وفعالية لعملائها.

#### الفرع الأول: تعريف كفاءة العمليات المصرفية.

لقد أصبحت كفاءة العمليات المصرفية عاملًا حاسماً في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك، فمع تزايد توقعات العملاء وتطور التقنيات المالية، بات من الضروري تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات لضمان تقديم خدمات أكثر سرعة وفعالية.

#### أولاً: تعريف الكفاءة.

تعد الكفاءة مؤشراً دقيقاً على قدرة المؤسسة في استغلال مواردها لتحقيق الأهداف بأقل تكلفة وجهد ممكن، وفي ظل التحديات الاقتصادية والتكنولوجية الراهنة، أصبح تحسين الكفاءة ضرورة استراتيجية لضمان النمو والتوفيق المستدام، فقد تعددت التعريفات التي تناولت مصطلح الكفاءة إلا أن مفهومها التاريخي أساساً رجع إلى الاقتصادي الإيطالي فيلفريدو باريتو 1848-1932 الذي طور صياغة هذا المفهوم وأصبح يعرف "بأمثلية

باريتو وحسب باريتو فإن أي تخصيص ممكن للموارد فهو إما تخصيص كفاء أو تخصيص غير كفاء للموارد حيث ركز باريتو على تخصيص الموارد إلى المستوى الأمثل بمعنى تلبية احتياجات الأفراد باستخدام الموارد النادرة أي ان تخصيص هذه الموارد ال يعتبر كفؤا إذا جعل فردا على الأقل أفضل دون أن يضر الآخرين. (ويكيبيديا، 2025)

تعرف المنظمة الاقتصادية للتعاون و التنمية الكفاءة هي "المدى الذي تحول به الموارد- المدخلات- إلى نتائج بطريقة اقتصادية. (رندة و نسرين، 2019/2020، صفحة 6)

وقد عرف Philippe (2013) الكفاءة على أنها القدرة على تعظيم القيمة وتخفيف التكاليف إذ أنه لا يمكن أن تتحقق الكفاءة في حالة خفض التكاليف فقط أو رفع القيمة فقط إذا لابد من تحقيق الهدفين معا. (Lorino, 1998, pp. 18-20)

أما Jones (2013) فقد عرفها على أنها: "مقياس لدراسة الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة والذي يحقق أقل مستوى تكلفة دون التضحية بجودة مخرجات النظام". (أحمد ر.، 2013، صفحة 102)

أما بوتروف Botorf (2023) فيعرف الكفاءة على أنها: "أنها ليست الحالة أو المعرفة، فاكتساب المعرف أو القدرات (المهارات) لا يعني أن الفرد أصبح ذا كفاءة بحيث يمكن له أن يكون على دراية واسعة بمبادئ المحاسبة والتدريب ولكن توظيف هذه المعلومات في الوقت والمكان المناسب تكتسب أثناء ممارسة نشاط ما يتم فيه تجنيب المعرف والقدرات والتوظيف المناسب لها، ولا يمكن اكتسابها من فراغ أو من خلال التلقى السلبي". (صيد، 2023، صفحة 41)

من خلال التعريف المقدمة نستنتج أن الكفاءة هي القدرة على تحويل الموارد والمدخلات إلى نتائج بطريقة اقتصادية وإنجذبية بحيث يستغل الاستخدام الأقصى للموارد المتوفرة لتحقيق أعلى قيمة مضافة مع تقليل التكاليف، هذا المفهوم لا يقتصر على خفض التكاليف أو رفع القيمة بشكل منفرد، بل يشترط الجمع بينهما، مع التأكيد على الاستخدام الرشيد للمعرف والمهارات؛ إذ أن اكتساب المعرفة لا يعني الكفاءة إلا إذا تم توظيفها في الوقت والمكان المناسبين لتحقيق الأداء الأمثل.

وفي الأخير يمكن القول ان الكفاءة تعني تحويل الموارد إلى نتائج بفعالية واقتصادية، أي تحقيق أقصى قدر من النتائج بأقل قدر من المدخلات (الموارد المتاحة)، عبر الاستخدام الأمثل لهاته الأخيرة، وتوظيف المعرفة والمهارات لتحقيق تقليل التكاليف وتعظيم القيمة دون المساس بجودة المخرجات.

ثانيا: **تعريف الكفاءة المصرفية.**

لا يختلف مفهوم الكفاءة في المؤسسات المصرفية عنه في المؤسسات الاقتصادية الأخرى خاصة من حيث المبدأ والمعنى الذي شرحناه سابقا والمتمثل أساسا في الاستغلال الأمثل للموارد أو تحقيق مخرجات من الموارد المتاحة للمؤسسات وتحقيق مخرجات معينة بأدنى تكلفة ممكنة، حاولنا تقديم بعض التعريفات المتعلقة بالكفاءة المصرفية:

حسب عبد المولاه و وليد (2011) إن الكفاءة المصرفية هي اختيار تركيبة الموارد الأقل تكلفة لإنتاج الحد الأقصى من الخدمات المالية، و عليه فان تلك المصارف ذات كفاءة مصرفية تتمكن من مجابهة القيود والمتغيرات المرافقة لتغيير الأسعار وشتداد المنافسة.(عبد و وليد، 2011، صفحة 3)

و حسب رندة و بوخلط (2020/2019) فيهم الباحثون كثيرا بتأثير التغيرات الاقتصادية و القانونية على كفاءة المصارف و مدى قيامها بوظيفة تحويل الموارد إلى خدمات متعددة، و عليه فالكفاءة في المؤسسات تنتج أقل من المستوى الممكن للموارد المستخدمة، أو أنها تستخدم توفيقا مكلفة نسبيا من موارد إنتاج معين من المنتجات أو الخدمات المالية.(رندة و نسرين، 2019/2020، صفحة 8)

و حسب فتيحة و محمد (2009) فتكون المؤسسة المصرفية ذات كفاءة إذا استطاعت توجيه الموارد الاقتصادية المتوفرة لها نحو تحقيق اكبر قدر من العوائد بأقل قدر ممكن من الهدر أي التحكم الناجح في طاقاتها المادية والبشرية، هذا من جهة وتحقيقها للحجم الأمثل وعرضها لتشكيله من المنتجات المالية من جهة أخرى.(فتية و محمد ، جوان 2023 ، صفحة 61)

من هذه التعريفات نستخلص تعريف شامل للكفاءة المصرفية:

تعبر الكفاءة المصرفية عن قدرة المؤسسات المصرفية على تحقيق أقصى قدر من الخدمات المالية باستخدام أقل تركيبة ممكنة من الموارد وبتكلفة منخفضة، تلعب هذه الكفاءة دورا هاما في تمكين البنوك من مواجهة التحديات الاقتصادية والمنافسة المتزايدة.

وفي الأخير يتضح لنا ان الكفاءة المصرفية تعني الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية لتحقيق أقصى مخرجات بأقل تكلفة، وهي تتجلى في قدرة المصارف على تقديم الخدمات المالية بكفاءة، عبر اختيار الموارد الأقل تكلفة والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية والمنافسة، مع تحقيق أفضل توظيف للموارد المتاحة.

#### الفرع الثاني: أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية.

يركز هذا العنصر على دراسة أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية حيث يبرز كيف أسمحت الأتمتة وتسريع اتخاذ القرارات وتحسين إدارة المخاطر في تعزيز الأداء المصرفي بشكل شامل، ومن خلال التحليل العميق لهذه النقاط نسعى إلى فهم الدور الحيوي للرقمنة في تحسين العمليات التشغيلية، تقليل الأخطاء، وزيادة الشفافية مستعينين إلى إحصائيات ودراسات موثوقة لتوضيح الأثر الملحوظ للرقمنة والتي يمكن تلخيصها في العناصر التالية:

**الشكل رقم 33: أثر الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية**



-المصدر: من إعداد الطالبين.

-**أتمتة العمليات اليدوية وتقليل الأعمال الورقية**: مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية.

(2024, ball)

-**تسريع عمليات اتخاذ القرارات الائتمانية**: بنسبة 81% وزيادة دقتها بنسبة 90% باستخدام البرمجيات المتخصصة. (Nymcard, 2025)

-**تمكين البنوك**: حيث بات بمقدور البنوك توسيع نطاق خدماتها والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء بتكلفة أقل. (ليديا و مريم، 2024، الصفحات 36-37)

-**تحسين إدارة المخاطر المصرفية** : من خلال أنظمة متقدمة للتحقق من العمليات على مستويات متعددة. (سمير، 2019، الصفحات 45-52)

- **تحسين العمليات التشغيلية**: حيث ساعدت الرقمنة على تبسيط الإجراءات البنكية من خلال تقييمات مثل: أتمتة العمليات الروتينية واستخدام الأنظمة المتقدمة لتحليل البيانات، فعلى سبيل المثال تتيح تقنية RPA (أتمتة العمليات الروبوتية) للبنوك أتمتة المهام المتكررة مما أدى إلى خفض التكاليف بنسبة تصل إلى 30% (Deloitte, 2020).

- **تسريع تقديم الخدمات**: أتاحت الرقمنة للعملاء إمكانية إنجاز المعاملات البنكية بشكل أسرع من خلال المنصات الرقمية مما قلل الوقت اللازم لمعالجة العمليات بنسبة تصل إلى 70% (McKinsey) و (2022, Company)

- **زيادة الشفافية وتقليل الأخطاء** : فجل الأنظمة الرقمية تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات مما يحد من الأخطاء البشرية ويوفر تقارير أكثر دقة. (World Bank, 2021)

وبهذا يمكن القول ان الرقمنة أثرت بشكل جوهري على كفاءة العمليات المصرفية حيث أتاحت للبنوك تحقيق تحسينات كبيرة في جميع جوانب الأداء التشغيلي فمن خلال الأتمتة، تمكنت المؤسسات من تقليل التكاليف التشغيلية بنسبة ملحوظة، وزيادة الإنتاجية وتوسيع نطاق خدماتها لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل،

بالإضافة إلى ذلك، ساعدت الرقمنة على تحسين إدارة المخاطر المصرفية من خلال اعتماد أنظمة دقيقة وشفافة تسهم في الحد من الأخطاء وتحسين التقارير المالية.

وتشير البيانات والإحصائيات الحديثة إلى أن اعتماد تقنيات مثل "RPA" والذكاء الاصطناعي لم يسهم فقط في تحسين كفاءة العمليات بل أتاح أيضا تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة للعملاء، وهذه التحولات لا تقتصر على تقليل الوقت والتكاليف فقط، بل تعزز ثقة العملاء بالمؤسسات المصرفية من خلال زيادة الشفافية وتقليل الأخطاء البشرية.

واستنادا على ما سبق، يظهر الدور الحيوي للرقمنة في تطوير القطاع المصرفي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ومع ذلك، فإن التحديات المرتبطة بتكليف الاستثمار في التقنيات المتقدمة وتطوير البنية التحتية الرقمية تستوجب مزيدا من الابتكار والاستراتيجيات طويلة الأمد لتجاوزها، وبناء على ما تم طرحة ومعالجته يمكن القول أن الرقمنة يمثل فرصة استراتيجية لتعزيز كفاءة العمليات المصرفية وهو ما يفتح آفاقا واسعة لمستقبل القطاع المصرفي في عصر يتسم بالتطور التكنولوجي السريع.

### المطلب الثاني: دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء :

أصبحت تجربة العملاء محور اهتمام رئيسي في القطاع المصرفي العالمي، فالرقمنة بما تحمله من إمكانات هائلة تعيد تشكيل الطريقة التي تتفاعل بها المؤسسات المالية مع عملائها مقدمة مستوى غير مسبوق من الراحة والكفاءة والتخصيص فدور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء يتجاوز مجرد التحسينات التقنية البسيطة إلى إحداث تغير في العلاقة بين المؤسسات المالية وعملائها.

#### الفرع الأول: مفهوم تجربة العملاء :

تلعب تجربة العملاء في البنك دورا محوريا في تحديد مستوى رضاهم وولائهم، حيث تشمل كل نقطة تفاعل مع الخدمات المصرفية لذا، تسعى البنوك إلى تحسين هذه التجربة من خلال الرقمنة، وتبسيط العمليات، وتقديم خدمة أكثر كفاءة ومرنة.

#### أولا: تعريف تجربة العملاء .

يعرفها كل من "جوبتا و فاجيك Gupta and Vajic تحدث التجربة عندما يحس العميل بشعور أو يكتسب معرفة ناتجة من مستوى ما للتفاعل مع العناصر المختلفة في سياق صنعة قدم الخدمة.(إدريان، 2020، صفحة 197)

كما عرفها كل من "Pousson and Kale" : عمل مشترك بين مقدم الخدمة والمستهلك في ابتكار الخدمة، حيث يدرك المستهلك قيمة هذه الخدمة أثناء إنجازها وفي الذاكرة اللاحقة لها هذا الإنجاز. (Zillur ، Ruchi ، 2014، صفحة 89)

وقد وصف "باين وجلمور" تجربة العميل على أنها العرض الاقتصادي الذي يتبعه السلع والخدمات في تطور القيمة الاقتصادية.(علي، 2019، صفحة 70)

وفي الأخير تعد تجربة العميل من المفاهيم الحديثة التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في مجالات التسويق وإدارة الخدمات، نظراً لدورها المحوري في بناء علاقات قوية ومستدامة بين المؤسسة وعميلها، وقد تعددت التعريفات التي تناولت هذا المفهوم، حيث يرى **Gupta و Vajic (2020)** أن تجربة العميل تحدث عندما يشعر العميل بإحساس معين أو يكتسب معرفة نتيجة تفاعله مع العناصر المختلفة المقدمة في سياق الخدمة، بينما اعتبرها **Kale و Poulsson (2014)** على أنها عمل مشترك بين مقدم الخدمة والمستهلك، تخلق من خلاله قيمة يدركها المستهلك أثناء التفاعل وتظل راسخة في ذاكرته لاحقاً، من جهة أخرى، وصفها **Pine و Gilmore (2019)** على أنها المرحلة التطورية التالية في تقديم القيمة الاقتصادية، والتي تتجاوز السلع والخدمات التقليدية.

انطلاقاً من التعريف السابقة، وبناءً على ما ورد في الأدبيات التي تناولت تجربة العميل من زوايا متعددة، يمكن تقديم تعريف شامل لتجربة العميل على النحو التالي:

"تجربة العميل هي تفاعل متعدد الأبعاد بين العميل ومقدم الخدمة، يتضمن الجوانب الحسية، والمعرفية، وينتج قيمة مدركة تبني من خلال تفاعل مباشر أو غير مباشر مع الخدمة، كما تمثل هذه التجربة عنصراً استراتيجياً في تحقيق رضا العميل وتعزيز ولائه".

### ثانياً: تعريف تجربة العملاء في القطاع المصرفي.

يعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات التي تتطلب عناية بتجربة العميل بسبب طبيعة خدماته غير الملمسة، ومع تزايد الرقمنة والمنافسة لم تعد المنتجات المالية وحدها كافية لجذب العملاء بل أصبحت تجربة العميل الشاملة التي تتضمن السهولة، الأمان، والرضا عنصراً أساسياً لذلك لا تقتصر تجربة العميل على الخدمة نفسها بل تشمل كل ما يؤثر على إدراكه لجودة المنتج والخدمة المقدمة حيث يختلف العديد من الباحثين في تحديد مفهوم تجربة العميل وتوضيح عناصرها الأساسية، وسنحاول من خلال ما يلي تقديم بعض التعريفات حول تجربة العملاء في القطاع المصرفي.

يعرف الباحثان **Lemon و Verhoef (2016)** تجربة العميل في القطاع المصرفي على أنها عملية شاملة ترتكز على تفاعل العميل مع البنك في جميع نقاط الاتصال، سواءً كان ذلك في الفروع أو من خلال الخدمات الرقمية، ويشمل ذلك كافة الجوانب التي تؤثر في إدراك العميل للخدمة المصرفية بما في ذلك الراحة، الأمان، وكفاءة الخدمة (Lemon & Verhoef, 2016, pp. 69-96).

ويعرف **Stock و Homburg (2004)** تجربة العميل في البنوك بأنها التجربة الشاملة التي يعيشها العميل في جميع مراحل التعامل مع المؤسسة المصرفية، والتي تشمل الانطباع الأولي، ومدة التفاعل، ومدى رضا العميل بعد تلقي الخدمة، وقد شددوا على أن التحسين المستمر لتجربة العميل يسهم في زيادة رضا العملاء وولائهم (Homburg & Stock, 2004, pp. 301-314).

ويعرف **Maklan و Klaus (2013)** تجربة العميل في البنوك بأنها الانطباعات التي يكونها العميل من خلال كل نقطة تفاعل مع المؤسسة المصرفية، سواءً كان ذلك أثناء إجراء المعاملات المصرفية أو عند استخدام

التطبيقات المصرفية الإلكترونية، ووفقاً لهذا التعريف، فإن الجانب العاطفي في التجربة يعتبر عاملاً حاسماً في تقييم الخدمة المصرفية (Klaus & Maklan, 2013, pp. 709-725).

يعرف (2019) Sundararajan تجربة العميل في القطاع المصرفي بأنها التفاعل المستمر بين البنك والعملاء عبر قنوات متعددة، مثل الفروع، والإنترنت، وتطبيقات الهاتف المحمول، وتشمل هذه التجربة الراحة، السرعة، والقدرة على تخصيص الخدمات بما يتاسب مع احتياجات العميل (Sundararajan, 2019).

كما عرفها (2019) IBM على أنها التجربة الكلية للعميل في التفاعل مع مختلف نقاط الاتصال، بما في ذلك الأنظمة المصرفية عبر الإنترنت، ووسائل البريد الإلكتروني، والإعلانات الرقمية، والاتصالات المباشرة، وحتى وسائل التواصل الاجتماعي (IBM, 2024).

من خلال استعراض الأدبيات السابقة يمكن القول إن الباحثين أجمعوا على أن تجربة العميل في القطاع المصرفي لا تقتصر على لحظة واحدة أو نقطة تفاعل محددة، بل تمثل سلسلة متراقبة من التفاعلات التي تمتد عبر القنوات الرقمية والتقليدية، فقد ركز كل من Lemon و Verhoef (2016) على أهمية نقاط الاتصال المتعددة في تشكيل التجربة المصرفية، وأشارا إلى أن عناصر مثل الراحة، الأمان، والكفاءة تعد من الأسس التي تبني عليها هذه التجربة في حين أكد Stock و Homburg (2004) على شمولية التجربة، التي تبدأ من الانطباع الأولي وتتواصل إلى ما بعد تقديم الخدمة، مبرزاً دور الدور الحاسم للتحسين المستمر في تعزيز رضا العملاء وولائهم، أما Klaus و Maklan (2013) فقد سلط الضوء على البعد العاطفي في تجربة العميل، واعتبراه من العوامل الأساسية التي تحدد تقييم العميل لجودة الخدمة المصرفية ومن جهته،

أبرز (2019) Sundararajan أهمية التفاعل متعدد القنوات، وركز على السرعة والقدرة على تخصيص الخدمات لتناسب مع احتياجات العملاء الفردية بينما وسعت (2024) IBM نطاق المفهوم ليشمل مختلف أشكال التفاعل مع نقاط الاتصال سواء من خلال الأنظمة المصرفية الرقمية أو عبر البريد الإلكتروني والإعلانات والتفاعل المباشر وحتى وسائل التواصل الاجتماعي، مما يعكس تطور المفهوم في ظل الرقمنة المتتسارعة.

