

أثر التحول الرقمي في تطوير الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية:

دراسة حالة على البنوك الرقمية

The Impact of Digital Transformation on the Development of Financial Services in
the Kingdom of Saudi Arabia:

A Case Study on Digital Banks

إعداد الطالبة: اسيل عبدالله خلف الشبيب

إشراف:

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

الفهرس

٣	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٦	أهداف الدراسة:
٨	تساؤلات الدراسة:
٨	فروض الدراسة
٩	الدراسات السابقة:
١١	المنطلقات النظرية للدراسة:
١١	الكشف عن مفهوم التحول الرقمي في مجال قطاع المصارف
١١	استقصاء وضعية التحول الرقمي في المجال المالي السعودي، واستكشاف درجة اعتماد التطبيقات التقنية المتقدمة في البنوك الرقمية.
١١	استنباط تأثير التحول الرقمي على مستوى جودة وفعالية الخدمات المالية المتاحة للعملاء، وقياس مدى ارتياحهم تجاه هذه الخدمات.
١٢	فحص العناصر التقنية والإدارية والإنسانية المؤثرة في إنجاح التحول الرقمي ضمن البنوك الرقمية.
١٢	العقبات التي تصادف البنوك الرقمية عند تنفيذ خطط التحول الرقمي، سواء أكانت تقنية أم قانونية أم أمنية.
١٢	اقتراحات وتوجهات تطبيقية تدعم متخذي القرارات في البنوك والمؤسسات المالية لتحسين فاعلية التحول الرقمي وتطوير الخدمات المالية بما ينسجم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.
١٣	المنهجية وطرق البحث
١٥	أساليب جمع المعلومات
١٥	أدوات الدراسة
١٥	حدود الدراسة
١٧	الخاتمة
١٨	المراجع

المقدمة:

لقد شهد العالم عبر العقدين الأخيرين تغييراً أساسياً في مختلف الأنشطة الاقتصادية والخدمية بفعل التطور الرقمي، إذ باتت التقنيات الرقمية عنصراً محورياً في خطط التطوير الاقتصادي وترقية مستوى الخدمات. وفي إطار المملكة العربية السعودية، يمثل التطوير الرقمي محوراً استراتيجياً أساسياً في إطار رؤية ٢٠٣٠، سعياً لرفع مستوى الأداء التشغيلي وإحداث التناغم بين القطاعين المصرفي والتقني، وإيجاد بيئة مصرفية متطورة وقادرة على تلبية احتياجات المتعاملين بفعالية.

تحتل الخدمات المالية الرقمية مقدمة القطاعات التي حققت أكبر المكاسب من التطوير الرقمي، حيث أسهمت التقنيات المتقدمة كالمصارف الرقمية والبرمجيات المصرفية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي ومعالجة البيانات الضخمة في تبسيط المعاملات المالية وتيسير الحصول على الخدمات المصرفية وتطوير تجربة المتعاملين. وقد نتج عن ذلك تطوير جوهري في منهجية تقديم الخدمات التقليدية، مع إعطاء الأولوية للسرعة والحماية والمرونة في التعاملات المالية.

تواجه المصارف الرقمية في المملكة مجموعة من التحديات والإمكانيات في آن واحد، إذ يستدعي تحقيق الاستفادة المثلى من التطوير الرقمي تحسين الأسس التقنية وإعداد الموارد البشرية وضمان الالتزام بالضوابط التنظيمية والحماية الإلكترونية. وفي المقابل، تتيح الرقمنة إمكانيات لتوسيع نطاق المتعاملين وزيادة الإدماج المالي وتقوية المنافسة بين الكيانات المالية، مما ينعكس بشكل إيجابي على الاقتصاد القومي.

تسعى هذه الدراسة إلى فحص تأثير التطوير الرقمي على تطوير الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المصارف الرقمية كحالة تطبيقية، عبر عرض التجارب العملية ومناقشة المحددات المؤثرة في إنجاح التطوير الرقمي والصعوبات التي تعترض الكيانات المالية في هذا المجال. وبناء على ذلك، تهدف الدراسة إلى طرح مقترحات عملية لدعم تطوير المصارف الرقمية وتحسين فعاليتها التشغيلية، بما ينسجم مع متطلبات العصر الرقمي ويحقق غايات التنمية الاقتصادية في المملكة.

