

203. جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة اعمال



عنوان البحث

دراسة اثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وخدمة العملاء في البنوك السعودية

إعداد الطالب/

فاطمة الشمراني

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

مقدمة:

يشهد العالم تطور هائل في التكنولوجيا وتقنية المعلومات وأجهزة الكمبيوتر والاتصالات والتطبيقات. حيث انه أصبح العالم كقريّة صغيرة متصلة بعضها ببعض ، واصبح من الضروري امتلاك الافراد للأجهزة واكتساب المهارات التكنولوجية للتواصل مع العالم الرقمي لإداء المهمات الإدارية والبنكية المالية والتعليمية ، وتبادل المعلومات بشتى أنواعها وتبادل الخبرات والبحث عن المعلومات وتسهيل جميع المعاملات ، وتتمثل زيادة هذه التكنولوجيا والتطبيقات والذكاء الاصطناعي في استخدامها تحدياً صعباً امام الافراد والمجتمع حيث انه اصبح سلاح ذو حدين ، وحدث تغيرات ونقلات كبيرة في حياة الافراد المهنية والشخصية في جميع انحاء العالم ، وقد اثر ذلك على جميع جوانب المجتمع وأصبحت التكنولوجيا جزء لا يتجزأ من تفاعلات الافراد سواء في العمل ام في الحياة الروتينية ام في التعليم ام في المعاملات البنكية التي أصبحت أساسية في ممارسة الحياة. حيث انه قديما كان الجميع يحمل النقود كاش والجميع يتعامل بالكاش اما الآن وبفضل التكنولوجيا والتحول الرقمي انتشرت جميع أجهزة نقاط البيع وأيضا التطبيقات البنكية واصبح التعامل المالي بضغط زر عن طريق هذه التكنولوجيا الرقميّه، وجعلت هذه التقنيات الجديدة البنوك أكثر جودة من ذي قبل.

وتشير العديد من الدراسات الحديثه مثل دراسة ساند كول وليمان (sandkuhl and, lehmann 2017,49) ودراسة مورغان (morgan,2013.4) الى ان التحول الرقمي يعتبر احد ابرز الاتجاهات الحديثه الكبرى في القطاعات البنكية والخدمية والاعمال والتعليم . وتعد البنوك من القطاعات المتأثره بالتحول الرقمي , حيث اصبح سمه جوهريه ومتطلب معاصر في القطاعات المصرفية .

مشكلة الدراسة:

في ظل الدور الحيوي الذي يلعبه التحول الرقمي في خلق فرص ضخمة وكبيرة للبنوك على مختلف الجوانب، لعل أهمها تحقيق الأهداف الاستراتيجية بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة ، كما انه يفتح مظلة اكثر تناسقاً وتناغماً بين المنظمة البنكية وموظفيها وعملائها. واصبح التحول الرقمي اولويه في قطاعات البنوك السعودية وعملية ضرورية لمواكبة متطلبات العصر المتغيرة والتمتع بقدرة تنافسية ، ومع ذلك تواجه البنوك السعودية عدة تحديات اثناء تبني التحول الرقمي منها خوف العملاء من التعامل مع التكنولوجيا خوفا من الاختراقات او جهلهم بكيفية استخدام التطبيقات البنكية ، وأيضا مع مخاطر الامن السيبراني والحفاظ على التوازن بين تطبيق التحول الرقمي وحاجات العملاء حيث انه هناك بعض العملاء الذين يفضلون التفاعل البشري خصوصا في الأمور التي تحتاج الى استشارة او خدمة مخصصة ، بالإضافة الى ذلك يتطلب التحول الرقمي تطوير مهارات الموظفين للتعامل مع التكنولوجيا والاعتماد على ثقيف الموظفين والعملاء في التعامل معه لضمان تحقيق الكفاءة التشغيلية المطلوبة واستقطاب اكبر عدد ممكن من العملاء، حيث تكمن أهمية دراسة اثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة العمليات والخدمات البنكية من حيث السرعة , والدقة, وتقليل التكاليف , والاهم تحسين مستوى رضا العميل من خلال تقديم خدمات اسرع واكثر سهوله في أي مكان وزمان.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الدور المتزايد للتحول الرقمي في تطوير البنوك في السعودية التي تسعى دائما لمواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة. حيث انه الان في السعودية لا يخلو أي مجال من التحول الرقمي ، ويهدف هذا البحث الى تسليط الضوء على كيفية توظيف التقنيات الرقمية بطرق تزيد من فعالية العمليات البنكية وتقلل التكاليف. والى التعرف على مفهوم التحول الرقمي واثره. كما تسعى هذه الدراسة الى اكتشاف اثر التحول الرقمي لدى الكفاءة التشغيلية ولدى العملاء.