انطلاقاً مما سبق، يمكن تعريف تجربة العميل في القطاع المصرفي على أنها:

"مجموعة من التفاعلات المتكاملة والمتكررة التي تجمع بين العميل والمؤسسة المصرفية عبر قنوات متعددة، سواء كانت تقليدية أو رقمية، والتي تتشكل من خلالها انطباعات العميل حول جودة الخدمة وكفاءتها، كما تتأثر بعوامل نفسية وعاطفية مثل الأمان، الثقة، ورضاه العام، مما يجعلها عنصراً حاسماً في بناء الولاء وتعزيز العلاقة المستدامة بين الطرفين".

ثانياً: أهمية تجربة العملاء في مجال البنوك.

في عالمنا المعاصر أصبحت تجربة العميل في القطاع المصرفي من أهم العوامل التي تحدد نجاح البنوك وقدرتها على الاستمرار في المنافسة، فمع التطور التكنولوجي السريع والتغيرات المستمرة في سلوك العملاء

أصبح من الضروري للبنوك أن تركز على تحسين تجربتهم لضمان رضاهم واستمرار تعاملهم مع البنك، (LUCIDYA، 2024) فيما يلي بعض النقاط التي توضح أهمية تجربة العملاء في القطاع المصرفي:

#### 1. زيادة رضا وولاء العملاء

تجربة العملاء المتميزة تعزز رضا العملاء وتزيد من ولائهم للبنك، مما يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.

#### 2. التميز بين المنافسين

تقديم تجربة فريدة للعملاء يساعد البنك على التفوق على منافسيه وتحسين مكانته في السوق.

#### 3. تعزيز الثقة

التجربة الإيجابية تعني تلبية توقعات العملاء بدقة، مما يساهم في بناء الثقة وتعزيز سمعة البنك ومصداقته.

#### 4. تحسين الأداء المالي

تجربة العملاء الجيدة تزيد من فرص إجراء معاملات مالية إضافية، وتعزز من حجم التعاملات والاستثمارات مع البنك.

#### 5. تقليل التكاليف

تحسين تجربة العملاء يقلل من عدد الشكاوى والاستفسارات، مما يؤدي إلى خفض تكاليف خدمة العملاء.

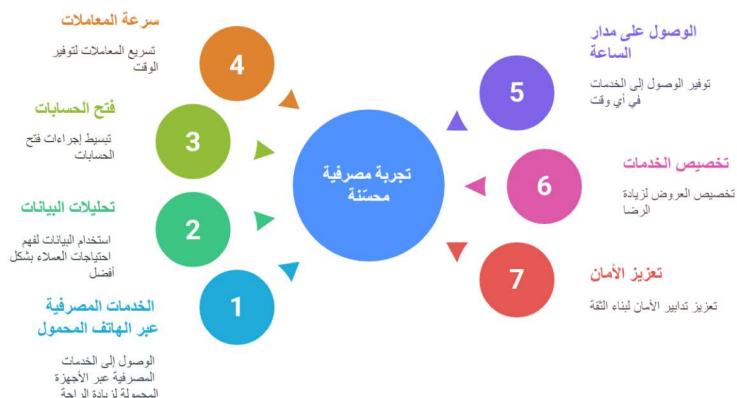
#### الفرع الثاني: دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء.

أصبحت تجربة العملاء محور اهتمام رئيسي في القطاع المصرفي العالمي، فالرقمنة بما تحمله من إمكانات هائلة تعيد تشكيل الطريقة التي تتفاعل بها المؤسسات المالية مع عملائها مقدمة مستوى غير مسبوق من الراحة والكفاءة والتخصيص فدور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء يتجاوز مجرد التحسينات التقنية البسيطة إلى احداث تغير في العلاقة بين المؤسسات المالية وعملائها.

لقد أظهرت دراساتنا الممتدة على مدى العقد الماضي أن الرقمنة ليست مجرد اتجاه عابر بل هي ضرورة استراتيجية لأي مؤسسة مالية تسعى للبقاء والازدهار في السوق التنافسية الحالية حيث أن التحول نحو الخدمات المصرفية الرقمية يعكس تغيرا عميقا في توقعات العملاء وسلوكياتهم إذ أصبح الوصول السلس والفوري إلى الخدمات المالية عبر الأجهزة المحمولة معيارا أساسيا لرضا العملاء.

في هذا الصدد، سنستعرض تباعاً كيف تساهم الرقمنة في تعزيز تجربة العملاء من خلال عدة محاور رئيسية مستندتين إلى بيانات وإحصائيات موثوقة من دراسات عالمية وتجارب ميدانية وسنناقش كيف تؤدي الرقمنة إلى توفير خدمات مصرافية سهلة الوصول وتقديم خدمات مخصصة وتبسيط العمليات المصرفية وتعزيز الأمان مما يؤدي في النهاية إلى تحسين شامل في تجربة العملاء وزيادة ولائهم للمؤسسات المالية وهذا ما لا يكون إلا من خلال:

### الشكل رقم 34: دور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء



#### المصدر: من إعداد الطالبتين

- توفير خدمات مصرافية سهلة الوصول عبر الأجهزة المحمولة، حيث يفضل 60% من مستخدمي الهاتف الذكية مراقبة أنشطتهم المالية عبر التطبيقات. (موقع المركز السوري للدراسات والأبحاث (SCS)، 2022)

- تقديم خدمات مخصصة و المناسبة لاحتياجات كل عميل باستخدام تحليلات البيانات المتقدمة. (عبيد، 2022، صفحة 45)

- تسهيل عملية فتح الحسابات الجديدة وتيسير إجراءات التحقق من هوية العملاء إلكترونيا. (البنك الوطني الجزائري (BNA)، 2025)

- زيادة سرعة وسهولة إجراء المعاملات المالية مما يوفر الوقت والجهد للعملاء. (موقع الطريق نيوز (elayemnews.dz)، 2023)

- الوصول إلى الخدمات في أي وقت: تتيح التطبيقات المصرافية الوصول إلى الحسابات والخدمات على مدار الساعة حيث أظهرت دراسة Capgemini (2022) أن 85% من العملاء يفضلون الخدمات الرقمية لسهولة الوصول. (Capgemini، 2022)

- تخصيص الخدمات: باستخدام تقنيات تحليل البيانات الكبيرة يمكن للبنوك فهم احتياجات العملاء بشكل أعمق وتقديم خدمات مخصصة، مما أدى إلى زيادة رضا العملاء بنسبة 20%. (Accenture، 2021)

- تحسين الأمان: عززت تكنولوجيا مثل التحقق الثنائي (Two-Factor Authentication) وتقنيات Blockchain وتقنيات الأمان العمليات المصرافية مما زاد الثقة لدى العملاء. (PwC، 2023)

من خلال ما سبق ذكره لدور الرقمنة في تحسين تجربة العملاء في القطاع المصرفي يتضح لنا جلياً أن الرقمنة قد أحدث ثورة حقيقة في طريقة تقديم الخدمات المالية وتفاعل العملاء معها، الرقمنة أحدثت ثورة في تقديم الخدمات المالية، حيث أصبحت أساس تحسين تجربة العملاء في البنوك عبر توفير خدمات سهلة وسريعة عبر الأجهزة المحمولة، ساعدت تحليلات البيانات المتقدمة وتيسير إجراءات فتح الحسابات والتحقق الإلكتروني في تعزيز رضا العملاء وكفاءتهم، كما أدت الرقمنة إلى تسريع المعاملات المالية وزيادة ثقة العملاء بالخدمات الرقمية.

ومع ذلك، تبقى التحديات في الأمان السيبراني وحماية البيانات والشمول المالي تحتاج إلى اهتمام مستمر وابتكار مستدام.

وكلنتيجة لما سبق، يمكننا القول أن مستقبل الخدمات المصرفية سيكون رقمياً بشكل متزايد مع استمرار التطور التكنولوجي وتغير توقعات العملاء حيث أن المؤسسات المالية التي ستنجح في المستقبل هي تلك التي ستبني الرقمنة بشكل استراتيجي وشامل مع الحفاظ على التركيز الأساسي على تحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم المتغيرة.

### المطلب الثالث: دراسة التحديات التي تواجه تبني الرقمنة في القطاع المصرفي:

تواجه البنوك والمؤسسات المالية تحديات متعددة في رحلتها نحو الرقمنة بدءاً من المخاوف الأمنية المتعلقة بالهجمات السيبرانية، التي أصبحت تهدىءاً مستمراً يتطلب استثمارات ضخمة في أنظمة الحماية وصولاً إلى صعوبة التكامل بين الأنظمة الرقمية الحديثة والأنظمة القديمة المعقدة التي تعتمد عليها العديد من البنوك، كما أن التحديات التنظيمية المتمثلة في التغيرات السريعة في اللوائح والقوانين تضيف عبئاً إضافياً على المؤسسات المالية لضمان الامتثال المستمر.

يعد رفض التغيير داخل المؤسسات من أبرز تحديات الرقمنة، سواء من الموظفين أو الإدارة ما يستدعي استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير وتعزيز ثقافة الابتكار، كما تمثل فجوة المهارات تحدياً كبيراً بسبب نقص الكفاءات المؤهلة، مما يتطلب استثماراً في التدريب وتزداد هذه التحديات حدة في البلدان النامية بسبب ضعف البنية التحتية الرقمية.

يهدف هذا العنصر إلى دراسة كل هذه التحديات بشكل معمق مع التركيز على تحليل أسبابها وتأثيرها على عملية الرقمنة في القطاع المصرفي، كما سيتم تسلیط الضوء على الحلول والاستراتيجيات الممكنة للتغلب على هذه العقبات بما يضمن تحقيق رقمنة ناجحة ومستدامة تعزز من تنافسية المؤسسات المالية في سوق عالمي متزايد التعقيد على النحو التالي:

### الشكل رقم 35: التحديات التي تواجه الرقمنة في القطاع المصرفي



المصدر: من إعداد الطالبين.

**المخاوف الأمنية:** تعد الهجمات الإلكترونية تهديداً مستمراً للخدمات المصرفية الرقمية مما يتطلب استثمارات كبيرة في أنظمة الأمان السيبراني (علي م.، 2024) حيث أظهرت دراسة KPMG (2022) أن 60% من البنوك تعرضت لمحاولات اختراق خلال السنوات الثلاث الأخيرة (KPMG, 2022).

**التكامل مع الأنظمة القديمة:** تواجه البنوك صعوبات في دمج التقنيات الجديدة مع أنظمتها القديمة المعقدة مما قد يبطئ عملية الرقمنة، فعدم القدرة على تحديث الأنظمة الحالية أو استبدالها يجعل من الصعب على المؤسسات المالية الاستفادة من الابتكارات التكنولوجية الجديدة (InvestGlass, 2024).

**التحديات التنظيمية:** تتطور اللوائح المتعلقة بالخدمات المصرفية الرقمية بسرعة، مما يتطلب من البنوك التكيف المستمر لضمان الامتثال (عبد القادر و بن دحمان، 2023).

**مقاومة التغيير:** قد يواجه التحول الرقمي مقاومة من الموظفين والإدارة مما يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير حيث يخشى البعض من فقدان وظائفهم أو عدم قدرتهم على التكيف مع التقنيات الجديدة وهو ما يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير وتنقيف الموظفين حول فوائد الرقمنة (صحيفة السياسة، 2024، صفحة 4).

**فجوة المهارات:** هناك نقص في المهارات الضرورية لتنفيذ وإدارة الحلول الرقمية الجديدة مما يتطلب استثمارات في تطوير المواهب والتدريب حيث يجب على المؤسسات المالية تعزيز برامج التدريب لتزويد موظفيها بالمعرفة الضرورية للتعامل مع التقنيات الحديثة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، 2023، صفحة 5).

**ضعف البنية التحتية:** تعاني بعض الدول النامية من نقص في البنية التحتية الرقمية مما يعيق تبني الرقمنة بشكل فعال (World Economic Forum, 2021)، فبدون وجود بنية تحتية قوية يصبح من الصعب على البنوك تقديم خدمات رقمية عالية الجودة.

**التكلفة العالية للتكنولوجيا:** يعد الاستثمار في الأنظمة الرقمية الحديثة وتدريب الموظفين تحدياً كبيراً للبنوك ذات الميزانيات المحدودة (International Monetary Fund, 2022) وهذا يعتمد على المؤسسات المالية إيجاد توازن بين تكاليف التحول الرقمي والعائد المحتمل على الاستثمار.

**القبول الاجتماعي:** بعض العملاء التقليديين يفضلون التعاملات التقليدية، مما يستدعي الحاجة إلى استراتيجيات شاملة لتنقيف العملاء حول فوائد الخدمات الرقمية حيث بات لزاماً على البنوك تبني حملات توعية لتعزيز القبول الاجتماعي للخدمات المصرفية الرقمية (صحيفة الاتحاد الإماراتية، 2024، الصفحتان 4-5) إن التغلب على مقاومة التغيير وتعزيز مهارات الموظفين يعدهان عنصرين حاسمين لنجاح الرقمنة، كما أن تحسين البنية التحتية الرقمية والاستثمار في التكنولوجيا الحديثة سيمكنان المؤسسات المالية من توفير خدمات مصرفية مبتكرة وفعالة تلبي احتياجات العملاء المتزايدة.

علاوة على ذلك، فإن تعزيز القبول الاجتماعي للخدمات الرقمية سيساعد على بناء الثقة بين العملاء والبنوك، مما يسهل عملية الانتقال إلى الخدمات المصرفية الرقمية.

ومع استمرار تطور التكنولوجيا والتغيرات في سلوك العملاء، يجب على البنوك أن تكون مستعدة للتكيف والابتكار لمواجهة هذه التحديات وتحقيق النجاح في العصر الرقمي. يتضح في ختام هذا العنصر أن الرقمنة لم تعد مجرد

وسيلة لتحسين الخدمات البنكية، بل أصبحت ضرورة استراتيجية في القطاع البنكي استجابة للتطور التكنولوجي واحتياجات العملاء، لكنها تواجه تحديات كبيرة مثل الهجمات السيبرانية، صعوبات ربط الأنظمة، تغير القوانين، ورفض التغيير وضعف الكفاءات، ويمكن التغلب على هذه العقبات من خلال الاستثمار في الحماية الرقمية، تطوير البنية التحتية، وتدريب الموظفين.

### خاتمة الفصل:

في ختام هذا الفصل، يمكن القول إن الرقمنة أصبحت من الركائز الأساسية التي غيرت المشهد المالي والمصرفي حيث لم تعد خياراً بل ضرورة لتحسين جودة الخدمات وتلبية متطلبات العملاء في العصر الرقمي، فهي لا تقتصر فقط على تحسين كفاءة العمليات بل تسهم أيضاً في تعزيز تجربة العملاء وتوسيع نطاق الشمول المالي، ما يجعلها محركاً للنمو والابتكار وقد تبين أن الرقمنة ساعدت في تقليل التكاليف، تقليل الأخطاء، وتسريع المعاملات من خلال أتمتة العمليات واعتماد تقنيات متقدمة، كما مكنت العملاء من الوصول إلى الخدمات بسهولة عبر الإنترنت والتطبيقات مما رفع من مستوى رضاهم. لكن، ورغم هذه الإيجابيات تظل تحديات مثل الأمن السيبراني، تكاليف البنية التحتية، ونقص المهارات من العوائق التي تتطلب حلولاً شاملة، لذا فإن نجاح الرقمنة في القطاع المصرفي يتطلب توازناً بين التقدم التكنولوجي والإدارة الفعالة لهذه التحديات.

## الفصل الثاني

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمات المالية، أصبح من الضروري الانتقال إلى الجانب التطبيقي الذي يعد حجر الأساس لاختبار مدى صحة الفرضيات المطروحة وتقدير العلاقة الفعلية بين الرقمنة وتحسين جودة الخدمات المالية المقدمة من طرف البنوك الجزائرية، ويهدف هذا الفصل إلى تسلیط الضوء على واقع استخدام الرقمنة في البنوك الخاضعة للدراسة، وتحليل مدى تأثيرها على مختلف أبعاد جودة الخدمة كـ: السرعة، الموثوقية، ورضا العملاء، وذلك باستخدام أداة ميدانية تمثلت في استبيان وزع على عينة من الموظفين والزبائن، كما سيتم في هذا الفصل تقديم وصف تفصيلي لمنهجية الدراسة، مجتمعها وأدواتها وكيفية تحليل البيانات إحصائيا باستخدام تقنيات مناسبة كتحليل الانحدار الخطي البسيط، ومن ثم عرض ومناقشة النتائج المتوصّل إليها، في ضوء الدراسات السابقة والسياق المحلي للقطاع المصرفي الجزائري وذلك من خلال:

**المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية**

**المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية**

**المبحث الثالث: التحليل الإحصائي لأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية**

### المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

يبرز الإطار المنهجي كأداة حاسمة لضمان دقة وموضوعية التحليل العلمي لأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية، ويهدف هذا المبحث إلى تقديم رؤية منهجية متكاملة ترسم خارطة الدراسة الميدانية، من خلال تحديد الأسس العلمية والإجرائية التي تستند إليها الدراسة لاستكشاف العلاقة بين الرقمنة وتحسين الأداء المصرفي في البنوك التجارية الجزائرية من خلال تصميم منهجي دقيق يجمع بين الأدوات الإحصائية المتقدمة مثل اختبارات التوزيع الطبيعي وتحليل الانحدار، وبين التحليل النوعي لإجابات العينة وبهذا يسعى هذا القسم إلى بناء أساس متين لتفسير النتائج واستخلاص استنتاجات ذات دلالة اقتصادية وإدارية، كما يتناول المبحث تفصيلياً منهجية اختيار العينة، تصميم الاستبيان بناء على مقياس ليكارت الخماسي، وتحديد الفرضيات التي تترجم أهداف الدراسة إلى إطار قابل للقياس والاختبار وبهذا يمثل هذا المبحث جسراً بين الإطار النظري والتطبيق العملي مقدماً منهجية علمية صلبة تدعم استدامة الرقمنة وتعزز قدرة البنوك على تقديم خدمات مالية مبتكرة تلبي تطلعات العملاء ومتطلبات السوق التافسية.