مشكلة الدراسة:

لقد مرت المملكة العربية السعودية بتغيرات جوهرية في مجال الخدمات المالية خلال الفترة الزمنية الماضية، وذلك نتيجة للتقدم التقني والانتقال الرقمي الذي تعيشه القطاعات الاقتصادية المختلفة في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠. وقد ساهم هذا التطور في بروز مؤسسات مصرفية رقمية تقدم خدمات مالية متقدمة تستند إلى التقنيات المعاصرة، مما يسهم في تبسيط المعاملات المالية وتحسين تجربة المستفيدين. إلا أن الملاحظ أن الانتقال الرقمي في المجال المالي ما زال يصطدم بعقبات متنوعة تؤثر على جودة وكفاءة الخدمات المتاحة، بالرغم من الإمكانيات الهائلة التي توفرها التقنيات الرقمية.

تتمثل أبرز الإشكاليات التي تعترض المصارف الرقمية في عدم القدرة على تحقيق الدمج التام بين الأنظمة التقنية التقليدية والمستحدثة، فضلاً عن التحديات الخاصة بالحماية الإلكترونية وأمان المعلومات، والتي تشكل عوامل محورية تؤثر على مدى وثوق العملاء بالخدمات الرقمية. كذلك يوجد تباين في درجة الإلمام الرقمي بين العملاء والموظفين العاملين بالمصارف، الأمر الذي قد يقيد قدرة المؤسسات المالية على الاستفادة الكاملة من الإمكانيات الرقمية.

بالإضافة إلى ما سبق، تواجه المصارف الرقمية عقبات تنظيمية وتشريعية متصلة بالالتزام بالمعايير والأنظمة المصرفية، والتي قد تحد من سرعة طرح الخدمات وتطويرها لتتماشى مع احتياجات السوق المتطورة. هذا إلى جانب صعوبة تقدير التأثير الفعلي للانتقال الرقمي على مستوى الخدمات المالية وفعالية العمليات التنفيذية، مما يؤكد الحاجة الملحة لبحوث تطبيقية تتناول هذه الظاهرة بطريقة علمية.

من هنا، تنشأ إشكالية هذا البحث من ضرورة استيعاب تأثير الانتقال الرقمي على تحسين الخدمات المالية بالمملكة، وتحديد المتغيرات التي تحد من أو تعزز نجاح المصارف الرقمية. كما يهدف البحث إلى دراسة الارتباط بين الرقمنة ومستوى الخدمات المالية، وتقديم مقترحات تطبيقية تعين المؤسسات المالية على التغلب على العقبات وتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي بما يساعد في تعزيز الشمولية المالية وإنجاز غايات التطوير الاقتصادي بالمملكة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة قيمتها من الدور المتزايد للرقمنة في تحسين الخدمات المصرفية في المملكة العربية السعودية، لا سيما في ضوء التوجهات الاستراتيجية المنبثقة من رؤية المملكة ٢٠٣٠ لدعم الابتكار والإدماج المالي. إن إدراك تأثير الرقمنة على مستوى وفعالية الخدمات المصرفية يوفر منظوراً واضحاً حول مدى إمكانية المصارف الرقمية في إشباع متطلبات المتعاملين ومجاراة التقدم التقني العالمي.

من المنظور الأكاديمي، تقدم هذه الدراسة إثراءً معرفياً عبر فحص حالة المصارف الرقمية في المملكة وقياس أثر التقنيات الحديثة على العمليات والخدمات المصرفية، مما يدعم الاستيعاب النظري للمتغيرات المؤثرة على فعالية الرقمنة. كما توفر الدراسة للأكاديميين والمختصين في القطاع المصرفي والإدارة الإلكترونية مصدراً معلوماتياً مهماً يمكن توظيفه في البحوث اللاحقة أو الدراسات التطبيقية المتعلقة بالتحول التقني.

من الجانب التطبيقي، تمكن الدراسة متخذي القرارات في المؤسسات المصرفية والمالية من رصد المعوقات والصعوبات المصاحبة لتنفيذ التقنيات الحديثة، وصياغة خطط مؤثرة لتطوير الخدمات المصرفية ورفع مستوى إرضاء المتعاملين. كما قد تساهم المخرجات في إرشاد السياسات الإشرافية والقانونية لتقوية الحماية والموثوقية في الخدمات المصرفية الإلكترونية.