إضافه الى ذلك تساهم هذه الدراسة نحو كيفية التغلب على التحديات المصاحبة للتحول الرقمي مثل بناء البنية التحتية الرقمية، تطوير مهارات الموظفين ، والحفاظ على الأمان السيبراني وتعزيز ثقة العملاء والسعي لرضاهم تجاه هذا التحول الرقمي.

أهداف الدراسة:

- 1- تحليل مدى رضا العملاء عن مستوى الخدمة الرقمية المقدمة من قبل البنوك.
- 2- توطيد ثقافة التحول الرقمي بين العملاء والبنوك ونشر الوعي لإتباع هذه التكنولوجيا.
- 3- اكتشاف مساهمة التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية في البنوك وذلك عن طريق فحص العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على سرعة ودقة العمليات البنكية.
- 4- اثر التحول الرقمي في تقليل الجهد المبذول لإتمام المعاملات البنكية من خلال تحليل اراء الموظفين والعملاء حول مدى تسهيل التكنولوجيا الرقمية لأداء العمليات.
- 5- تقديم توصيات لتحسين أداء البنوك من خلال التحول الرقمي لتحسين مواردها ورفع كفاءتها.

تساؤلات الدراسة:

س1 ما مدى تأثير التحول الرقمي على الموظفين؟

س2 ما مدى تأثير التحول الرقمي على العملاء؟

س3 ما مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي؟

س4 ما مدى رضا العملاء عن مستوى الخدمات الرقمية المقدمة من قبل البنوك السعودية؟

س5 ما مدى سهولة استخدام الأنظمة الرقمية الداخلية من قبل موظفي البنوك السعودية؟

س6 ما التحديات التي قد تواجه البنوك السعودية عند تطبيق التحول الرقمي, وكيف يمكن التغلب عليها لضمان تحقيق الكفاءة التشغيلية وخدمة العملاء المتميزة؟

فروض الدراسة:

- 1-يوجد علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في البنوك السعودية حيث ان التحول الرقمي يساهم في تحسين سرعة ودقة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية.
- 2- التحول الرقمي يساهم في رفع مستوى رضا العميل عن العمليات المقدمة من البنوك السعودية حيث انه يساعد في تقديم خدمات اكسر واكثر دقه ومرونة مما يعزز رضا العميل.
- 3- التحول الرقمي يساهم في تحسين جودة العمليات الداخلية في البنوك السعودية حيث ان التكنولوجيا الحديثة تؤدي الى زيادة كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية.
- 4- الاقتناء الواسع للتقنيات الحديثة يواجه بعض التحديات التي قد تؤثر على الكفاءة التشغيلية وتحديات الامن السيبراني وصعوبة استخدام بعض الأنظمة من قبل الموظفين .
- 5- الخدمات الرقمية تحسن قدرة البنوك السعودية على الاستجابة لمتطلبات العملاء بشكل اسرع وأكثر فعالية مما يعزز التنافسية في السوق.

الدراسات السابقة:

1. التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في البنوك: دراسة: "دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات" تناقش هذه الدراسة كيفية تأثير التحول الرقمي على تحسين أداء البنوك وزيادة كفاءتها التشغيلية، بالإضافة إلى دوره في جذب الاستثمارات.
2. دراسة: "تقنية سلسلة الكتل وأثر تطبيقاتها في القطاع المالي 'البنوك' في المملكة العربية السعودية" تستعرض هذه الدراسة دور تقنية سلسلة الكتل في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتخفيض تكاليف الخدمات في البنوك السعودية.
3. تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على رضا العملاء: • دراسة: "أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية" تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية.
4. دراسة: "أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على البنك الأهلي السعودي بمنطقة عسير" تتناول هذه الدراسة تأثير جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا عملاء البنك الأهلي السعودي في منطقة عسير.
5. تحديات تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي: دراسة: "دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات: دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي" تسلط هذه الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه البنوك عند تبني التحول الرقمي وكيفية تأثير ذلك على جودة العمليات التشغيلية. (
6. دراسات حالة عن التحول الرقمي في البنوك السعودية: دراسة: "واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي" تقدم هذه الدراسة نظرة معمقة على تجربة مصرف البلاد السعودي في مجال التحول الرقمي.
7. دراسة: "التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية" تستعرض هذه الدراسة واقع التحول الرقمي في البنوك السعودية والتحديات والفرص المرتبطة به.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ماهو التحول الرقمي ؟