#### المطلب الأول: التعريف بالبنوك محل الدراسة

##### الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

تكتسي عملية اختيار العينة أهمية بالغة في الأبحاث الميدانية كونها تشكل الأساس الذي تبني عليه النتائج، ومن هذا المنطلق تم اختيار عينة الدراسة بعناية لعكس الواقع الفعلي للعمل المصرفي الرقمي في ولاية تيارت.

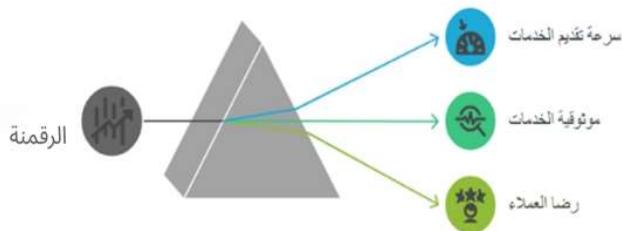
##### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

استهدفت الدراسة مجتمع البنوك التجارية العاملة في ولاية تيارت، والذي يشمل جميع المؤسسات المصرفية المسجلة رسمياً في الولاية وتم اختيار عينة قصدية تتكون حصرياً من موظفي هذه البنوك والذين تم انتقاءهم بناء على توافر البنية الرقمية في مؤسساتهم وخبرتهم في تقديم الخدمات المالية لضمان تمثيل دقيق لواقع العمل المصرفي حيث شملت العينة عدداً محدوداً من الموظفين من مختلف الأقسام لعكس التنوع الوظيفي وتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه صمم بعناية لضمان شمولية المعلومات.

##### ثانياً: متغيرات الدراسة

يهدف البحث إلى دراسة كيفية تأثير الرقمنة (من خلال مكوناتها) على تحسين جودة الخدمات المالية عبر الأبعاد الثلاثة والموضحة في الشكل التالي

### الشكل رقم 36 : متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين

**المتغير المستقل:** هو الرقمنة، ويشمل التقنيات المستخدمة مثل الأنظمة الإلكترونية، تطبيقات الخدمات المصرفية، والمنصات الرقمية.

**المتغير التابع:** فهو جودة الخدمات المالية، ويتم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية: سرعة تقديم الخدمات، موثوقيتها، ومستوى رضا العملاء.

تم جمع البيانات باستخدام استبيان موجه للموظفين، صمم بعناية لضمان شمولية المعلومات حيث تم تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج SPSS لضمان دقة النتائج.

#### ثالثاً: أسباب اختيار عينة الدراسة

تمت الدراسة التطبيقية على مستوى خمس مؤسسات مصرفية تمثل مزيجاً من البنوك العمومية والخاصة موزعة على تراب ولاية تيارت بالجزائر وشملت:

- البنك الوطني الجزائري (BNA)
- بنك التوفير والاحتياط (CNEP)
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
- البنك الخارجي الجزائري (BEA)
- البنك الخليجي الجزائري (AGB)

تم اختيار هذه العينة المكونة من خمس مؤسسات مصرفية بناء على معايير علمية واستراتيجية تخدم أهداف الدراسة الميدانية المتعلقة بتقييم أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في القطاع المالي بولاية تيارت ويمكن تلخيص أسباب اختيار هذه العينة في النقاط التالية:

1. **التمثيلية والتتنوع القطاعي:** تشمل العينة مزيجاً متوازناً من البنوك العمومية (مثل BNA، CNEP، BNA، BEA، BADR) والبنوك الخاصة (مثل بنك الخليج الجزائري)، مما يعكس التتنوع الهيكلية للقطاع المالي في الجزائر فهذا التتنوع يتيح دراسة تأثير الرقمنة عبر نماذج إدارية وتشغيلية مختلفة ويضمن شمولية النتائج لتعكس ديناميكيات السوق المالي المحلي.

2. **الرغطية الجغرافية والإقليمية:** تقع جميع البنوك المختارة ضمن النطاق الجغرافي لولاية تيارت وهي منطقة تجمع بين الخصائص الحضرية والريفية مما يجعلها ميداناً مثالياً لدراسة تأثير الرقمنة في بيئات اقتصادية متعددة و اختيار بنوك لها فروع نشطة في هذه الولاية يضمن الحصول على بيانات تمثل تجربة العملاء والموظفين في بيئة محلية محددة مع إمكانية تعميم النتائج على مناطق مماثلة.

3. **الخبرة في التحول الرقمي:** تتميز البنوك المختارة بمستويات متفاوتة من تبني التقنيات الرقمية، حيث تتراوح بين بنوك رائدة في تقديم خدمات رقمية متقدمة (مثل BNA وBEA) وبنوك أخرى في مراحل انتقالية (مثل CNEP وBADR) وهذا التباين يتيح تحليلاً مقارناً لمدى تأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية في ظل مستويات مختلفة من التطور التكنولوجي، مما يعزز عمق التحليل ودقتة.

4. **الحجم والتأثير الاقتصادي:** تمثل هذه البنوك كيانات مصرافية رئيسية ذات حضور قوي في السوق الجزائري سواء من حيث حجم الأصول وعدد العملاء أو نطاق الخدمات المقدمة و اختيار بنوك ذات تأثير اقتصادي كبير يضمن أن تكون النتائج ذات دلالة استراتيجية، حيث يمكن أن تسهم في توجيه السياسات المصرفية على المستوى الوطني.

5. **إمكانية الوصول إلى البيانات:** تم اختيار هذه البنوك بناءً على إمكانية الوصول إلى بيانات موثوقة من خلال استبيانات موجهة للموظفين والعملاء بالإضافة إلى توفر سجلات تشغيلية تسهل تحليل مستوى الرقمنة وجودة الخدمات ووجود تعاون مسبق مع هذه المؤسسات واستعدادها لتقديم البيانات اللازمة كان عاملاً حاسماً في اختيارها.

6. **التوافق مع أهداف الدراسة:** تركز الدراسة على تقييم أثر الرقمنة على ثلاثة أبعاد رئيسية: سرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء فالبنوك المختارة تقدم خدمات متعددة (مثل الحسابات الجارية، القروض، الخدمات الرقمية عبر الإنترنت) مما يتيح قياس هذه الأبعاد بدقة كما أنها تشارك في مبادرات رقمية وطنية (مثل إطلاق بطاقات إلكترونية وتطبيقات مصرافية)، مما يجعلها نماذج مناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

وبهذا فإن اختيار هذه العينة من البنوك يعكس رؤية منهجية تهدف إلى ضمان تمثيلية النتائج وشموليّة التحليل، وإمكانية تعميم الاستنتاجات على القطاع المصرفي الجزائري من خلال الجمع بين التنوع القطاعي، التغطية الجغرافية والتوافق مع أهداف الدراسة حيث توفر هذه العينة أساساً صلباً لتقديم رؤى علمية دقيقة حول دور الرقمنة في تعزيز جودة الخدمات المالية، مما يدعم صانعي القرار في تطوير استراتيجيات رقمية مستدامة تلبي متطلبات السوق التنافسي ومتطلبات العملاء.

#### الفرع الثاني: التعريف بالبنوك محل الدراسة

في إطار هذه الدراسة كان من الضروري التعرف على البنوك محل الدراسة نظراً لاختلاف طبيعة خدماتها وتوجهاتها، مما يسمح بفهم أعمق لأبعاد الرقمنة ومستوى تأثيرها على جودة الخدمات المالية في كل مؤسسة على حدة.

### أولاً: تقديم فرع البنك الوطني الجزائري (BNA) - وكالة تيارت 540

تعد وكالة تيارت 540 التابعة للبنك الوطني الجزائري (BNA) إحدى الوكالات الرئيسية في ولاية تيارت، وتلعب دوراً مهماً في تقديم الخدمات المصرفية للمواطنين والمؤسسات المحلية. تشمل وكالة BNA تيارت مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية:

- فتح الحسابات الجارية وحسابات التوفير.
- منح القروض الشخصية وقروض الاستثمار.
- خدمات التحويلات المالية الداخلية والدولية.
- إصدار بطاقات الدفع البنكية.
- خدمات الصيرفة الإسلامية.
- خدمات التأمين البنكي بالتعاون مع شركاء تأمين.

### ثانياً: تعريف الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP Banque) - فرع تيارت:

يعد فرع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP Banque) في ولاية تيارت أحد الفروع الحيوية للبنك، حيث يقدم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية للأفراد والمؤسسات، مع التركيز على تمويل مشاريع السكن والعقارات. يقوم بعده مهام من بينها:

- فتح الحسابات الجارية.
- فتح حسابات التوفير بفائدة.
- منح قروض عقارية لشراء أو بناء أو توسيع سكن.
- قروض استهلاكية لشراء سلع عمرة أو سيارات.
- تمويل المشاريع العقارية للمرقين العقاريين.
- خدمات الصيرفة الإسلامية.
- خدمات بنكية إلكترونية عبر الإنترنت لتسهيل المعاملات مع الزبائن.
- فتح حسابات للعملاء من الأفراد والمؤسسات.

### ثالثاً: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) - فرع تيارت

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) أحد البنوك العمومية الجزائرية المتخصصة في تمويل القطاع الفلاحي والتنمية الريفية في ولاية تيارت حيث يمتلك البنك حضوراً قوياً من خلال عدة فروع موزعة عبر الولاية، مما يمكنه من تقديم خدماته لشريحة واسعة من السكان، خاصة في المناطق الريفية والزراعية، يقوم بعده مهام رئيسية من بينها:

- تمويل المشاريع الفلاحية والتنمية.
- دعم الصناعات الغذائية والصيد البحري.

- خدمات مصرفية متنوعة.
- تقديم خدمات إلكترونية مثل متابعة الحسابات عن بعد تطبيقات الهاتف المحمول وتوسيع شبكة الصرافات الآلية.

#### رابعا: البنك الخارجي الجزائري (BEA)-الوكالة الرئيسية تيارت

فرع نشط في ولاية تيارت، يقدم خدمات مصرفية متنوعة للأفراد والمؤسسات، مع التركيز على دعم المشاريع المحلية وتعزيز التنمية الاقتصادية في المنطقة ومن أبرز الخدمات التي يقدمها:

- فتح الحسابات الجارية وحسابات التوفير.
- إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية.
- منح القروض الشخصية والعقارية.
- تمويل المشاريع الاستثمارية.
- تقديم التسهيلات الائتمانية وخطابات الضمان.
- خدمات التجارة الخارجية والتحويلات الدولية.

#### خامسا: تعریف البنك الخليجي الجزائري-وكالة تيارت

فرع نشط في ولاية تيارت، يقدم خدمات متنوعة للزبائن الأفراد والمؤسسات، ويعود من البنوك الخاصة التي ساهمت في ترسیخ ثقافة الخدمات البنكية الرقمية والحديثة على المستوى المحلي، من اهم خدماته التي يقدمها:

- فتح الحسابات الجارية وحسابات التوفير.
- إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية.
- منح القروض الشخصية وقروض السيارات.
- تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- تقديم التسهيلات الائتمانية وخطابات الضمان.

#### المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات (أداة الدراسة)

يتناول هذا المطلب أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة الميدانية، مع التركيز على تصميم الاستبيان كأداة رئيسية لقياس أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية حيث يستعرض منهجية إعداد الأداة استنادا إلى مقياس ليكارت الخمسي، لضمان دقة البيانات وموثوقيتها كما يبرز أهمية هذه الأدوات في تحقيق أهداف الدراسة وتفسير النتائج بموضوعية.

#### الفرع الأول: أدوات ووسائل الدراسة الميدانية

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار الفرضيات المطروحة حول أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على جودة الخدمات المالية، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، نظراً لما يوفره من سهولة في الاستخدام وفاعلية في الوصول إلى عدد معتبر من المستجيبين في وقت وجيز وبجهد أقل،

وقد تم تصميم الاستبيان بما يتلاءم مع متغيرات الدراسة حيث اشتمل على مجموعة من العبارات التي تقيس المتغير المستقل (الرقمنة) من جهة والمتغيرات التابعه (أبعاد جودة الخدمات المالية) من جهة أخرى، وهي : سرعة الخدمة، موثوقية العمليات، رضا العملاء.

وتمت صياغة بنود الاستبيان بطريقة مغلقة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، والذي يسمح للمستجيبين بالتعبير عن درجة موافقتهم على كل عبارة، وذلك لتسهيل عملية التحليل الكمي والإحصائي للبيانات ولقد تم إعداد محتوى الاستبيان بعناية بما يضمن وضوح الأسئلة وارتباطها المباشر بمحاور الدراسة، كما خضع لمراجعة أولية قبل التوزيع الميداني من أجل التأكد من صلاحيته وملاءمته لأهداف البحث.

#### الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات (أداة الدراسة)

من أجل جمع البيانات الكمية الالزمه لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية، تم تصميم استبيان ميداني موجه إلى موظفي البنوك المعنية بالدراسة وقد روعي في تصميم هذه الأداة أن تكون شاملة، دقيقة وقدرة على تعطية المتغيرات الأساسية في الدراسة وقد تم إعداد الاستبيان بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة ذات الصلة بما في ذلك الدراسات المماثلة إلى جانب الاستناد إلى الإطار النظري للدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، وتضمن الاستبيان ثلاثة أقسام رئيسية:

##### • القسم الأول: البيانات التعريفية للمبحوثين

ويشمل هذا القسم مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى تحديد الخصائص العامة للمستجيبين، وهي:

► المسمى الوظيفي (موظف فرع، مدير قسم، موظف دعم فني، آخر)

► سنوات الخبرة في القطاع المصرفي

► المستوى التعليمي (ثانوي، جامعي، دراسات عليا)

► القسم التابع له (خدمة العملاء، العمليات الرقمية، تقنية المعلومات، أخرى)

##### • القسم الثاني: فقرات محاور الدراسة الأساسية

تم تقسيم هذا القسم إلى ثلاثة محاور تعكس فرضيات الدراسة، كما يلي

##### جدول رقم 08: يوضح تقسيم المحاور

العبارات	المحاور
من 1 إلى 5	تأثير الرقمنة على سرعة الخدمات
من 6 إلى 10	تأثير الرقمنة على موثوقية الخدمات
من 11 إلى 15	تأثير الرقمنة على رضا العملاء

المصدر: من اعداد الطالبين استنادا على مخرجات الاستبيان.

وقد تمت الإجابة على فقرات هذا القسم باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (1 = لا أوفق بشدة) إلى (5 = أوفق بشدة)، مما يتيح تحليلًا كميًا دقيقًا لتجهيزات وأراء المبحوثين.

وقد خضع الاستبيان لمراجعة أولية لضمان وضوح العبارات و المناسبتها لأهداف البحث، كما تم اختباره مبدئياً على عينة محدودة للتأكد من ثباته وصدقه قبل توزيعه على العينة النهائية.

### الفرع الثالث: إجراءات توزيع واسترجاع الاستبيان

حرصاً منا على ضمان جمع أكبر قدر ممكن من البيانات التي تمثل بدقة آراء الموظفين في البنوك الخمسة المشمولة بالدراسة وتم اعتماد أسلوب التسليم المباشر كطريقة رئيسية في توزيع الاستبيانات، وقد تم ذلك من خلال التواصل الشخصي مع أفراد العينة المستهدفة في مقرات عملهم، حيث تم شرح أهداف الدراسة وتوضيح محتوى الاستبيان لهم قبل تعبئته، مما ساهم في رفع نسبة المشاركة والاستجابة بشكل ملحوظ، وقد مكنت هذه الطريقة من خلق تفاعل إيجابي بين الباحثين والمستجيبين، كما أتيح للمبحوثين طرح استفساراتهم وفهم مضمون الأسئلة بدقة، الأمر الذي انعكس إيجاباً على جودة الإجابات ومصداقيتها.

أما عن النتائج الكمية لعملية التوزيع والاسترجاع، فقد جاءت كما يلي :

**جدول رقم 09 : توزيع الاستبيان**

النسبة	العدد	عدد الاستمار		
%100	60	الموزعة		
%80	48	الصالحة	المسترجعة	
		للتحليل		
%3.33	02	الملغاة		
%16.67	10	الغير مسترجعة		

المصدر: من اعداد الطالبين

فمن أصل 60 استماراً استبيان موزعة على مفردات العينة تم استرجاع 50 استماراً تضمنت استمارتين ملغاة وعدم احترامها لمعايير الإجابة والاحتفاظ بـ 48 استماراً صالحة للدراسة والتحليل ناهيك عن فقدان 10 استماراً وردت بعد الآجال المحددة.

### الفرع الرابع: مقياس لكارت الخماسي:

ويحتمل هذا المقياس خمس إجابات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويستخدم من أجل تحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، وقياس إجابات أفراد العينة على فقراته حسب الجدول التالي:

**جدول رقم 10: درجات مقياس ليكرت الخماسي**

الدرجة	الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5		

المصدر: (الصيري، 2006، صفحة 115)

واعتمد هذا المقياس نظراً لقدرته على قياس المواقف والاتجاهات بدقة، مما يجعله ملائماً لقياس تقييمات الزبائن للخدمات الرقمية المقدمة.

ومن أجل حوصلة النتائج تم حساب المتوسط الحسابي للفقرات بعرض تحديد اتجاه العينة وفق المعادلة التالية (1-5)، حيث تمثل أكبر درجة ممكن أن يحصل عليها المبحوث ناقص أقل درجة ممكن أن يحصل عليها على عدد البدائل ثم نضيف النتيجة بالتدريج كما هو موضح في الجدول التالي:

**جدول رقم 11 : المتوسطات الحسابية والاتجاه الذي تتبعه**

اتجاه العينة	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: (المرامحي، 2013)

وتشير المتوسطات الحسابية في مقياس ليكرت الخماسي إلى القيم الوسطية التي تمثل درجة استجابة الأفراد ضمن كل محور أو فئة من فئات الدراسة، حيث تستخدم لقياس مستوى الاتفاق أو الاختلاف تجاه العبارة المدروسة، أما الاتجاهات التي تعكسها هذه المتوسطات فتعبر عن نمط التغير في الاستجابات بين مختلف المحاور، سواء كان ذلك في شكل ارتفاع أو انخفاض في المتوسطات، وتعد هذه الاتجاهات مؤشراً مهماً لفهم التوجه العام للبيانات كما تسهم في الكشف عن وجود أي انحياز أو تباين ملحوظ بين مجموعات الدراسة المختلفة.

### المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة

يستعرض هذا المطلب الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات المجمعة في الدراسة الميدانية، مع التركيز على تقنيات مثل اختبار شابيرو-ويلك، اختبار  $\chi^2$ ، واختبار ويلكوكسون لتقدير فرضيات الدراسة وتهدف هذه الأساليب إلى ضمان دقة النتائج ومعنويتها من خلال قياس أثر الرقمنة على سرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء كما يبرز المطلب دور تحليل الانحدار الخطي في تفسير العلاقات بين المتغيرات دعماً لاستنتاجات علمية موثوقة.

#### أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistics)

هو أسلوب يستخدم لتوصيف البيانات وتلخيصها بشكل مبسط من خلال التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ويساعد في فهم الاتجاه العام لإجابات العينة وتحديد مدى اتفاقهم أو اختلافهم حول متغيرات الدراسة.

### ثانياً: معامل كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

هو اختبار يستخدم لقياس درجة الثبات والاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، فإذا كانت قيمته عالية (تفوق 0.7 غالباً)، فهذا يعني أن الأسئلة متراقبة وتقيس نفس المفهوم، مما يدل على مصداقية الأداة.

### ثالثاً: اختبار كولموغوروف-سميرنوف واختبار شابيرو-ويلك: (Kolmogorov-Smirnov Test)

يستخدم هذا الاختبار للتحقق مما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) وهو إجراء مهم لتحديد ما إذا كان من المناسب استخدام أساليب إحصائية تعتمد على الفرضيات البارامترية.

### رابعاً: تحليل الارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)

ويهدف هذا المعامل إلى قياس درجة العلاقة (الارتباط) بين متغيرين كميين. ويعطي قيمة بين -1 و +1 حيث:

- إذا كانت قريبة من +1 → علاقة طردية قوية
- إذا كانت قريبة من -1 → علاقة عكسية
- إذا كانت قريبة من 0 → لا توجد علاقة

وهذا يساعد على فهم ما إذا كانت الرقمنة مرتبطة بجودة الخدمات.

### خامساً: اختبار T TEST

هو اختبار إحصائي استنتاجي يستخدم للمقارنة بين متros (moyennes) لمجتمعين مختلفين أو لنفس المجتمع في حالتين مختلفتين (قبل وبعد مثلاً)، وذلك لتحديد ما إذا كان هناك فرق معنوي (statistiquement significatif) بين المتros.

### سادساً: اختبار ويلكوكسون

هو اختبار إحصائي لا معلمي (non-paramétrique) يستخدم كبديل لاختبار T عندما لا تكون شروطه متوفرة، خصوصاً عندما لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي، يستخدم ل:

- مقارنة قيمتين مرتبتين (قبل وبعد)، أي عينتين مرتبتين.
- يستخدم عندما يكون حجم العينة صغيراً أو البيانات ذات رتب (ordinal) أو غير موزعة طبيعياً.

### سابعاً: اختبار حجم الأثر (Effect Size Test)

هو أداة إحصائية تستخدم لتقدير مدى قوة أو أهمية العلاقة أو الفرق بين مجموعتين أو أكثر، بعيداً عن مجرد الدلالة الإحصائية (p-value) يهدف هذا الاختبار إلى قياس حجم التأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية الرقمية المقدمة من طرف البنوك الجزائرية وليس فقط إثبات وجود فرق أو علاقة.

#### 1. أشهر مؤشرات اختبار حجم الأثر:

وهنا نجد

- حجم الأثر (Cohen's d): يقيس الفرق بين متوسطين نسبة إلى الانحراف المعياري ويستخدم عادة عند مقارنة متوسط مجموعة مع قيمة معيارية أو بين مجموعتين.
- مربع إيتا (Eta Squared): يوضح نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن تفسيرها بواسطة المتغير المستقل.
- نسبة التحسن: تعبّر عن مقدار التحسّن (بالنسبة المئوية) مقارنة بالقيمة المعيارية أو الوضع السابق.

## 2. معايير اتخاذ القرار باستخدام مؤشرات تقييم الأثر

### 1.2. حجم الأثر: (Cohen's d)

- إذا كان  $d < 0.2$ : الأثر ضعيف جداً (غير مهم عملياً)
- إذا كان  $0.2 \leq d < 0.5$ : الأثر ضعيف
- إذا كان  $0.5 \leq d < 0.8$ : الأثر متوسط
- إذا كان  $d \geq 0.8$ : الأثر كبير (مهم جداً علمياً)

## 2.2 معامل ويلكوكسون

- $r < 0.3$ : أثر ضعيف
- $0.3 \leq r < 0.5$ : أثر متوسط
- $r \geq 0.5$ : أثر كبير

### ثامناً: تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)

هو أحد الأساليب الإحصائية المستخدمة لدراسة أثر متغير مستقل واحد على متغير التابع واحد. يهدف إلى بناء نموذج رياضي على شكل معادلة خطية من النوع:

$$Y = a + bX$$

- $Y$ : المتغير التابع (مثل: جودة الخدمات المالية)
  - $X$ : المتغير المستقل (مثل: الرقمنة في القطاع المصرفي)
  - $a$ : يعبر عن قيمة  $Y$  عندما تكون ثابتة ( $X = 0$ )
  - $b$ : معامل الانحدار، ويمثل مقدار التغير في  $Y$  الناتج عن تغير وحدة واحدة في  $X$ .
- ويستخدم هذا النموذج لتحديد اتجاه العلاقة (طردية أو عكسية) بين المتغيرين، وكذلك قوة التأثير التي يحدثها المتغير المستقل على التابع.

## المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

يركز هذا المبحث على تحليل نتائج الدراسة الميدانية لتقدير أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية من خلال تفسير البيانات المجمعة عبر الاستبيان ويتناول المبحث عرض المتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية، ونتائج الاختبارات الإحصائية للتحقق من الفرضيات المتعلقة بسرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء ويهدف هذا التحليل إلى تقديم رؤى علمية دقيقة تدعم فهم العلاقة بين الرقمنة وتحسين الأداء المصرفي مع تعزيز استراتيجياتها.

### المطلب الأول: الثبات والصدق الاحصائي لأداة الدراسة

يعد فحص خصائص الاستبيان من حيث الصدق والثبات خطوة منهجية أساسية تسبق تحليل البيانات لما له من دور حاسم في التأكيد من مدى صلاحية الأداة لقياس المتغيرات محل الدراسة وضمان موثوقية النتائج المتوصل إليها ويعرض فيما يلي تحليل معاملات الصدق والثبات لأداة الدراسة.

#### الفرع الأول: معامل الصدق والثبات للمحور الأول

لضمان جودة الأداة البحثية تم حساب معامل الصدق والثبات للمحور الأول من الاستبيان، والذي يتناول سرعة الخدمات المالية ويهدف هذا التحليل إلى التأكيد من مدى اتساق العبارات الدالة ضمن هذا المحور، ومدى قدرتها على قياس البعد المستهدف بدقة، ويعرض في الجدول الآتي نتائج تحليل الصدق والثبات لهذا المحور.

#### الجدول رقم 12: معامل الصدق والثبات للمحور الأول

المحور	العبارات	الصدق	الثبات
المحور الأول	05	0.849	0.70

#### المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج V22.0 SPSS

بلغت قيمة معامل الثبات 0.70 % مما يعني أن المحور الأول يتمتع بدرجة وثبات جيد ومقبول بحيث تزيد هاته النسبة عن النسبة المقبولة 60 %، مما يؤكد وجود علاقة ترابط واتصال بين عبارات المحور الأول، ويتبين من خلال الجدول أعلاه حساب صدق الاتساق الداخلي وعرضه أين توصلنا إلى أن جميع عبارات المحور الأول صادقة ودالة إحصائيا عند 0.05، وهي وتأكد على صلاحيته.

#### الفرع الثاني: معامل الصدق والثبات للمحور الثاني

في هذا الفرع تم تحليل محور الدراسة الثاني والذي يضم مجموعة من العبارات التي تقيس موثوقية الخدمات المالية، ويهدف هذا التحليل إلى اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وتحديد مدى صدقها وثباتها كأداة قياس، ويوضح الجدول التالي نتائج معامل الصدق والثبات لهذا المحور.

**الجدول رقم 13: معامل الصدق والثبات لمحور الثاني**

الثبات	الصدق	العبارات	المحور
0.706	0.726	05	المحور الثاني

**V22.0 SPSS** المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج

بلغت قيمة الثبات 70% مما يعني أن المحور الثاني يتمتع بدرجة وثبات جيد ومقبول بحيث تزيد هاته النسبة عن النسبة المقبولة 60%， مما يؤكّد وجود علاقة ترابط واتصال بين عبارات المحور الثاني، ويتبين من خلال الجدول أعلاه حساب صدق الاتساق الداخلي وعرضه أين توصلنا إلى أن جميع عبارات المحور الثاني صادقة ودالة إحصائياً عند 0.05، وهي وتوّكّد على صلاحيته.

**الفرع الثالث: معامل الصدق والثبات لمحور الثالث**

ضمن خطوات التحقق من صلاحية أداة الدراسة تم كذلك تحليل محور الدراسة الثالث المتعلق برضاء العملاء ويساعد هذا التحليل في الكشف عن مدى تجانس العبارات ومدى ثبات نتائجها، بما يعزّز موثوقية النتائج المستخلصية لاحقاً، يعرض فيما يلي الجدول الخاص بقيم الصدق والثبات لهذا المحور.

**الجدول رقم 14: معامل الصدق والثبات لمحور الثالث**

الثبات	الصدق	العبارات	المحور
0.77	0.78	05	المحور الثالث

**V22.0 SPSS** المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج

بلغت قيمة الثبات 77% مما يعني أن المحور الثالث يتمتع بدرجة وثبات جيد وبحيث تزيد هاته النسبة عن النسبة المقبولة 60%， مما يؤكّد وجود علاقة ترابط واتصال بين عبارات المحور الثالث، ويتبين من خلال الجدول أعلاه حساب صدق الاتساق الداخلي وعرضه أين توصلنا إلى أن جميع عبارات الفرضية الأولى صادقة ودالة إحصائياً عند 0.05، وهي صادقة وتوّكّد على صلاحيته.

**الفرع الرابع: معامل الصدق والثبات لاستبيان الدراسة ككل**

وأخيراً، ومن أجل تقييم الأداة البحثية بصورة شاملة تم احتساب معامل الثبات الكلي للاستبيان كاملاً والذي يضم كافة المحاور السابقة ويهدف هذا الإجراء إلى قياس مدى اتساق الأداة ككل، وبيان مدى صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية يوضح الجدول أدناه نتائج معامل الثبات الكلي للاستبيان.

**الجدول رقم (15): معامل الصدق والثبات لاستبيان الدراسة ككل:**

الاستبيان	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
	15	0.78

**V22.0 SPSS** المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج

بلغت قيمة الثبات 78% مما يعني إن الاستبيان يتمتع بدرجة وثبات جيدة وعالية، بحيث تزيد هذه النسبة عن النسبة المقبولة 60%， مما يؤكد وجود علاقة ترابط واتصال بين عبارات الاستبيان.

ومن منظور اقتصادي، تشير قيمة الثبات العالية للاستبيان (78%)، التي تتجاوز الحد الأدنى المقبول (60%)، إلى أن الأداة المستخدمة في الدراسة الميدانية تتمتع بموثوقية قوية في قياس أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في القطاع المصرفي فهذه الدرجة العالية من الثبات تعكس تماسكاً داخلياً بين عبارات الاستبيان مما يعني أن المتغيرات المدروسة (مثل سرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء) يتم قياسها بدقة واتساق وهو أمر بالغ الأهمية في التحليل الاقتصادي فالثبات العالي يعزز من مصداقية البيانات المجمعة، مما يتيح لصانعي القرار في البنوك الجزائرية الاعتماد على نتائج الدراسة لتقدير كفاءة الاستثمارات في الرقمنة وهذا يعني أن تقليل مخاطر اتخاذ قرارات استثمارية خاطئة في البنية التحتية الرقمية وتحسين تخصيص الموارد لتعزيز الكفاءة التشغيلية وزيادة العوائد من خلال تحسين جودة الخدمات كما يدعم هذا الثبات القدرة على استقراء النتائج لتطوير سياسات رقمية مستدامة، تساهم في تعزيز التنافسية المصرفية، جذب العملاء، وتحقيق نمو اقتصادي طويل الأجل في القطاع.

### المطلب الثاني: وصف خصائص مجتمع الدراسة

يتناول هذا المطلب وصف خصائص مجتمع الدراسة الميدانية مع التركيز على التركيبة الوظيفية والخبرات والمستويات التعليمية لأفراد العينة وهو يهدف إلى تقديم صورة دقيقة عن توزيع المشاركين في البنوك الجزائرية محل الدراسة لدعم تحليل أثر الرقمنة حيث يعكس هذا الوصف تنوع الكفاءات، مما يعزز موثوقية النتائج وملاءمتها للبيئة المصرفية.

#### الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

يستعرض هذا الفرع توزيع أفراد العينة حسب مراكزهم الوظيفية في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة ويبرز التركيز على المناصب التنفيذية والإشرافية مثل موظفي الفروع ومديري الأقسام لفهم تأثير الرقمنة على الأداء وبهذا يساهم هذا التوزيع في تفسير ديناميكيات العمل المصرفي ومدى استجابتها للرقمنة.

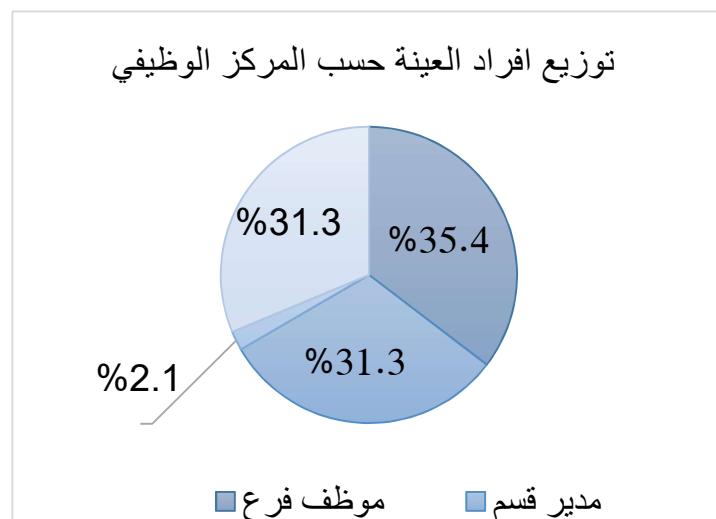
#### الجدول رقم 16: توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

النسبة	النكرارات	المركز الوظيفي
35,4	17	موظف فرع
31,3	15	مدير قسم
2,1	1	موظف دعم فني
31,3	15	آخر
100,0	48	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج V22.0 SPSS

تبين الإحصاءات الواردة في هذا الجدول أن نسبة الأكبر من أفراد العينة يشغلون منصب موظف فرع بنسبة تقدر بـ 35.4%， يليهم كل من مديرى الأقسام والوظائف الأخرى بنسبة متساوية تبلغ 31.3% لكل فئة، في حين أن فئة الدعم الفني تمثل نسبة ضئيلة جدا تقدر بـ 2.1% فقط يساهم ترکز المناصب الإشرافية والتنفيذية داخل المؤسسة محل الدراسة في تعزيز فعالية الأداء الإداري وتحقيق كفاءة تنظيمية عالية.

**الشكل رقم 37: دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي**



**المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات exel**

ويتضح من خلال التركيبة الوظيفية للعينة أن أغلب الموظفين يشغلون مناصب تنفيذية وإشرافية مثل موظفي الفروع ومديرى الأقسام، مما يعكس اعتماد المؤسسة على موارد بشرية مؤهلة قادرة على أداء المهام اليومية والإشراف على مختلف العمليات الإدارية بكفاءة، هذا التوجه نحو الإطارات الإدارية يعزز من القدرة على اتخاذ قرارات تنظيمية فعالة، وساهم في تحقيق الانضباط داخل المؤسسة من خلال المتابعة الدقيقة وتوزيع المهام بشكل واضح، كما أن التركيز على الكوادر المؤهلة إدارياً يسمح بتطبيق صارم للسياسات الداخلية، ويضمن احترام القوانين والتعليمات، مما يعزز من الشفافية والثقة داخل محیط العمل.

من جهة أخرى، يبرز ضعف الاعتماد على الجوانب الفنية والتقنية داخل المؤسسة، وهو ما يدل على طبيعة نشاطها الذي يعتمد بشكل أساسى على التسيير الإداري أكثر من التقني، وبالتالي فإن هذا التوزيع في المناصب يعد مؤشراً على توجه المؤسسة نحو تحسين الأداء وضمان فعالية الإجراءات، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات واستقرار المؤسسة على المدى الطويل.

ومن خلال هذه النتائج السابقة يتبيّن أن مناصب موظفي المؤسسة المدروسة تتركز أساساً في فئات تنفيذية وإشرافية، مما يعكس اعتمادها على موارد بشرية مؤهلة إدارياً وتنظيمياً بدرجة عالية، ويبرز أن المؤسسة لا تعتمد بشكل كبير على المهام الفنية، بل ترکز على ضبط الأداء الإداري وتسيير العمليات التنظيمية بشكل فعال.

### الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

تركز هذه الجزئية على توزيع أفراد العينة بناء على سنوات خبرتهم في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة وتهدف إلى إبراز توازن الخبرات بين الموظفين القدامى والمستجدين وتأثير ذلك على تبني الرقمنة حيث يعكس هذا التوزيع قدرة المؤسسة على نقل المعرفة وتعزيز الكفاءة في سياق التحول الرقمي.

**جدول رقم 17: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة**

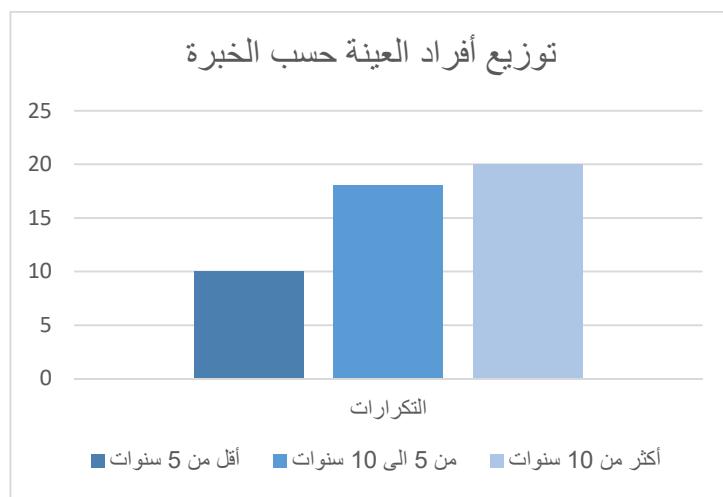
الخبرة	النسبة	النكرارات
أقل من 5 سنوات	20,8	10
من 5 إلى 10 سنوات	37,5	18
أكثر من 10 سنوات	41,7	20
المجموع	100,0	48

**V22.0 SPSS** المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج

تبين الإحصاءات الواردة في هذا الجدول أن نسبة 37.5% من حجم العينة لهم خبرة بالمؤسسة تتراوح بين خمس إلى عشر سنوات، وأن نسبة 41.7% منهم يمتلكون خبرة تزيد عن عشر سنوات، كما نلاحظ وجود نسبة 20.8% من أفراد العينة يمتلكون خبرة أقل من خمس سنوات.