علاوة على ما سبق، تبرز الدراسة الإمكانيات المتوفرة لدعم الإدماج المالي وتوسيع نطاق الاستفادة من الخدمات المصرفية الإلكترونية عبر فئات المجتمع المختلفة، بما يساند تحقيق التقدم الاقتصادي المتوازن. وعليه، تشكل الدراسة وسيلة تطبيقية وعلمية لاستيعاب الصلة بين الرقمنة وجودة الخدمات المصرفية، وتقديم مقترحات عملية لتحسين أداء المصارف الرقمية في المملكة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل وفهم التأثير الشامل للتحول الرقمي على تطوير الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال اعتماد البنوك الرقمية كنموذج تطبيقي يمكن من خلاله رصد التحولات، وقياس النتائج، وتحديد التحديات، والفرص. وتعمل الدراسة على تحقيق مجموعة من المقاصد الرئيسية، التي تُعد أساسية لفهم المشهد المالي المستقبلي في المملكة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: توضيح مفهوم التحول الرقمي في قطاع المصارف:

يهدف البحث إلى تقديم تعريف دقيق وشامل لمفهوم التحول الرقمي، مع استعراض مكوناته ومحركاته الأساسية، وبيان كيف غيّر هذا التحول طبيعة العمل البنكي، بدءاً من الخدمات التقليدية وصولاً إلى النماذج المصرفية الرقمية الكاملة. كما سيتم التركيز على أثر التقنيات المالية الحديثة في إعادة تشكيل تجربة العميل والقيمة المقدمة له.

ثانياً: استقصاء وضعية التحول الرقمي في القطاع المالي السعودي:

تعمل الدراسة على تحليل مستوى النضج الرقمي الذي وصلت إليه البنوك السعودية (سواء التقليدية أو الرقمية) من خلال تتبع السياسات الحكومية الداعمة، مثل مبادرات البنك المركزي السعودي (ساما)، وبرامج التشريعات والتنظيمات، إضافة إلى قياس حجم الاستثمار في الحلول التقنية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، والخدمات البنكية عبر الهاتف المحمول.

ثالثاً: استنباط أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المالية وفعاليتها:

يستهدف هذا المحور تقييم مدى إسهام التحول الرقمي في تطوير جودة الخدمات المقدمة للعملاء، بما يشمل سرعة تنفيذ العمليات، سهولة الوصول، تقليل التكلفة التشغيلية، تعزيز الشفافية، وتحسين الأمان السيبراني. كما يتم تحليل مستوى رضا العملاء عن التجارب الرقمية، ومدى استعدادهم للانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الرقمية بالكامل.

رابعاً: دراسة العوامل التقنية والإدارية والبشرية المؤثرة في نجاح التحول الرقمي داخل البنوك الرقمية:

يتناول هذا الجانب تحليل البنية التحتية التقنية، والأنظمة المالية الذكية، ومدى جاهزية المؤسسات من ناحية التنظيم الإداري، وامتلاك الكفاءات البشرية القادرة على إدارة التحول الرقمي. كما تُناقش الدراسة مدى دور الثقافة المؤسسية والابتكار الداخلي في تسريع أو إعاقة هذا التحول.

خامسًا: تحديد أبرز التحديات التي تواجه البنوك الرقمية في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي:

تشمل الدراسة رصد العقبات التقنية مثل التوافق بين الأنظمة وحماية البيانات، والتحديات التنظيمية والقانونية المتعلقة بتراخيص البنوك الرقمية ومتطلبات الامتثال، إضافة إلى التحديات الأمنية المرتبطة بالتهديدات السيبرانية. كما تتناول الدراسة التحديات المرتبطة بتغيير سلوك العملاء واعتيادهم على النماذج المصرفية الجديدة.

سادسًا: تقديم توصيات عملية وتوجيهات تطبيقية لصناع القرار:

تهدف الدراسة إلى تزويد الجهات المالية والبنوك الرقمية بمجموعة من التوصيات المبنية على التحليل العلمي، والتي تساعد في تعزيز فاعلية التحول الرقمي، وتحسين جودة الخدمات، وتحقيق الاستدامة المالية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في بناء قطاع مالي رقمي، متطور، وكفاء، قادر على دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز الشمول المالي.

تساؤلات الدراسة:

استناداً إلى غايات البحث، تهدف هذه الدراسة إلى الاستجابة لمجموعة من الاستفسارات الأساسية والثانوية الآتية:

- (١) ما هو مفهوم التحول الرقمي في مجال قطاع المصارف؟
- (٢) كيف تبدو الحالة الراهنة للتحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي، وتحديدًا في المصارف الرقمية؟
- (٣) ما مقدار مساهمة التحول الرقمي في رفع مستوى جودة وفعالية الخدمات المصرفية المقدمة للمتعاملين في المملكة؟
- (٤) ما أهم المحددات التقنية والإدارية والعنصر البشري التي تؤثر على فعالية التحول الرقمي في المصارف الرقمية؟
- (٥) ما المعوقات التي تعترض المصارف الرقمية أثناء تنفيذ التحول الرقمي سواء من ناحية الهيكل التقني أو النواحي الإدارية والأمنية؟
- (٦) ما المقترحات التي يمكنها المساهمة في دعم التحول الرقمي وتطوير الخدمات المصرفية بما ينسجم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