التحول الرقمي Digital Transformation:

يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التكنولوجيا في مجالات العمل المختلفة بهدف الإدارة الكاملة رقمياً والتخلي عن الورقيات شيئاً فشيئاً، بهدف تغيير كيفية عمل الشركة وكيفية تشغيل القيمة للعملاء وتقديمها ، فهو يحسن تجربة العملاء مع الشركة كما يوفر الراحة لكل من الشركة والعميل ويزيد الإنتاجية و من ثم زيادة في الربح.

التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

- يهدف التحول الرقمي في البنوك بالنسبة للأفراد الى توفير الخدمات الأساسية وتنفيذ الأعمال بواسطه الحواسيب الشخصية والهواتف الذكية والأجهزة اللوحية بكبسة زر واحدة مما يلغي الحاجة الى الذهاب الى البنوك او الاتصال بمراكز خدمات العملاء التابعة لها الا عند الضرورة.
- يعد التحول الرقمي في القطاع المصرفي من أهم التحولات التي شهدها العالم في العقود الأخيرة، ويتمثل هذا التحول في استخدام التقنيات الرقمية لتسهيل وتحسين عمليات الخدمات المصرفية للعملاء وتحسين الكفاءة والإنتاجية في العمليات الداخلية للمصارف.
- يمكن تعريف التحول الرقمي في القطاع المصرفي على أنه عملية تغيير وتحول لتقنيات البنوك والمؤسسات المالية بما يتوافق مع التطور التكنولوجي الحديث، وذلك لتحقيق أهداف الأعمال وتلبية احتياجات العملاء. ويهدف التحول الرقمي إلى تعزيز الكفاءة والجودة في الخدمات المصرفية، وتوفير تجربة مصرفية مريحة وآمنة للعملاء، وتخفيض التكاليف التشغيلية للبنوك.

- ويعتبر التحول الرقمي في القطاع المصرفي من الخطوات الحاسمة التي يجب اتخاذها للحفاظ على تنافسية البنوك وتحسين الأداء المالي، وذلك عن طريق تقديم الخدمات المصرفية الرقمية المبتكرة والمتطورة للعملاء. ويمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة في البنوك والتي من شأنها تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتسهيل إجراء المعاملات المصرفية.
- ويوفر التحول الرقمي في القطاع المصرفي العديد من المزايا للعملاء والبنوك على حد سواء، من بينها:
 - تحسين الخدمات المصرفية: يتيح التحول الرقمي للمصارف تحسين الخدمات المصرفية التي تقدمها للعملاء، حيث يمكن للعملاء الآن الوصول إلى حساباتهم وإجراء عملياتهم المصرفية عبر الإنترنت وتطبيقات الجوال، وتحويل الأموال والدفع الإلكتروني وإصدار بطاقات الائتمان والتحقق الإلكتروني من الهوية والعديد من الخدمات الأخرى، بكل سهولة وبدون الحاجة إلى الذهاب إلى الفرع البنكي.
 - تقليل التكاليف: يساعد التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية للمصارف، حيث يمكن تقليل عدد الموظفين الذين يعملون في الفروع البنكية، وتقليل تكاليف الورق والطابع والمستندات الأخرى، ويمكن أيضاً تحسين الإنتاجية وتوفير الوقت والجهد، مما يؤدي إلى تحسين الربحية وجودة الخدمات التي تقدمها المصارف.
 - تحسين الأمان والحماية: يمنح التحول الرقمي المصارف والعملاء مزايا أمنية أكبر، حيث يمكن للمصارف استخدام أحدث التقنيات المتاحة لحماية بيانات العملاء والمعاملات المصرفية من الاختراق والاحتيال الإلكتروني، كما يمكن للعملاء التحقق من صحة وصول الأموال والمعاملات وتفاصيل الحسابات بشكل سريع وآمن.
 - تعزيز التنافسية: يمكن للمصارف التي تبني التحول الرقمي زيادة تنافسيتها في السوق، حيث يمكنها تقديم خدمات أفضل وأكثر سرعة وتحسين العلاقة بين العملاء والمصرف، مما يؤدي إلى زيادة التحويلات المالية وتحسين الأرباح.