ومن خلال هذا التوزيع يتبين أن المؤسسة تعمل على موازنة بين أصحاب الخبرة المختلفة داخل المؤسسة، مما يتيح نقل المعرفة والمكتسبات بين الموظفين القدامى والمستجدين، وهو ما يسهم في تعزيز الأداء وتحقيق استمرارية تطوير الكفاءات داخل المؤسسة.

**الشكل رقم 38: أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة**



**المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات exel**

تعكس تركيبة الخبرة العملية لموظفي المؤسسة توازناً جيداً بين الخبرات الحديثة والقديمة، مما يعزز من كفاءة الأداء الإداري للمؤسسة، الموظفون الذين يمتلكون خبرة تتراوح بين خمس وعشرين سنة يساهمون بشكل كبير في استقرار سير العمل واستمرارية نقل المعرفة داخل المؤسسة، حيث يستفيدون من تجاربهم المتراكمة لتحسين جودة العمليات وتوجيه الموظفين الجدد، أما الموظفون ذوو الخبرة الأقل من خمس سنوات، فهم يمثلون مصدر طاقة متعددة وأفكار مبتكرة تساعد في تحديث وتحسين الإجراءات المتتبعة مما يدعم ديناميكية العمل ويحفز على الابتكار داخل المؤسسة، في حين أن الموظفين الذين تزيد خبرتهم عن عشر سنوات يضيفون عمقاً استراتيجياً وخبرة طويلة الأمد، تعزز من اتساق السياسات والفعالية الإدارية وتساهم في المحافظة على استقرار المؤسسة، إن هذا التنوع في مستويات الخبرة يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات المتعددة، ويدعم تحقيق أداء مستدام قادر على مواجهة المتغيرات البيئية والاقتصادية بكفاءة عالية.

#### الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

يسعى هذا الفرع لتوزيع أفراد العينة وفقاً لمستوياتهم التعليمية في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة، مع التركيز على تنوع الكفاءات الأكademie وهو يهدف إلى تحليل تأثير التأهيل التعليمي على استيعاب وتطبيق الرقمنة في العمليات المصرفية كما يعزز هذا التوزيع فيما دقيقاً للعلاقة بين المعرفة النظرية والأداء العملي في ظل التحول الرقمي.

**جدول رقم 18: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي**

النسبة	التكارات	المستوى التعليمي
4,2	2	ثانوي
75,0	36	جامعي
20,8	10	دراسات عليا
100,0	48	المجموع

**المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج V22.0 SPSS**

تبين الإحصاءات الواردة في هذا الجدول أن أغلب أفراد العينة يحملون شهادة جامعية، حيث تمثل هذه الفئة النسبة الأكبر بنسبة 75.0%，يليهما أصحاب الدراسات العليا بنسبة 20.8%，في حين أن الأقلية من العينة يحملون المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 4.2%，ما يعكس هذا التوزيع التفاوت في مستويات التأهيل التعليمي داخل المؤسسة، مما يدل على تنوع الكفاءات والمهارات المتوفرة بين الموظفين.

الشكل رقم 39: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبین بالاعتماد على مخرجات exel

تعكس هذه التركيبة التعليمية توازناً جيداً بين الخبرة الأكademية المختلفة، إذ يساهم وجود نسبة كبيرة من الحاصلين على الشهادات الجامعية في تعزيز الأساس المعرفي للمؤسسة وقدرتها على التعامل مع متطلبات العمل المعاصر، كما يضيّف الموظفون الحاصلون على الدراسات العليا عمّا تخصصياً وقدرات بحثية وإدارية متقدمة تساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، أما وجود نسبة ضئيلة من الموظفين ذوي المستوى الثانوي فيدل على أن المؤسسة تعطي أهمية كبيرة لتكوين الأكاديمي كمعيار أساسى للانضمام أو الترقية، مما يعزز من جودة الكفاءات ويضمن التزاماً بمعايير مهنية عالية.

وبالتالي، فإن هذا التنوع في المستوى التعليمي يساهم في خلق بيئة عمل ديناميكية تجمع بين المعرفة النظرية والخبرة العملية، مما يدعم تطوير الأداء الإداري والمهني داخل المؤسسة.

#### الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة حسب القسم التابع له.

يسلط هذا الفرع الضوء على توزيع أفراد العينة وفقاً لأقسامهم الوظيفية في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة مثل خدمة العملاء والعمليات الرقمية ويهدف إلى تحليل تأثير الرقمنة عبر الأقسام المختلفة، مما يكشف عن مدى اعتماد كل قسم على التكنولوجيا ويدعم هذا التوزيع فيما معمقاً لتكامل الحلول الرقمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

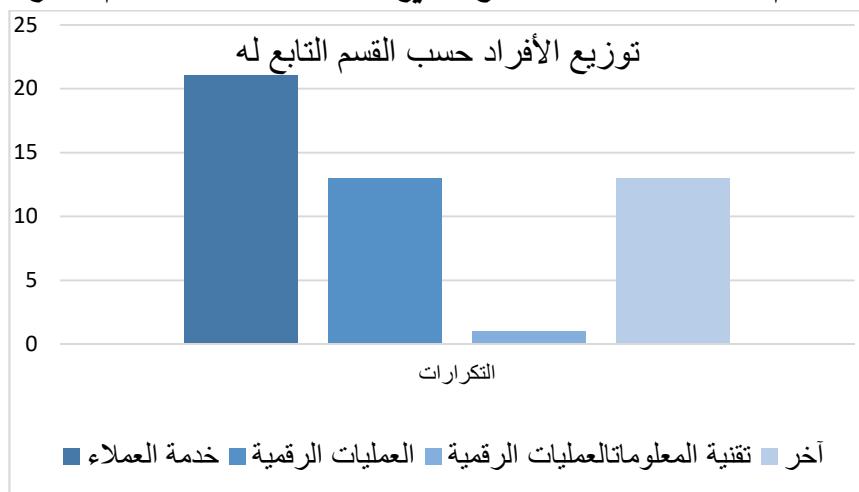
الجدول رقم 19: توزيع أفراد العينة حسب القسم التابع له

النسبة	النكرارات	القسم التابع له
43,8	21	خدمة العملاء
27,1	13	العمليات الرقمية
2,1	1	تقنية المعلومات
27,1	13	آخر
100,0	48	مجموع

المصدر: من إعداد الطالبین بالاعتماد على مخرجات برنامج V22.0 SPSS

تبين الإحصاءات الواردة في الجدول أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى قسم خدمة العملاء بنسبة 43.8%， تليهم فئتاً العمليات الرقمية وقسم "آخر" بنسبة متساوية 27.1% لكل منهما، في حين تمثل فئة تقنية المعلومات النسبة الأقل بـ 2.1%.

**الشكل رقم 40: أعمدة بيانية توضح توزيع أفراد العينة حسب القسم التابع له**



**المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات exel**

يعكس هذا التوزيع الوظيفي تركيز المؤسسة على خدمة المتعاملين ما يعزز من جودة الخدمات المقدمة وفعالية التفاعل مع المواطنين، كما أن الحضور الملحوظ لقسم العمليات الرقمية يشير إلى توجه واضح نحو الرقمنة وتبني الحلول التكنولوجية لتحسين الأداء الداخلي، ومن جهة أخرى، نسبة قسم تقنية المعلومات ضعيفة تدل على اعتماد المؤسسة على بنية تكنولوجية خارجية أو نقص في الكفاءات التقنية داخلية مما يستدعي التفكير في تعزيز هذا الجانب لضمان استمرارية التحديث الرقمي والتحكم في الأنظمة بفعالية أكبر.

### **المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة**

توفر عملية عرض وتحليل نتائج الدراسة فهما معمقاً ودقيقاً للبيانات التي تم جمعها، وذلك بما يتماشى مع أهداف الدراسة ومحاورها الأساسية وتعد هذه المرحلة ضرورية للكشف عن طبيعة العلاقة بين الرقمنة في القطاع المصرفي وجودة الخدمات المالية، من خلال تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة وتقسيرها في ضوء الفرضيات المطروحة كما يساهم هذا التحليل في قياس مدى تأثير تطبيق الحلول الرقمية على كفاءة العمليات المصرفية وجودة الخدمات المقدمة، مما يسمح باستخلاص نتائج علمية مدعومة بالأدلة الإحصائية.

#### **الفرع الأول: تحليل نتائج المحور الأول**

استناداً إلى الفرضية المتعلقة بهذا المحور والتي تنص على:

**H1: تساهم الرقمنة في تحسين سرعة الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية، تم تحليل إجابات أفراد العينة حول العبارات المرتبطة بتأثير الرقمنة على سرعة الأداء المصرفي، وذلك لتقدير مدى صحة الفرضية من منظور المشاركين وتم تلخيص النتائج وتحليلها في الجدول التالي:**

**الجدول رقم 20: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور الأول**

العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	نسبة موافق	العبارة				
موافق بشدة	0,88100	4,2292	21	20	5	1	1	1	1
			%43.8	%41.7	%10.4	%2.1	%2.1		
محايد	1,19228	3,0625	6	12	14	11	5	2	2
			%12,5	%25,0	%29,2	%22,9	%10,4		
غير موافق	0,99800	2,9375	1	17	10	18	2	3	3
			2,1%	%35,4	%20,8	%37,5	%4,2		
موافق	0,84399	3,7292	7	26	10	5	0	4	4
			%14.6	%54.2	%20.8	%10.4			
موافق	1,05857	3,8333	15	17	10	5	1	5	5
			%31.3	%35.4	%20.8	%10.4	2.1		
/	0.99	3.56			/				المجموع

**المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22.0**

في تحليل نتائج المحور الأول، تم التركيز على العبارات المرتبطة بالفرضية التي تنص على أن: "الرقمنة تساهم في تحسين سرعة الخدمات المالية المقدمة في البنوك الجزائرية".

تم التركيز على العبارات المدرجة ضمن هذه الفرضية، والتي تهدف إلى قياس أثر الرقمنة على سرعة الخدمات المالية داخل البنوك الجزائرية، ويظهر الجدول أن متوسط إجابات أفراد العينة بلغ (3.56)، وهو ما يعكس اتجاهها عاما نحو الموافقة على أن الرقمنة تساهم بالفعل في تسريع وتيرة الخدمات البنكية، وقد جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.22)، مما يدل على أن أفراد العينة يتفقون بشدة على أن الأدوات الرقمية ساعدت في تقليص الوقت اللازم لإتمام معاملات العملاء مقارنة بالطرق اليدوية، وهو ما يعبر عن إدراك إيجابي لدور التكنولوجيا في تسريع العمليات وتحسين كفاءة الأداء، تليها العبارة رقم (05) بمتوسط (3.83)، ما يعكس موافقة العينة على أن الرقمنة أدت إلى تقليل عدد المعاملات المرتبطة ببعض الأقسام، وبالتالي المساهمة في تخفيف العبء على الموظفين وتحسين توزيع المهام داخل البنك، أما العبارة رقم (04) فقد سجلت متوسطا قدره (3.72)، وهو ما يشير إلى أن الموظفين يوافقون على أن العملاء يتم إعلامهم مسبقا بالوقت المتوقع لإنجاز معاملاتهم عبر القنوات الرقمية، ما يعزز شفافية الإجراءات يساهم في تحسين تجربة الزبائن، في حين جاءت العبارة رقم (02) بمتوسط (3.06)، وهو ما يعكس نوعا من الحياد من طرف الموظفين بخصوص توفر المعالجة الرقمية الفورية مثل الموافقة الآلية على القروض، الأمر الذي قد

يرتبط بعدم تعميم هذه الخدمات في جميع الفروع أو بقلة استخدامها حاليا، بينما جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.93)، مما يشير إلى رفض الموظفين لفكرة أن الأنظمة الرقمية تتسبب في تأخيرات متكررة نتيجة للأعطال، وهو ما يدل على أن هذه الأنظمة تعتبر مستقرة نسبيا ولا تشكل عائقا ملحوظا في سير العمل.

وعلى هذا يمكننا القول بان نتائج هذا المحور تعكس موقعاً إيجابياً من الموظفين تجاه دور الرقمنة في تحسين سرعة الخدمات المالية، سواء من حيث اختصار الوقت، أو تخفيف الضغط، أو تحسين الشفافية مع العملاء، ورغم وجود بعض التحفظات على توفر المعالجة الآلية المتقدمة، إلا أن التوجه العام يدعم الفرضية بشكل معتبر، ويبين أهميةمواصلة تطوير البنية الرقمية في البنوك الجزائرية.

## الفرع الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني

من خلل الفرضية الخاصة به والتي تنص على:

H<sub>2</sub>: "يدعم استخدام الرقمنة موثوقية الخدمات المالية المقدمة في بنوك التجارية الجزائرية"

ومن خلال تحليل إجابات العبارات المندرجة تحته لمعرفة من وجهة نظر الموظفين تم حوصلة النتائج في الجدول الموالي:

## الجدول رقم 21: الموسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور الثاني

اتجاه العينة	الأحرف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	متأخر	غير موافق	بشدّة موافق	العبارة
موافق	0,95627	3,9792	14	26	1	7	0	1
			%29,2	%54,2	%2,1	%14,6		
موافق	0,89819	4,2083	20	22	3	2	1	2
			%41,7	%45,8	%6,3	%4,2		
موافق	0,98188	3,8125	6	27	11	3	1	3
			%12.5	%56.3	%22.9	%6.3		
موافق	0,84949	3,7083	2	17	14	11	4	4
			%4.2	%35.4	%29.9	%22.9		
موافق	1,05100	3,0417	10	26	7	3	2	5
			%20.8	%54.2	%14.6	%6.3		
/	0.95	3.75	/					المجموع

## المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22.0

في تحليل نتائج المحور الثاني، تم التركيز على العبارات المدرجة تحت الفرضية الثانية، والتي تتمثل في: H2: "استخدام الرقمنة يدعم موثوقية الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية"، حيث بلغ متوسط إجابات مفردات العينة (3.75)، ما يدل على اتجاههم نحو الموافقة على أن الأنظمة الرقمية تساهم في رفع موثوقية الخدمات المالية داخل البنوك الجزائرية.

وبناء على النتائج المعروضة في الجدول، نلاحظ أن العبارة رقم (02) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.20)، مما يدل على أن العينة تميل بشكل واضح نحو الرأي القائل بأن نسبة الأخطاء الناتجة عن النظام الرقمي أقل مقارنة بالأخطاء البشرية، وهو ما يعكس ثقة الموظفين في كفاءة ودقة الأنظمة الرقمية المستخدمة، في حين جاءت العبارة الخامسة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.04)، مما يشير إلى وجود حياد نسبي لدى أفراد العينة بخصوص مدى قدرة الأنظمة الرقمية الحالية على تلبية احتياجات جميع الأقسام في البنك، وقد يعود ذلك إلى تفاوت البنية التحتية التقنية أو اختلاف مستوى الاعتماد على الرقمنة من قسم لآخر، أما العبارات الأخرى فقد سجلت متوسطات مرتفعة نسبياً، وهو ما يدل على اتفاق عام حول فعالية الأنظمة الرقمية في تقديم بيانات دقيقة (عبارة 1، متوسط 3.97)، والقيام بإجراءات تصحيحية عند الأعطال (عبارة 3، متوسط 3.81)، إلى جانب وجود آليات نسخ احتياطي فعالة تحمي بيانات العملاء من الضياع (عبارة 4، متوسط 3.70)، وتعكس هذه النتائج إدراكاً إيجابياً من قبل الموظفين لأثر الرقمنة في ضمان استمرارية الخدمات، دقتها، وأمانها، وهو ما يعد من المقومات الأساسية لموثوقية النظام المصرفي الحديث.

### الفرع الثالث: تحليل نتائج المحور الثالث

من خلال الفرضية الخاصة به والتي تنص على:

H3: "يزيد استخدام الرقمنة من رضا العملاء عن الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية"، ومن خلال تحليل إجابات العبارات المندرجة تحته لمعرفة من وجهة نظر الموظفين تم حوصلة النتائج في الجدول المولى:

**الجدول رقم 22: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة**

**عن عبارات المحور الثالث**

العبارة	نسبة الموافق	نسبة غير موافق	متوسط العبارات	نسبة الموافق	نسبة غير موافق	نسبة الموافق	نسبة غير موافق	نسبة الموافق	نسبة غير موافق	نسبة الموافق	نسبة غير موافق
غير موافق	0,91457	2,1875	1	2	13	21	11	1			
			2,1 %	4,2%	27,1%	43,8%	22,9%				
موافق	0,99266	3,6875	8	25	9	4	2	2			
			%16.7	%52.1	%18.8	%8.3	%4,2				
موافق	0,92229	3,8542	9	29	6	2	2	3			
			18,8%	%60,4	%12,5	4,2%	4,2%				

موافق	1,03464	3,3125	4	20	14	7	3	4
			%8.3	%41.7	%29.2	%14.6	%6.3	
موافق	0,93185	3,9375	12	26	7	1	2	5
			%25.0	%54.2	%14.6	%2.1	%4.2	
/	0.96	3.40	/				المجموع	

### المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج V22.0 SPSS

تم في هذا المحور التركيز على العبارات المرتبطة بالفرضية الثالثة التي تنص على: "H3: يزيد استخدام الرقمنة من رضا العملاء عن الخدمات المالية المقدمة في البنوك التجارية الجزائرية". حيث بلغ متوسط إجابات مفردات العينة (3.40) بانحراف معياري قدره (0.96)، مما يدل على وجود اتجاه متوسط إلى موافق لدى أفراد العينة بخصوص مساهمة الرقمنة في رفع مستوى رضا العملاء، وبالرجوع إلى نتائج الجدول، نلاحظ أن العبارة الخامسة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.93)، مما يشير إلى أن أفراد العينة يميلون بشكل إيجابي إلى الرأي الذي يقول بأن الرقمنة ساهمت في زيادة عدد العملاء الذين يوصون بالبنك للآخرين، وهو ما يعكس تحسناً في صورة البنك لدى العملاء بفضل الخدمات الرقمية، في المرتبة الثانية جاءت العبارة الثالثة بمتوسط (3.85)، وهو ما يدل على وجود موافقة قوية على أن التقارير التحليلية الرقمية، مثل تقارير رضا العملاء، تساعد بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات، وتتوفر معلومات دقيقة تسهم في تطوير العمليات وتحقيق رضا الزبائن، أما العبارة الثانية فقد حققت متوسطاً قدره (3.68)، مما يعكس اتفاقاً معتبراً بين الموظفين على أن معظم العملاء يبدون ارتياحاً للخدمات الرقمية عند مقارنتها بالخدمات التقليدية، وهو ما يشير إلى أن الرقمنة قد نجحت إلى حد كبير في تقديم تجربة مصرافية أكثر سلاسة وراحة، من جانب آخر، جاءت العبارة الرابعة بمتوسط (3.31)، مما يشير إلى حياد نسبي أو موافقة ضعيفة بخصوص مدى كفاية التدريب المقدم للعملاء حول استخدام الخدمات الرقمية، وقد يعود ذلك إلى أن بعض البنوك لم تعتمد بعد برامج توعوية وتدريبية شاملة أو أن مستوى التوجيه المقدم لا يزال يحتاج إلى تطوير، أما العبارة الأولى فقد سجلت أدنى متوسط حسابي بلغ (2.18) وهو ما يدل على أن الموظفين لا يوفقون على وجود زيادة في شكاوى العملاء بسبب صعوبة استخدام الخدمات الرقمية، ما يعني أن هذه الخدمات أصبحت مألوفة وسهلة نسبياً لدى غالبية الزبائن.