فروض الدراسة:

بناءً على أهداف البحث وتساؤلاته، صاغت الدراسة عدداً من الافتراضات التي ستخضع للفحص والتحليل، وذلك كما يلي:

- (١) الافتراض الأول: يترتب على التحول الرقمي تأثير معنوي إحصائياً في تحسين جودة الخدمات المالية لدى البنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية.
- (٢) الافتراض الثاني: يساهم مدى اعتماد التكنولوجيا المتطورة في رفع كفاءة المعاملات المالية وإثراء تجربة المتعاملين مع البنوك الرقمية.
- (٣) الافتراض الثالث: تتواجد رابطة طردية بين المتغيرات التكنولوجية والإنسانية والمؤسسية وبين فعالية تنفيذ التحول الرقمي في المجال المالي.
- (٤) الافتراض الرابع: تصادف البنوك الرقمية عقبات فنية ومؤسسية وأمنية تؤثر سلبياً على كفاءة تنفيذ التحول الرقمي.
- (٥) الافتراض الخامس: يترتب على تقوية التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية مساندة تحقيق مقاصد رؤية المملكة ٢٠٣٠ في ميدان الإبداع المالي والإدماج المالي.

الدراسات السابقة:

تم إنجاز البحث الأول في عام ٢٠٢٤ بعنوان: التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية. سعت هذه الدراسة إلى بيان الوظيفة التي يؤديها التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي لإنجاز التنمية المستدامة، وتحديد الجانب الاقتصادي منها. اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي (الاستبانة) إذ تم نشر نموذج استطلاع على مجموعة من زبائن المصارف التجارية في المملكة، وجرى تحليل المعلومات بواسطة برنامج SPSS. وانتهت إلى وجود علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين وسائل التحول الرقمي والجانب الاقتصادي للتنمية المستدامة في قطاع المصارف التجارية بالمملكة. (السمري، م. أ.، & المحميد، م. س.، ٢٠٢٤)

تمت الدراسة الثانية من قبل دحمان، ع. ق.، & فاطمة الزهراء، خلال عام ٢٠٢٣ تحت مسمى: التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية. سعت لاستكشاف حقيقة التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية السعودية، كونه اتجاهًا معاصرًا يساعد في رفع كفاءة البنوك، وذلك عبر فحص التجربة السعودية في تبني التحول الرقمي بالبنوك، وتحليل الوسائل والتقنيات المطبقة. اعتمدت المنهجية الوصفية التحليلية (التحليل التجريبي/الوثائقي) حيث تناولت المصارف السعودية وخبرتها الرقمية. توصلت لأن الخبرة السعودية في هذا النطاق أظهرت فاعلية وقدرة ملحوظة، وسيطرة متقدمة على وسائل التحول الرقمي وتوظيفها في أنشطة البنوك وتطوير الخدمات والمنتجات المالية الرقمية. (دحمان، ع. ق.، & فاطمة الزهراء، ٢٠٢٣)

نُفذت الدراسة الثالثة في عام ٢٠٢٥ بعنوان: The Impact of the Level of Digital Transformation on Financial Performance Differences: Empirical Evidence from Saudi Commercial Banks. استهدفت فحص التباينات في الأداء المالي بين المصارف التجارية السعودية استناداً لدرجة تطبيق التحول الرقمي، مع مراعاة السمات المالية لكل مصرف كمتغيرات توضيحية مكملية. طبقت المنهجية بيانات تجريبية/كمية، حيث تم إنشاء «مؤشر متكامل» لقياس درجة التحول الرقمي (يتضمن: تطور قاعدة العملاء الرقمية، انتشار الخدمات المصرفية الرقمية، رضا العملاء، فعالية العمليات الرقمية، الابتكار الرقمي، والالتزام بمعايير الأمان السيبراني) في مجموعة من المصارف السعودية، ثم فحص التباينات في الأداء المالي (الربحية) باستعمال تحليل الانحدار. الاستنتاجات كشفت عن وجود تأثير مهم لدرجة التحول الرقمي على الربحية (ROA، ROE) للمصارف السعودية. Sameer, 2025

Ali &

نُفذت الدراسة الرابعة على يد بن لوصيف، ح.، & بولحية، س. في عام ٢٠٢٢ تحت عنوان: الإستثمار في المجال الرقمي خيار التحول لتسويق الخدمات البنكية في الوطن العربي. سعت هذه الدراسة إلى توضيح الطريقة التي بات بها الاستثمار في النطاق الرقمي بدلاً

استراتيجياً لتطوير المؤسسات المصرفية وترويج خدماتها المصرفية عبر المنطقة العربية، مع فحص جوانب التطوير الرقمي والترويج الرقمي ومعايير الخدمات الإلكترونية. اعتمدت على المنهجية الوصفية التحليلية، من خلال الاستناد إلى فحص نظري وثنائي للبيانات المتوفرة بشأن المصارف العربية. أظهرت النتائج أن الاستثمار الرقمي أكد جدواه في ترويج الخدمات المصرفية، وأن المصارف التي اعتمدت استراتيجيات رقمية متينة سجلت أداءً متفوقاً في الخدمات الإلكترونية. (بن لوصيف، ح.، & بولحية، س.، ٢٠٢٢).

المنطلقات النظرية للدراسة:

الكشف عن مفهوم التحول الرقمي في مجال قطاع المصارف:

يُعرّف التحول الرقمي في القطاع المصرفي بأنه عملية دمج التكنولوجيات الحديثة في الأنشطة المصرفية والخدمات المالية لغرض رفع مستوى الأداء التشغيلي وإثراء تجربة المتعاملين. ويتضمن هذا التحول توظيف المنصات المصرفية الرقمية، والتطبيقات المالية المحمولة، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، ومعالجة البيانات الضخمة، إضافة إلى الحلول التقنية المالية المعاصرة (FinTech). تهدف دراسة هذا المفهوم إلى استيعاب الركائز الأساسية للتحول الرقمي وتأثيره في تطوير الخدمات المالية، على صعيد العمليات الداخلية للمؤسسة المصرفية وعلى صعيد التعامل مع العملاء، مما يوفر نظرة متكاملة لمساهمة التكنولوجيا في تقوية الميزة التنافسية للمصارف الرقمية (الجندي، ٢٠٢٢).

استقصاء وضعية التحول الرقمي في المجال المالي السعودي، واستكشاف درجة اعتماد التطبيقات التقنية المتقدمة في البنوك الرقمية:

يسعى هذا المحور إلى دراسة الحالة الحالية للتحول الرقمي ضمن القطاع المصرفي السعودي، وذلك عبر فحص درجة اعتماد المصارف الرقمية على التقنيات والحلول المتطورة كالمحافظ الرقمية، وسائل الدفع الإلكترونية، الخدمات المصرفية الآلية، والأنظمة الذكية المخصصة لإدارة المخاطر والائتمان. يكشف هذا الاستطلاع عن مستوى التطور الذي حققته المصارف الرقمية بالمملكة مقارنةً بالمقاييس الدولية، ويبرز النواحي التي تستدعي التعزيز أو التحسين الإضافي (الشريف والقحطاني، 2023).

استنباط تأثير التحول الرقمي على مستوى جودة وفعالية الخدمات المالية المتاحة للعملاء، وقياس مدى ارتياحهم تجاه هذه الخدمات:

يسعى هذا المحور لاستكشاف الارتباط بين تنفيذ التحول الرقمي وتطوير نوعية الخدمات المالية، كسرعة إنجاز المعاملات، والدقة في الإجراءات، والتكيف حسب متطلبات العملاء. كذلك يهدف لتقدير مستوى رضا العملاء وقبولهم للخدمات الرقمية، والذي يمثل مؤشراً أساسياً يعبر عن فعالية المصارف الرقمية في توظيف التكنولوجيا لتطوير تجربة العميل، وترسيخ الثقة في الخدمات المالية (دحمان وفاطمة الزهراء، ٢٠٢٣).

فحص العناصر التقنية والإدارية والإنسانية المؤثرة في إنجاح التحول الرقمي ضمن البنوك الرقمية.

يشمل هذا الهدف فحص المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر في إنجاح عملية التحول الرقمي، والتي تتضمن: الجوانب التكنولوجية كالبنية التحتية الرقمية والحماية السيبرانية. الجوانب التنظيمية كالقيادة الرقمية وخطط إدارة التغيير. الجوانب الإنسانية كمهارات العاملين في البنك وإمكانياتهم في استخدام التقنيات الحديثة. إن استيعاب هذه الجوانب يساهم في تشخيص مواطن القوة والقصور في مسيرة التحول الرقمي وضمان الحصول على أقصى منفعة من الاستثمارات التقنية (السمري والمحيميد، ٢٠٢٤).

العقبات التي تصادف البنوك الرقمية عند تنفيذ خطط التحول الرقمي، سواء أكانت تقنية أم قانونية أم أمنية.