### المبحث الثالث: التحليل الإحصائي لأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية

يركز هذا المبحث على التحليل الإحصائي لتقييم أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية مستخدما أدوات إحصائية متقدمة حيث يهدف إلى التحقق من الفرضيات المتعلقة بسرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء، لتقديم نتائج دقيقة ويدعم هذا التحليل صياغة توصيات استراتيجية لتعزيز التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

#### المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا المطلب إجراءات اختبار فرضيات الدراسة لقياس أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية، باستخدام منهجيات إحصائية دقيقة يهدف إلى التحقق من صحة الفرضيات عبر اختبارات مثل  $t$  وويلكوكسون، لضمان معنوية النتائج ويشكل هذا المطلب أساسا لتقدير العلاقة بين الرقمنة وتحسين الأداء المصرفي.

#### الفرع الأول: اختبار توزيع الفرضيات الإحصائية

يستعرض هذا الفرع اختبار توزيع الفرضيات باستخدام اختبار شابيرو-ويلك لتحديد طبيعة توزيع البيانات (طبيعي أو غير طبيعي) ويهدف إلى اختيار الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل فرضية مما يضمن دقة التحليل وبعد هذا الاختبار خطوة أساسية لتأسيس منهجية إحصائية موثوقة في الدراسة.

#### الجدول رقم 23: اختبار شابيرو-ويلك

القرار الإحصائي	الانحراف المعياري	المتوسط	التقرطح	الالتواز	قيمة P	إحصائية شابيرو-ويلك	المتغير
طبيعي	0.668	3.558	-0.549	-0.33	0.133	0.963	M1
غير طبيعي	0.637	3.75	0.383	-0.901	0.006	0.928	M2
غير طبيعي	0.649	3.346	1.946	-1.088	0.003	0.920	M3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.0

شرح النتائج:

- المتغير M1 سرعة الخدمات: التوزيع طبيعي (قيمة  $P = 0.133 > 0.05$ ) ، الالتواز والتقرطح قريبا من الصفر، ما يعكس توزيعا متوازنا.
- المتغير M2 موثوقية الخدمات: التوزيع غير طبيعي (قيمة  $P = 0.006 < 0.05$ ) ، مع وجود التواز سلبي طفيف وتقرطح قریب من الطبيعي.
- المتغير M3 رضا العملاء: التوزيع غير طبيعي (قيمة  $P = 0.003 < 0.05$ ) ، مع التواز سلبي وتقرطح موجب، ما يشير إلى وجود بعض القيم المتطرفة أو التوزيع المائل.

هذه النتائج مهمة لأنها تحدد نوع الاختبار الإحصائي المناسب لكل فرضية. بناء على ذلك:

- سيتم استخدام اختبار  $t$  للعينة الواحدة للمتغير الطبيعي (M1).
- سيتم استخدام اختبار ويلكوكسون للمتغيرات غير الطبيعية M2 و M3.

### الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الإحصائية

يركز هذا الفرع على اختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بأثر الرقمنة على سرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء في البنوك التجارية الجزائرية حيث يستخدم اختبارات إحصائية مثل  $t$  و ويلكوكسون لتقدير معنوية العلاقات بين المتغيرات معتمدا على بيانات الاستبيان ويهدف إلى تقديم نتائج دقيقة تدعم فهم تأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية.

#### أولا: الفرضية الأولى (M1)

يتناول هذا العنصر اختبار الفرضية الأولى التي تنص على أن الرقمنة تحسن سرعة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية، باستخدام اختبار  $t$  لتحليل البيانات ويهدف إلى قياس مدى تأثير الأدوات الرقمية على تقليل زمن المعاملات وتعزيز الكفاءة التشغيلية ويشكل هذا الاختبار ركيزة أساسية لتقدير دور الرقمنة في تحسين الأداء المصرفية.

#### الجدول رقم 24: اختبار T.TEST للعينة الواحدة (M1)

المتغير	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	نتيجة الاختبار
M1	48	3.558	0.668	3	5.728=T

#### المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج V22.0 SPSS

بالنسبة للفرضية الأولى، التي تنص على أن الرقمنة تساهم في تحسين سرعة الخدمات المالية، أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لسرعة الخدمات الرقمية بلغ 3.558، وهو أعلى من القيمة المحايدة (3)، كما أن اختبار  $t$  أظهر قيمة إحصائية مرتفعة ( $t = 5.728$ ) مع مستوى دلالة أقل من 0.001، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي قوي للرقمنة على سرعة الخدمات، هذا يعني أن تبني الحلول الرقمية في البنوك التجارية الجزائرية أدى إلى تسريع العمليات المالية بشكل ملحوظ من وجهة نظر العملاء.

#### ثانيا: اختبار الفرضية الثانية (M2)

يركز هذا العنصر على اختبار الفرضية الثانية التي تفترض أن الرقمنة تعزز موثوقية الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية باستخدام اختبار ويلكوكسون لتحليل البيانات حيث يهدف إلى تقييم دور الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء وزيادة دقة العمليات المصرفية، ويشكل هذا الاختبار خطوة حاسمة لتأكيد تأثير الرقمنة على جودة الخدمات.

**الجدول رقم 25: اختبار ويلكوكسون للفرضية الثانية**

نتيجة الاختبار	قيمة الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	المتغير
4.123=Z	3	0.637	3.75	48	M2

**V22.0 SPSS**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22.0

بالنسبة للفرضية الثانية، التي تفترض أن الرقمنة تدعم موثوقية الخدمات المالية، فقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لموثوقية الخدمات الرقمية بلغ 3.75، وهو أيضاً أعلى من القيمة المحايدة فاختبار ويلكوكسون أعطى قيمة  $Z = 4.123$  مع مستوى دلالة أقل من 0.001، ما يدل على أن الرقمنة عززت بشكل واضح ثقة العملاء في الخدمات المالية المقدمة رقمياً، وساهمت في تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمليات.

**ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة (M3)**

يعني هذا العنصر باختبار الفرضية الثالثة التي تنص على أن الرقمنة تزيد من رضا العملاء عن الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية مستخدماً اختبار ويلكوكسون لتحليل البيانات حيث يهدف إلى تقييم تأثير الخدمات الرقمية على تحسين تجربة العملاء وتلبية تطلعاتهم ويشكل هذا الاختبار ركيزة أساسية لفهم دور الرقمنة في تعزيز التنافسية المصرفية.

**الجدول رقم 26: اختبار ويلكوكسون للفرضية الثالثة**

نتيجة الاختبار	قيمة الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	المتغير
3.967=Z	3	0.649	3.349	48	M3

**V22.0 SPSS**

بالنسبة للفرضية الثالثة، التي تتعلق بتأثير الرقمنة على رضا العملاء، فقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لرضا العملاء بلغ 3.396، وهو أعلى من القيمة المحايدة فاختبار ويلكوكسون أظهر قيمة  $Z = 3.967$  مع مستوى دلالة أقل من 0.001، ما يؤكد أن الرقمنة كان لها دور إيجابي في رفع مستوى رضا العملاء عن الخدمات المالية، من خلال توفير تجربة أكثر سهولة وراحة وتلبية لطلعاتهم.

**الفرع الثالث: تقييم حجم الأثر**

يركز هذا الفرع على تقييم حجم أثر الرقمنة على سرعة الخدمات، موثوقيتها، ورضا العملاء في البنوك التجارية الجزائرية باستخدام مقاييس مثل معامل كوهين ووilkokson حيث يهدف إلى قياس القوة العملية لتأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية ويزيل هذا التحليل أهمية الرقمنة كمحرك للكفاءة والتنافسية في القطاع المصرفية.

## أولاً: قياس حجم الأثر باستخدام معامل كوهين وويلكوكسون

يركز هذا العنصر على قياس حجم أثر الرقمنة على سرعة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية باستخدام معامل كوهين وويلكوكسون حيث يهدف إلى تحديد قوة التأثير الإحصائي للأدوات الرقمية على تقليل زمن المعاملات وتعزيز الكفاءة وبذلك فهو يشكل هذا التحليل أداة أساسية لتقدير الأهمية العملية للرقمنة في تحسين الأداء المصرفي.

**الجدول رقم 27: دراسة حجم أثر الفرضيات الإحصائية**

تقييم حجم الأثر	حجم الأثر	المتغير
كبير	$d = 0.827$	سرعة الخدمات الرقمية (M1)
كبير	$r = 0.747$	موثوقية الخدمات الرقمية (M2)
كبير	$r = 0.552$	رضا العملاء عن الخدمات الرقمية (M3)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج

V22.0 SPSS تظهر النتائج أن:

### الفرضية الأولى: تأثير الرقمنة على سرعة الخدمات المالية

بلغ المتوسط الحسابي لسرعة الخدمات الرقمية 3.558، وهو أعلى من القيمة المختبرة (3) وتم حساب حجم الأثر باستخدام معامل كوهين  $d = 0.827$  ، وهو يتجاوز معيار 0.8 المحدد للأثر الكبير جدا وهذا يعني أن الفرق بين المتوسط المحسوب والقيمة المختبرة يعادل 0.827 من وحدات الانحراف المعياري، مما يؤكد التأثير القوي للرقمنة على تحسين سرعة الخدمات المالية.

### الفرضية الثانية: تأثير الرقمنة على موثوقية الخدمات المالية

سجل المتوسط الحسابي لموثوقية الخدمات الرقمية 3.75، وتم حساب حجم الأثر باستخدام معامل ويلكوكسون  $r = 0.747$  هذه القيمة تتجاوز بشكل كبير معيار 0.5 المحدد للأثر الكبير ، مما يشير إلى أن الرقمنة عززت بشكل كبير موثوقية الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية.

### الفرضية الثالثة: تأثير الرقمنة على رضا العملاء

بلغ المتوسط الحسابي لرضا العملاء 3.396، وتم حساب حجم الأثر باستخدام معامل ويلكوكسون  $r = 0.552$  هذه القيمة تتجاوز معيار 0.5 المحدد للأثر الكبير، مما يؤكد التأثير الإيجابي الكبير للرقمنة على مستوى رضا العملاء.

هذه النتائج تؤكد أن الرقمنة أحدثت تأثيراً قوياً وملموساً على جميع الأبعاد المدروسة، مع تأثير أقوى على سرعة وموثوقية الخدمات مقارنة برضا العملاء.

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع المتغيرات المدروسة سجلت حجم أثر كبير، حيث بلغ حجم الأثر لمتغير سرعة الخدمات ( $d = 0.827$ ) ولموثوقية الخدمات ( $r = 0.747$ ) ولرضا العملاء ( $r = 0.552$ )

ويشير ذلك إلى أن تأثير الرقمنة لم يكن فقط معنوياً من الناحية الإحصائية، بل كان أيضاً قوياً وملماً من الناحية العملية، مما يعزز أهمية تبني الرقمنة كخيار استراتيجي لتحسين جودة وكفاءة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية.

#### الفرع الرابع: قياس الأثر باستخدام تحليل الانحدار الخطي

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الرقمنة على كل من سرعة الخدمات المالية (M1)، موثوقية الخدمات المالية (M2)، ورضا العملاء (M3). تم استخدام متوسط المتغيرات المستقلة كمؤشر عام للرقمنة، مع معالجة القيم المفقودة لضمان دقة النتائج.

أولاً: بالنسبة للمتغير M1 سرعة الخدمات المالية:

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وذلك لأن اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) أظهر أن بوأي النموذج تتبع التوزيع الطبيعي. ( $p\text{-value} = 0.3983 > 0.05$ )

معادلة الانحدار:

$$M1 = 0.1132 + 0.6725X$$

فيما يلي ملخص النتائج والجدول والمعادلات:

#### الجدول رقم 28: جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

Durbin-Waston	الثابت	معامل الانحدار	مستوى المعنوية	F احصائية	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير التابع
1.3698	0.1132	0.6725	0,05	30.6641	0.3869	0.4	M1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النموذج حق معامل تحديد مرتفعة ( $R^2$ )، مما يدل على أن مؤشر الرقمنة يفسر نسبة معتبرة من التباين في المتغيرات التابعية، إحصائية F معنوية (مستوى المعنوية = 0,05)، مما يؤكّد صلاحية النموذج:

معادلة الانحدار لسرعة الخدمات (M1)

$$Y = 0.1132 + 0.6725X$$

ثانياً: بالنسبة للمتغيرين M2 موثوقية الخدمات المالية و M3 رضا العملاء:

تم استخدام نموذج الانحدار غير المعلمي (Nonparametric Regression)، وذلك لأن اختبار شابيرو-ويلك أظهر أن بوأي النموذج لا تتبع التوزيع الطبيعي ( $p\text{-value} = 0.02397 < 0.05$ )،

معادلة الانحدار لسرعة الخدمات (M1)

$$Y = 0.0267 + M3$$

تم الاعتماد على تقدير العلاقة باستخدام أسلوب الانحدار غير المعلمي: مثل انحدار Kendall أو Spearman أو نماذج الانحدار المعزز ، مع الحفاظ على نفس معادلات الانحدار التوضيحية:

**الجدول رقم 29: جدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية والفرضية الثالثة**

Durbin-Waston	الثابت	معامل الانحدار	مستوى المعنوية	F احصائية	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد $R^2$	المتغير التابع
1.3389	0.0355	0.725	0,05	48.202	0.5011	0.5117	M2
1.9461	-0.8093	0.8208	0,05	79.1509	0.6245	0.6324	M3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.0

نلاحظ من الجدول أن النموذج حق معامل تحديد مرتفعة ( $R^2$ ) ، مما يدل على أن مؤشر الرقمنة يفسر نسبة معتبرة من التباين في المتغيرات التابعة، إحصائية F معنوية (مستوى المعنوية = 0,05)، مما يؤكّد صلاحية النموذج:

**معادلة الانحدار لموثوقية الخدمات (M2)**

$$Y = 0.0355 + 0.7250X$$

**معادلة الانحدار لرضا العملاء (M3)**

$$Y = 0.8093 + 0.8208X$$

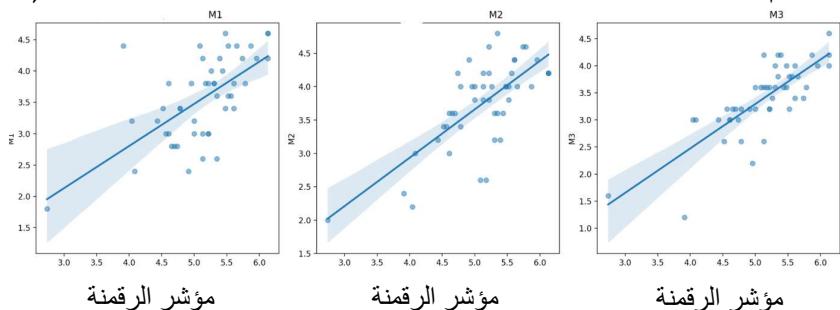
وهذا ما يعني أن:

- سرعة الخدمات: كل زيادة في الرقمنة تعزز السرعة بمقدار 0.6725 وحدة.
- موثوقية الخدمات: كل زيادة في الرقمنة تعزز الموثوقية بمقدار 0.7250 وحدة.
- رضا العملاء: كل زيادة في الرقمنة تعزز الرضا بمقدار 0.8208 وحدة.

**ثالثاً: فحص بواقي النماذج**

تم كذلك فحص بواقي النماذج للتأكد من صحة الفرضيات الإحصائية (الاستقلالية، التجانس، التوزيع الطبيعي للبواقي)، وجميع القيم ضمن الحدود المقبولة.

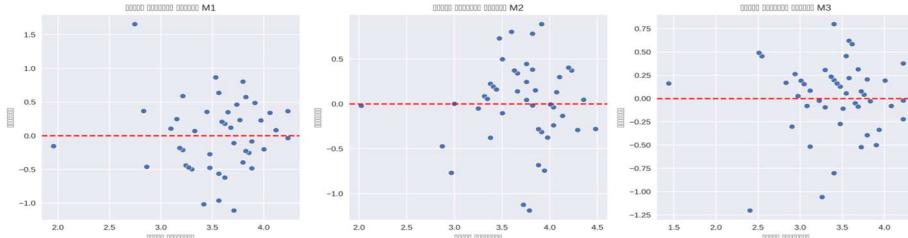
**الشكل رقم 41: الرسوم البيانية للعلاقة بين مؤشر الرقمنة والمتغيرات التابعة الثلاثة (M1، M2، M3)**



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.0

تظهر النتائج البيانية الممثلة في الشكل أن هناك علاقة طردية ومحضنة بين مؤشر الرقمنة وكل من المتغيرات التابعة، حيث ترتفع قيم هذه المتغيرات بارتفاع الرقمنة، مما يعكس تحسناً في جودة الخدمات المالية.

الشكل رقم 42: رسومات بواقي الانحدار لنفس المتغيرات



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.0

تظهر النتائج البيانية الممثلة في الشكل كما تبين رسومات البوافي أن النماذج الإحصائية لا تعاني من مشاكل تباين غير ثابت أو نمط واضح في البوافي، مما يعزز موثوقية النماذج ودقة التقسيير. هذه النتائج تدعم الفرضيات الثلاثة وتؤكد وجود أثر معنوي إيجابي للرقمنة على جودة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية.

المطلب الثاني: مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة:

#### الفرع الأول: نتائج الدراسة الحالية

أسفرت دراستنا عن جملة من النتائج يمكن تلخيصها كما يلي:

##### أولاً: نتائج اختبار الفرضيات

- بالنسبة للمتغير M1 سرعة الخدمات المالية: تم استخدام اختبار t (T-test) لأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk). أظهرت النتائج أن المتوسط الفعلي يختلف معنويًا عن المتوسط النظري، مما يدعم الفرضية بأن الرقمنة أثرت إيجابياً على سرعة الخدمات المالية.
- بالنسبة للمتغيرين M2 موثوقية الخدمات المالية وM3 رضا العملاء: تم استخدام اختبار ويلكوكسون (Wilcoxon) لأن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي. أظهرت النتائج وجود فروق معنوية بين المتوسطات، مما يؤكد أن الرقمنة أثرت بشكل إيجابي على موثوقية الخدمات ورضا العملاء.