يسعى هذا المحور إلى رصد التحديات التي تحول دون الإنجاز الشامل للتحول الرقمي، والتي تشمل:

- المشكلات التكنولوجية المرتبطة بقدرة البنية التحتية أو قصور التناسق بين المنظومات .
- المعوقات القانونية والتنظيمية المتصلة بالالتزام بالضوابط المصرفية والمالية .
- الصعوبات الأمنية المرتبطة بصون البيانات والعمليات الرقمية

إن تشخيص هذه المعوقات يمكن من صياغة خطط للتصدي لها وكفالة ديمومة التحول الرقمي وإنجاز مقاصده (بن لوصيف وبولحية، ٢٠٢٢).

اقتراحات وتوجهات تطبيقية تدعم متخذي القرارات في البنوك والمؤسسات المالية لتحسين فاعلية التحول الرقمي وتطوير

الخدمات المالية بما ينسجم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

يهدف هذا التوجه إلى تقديم مقترحات عملية قابلة للتنفيذ لمساندة متخذي القرارات في المصارف والمؤسسات المالية، وذلك من أجل:

- رفع مستوى فعالية الخدمات الرقمية.
- تحسين درجة رضا المتعاملين.
- تحفيز الإبداع في المنتجات والخدمات المصرفية.

ضمان انسجام استراتيجيات التحول الرقمي مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ وغاياتها في تنمية القطاع المصرفي، ومساندة الاقتصاد الرقمي المحلي (شعبان، ٢٠٢١).

المنهجية وطرق البحث:

أعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الإطار العلمي الأنسب لدراسة أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات المالية في البنوك الرقمية داخل المملكة العربية السعودية. ويعد هذا المنهج من أكثر المناهج انسجاماً مع طبيعة الموضوع، لأنه يسمح للباحث بتوصيف الظاهرة المدروسة بدقة، وتحليل مكوناتها، واستكشاف العوامل المؤثرة فيها، ومن ثم تفسير انعكاساتها على واقع الخدمات المالية.

يقوم هذا المنهج على جمع البيانات من مصادر متعددة وتحليلها بطريقة منهجية تساعد في الربط بين المتغيرات وتفسير العلاقات بينها وفق أسس علمية. وقد تم تطبيقه من خلال عدة خطوات مترابطة، أبرزها:

■ تحليل محتوى الوثائق والتقارير الرسمية:

تمت مراجعة وتحليل مجموعة واسعة من الوثائق المنشورة من جهات رسمية، مثل:

- البنك المركزي السعودي (ساما).
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- برنامج التحول الوطني،
- والتقارير الإحصائية الخاصة بالتقنية المالية (FinTech).

ساعد هذا التحليل في بناء إطار معرفي واضح حول التوجهات الوطنية الداعمة للتحول الرقمي، ومستوى تبني البنوك الرقمية للتقنيات الحديثة.

■ استعراض الدراسات السابقة المحلية والدولية:

شمل البحث مراجعة الدراسات الأكاديمية التي ناقشت موضوع الرقمنة في القطاع المصرفي، سواء تلك المتعلقة بتجارب المملكة أو التجارب العالمية. وقد مكن ذلك من:

١. تحديد الفجوات البحثية.
٢. فهم الاتجاهات الحديثة في التحول الرقمي.
٣. واستخلاص الدروس المستفادة من تجارب الدول التي قطعت شوطاً كبيراً في هذا المجال.

■ اعتماد المنهج التحليلي المقارن:

تم توظيف هذا المنهج لمقارنة تجربة البنوك الرقمية في المملكة — مثل STC Bank والبنك السعودي الرقمي — مع نموذج دولي متقدم، كالبنوك الرقمية في سنغافورة، الإمارات، والاتحاد الأوروبي.

وقد أسهم هذا الأسلوب في:

- كشف نقاط القوة،
- تحديد جوانب القصور،
- واستخراج مؤشرات عملية يمكن الاعتماد عليها لتحسين الأداء المحلي في البنوك الرقمية.

محاور التحليل الأساسية في الدراسة:

اعتمد البحث على تحليل مجموعة من المحاور الجوهرية التي تُمكن من فهم تأثير الرقمنة بشكل شامل، ومن أبرزها:

- مستوى التحول الرقمي في البنوك السعودية ومدى تبنيها للتقنيات الحديثة.
- تأثير الحلول الرقمية على جودة الخدمات المالية وسرعة تنفيذها وكفاءتها.
- التحديات التقنية والتنظيمية التي تواجه البنوك الرقمية خلال عملية التحول الرقمي.
- أثر الرقمنة في تعزيز الشمول المالي وتمكين مختلف فئات المجتمع من الوصول للخدمات البنكية.
- دور التكنولوجيا المالية (FinTech) في دعم الابتكار وتطوير النماذج التشغيلية للمصارف.