##### ثانياً: معادلات الانحدار الخطي البسيط

- **الفرضية الأولى (M1):** أثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي ومحضني للرقمنة على سرعة الخدمات المالية، حيث بلغ معامل التحديد  $R^2 = 0.40$  ، مما يعني أن 40% من التغيرات في سرعة الخدمات المالية فسر بالتغيير في مستوى الرقمنة، وتأكد قيمة F البالغة 30.66 معنوية النموذج عند مستوى 0.05.
- **الفرضية الثانية (M2) :** أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً وقوياً للرقمنة على موثوقية الخدمات المالية، حيث فسرت الرقمنة 51.17% من التغيرات في موثوقية الخدمات ( $R^2 = 0.5117$ ) ، مع معنوية إحصائية عالية ( $p < 0.001$  ،  $F = 48.202$ )

- **الفرضية الثالثة (M3)** : سجلت أقوى علاقة تأثير، حيث فسرت الرقمنة 63.24% من التغيرات في رضا العملاء ( $R^2 = 0.6324$ ) ، مع معنوية إحصائية عالية جدا ( $F = 79.15$ ،  $p < 0.001$ )

ثالثاً: تقييم الأثر الاقتصادي:

1. معادلة سرعة الخدمات المالية

$$M1=0.1132+0.6725X$$

- تشير المعادلة إلى أن زيادة مستوى الرقمنة بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسن في سرعة الخدمات المالية بمقدار 0.6725 وحدة.

2. معادلة موثوقية الخدمات المالية

$$M2=0.0355+0.7250X$$

- تبين المعادلة أن زيادة مستوى الرقمنة بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسن في موثوقية الخدمات المالية بمقدار 0.7250 وحدة.

3. معادلة رضا العملاء

$$M3=-0.8093+0.8208X$$

- توضح المعادلة أن زيادة مستوى الرقمنة بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسن في مستوى رضا العملاء بمقدار 0.8208 وحدة.

وبهذا يمكننا القول أن:

- النتائج تؤكد على أن الاستثمار في الرقمنة يحقق عوائد إيجابية على مستوى جودة الخدمات المصرفية.

- يظهر الأثر الأقوى للرقمنة في تحسين رضا العملاء، يليه تحسين موثوقية الخدمات، ثم سرعة تقديم الخدمات.

- تشير القيم السالبة للثابت في معادلة M3 إلى أهمية وجود حد أدنى من الرقمنة لتحقيق مستويات إيجابية من رضا العملاء.

- تؤكد قيمة اختبار Durbin-Watson تتراوح بين 1.33 و 1.94 صحة النماذج وخلوها من مشكلة الارتباط الذاتي.

#### الفرع الثاني: مقارنة ومناقشة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

تمكنت الدراسة الحالية من تحقيق إنجاز بحثي متميز يتجاوز بكثير ما توصلت إليه الدراسات السابقة حيث قدمت إضافة علمية غير مسبوقة في مجال تحليل أثر الرقمنة على القطاع المصرفية، فبينما اكتفت معظم الدراسات السابقة (مثل دراسة Zverikova و Lugun 2024) بالتحليل الوصفي والنظري العام، جاءت هذه الدراسة لتسد فجوة منهجية كبيرة من خلال اعتمادها على إطار تحليلي كمي دقيق يعتمد على أحدث الأساليب الإحصائية.

لقد نجحت الدراسة في تقديم تحليل شامل متعدد الأبعاد لم يتوفّر في الأبحاث السابقة ففي حين ركّزت دراسة (Kurniati وزملاؤها 2024) على البنوك الإسلامية الإندونيسية فقط، واقتصرت دراسة (2024) على تحليل اتجاهات التكنولوجيا المالية، قدمت هذه الدراسة نموذجاً شاملًا يقيس التأثير على ثلاثة محاور رئيسية (السرعة، الموثوقية، رضا العملاء) مع تحديد دقيق لنسب التفسير ( $R^2$ ) التي تراوحت بين 40-66.324%， وهي نتائج غير مسبوقة في دقتها الكمية.

الأكثر تميّزاً أن الدراسة لم تكتف بإثبات وجود التأثير الإيجابي للرقمنة - كما فعلت معظم الدراسات السابقة - بل ذهبت إلى تحديد حجم هذا التأثير بدقة رياضية عبر معادلات الانحدار الخطى، في بينما ذكرت دراسة Davey وزملاؤه (2024) وجود تحسن في الخدمات المصرفية، جاءت هذه الدراسة لتحدد أن كل زيادة في مستوى الرقمنة تؤدي إلى تحسن في سرعة الخدمات بمقدار 0.6725 وحدة، وفي الموثوقية بمقدار 0.7250 وحدة، وفي رضا العملاء بمقدار 0.8208 وحدة.

ومن الجوانب الفريدة التي تميّزت بها هذه الدراسة تحليلها للحد الأدنى المطلوب من الرقمنة لتحقيق نتائج إيجابية، كما ظهر في الثابت السادس لمعادلة رضا العملاء (-0.8093)، وهو تحليل غائب تماماً في الأدب، كما أن اختبارات الصلاحية الإحصائية (مثلاً Durbin-Watson) التي أجريت تضييف مصداقية علمية غير متوفّرة في معظم الدراسات السابقة التي اعتمدت على منهجيات وصفية.

لقد تمكّنت الدراسة الحالية من معالجة أهم الفجوات التي أشارت إليها الدراسات السابقة، حيث:

- 1) قدمت بيانات تجريبية دقيقة (سدا لفجوة ذكرتها دراسة Zverikova 2024)
  - 2) حللت التحديات التشغيلية كمياً (بينما اكتفت دراسة Davey 2024 بالوصف النظري)
  - 3) قدمت حلولاً عملية لتحديات الأمن السيبراني (التي أشارت إليها دراسة Kurniati 2024 دون حلول)
  - 4) غطت الجوانب التنظيمية بشكل كمي (وهو ما أغفلته دراسة Lugun 2024)
- وختاماً، يمكن القول إن هذه الدراسة تمثل قفزة نوعية في البحث العلمي في هذا المجال، حيث جمعت بين:
- الدقة المنهجية (باستخدام اختبارات إحصائية متقدمة)
  - الشمولية التحليلية (بتغطية متغيرات متعددة)
  - العمق الكمي (بقياس التأثير بدقة رياضية)
  - التطبيق العملي (بتقديم معادلات تنبؤية)

ما يجعلها مرجعاً علمياً مهماً لكل من الأكاديميين والممارسين في القطاع المصرفى، وتمثل إضافة حقيقة للمعرفة في هذا المجال البحثي المهم.

### خاتمة الفصل

يبين هذا الفصل، من خلال دراسته التطبيقية أن الرقمنة أضحت ركيزة أساسية في النهوض بجودة الخدمات المالية داخل القطاع المصرفي حيث أثبتت مختلف المعطيات أن إدماج التكنولوجيا الرقمية في العمليات المصرافية قد ساهم بشكل ملحوظ في تحسين الكفاءة وتبسيط الإجراءات وتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات، كما أن تبني هذه التحولات لا يقتصر فقط على الجوانب التقنية بل يمتد ليشمل أبعاداً تنظيمية واستراتيجية تؤثر في طريقة تقديم الخدمة وتفاعلها مع الزبائن، لقد كشفت المؤشرات أن نجاح الرقمنة مرهون بمدى جاهزية المؤسسات المصرافية لتوفير بنية تحتية متقدمة وتأهيل الموارد البشرية وتفعيل ثقافة الابتكار بما يضمن تحقيق التكامل بين الأهداف التكنولوجية والغايات الخدمية. وعليه فإن الرقمنة لم تعد خياراً تكميلياً، بل أصبحت شرطاً أساسياً للارتقاء بجودة الخدمات المالية وتعزيز التنافسية في بيئة مصرافية تتسم بالдинاميكية والتطور المستمر.

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية بولاية تيارت في ظل التحديات الوطنية والعالمية التي يواجهها القطاع المصرفي حيث ركزت الدراسة على إشكالية: إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المالية (السرعة، الموثوقية، رضا العملاء) وأداء البنوك؟ واعتمدت الدراسة إطاراً نظرياً شاملاً استند إلى مراجعة الأدب، ودراسة ميدانية استخدمت تقنيات تحليل إحصائي (SPSS) لاختبار الفرضيات وتكونت الدراسة من فصلين: الأول عالج الإطار النظري للرقمنة وجودة الخدمات المصرفية، مع تحليل مفصل ودقيق للدراسات السابقة لتحديد الفجوات البحثية والتوجهات البحثية للموضوع المعالج؛ والثاني يركز على الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية وتميزت الدراسة بدمج التحليل النظري والتطبيقي لتقديم إطار شامل ووصيات عملية لتعزيز استراتيجيات الرقمنة.

## 1. الإسهامات النظرية والتطبيقية:

سعت هذه الدراسة إلى تقديم معالجة علمية لأثر الرقمنة على جودة الخدمات المالية في البنوك التجارية الجزائرية بولاية تيارت، من خلال مقاربة مزدوجة تجمع بين التحليل النظري والتطبيقي. ركزت الدراسة على العلاقة بين الرقمنة وأبعاد جودة الخدمات (السرعة، الموثوقية، رضا العملاء)، مستندة إلى نموذج إحصائي (SPSS) لتحليل بيانات ميدانية من عينة بنوك مختارة. فيما يلي أبرز الإسهامات:

### 1.1. الإسهامات النظرية:

تقدم هذه الدراسة إسهامات نظرية معتبرة تثري الأدب العلمي المرتبط برقمنة الخدمات المالية، خصوصاً في المجال البنكي الجزائري حيث ركزت على العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات في بيئة مصرية تنتهي إلى الدول النامية، وقد تمثلت أبرز الإسهامات النظرية في الآتي:

- **مفهوم "فجوة الأثر الرقمي":** قدمت الدراسة مفهوماً جديداً يفسر تفاوت تأثير الرقمنة على جودة الخدمات بين البنوك مرجعاً ذلك إلى الفروقات في البنية التحتية الرقمية، التجهيزات التقنية، وتأهيل الموارد البشرية.
- **نموذج تفسيري:** طورت الدراسة نموذجاً مبسطاً يوضح العلاقة غير المباشرة بين الرقمنة وجودة الخدمات عبر تحسين العمليات الداخلية، مما يعزز تجربة العميل في أبعاد السرعة، الموثوقية، ورضا العملاء.
- **إثراء الأدبيات الوطنية:** أضافت بعدها جديداً للأدبيات العربية والجزائرية بربط الرقمنة بجودة الخدمات، وهي علاقة نالت اهتماماً محدوداً مقارنة بالتركيز على الأداء المالي أو البنية التحتية.
- **إطار نظري متكامل:** قدمت دراستنا إطاراً يربط الرقمنة بأبعاد جودة الخدمات (السرعة، الموثوقية، رضا العملاء)، مساهماً في سد الفجوات المعرفية في الأدبيات الوطنية.
- **دمج التخصصات:** ربطت بين مفاهيم الرقمنة ونظريات جودة الخدمة وإدارة تجربة العميل، مقدمة رؤية متعددة الأبعاد لتأثير الرقمنة داخل البنوك.

- **توسيع نطاق البحث** : ركزت على السياق الجزائري الذي يعاني تحديات رقمية وهيكيلية، مضيفة بعدها جديدا للأدبيات بمعالجة العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات.
- **رصد التحديات الثقافية والتنظيمية** : كشفت عن تأثير الثقافة التنظيمية، نقص الكفاءات الرقمية، وضعف البنية التحتية على فعالية الرقمنة، مما يفتح آفاقاً بحثية جديدة.
- **إعادة تعريف التنافسية المصرفية** : قدمت منظوراً مبتكرة يوظف الرقمنة لإعادة هيكلة نموذج العمل البنكي، مما يعزز مرونة البنوك، تنافسيتها، وجودة خدماتها.
- **سد فجوة بحثية في الأدبيات العربية** : ساهمت في تغطية العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات، مقدمة تفسيراً شاملًا للعوامل المؤثرة في نجاح الرقمنة بالسياق العربي.
- **تطوير أدوات القياس** : استخدمت تقنيات تحليل متقدمة (SPSS) لضمان دقة النتائج، مما يعزز مصداقيتها وقابليتها للتطبيق في سياقات مشابهة.

## 2. الإسهامات التطبيقية:

تتجلى الإسهامات التطبيقية لهذه الدراسة في تقديم رؤية عملية وحلول مبتكرة تعكس واقع البنوك الجزائرية وتحدياتها في مواجهة متطلبات الرقمنة، وتركز هذه الإسهامات على النقاط التالية:

### 1. نتائج ميدانية دقيقة:

=> **سرعة الخدمات** : أكدت نتائج اختبار T-test أن الرقمنة تسرع الخدمات المالية، حيث تفسر 40% من التغيرات في السرعة  $R^2=0.40$  ، معامل انحدار  $F=30.66$  ، مما يقلل زمن الانتظار ويسهل تجربة العميل.

=> **موثوقية الخدمات** : باستخدام اختبار ويلكوكسون، أظهرت النتائج تأثير الرقمنة الإيجابي على الموثوقية، مفسرة 51.17% من التغيرات  $R^2=0.5117$  ، معامل انحدار  $F=48.202$  ، مما يعزز دقة وأمان المعاملات.

=> **رضا العملاء** : كشف تحليل ويلكوكسون وانحدار خطى عن أثر الرقمنة الأقوى على رضا العملاء  $R^2=0.6324$  ، معامل انحدار  $F=79.15$  ، مما يعكس تحسين التجربة عبر السرعة، الدقة، والخصوص.

### 2. تحديد التحديات وتقديم حلول:

• **الأمن السيبراني** : كشفت الدراسة عن الحاجة إلى استثمارات في الحماية السيبرانية لمواجهة مخاطر الاختراقات، مع توصيات بتطبيق معايير أمنية متقدمة.

• **التكامل مع الأنظمة التقليدية** : رصدت الدراسة تحديات دمج الأنظمة الرقمية مع الأنظمة القديمة، واقترحت استراتيجيات لتحسين الكفاءة التشغيلية.

• **الإطار التنظيمي** : أبرزت الدراسة ضرورة التكيف مع اللوائح المتغيرة لضمان الامتثال التنظيمي المحلي والدولي.

- **مقاومة التغيير** : حددت الدراسة مقاومة الموظفين للتقنيات الجديدة كعائق، موصية ببرامج تدريب لتعزيز ثقافة التغيير.
  - **فجوة المهارات الرقمية** : أشارت دراستنا إلى نقص الكفاءات، داعية إلى تأهيل الموارد البشرية لتطبيق الحلول الرقمية بفعالية.
  - **ضعف البنية التحتية** : كشفت الدراسة عن محدودية البنية التكنولوجية، خاصة في تغطية الإنترن特، مع توصيات بتحسين البنية التحتية.
  - **تكلفة الرقمنة** : أوضحت الدراسة العبء المالي للتقنيات المتقدمة (كالماسحات الضوئية وأنظمة الحوسبة)، موصية باستراتيجيات تمويل مستدامة.
- وأكملت الدراسة أن الرقمنة ليست ترفا بل ضرورة استراتيجية في الاقتصاد الجزائري، حيث كشفت عن تبني البنوك لحلول رقمية (كالتطبيقات والصرافات الذكية) مع تفاوت في الكفاءة ومن خلال تحليل ميداني دقيق باستخدام SPSS، قدمت الدراسة رؤى عملية لتحسين جودة الخدمات، مع توصيات بإعادة هندسة الإجراءات، تأهيل الموارد البشرية، وتكيف السياسات التنظيمية لتحقيق تحول رقمي شامل.

#### 4. التوصيات:

تقدم هذه الدراسة توصيات عملية ومتعددة لتعزيز الرقمنة في البنوك التجارية الجزائرية بولاية تيارت، استجابة لتحديات جودة الخدمات المالية، موجهة إلى الأطراف المعنية كالتالي:

##### 1. البنوك التجارية الجزائرية:

- وضع استراتيجية رقمية متكاملة تعطي رؤية طويلة الأجل وتركز على تحسين تجربة العميل وزيادة الكفاءة التشغيلية.
- تعزيز البنية التحتية التكنولوجية عن طريق تطوير الشبكات ومراكز البيانات لضمان خدمات رقمية مستقرة وآمنة.
- تدريب الموارد البشرية من خلال تنظيم دورات تدريبية لرفع الكفاءات الرقمية وتعزيز قبول التغيير.
- تعزيز أمن المعلومات بتبني أنظمة حماية سيريرانية متقدمة لحماية المعاملات وبناء ثقة العملاء.
- توسيع القنوات الرقمية وتطوير تطبيقات بنكية سهلة مع حملات توعية لتشجيع استخدامها.

##### 2. للهيئات التنظيمية والبنك المركزي:

- تحديث الأطر القانونية لضمان ملاءمة التشريعات مع متطلبات الرقمنة، خاصة التوقيع الإلكتروني وحماية البيانات.
- تحفيز الابتكار المالي عن طريق توفير بيئة تنظيمية مرنّة لدعم شركات التكنولوجيا المالية الناشئة.
- إنشاء منصات وطنية موحدة كالمنصات الرقمية المشتركة لقليل الفجوات بين البنوك وتسهيل التكامل.

### 3. للعملاء والمستخدمين:

- تعزيز الثقافة الرقمية بإطلاق برامج توعية حول فوائد وأمان الخدمات الرقمية، خاصة في المناطق النائية.
- تشجيع التغذية الرجعية عن طريق توفير قنوات لتقدير تجربة العملاء الرقمية لتحسين الخدمات.