إن الدمج بين الوصف الدقيق والتحليل النقدي المقارن في هذه الدراسة مكن من تقديم فهم أعمق لحركية التحول الرقمي في القطاع المالي السعودي. كما ساعد في صياغة توصيات مبنية على الأدلة لدعم صناع القرار في البنوك الرقمية، وتعزيز قدرتهم على تطوير خدمات مالية مبتكرة تتسم بالكفاءة والجودة، وتنسجم مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في بناء قطاع مالي رقمي متقدم ومستدام.

أساليب جمع المعلومات:

- المراجع الثانوية: استعراض الكتابات الأكاديمية، البحوث المنجزة سابقاً، الوثائق الحكومية والبيانات الإحصائية الخاصة بالرعاية الصحية الرقمية في المملكة.
- المراجع الأولية: تطبيق استمارات استقصائية مخصصة للمرضى والمختصين الصحيين العاملين في مجال الرعاية المنزلية بهدف تقدير تجربة الاستعمال، درجة الرضا، والعقبات التي يواجهونها.

أدوات الدراسة:

استندت هذه الدراسة إلى مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية التي تسهم في جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق وشامل، وبما يتوافق مع خصائص وأسس المنهج الوصفي التحليلي المعتمد في هذا البحث. وقد تم اختيار هذه الأدوات بعناية لضمان تغطية الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع قيد الدراسة، وتمكين الباحث من الوصول إلى نتائج موضوعية تعكس واقع التحول الرقمي في القطاع المالي السعودي. وفي هذا الإطار، شملت الأدوات الرئيسة المستخدمة ما يلي:

■ أولاً: تحليل المحتوى الوثائقي:

تم إجراء مراجعة دقيقة وشاملة للمصادر والمراجع الوثائقية، بما في ذلك التقارير الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما)، والاستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي، واللوائح التنظيمية الخاصة بالبنوك الرقمية، بالإضافة إلى الكتب والأوراق العلمية المتخصصة في مجالات التقنية المالية والاقتصاد الرقمي. وقد أسهم هذا التحليل في توفير قاعدة معرفية راسخة تساعد على فهم الإطار العام الذي تعمل ضمنه البنوك الرقمية.

■ ثانياً: المسح المنظم للدراسات والبحوث السابقة:

اشتملت الدراسة على استقراء وتحليل معمق لأبرز البحوث العلمية المنشورة محلياً وإقليمياً ودولياً والمتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المالي. وقد ساعد هذا المسح على استنتاج الاتجاهات العلمية الحديثة، واستخلاص الفجوات البحثية الموجودة، وتحديد الممارسات العالمية الرائدة في الخدمات المصرفية الرقمية، إلى جانب المقارنة بين التجارب السعودية وتجارب دول أخرى بهدف تعزيز الفهم وتحقيق رؤية أكثر شمولية.

■ ثالثاً: تحليل التطبيقات العملية في البنوك الرقمية

تضمنت الدراسة تتبع النماذج التشغيلية للبنوك الرقمية في المملكة العربية السعودية—مثل البنك السعودي الرقمي

والبنك الأخضر وغيرها—ومقارنة خدماتها، وأدواتها التقنية، وتجارب العملاء فيها، مع التجارب العالمية في دول متقدمة في المجال مثل سنغافورة، الإمارات، والاتحاد الأوروبي. وقد أتاح هذا التحليل فهماً تطبيقياً لمدى جاهزية البنوك الرقمية، ومدى توافقها مع أفضل الممارسات العالمية في التحول الرقمي.

ومن خلال تكامل هذه الأدوات، سوف نتمكن من الدراسة وبناء إطار تحليلي شامل يجمع بين الجانب النظري والجانب العملي، مما يعزز موثوقية النتائج ويسهم في تقديم رؤية واضحة حول أثر التحول الرقمي في تطوير الخدمات المالية داخل المملكة.

حدود الدراسة:

(١) الحدود الموضوعية:

“أثر التحول الرقمي في تطوير الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة على البنوك الرقمية.

(٢) الحدود المكانية:

تنحصر هذه الدراسة في نطاق المملكة العربية السعودية كونها تمثل أنموذجاً متقدماً في اعتماد التطوير الرقمي للقطاع المصرفي في سياق رؤية المملكة ٢٠٣٠، مع التأكيد على مجموعة من المؤسسات المصرفية الرقمية الحاصلة على تراخيص من البنك المركزي السعودي (ساما).