### 5. آفاق الدراسة:

بالنظر إلى الطابع динاميكي والمتسارع الذي تعرفه الرقمنة، فإن هذه الدراسة تفتح المجال لعدة آفاق بحثية مستقبلية يمكن أن تسهم في تعميق الفهم النظري والتطبيقي لهذه الظاهرة، خاصة في السياق المصرفي الجزائري. ومن بين أبرز هذه الآفاق:

1. تأثير الرقمنة على إدارة المخاطر والعمليات البنكية
2. تحول الهيكل الوظيفي في البنوك تحت تأثير الرقمنة
3. سلوك العملاء المالي وتفاعلهم مع القنوات الرقمية
4. الرقمنة ودورها في تعزيز الاستدامة البيئية والاقتصادية
5. تقييم جاهزية البنية التحتية الرقمية في البنوك الجزائرية
6. مقارنة التحول الرقمي المغربي: الجزائر والمغاربة/العرب
7. الإطار التنظيمي للرقمنة: حماية البيانات والامتثال القانوني

### أولاً: الكتب

- إبراهيم قديلجي، عامر، فاضل السامرائي، وإيمان، (2002)، *تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها*، عمان، الأردن، الوراق للنشر والتوزيع.
- أحمد طرطار، سارة حليمي، (2010)، *جودة الخدمات المصرفية كآلية لتعزيز الميزة التنافسية للبنك*، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- أحمد فرج، أحمد، (2009)، *دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية*، الرياض، السعودية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الخطيب سمير، (2019)، *إدارة المخاطر المصرفية*، القاهرة، مصر، دار الفكر العربي، الدرداكة محمد عبد، ومحاسنة عصا، (2010)، *إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات*، عمان، الأردن، دار وائل للنشر.
- بلمر إدريان، (2020)، *مبادئ تسويق الخدمات (ترجمة بهاء شاهين وآخرون)*، القاهرة، مصر.
- عبد المولاه وليد، (2011)، *كتفأة البنوك العربية*، سلسلة جسر التنمية (104)، الأردن.
- نجلاء أحمد يس، (2013)، *الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية*، القاهرة، مصر، دار العربي للنشر والتوزيع.
- مصطفى فؤاد عبيد، (2022)، *التحليل المتقدم وتقدير البيانات*، الجزائر، مركز البحث والدراسات متعدد التخصصات.

### ثانياً: الأطروحات والرسائل

- أيمن فتحي، فضل الخالدي، (2006)، *قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين من وجهة نظر العملاء*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بن بوريش نشاط الدين، (2017-2018)، *أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على جودة الخدمات البنكية*، أطروحة دكتوراه، جامعة فرhat عباس، سطيف، الجزائر.
- بلهول، خيرة، (2021-2022)، *مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية*، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد بن يحيى المونشيسي، الجزائر.
- ديدوش هاجرة، (2021-2022)، *أثر استخدام نظم وتقنيات المعلومات على جودة الخدمة المصرفية*، أطروحة دكتوراه، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.
- جباري فادية، (2011)، *تأثير جودة الخدمات على رضا العميل*، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- سهى حسن محمود، (2013)، *تقدير فرص تطبيق التسويق الإلكتروني وتأثيره على تحسين جودة الخدمات المصرفية*، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، سوريا.

- عمار محمد زهير تيناوي، (2018-2019)، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في شركات الاتصالات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- فليسي ليندة، (2011-2012)، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوقرة، بشار ، الجزائر.
- مشنان بركة، (2016)، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر ، بسكرة، الجزائر.
- ثالثا: المقالات العلمية**
- أحمد صيد، (2023)، مفهوم الكفاءة وأنظمة بنائها في المقاربة بالكافاءات، مجلة الباحث، الجزائر،
- أشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، (2022)، أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية على الجهاز المركزي المصري، مصر.
- السعدي زندة، بخلط نسرين، (2019/2020)، أثر التحرير المالي على الكفاءة المصرفية دراسة حالة بنك الوطني الجزائري وكالة-تقرت-، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر.
- آمنة مؤيد عبد الله، غصون تلفان مدلول، (2021)، تحليل وقياس أثر جودة الخدمات المصرفية الخاصة على زيادة القدرة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، جامعة الفراتي، العراق.
- بريش عبد القادر، (بدون تاريخ)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الجزائر.
- قطاف فيروز، (2011)، تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل المصرفى، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر.
- لعراف فائزه، بوقرة رابح، (2014)، تقييم جودة الخدمة البنكية المقدمة من منظور الزبائن، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
- مكي الحاج، وآخرون، (2019)، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفى، مجلة الاقتصاد الجديد، الجزائر.
- هالة عبدالي، (2017)، الصيرفة الإلكترونية آلية لضمان جودة الخدمات المصرفية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، الجزائر.
- فاجة آمنة، وطبيبي رتبة، (2022)، تأثير إدارة معرفة العميل في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك العمومية، مجلة شعاع لدراسات الاقتصادية، الجزائر.
- عبد الحق ليو، (2020)، التحول الرقمي كمدخل لتحديث الإدارة العمومية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر.
- عبد القادر، بن دحمان، (2023)، الأعمال المصرفية الإلكترونية: الرهانات والتحديات، مجلة العلوم

- الاقتصادية والتجارية، جامعة قسنطينة 1، الجزائر.
- عبد الوهاب معمرى، عبد الغانى بن لحضر، (2021)، تقييم وسائل الدفع الإلكترونية في ظل انتشار التكنولوجيا المالية، مجاميع المعرفة، الجزائر.
- عصام عبد الهادى علي، (2019)، تأثير أبعاد تجربة العميل على بهجة العميل، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، مصر.
- فشار فتحية، خيثر محمد، (2023)، قياس وتحليل الكفاءة المصرفية باستخدام طريقة تحليل مغلف البيانات دراسة تطبيقية لعينة من البنوك الجزائرية، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، الجزائر.
- نورا سعيد، عبد الفتاح، (2022)، رقمنة الخدمات المصرفية وفعاليتها الاجتماعية، حوليات آداب عين الشمس، الجزائر.
- وفاء صبحي التميمي، (2007)، أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، الأردن.
- معطي الله خير، محمد بوقموم الدين، (2001)، المعلوماتية والجهاز البنكي - حتمية تطوير الخدمات المصرفية، ملتقى وطني المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - واقع وتحديات، الجزائر.
- حسين رحيم، معراج، وهواري، (2004)، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصربنة المصارف الجزائرية، أعمال الملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية واقع وتحديات، الجزائر.
- رابعا: المواقع الإلكترونية والتقارير**
- abuelfateh، (2018, 06 05)، الحوسبة السحابية: تعريفها وأنواعها، <https://abuelfateh.com/blog/...>
- البنك الوطني الجزائري (BNA) ، (2025)، الفتح المسبق للحساب المصرفى عبر الإنترنٌت، <https://www.bna.dz/...>
- توقيعي، (2022)، دور التوقيع الإلكتروني في دورة عمل البنوك، <https://tawqe3y.com/...>
- صحيفة الاتحاد الإماراتية، (2024)، عبر 10 استراتيجيات ترتكز على التحول الرقمي: تحسين تجربة العملاء في البنوك، <https://www.aletihad.ae/...>، الإمارات العربية المتحدة،
- صحيفة السياسة، (2024)، الدراسات المصرفية: الرقمنة أهم أسباب الطفرة التكنولوجية للبنوك، <https://alseyassah.com/...>، الكويت،
- موقع الطريق نيوز (elayemnews.dz) ، (2023)، الطريق نحو معاملات مالية رقمية.. الجزائر.. عندما تغنىك "نقرة" عن حزمة نقود، <https://elayemnews.dz/...>، الجزائر،
- موقع المركز السوري للدراسات والأبحاث (SCS) ، (2022)، مفهوم الخدمات المصرفية باستعمال الهاتف المحمول، <https://scs.org.sy/...>، سوريا،

- ويكيبيديا، (2025)، <https://ar.wikipedia.org/wiki/> ،
- محمد علي، (2024)، تحديات الأمن السيبراني في القطاع المالي: دراسة حول الاختراقات وتأثيرها، <https://www.cyberx.world/post/377>
- هني ليديا، مسعود مريم، (2024)، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، جامعة سكيكدة، الجزائر، <http://dspace.univ-skikda.dz:4000/items/1b4b9ddb-d259-411a-a0d9-9dbecf0a4b4d>

### المراجع الأجنبية

#### 1. الكتب (Livres)

Brynjolfsson, E. ,& McAfee, A. (2014) ,The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies ,W.W. Norton & Company ,

<https://www.norton.com/books/The-Second-Machine-Age>

Castells, M. (2010) ,The rise of the network society (2nd ed.) ,Wiley-Blackwell ,

<https://www.wiley.com/en-us/The+Rise+of+the+Network+Society%2C+2nd+Edition-p-9781405196864>

Kotter, J. P. (2021) ,Change: How organizations achieve hard-to-imagine results in uncertain and volatile times ,Wile .

<https://www.wiley.com/enus/Change%3A+How+Organizations+Achieve+Hard+to+Imagine+Results+in+Uncertain+and+Volatile+Times-p-97811>

Lorino, P. (1998) ,Méthodes pratique de la performance ,Édition d'organisation

Zuboff, S. (2019) ,The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power ,PublicAffairs ,

<https://www.publicaffairsbooks.com/titles/shoshana-zuboff/the-age-of-surveillance-capitalism/9781610395694>

#### 2. الأطروحات والمقالات العلمية (Theses and Journal Articles)

Bátiz-Lazo, B. ,& Wood, D. (2002) ,The emergence and evolution of ATM networks in the UK, 1967–2000 ,Business History, 44(1) ,

<https://doi.org/10.1080/713999223>

Hamburg, C. ,& Stock, R. M. (2004) ,The link between customer satisfaction and

- customer loyalty in the banking industry „Journal of Service Research, 6(4)
- Davenport, T. H. & Ronanki, R. (2018) „Artificial intelligence for the real world „Harvard Business Review, 96(1) <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- Davenport, T. H. & Harris, J. G. (2007) „Competing on analytics: The new science of winning <https://hbr.org/product/competing-on-analytics-the-new-science-of-winning/10134-HBK-ENG>
- Garg, R. & Rahman, Z. & Qureshi, M. N. (2014) „Measuring customer experience in banks: Scale development and validation „Journal of Modelling in Management, 9(1)
- Gomber, P. & Koch, J. A. & Siering, M. (2017) „Digital finance and FinTech: Current research and future research directions „Journal of Business Economics, 87(5) <https://doi.org/10.1007/s11573-018-0902-z>
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016) „Understanding customer experience throughout the customer journey „Journal of Marketing, 80(6)
- Mols, N. P. (1998) „The behavioral consequences of PC banking „International Journal of Bank Marketing, 16(5) <https://doi.org/10.1108/02652329810228190>
- Klaus, P. & Maklan, S. (2013) „Towards a better understanding of customer experience „International Journal of Market Research, 55(6)
- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Malhotra, A. (2005) „E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality „*Sage Publications*, 7(3) <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Sundarajan, V. (2019) „Digital platforms and the future of banking: Enhancing customer experience in the digital era „Journal of Digital Banking, 3(1)
- Stoykova, R. & Franke, K. (2020) „Standard representation for digital forensic processing <https://doi.org/10.1109/SADFE51007.2020.00014>
- World Economic Forum. (2020) „The future of financial services: How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consumed
- McKinsey & Company. (2021) „The future of banking: How COVID-19 is

accelerating the shift to digital

Gartner. (2021) ,Automation and digital transformation in banking: Driving operational efficiency

Harvard Business Review. (2019) ,Digital transformation: A strategic imperative , Harvard Business Publishing

### 3. (الموقع والتقارير) **Websites and Reports**

Capgemini. (2022) ,World Banking Report 2022 ,<https://www.capgemini.com>

International Monetary Fund (IMF). (2022) ,Digital transformation in banking , <https://www.imf.org>

KPMG. (2022) ,Cybersecurity in financial services ,<https://www.kpmg.com>

McKinsey & Company. (2021) ,The future of banking: How COVID-19 is accelerating the shift to digital

Ball, M. (2024) ,Banking's new era: The power of automation in modern financial operations ,Finopotamus ,<https://www.finopotamus.com/post/banking-s-new-era-the-power-of-automation-in-modern-financial-operations>

Nymcard. (2025) ,AI-powered credit decision-making: The future of lending

OECD. (2023) ,Digital skills gap in the financial sector: Challenges and solutions , <https://www.oecd.org/finance/digital-skills-gap-in-financial-sector.htm>

UPSC CSE Study Materials. (n.d.) ,Databases used by banks , <https://unacademy.com/content/upsc/study-material/general-awareness/databases-used-by-banks>

World Bank. (2021) ,Digital financial inclusion ,<https://www.worldbank.org>

Korto. (2024) ,Enterprise content management software , <https://korto.io/dms/banking/>

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرقمنة في القطاع المصرفي الجزائري على جودة الخدمات المالية، من خلال دراسة ميدانية شملت عينة من البنوك التجارية بولاية تيaret وقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي مع الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتحليلها إحصائيا باستخدام برنامج SPSS ، تناول الإطار النظري للمذكورة توضيح مفاهيم الرقمنة، مراحل تطورها وأهم تقييماتها إلى جانب مفهوم جودة الخدمات المالية وطرق قياسها قبل الانتقال إلى دراسة العلاقة بين الرقمنة وجودة هذه الخدمات، أما في الجانب التطبيقي فقد تم اختبار ثلاث فرضيات رئيسية تمثلت في: أثر الرقمنة على سرعة الخدمات، موثوقيتها، ومدى رضا العملاء عنها.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي وعملي للرقمنة على تحسين جودة الخدمات المالية لاسيما من حيث سرعة الأداء ورضا العملاء، كما بينت الفروق بين البنوك محل الدراسة في مستوى تبني الرقمنة، واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات الرامية إلى تعزيز البنية الرقمية للمصارف الجزائرية وتحقيق تكامل أكبر بين الجانب التكنولوجي والبعد الإنساني في تقديم الخدمات

**الكلمات المفتاحية:** :الرقمنة، الخدمات المالية، جودة الخدمات المالية، رضا العملاء ، الكفاءة المصرفية.

### Abstract

This study aimed to analyze the impact of digitalization in the Algerian banking sector on the quality of financial services, through a field study conducted on a sample of commercial banks in the Wilaya of Tiaret. The research adopted both descriptive and analytical approaches, relying on a questionnaire as the primary tool for data collection, with statistical analysis performed using SPSS software. The theoretical framework of the thesis discussed the concepts of digitalization, its stages of development, and its key technologies, in addition to the concept of financial service quality and methods of its measurement, before proceeding to explore the relationship between digitalization and service quality.

In the practical part, three main hypotheses were tested: the effect of digitalization on the speed of services, their reliability, and customer satisfaction.

The results revealed a positive and statistically significant impact of digitalization on the improvement of financial service quality, particularly in terms of service speed and customer satisfaction. The findings also indicated differences among the studied banks in terms of the level of digitalization adoption.

The study concluded with a set of recommendations aimed at strengthening the digital infrastructure of Algerian banks and achieving better integration between technological development and the human dimension in service delivery.

Keywords: Digitalization, Financial Services, Financial Service Quality, Customer Satisfaction, Banking Efficiency.

## الملحق



جامعة ابن خلدون - تيارت -  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

تخصص: مالية التأمينات والبنوك

استبيان حول موضوع:

**أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية**

**دراسة حالة عينة من البنوك التجارية على مستوى ولاية تيارت**

سيدي الكريم، سيدتي الفاضلة تحية طيبة وبعد.

تسعى الباحثتان من خلال الاستبيان المرفق إلى جمع البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة الموسومة بـ "أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية: (دراسة حالة)" والتي تقوم بإعدادها الباحثتان كجزء من مستلزمات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مالية البنوك والتأمينات.

ولأننا نشعر أنكم الذين تستطعون إعطاءنا الصورة الحقيقة عن هذا الموضوع، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لاستطلاع آرائكم حول الموضوع، فنرجو منكم التفضل بإعطاء رأيكم بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم. علماً أن إجابتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً.

من إعداد:

- سوكحال نريمان
- صراردي حفيظة

الموسم الجامعي: 2024/2025

## الملاحق

### استبيان: تأثير الرقمنة على جودة الخدمات المالية

سيدي الكريم، سيدتي الفاضلة تحية طيبة وبعد.

تسعى الباحثان من خلال الاستبيان المرفق إلى جمع البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة الموسومة بـ "أثر الرقمنة في القطاع المصرفي على تحسين جودة الخدمات المالية: (دراسة حالة)"

والتي تقوم بإعدادها الباحثان كجزء من مستلزمات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مالية البنوك والتأمينات.

ولأننا نشعر أنكم الذين تستطيعون إعطاءنا الصورة الحقيقية عن هذا الموضوع، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لاستطلاع آرائكم حول الموضوع، فنرجو منكم التفضل وإعطاء رأيكم بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تعبّر عن وجهة نظركم.

علماً أن إجابتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً.

#### القسم الأول: البيانات الأساسية

لـ<sup>ك</sup> المسئى الوظيفي :

- موظف فرع
- مدير قسم
- موظف دعم فني
- آخر (\_\_\_\_)

لـ<sup>ك</sup> سنوات الخبرة في القطاع المصرفي :

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

لـ<sup>ك</sup> المستوى التعليمي:

- ثانوي
- جامعي
- دراسات عليا

لـ<sup>ك</sup> القسم التابع له:

- خدمة العملاء

## الملحق

- العمليات الرقمية
- تقنية المعلومات
- آخر

### القسم الثاني: محاور الاستبيان

- يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية حسب مقياس ليكرت:

1 = لا أتفق بشدة | 2 = لا أتفق | 3 = محابد | 4 = أتفق | 5 = أتفق بشدة

### المحور الأول: تأثير الرقمنة على سرعة الخدمات المصرفية

موافق بشدة	موافق	محابد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
					تقلل الأدوات الرقمية (مثل الأنظمة المصرفية الإلكترونية) الوقت اللازم لإتمام معاملات العملاء مقارنة بالطرق اليدوية
					توفر الرقمنة خيارات معالجة فورية (مثل الموافقة الآلية على القروض) التي تسرع الخدمات
					يعاني الموظف من تأخيرات متكررة بسبب تعطل الأنظمة الرقمية
					يتم إعلام العملاء مسبقاً بالوقت المتوقع لإنجاز معاملاتهم عبر القنوات الرقمية
					أدت الرقمنة إلى تقليل عدد المعاملات المعلقة في قسمي

### المحور الثاني: تأثير الرقمنة على موثوقية الخدمات المصرفية

موافق بشدة	موافق	محابد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
------------	-------	-------	-----------	----------------	---------

## الملاحق

					الأنظمة الرقمية توفر بيانات دقيقة وقابلة للاعتماد في أغلب الأحيان
					نسبة الأخطاء الناتجة عن النظام الرقمي أقل مقارنة بالأخطاء البشرية
					يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة عند حدوث أعطال في الأنظمة الرقمية
					توجد آلية فعالة للنسخ الاحتياطي تمنع فقدان بيانات العملاء
					تلبى الأنظمة الرقمية الحالية احتياجات جميع الأقسام في البنك

## المحور الثالث: تأثير الرقمنة على رضا العملاء

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
هناك زيادة في شكاوى العملاء بسبب صعوبة استخدام الخدمات الرقمية					
معظم العملاء يبدون ارتياحاً للخدمات المصرفية الرقمية عند مقارنتها بالخدمات التقليدية					
تساعد التقارير التحليلية الرقمية (مثل تقارير رضا العملاء) في تحسين الخدمات					
يوفّر البنك تدريباً كافياً للعملاء على استخدام الخدمات الرقمية					
أدت الرقمنة إلى زيادة عدد العملاء الذين يوصون بالبنك للآخرين					