(٣) الحدود الزمانية:

٢٠٢٥-١٤٤٦هـ / الفصل الدراسي الأول

الخاتمة:

بناءً على ما استعرضته الدراسة بشأن تأثير التحول الرقمي على تطوير الخدمات المالية في المصارف الرقمية بالمملكة العربية السعودية، يتبين أن التحول الرقمي قد تجاوز كونه بديلاً اختياريًا ليصبح مطلباً استراتيجياً حيوياً لدعم القدرة التنافسية للمصارف وتحسين نوعية الخدمات المالية المقدمة للمتعاملين. لقد وفر توظيف التقنيات المتطورة كالأنظمة المصرفية الرقمية، والتطبيقات الذكية، والمحافظ الإلكترونية، وتقنيات الذكاء الاصطناعي إمكانيات هائلة لتحسين الفعالية التشغيلية وتوفير خدمات مالية تتميز بالسرعة والدقة والتناسب مع متطلبات المتعاملين، فضلاً عن تعزيز مستويات رضائهم وثقتهم في القطاع المصرفي الرقمي.

وقد كشفت الدراسة أن درجة اعتماد المصارف الرقمية على هذه التطبيقات التقنية المتقدمة يتباين تبعاً للبنية التحتية المتاحة، والموارد البشرية المؤهلة، والسياسات الإدارية المعتمدة، مما يجعل دراسة العوامل التقنية والإدارية والبشرية أمراً حتمياً لضمان فعالية التحول الرقمي (السمري والمحيميد، ٢٠٢٤). وعلى الرغم من الإمكانيات الهائلة، تواجه المصارف الرقمية مجموعة من التحديات المتنوعة، سواء أكانت تقنية أم قانونية أم أمنية، الأمر الذي يتطلب تطوير استراتيجيات مؤثرة للتعامل مع هذه المعوقات وضمان ديمومة التحول الرقمي.

انطلاقاً مما تقدم، يطرح البحث إرشادات عملية قابلة للتطبيق من شأنها مساندة متخذي القرارات في المصارف والمؤسسات المالية لتحسين كفاءة التحول الرقمي، بما يتماشى مع مقاصد رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتقوية الاقتصاد الرقمي المحلي، وإنجاز تجربة مالية رقمية شاملة للمتعاملين. كما يؤكد على ضرورة مواصلة الاستثمار في التكنولوجيا وإعداد الكوادر البشرية المتخصصة لضمان استمرارية التحول الرقمي وتوسيع مجال الخدمات المصرفية الرقمية.

المراجع:

المراجع العربية:

١. دحمان، ع. ق.، & فاطمة الزهراء، ق. (٢٠٢٣). التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية. مجلة المحاسبة والتدقيق والمالية، ٥(2)، ٢٨-٤٠.
٢. بن لوصيف، ح.، & بولحية، س. (٢٠٢٢، ١١ يناير). الإستثمار في المجال الرقمي خيار التحول لتسويق الخدمات البنكية في الوطن العربي، 760-774، (2).
٣. شعبان، غ. س. ع. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على تحقيق التنمية المستدامة في ظل جائحة كورونا (بالتطبيق على بعض الدول العربية). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢(٤)، ٣٠-١.
٤. السمرى، م. أ.، & المحميد، م. س. (٢٠٢٤). التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥(1)،
٥. الشريف، ر. س.، & القحطاني، م. أ. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على الأداء المصرفي: دراسة حالة البنوك السعودية. مجلة الإدارة والتكنولوجيا، ١٥(1)، ١٠٢-١٢٠.
٦. الجندي، ع. م. (2022). التحول الرقمي في البنوك: المفهوم والتطبيقات. مجلة الاقتصاد الرقمي، ٨(٢)، ٤٥-٦٠.

المراجع الإنجليزية:

- 1) Aldarmi, A. A. (2025). Digital transformation in SME financing in Saudi Arabia: Leveraging digital financial intermediation to overcome challenges, maximize benefits, and foster sectoral growth. International Journal of Innovative Research and Scientific Studies, 8(2), 517-530. Retrieved from <https://www.ijriss.com/index.php/ijriss/article/view/5203>
- 2) Sindi, S. M. (2025). The Impact of the Level of Digital Transformation on Financial Performance Differences: Empirical Evidence from Saudi Commercial Banks. Journal of Alexandria University for Administrative Sciences, 62(5). Retrieved from https://acjalexu.journals.ekb.eg/article_451401_a84759b9cc34264f4204ebe38a851e25.pdf
- 3) The Impact of the Level of Digital Transformation on Financial Performance Differences: Empirical Evidence from Saudi Commercial Banks. ٦٢ (5)مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 325-381. DOI:10.21608/acj.2025.451401 https://journals.ekb.eg/article_451401_0.html