- توفير الوقت والجهد: إذ يمكن للعملاء إجراء المعاملات المصرفية بسهولة وسرعة في وقت قصير، مما يوفر لهم الوقت والجهد.
- تقليل الأخطاء: حيث تستخدم التقنيات الحديثة في القطاع المصرفي لتقليل حدوث الأخطاء في المعاملات المصرفية، مما يؤدي إلى زيادة الدقة والموثوقية في العمليات المصرفية
- ويتطلب التحول الرقمي في القطاع المصرفي العديد من الخطوات والتحديات التي يجب التغلب عليها، منها:
- تحديات التكنولوجيا: يجب على المصارف التي ترغب في التحول الرقمي الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة والتقنيات المتاحة، وتطوير البرامج والتطبيقات المصرفية الحديثة.
- التحديات الثقافية: يجب تغيير الثقافة المصرفية التقليدية وتعزيز الوعي الرقمي لدى العملاء، وتوفير التدريب والدعم اللازم لهم لاستخدام التطبيقات المصرفية الحديثة.
- الأمان والحماية: حيث يجب على البنوك توفير الحماية والأمان للعملاء عند استخدام الخدمات المصرفية الرقمية، وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات الأمنية اللازمة وتعزيز الحماية من الاختراقات الإلكترونية.
- التدريب والتأهيل: حيث يجب على البنوك تدريب وتأهيل العاملين على استخدام التقنيات الحديثة وتطوير قدراتهم في هذا المجال.
- التحديات القانونية والتنظيمية: حيث يواجه القطاع المصرفي التحديات القانونية والتنظيمية في عملية التحول الرقمي، وذلك من خلال اتباع اللوائح والقوانين المتعلقة بالحماية والأمان الإلكتروني. كما يجب على المصارف الالتزام بالقوانين والتشريعات المصرفية المحلية والدولية، وتعديلها عند الحاجة لتوفير بيئة تنافسية صحيحة

- التحديات الاقتصادية: يعد التحول الرقمي المصرفي استثمارًا كبيرًا للمصارف، وقد يتطلب تحويل عمليات العمل التقليدية إلى العمليات الرقمية التكلفة العالية، ولكن من المتوقع أن يتحسن الأداء المالي للمصارف بسبب زيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات المصرفية.
- التحديات التنافسية: يتطلب التحول الرقمي المصرفي تحسين الخدمات المصرفية وزيادة التنافسية في السوق، وقد يواجه المصارف تحديات في التعامل مع المنافسين الذين يتبنون التقنيات الحديثة، ولكن الاستثمار في التحول الرقمي المصرفي يمكن أن يساعد المصارف على تحسين مستوى التنافسية وزيادة حصتها في السوق.
- ومن النظريات التي تتعلق بالتحول الرقمي

- (Technology Innovation Theory): نظرية الابتكار التكنولوجي

تركز هذه النظرية على كيفية تبني الابتكارات التكنولوجية الجديدة في المؤسسات وكيف تؤثر على العمليات التشغيلية. وفقًا لهذه النظرية، يتبنى الأفراد والمنظمات التكنولوجيا عندما يرون أنها توفر قيمة مضافة وتحسن الكفاءة. في سياق البنوك وتوضيح النظرية كيف يمكن للتحول الرقمي أن يحدث تحسينات في العمليات التشغيلية ويعزز الكفاءة.

- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM - Technology Acceptance Model).

يقوم هذا النموذج على تحليل العوامل التي تؤثر على قبول الأفراد للتكنولوجيا الجديدة. وفقًا لنموذج قبول التكنولوجيا هناك عاملان رئيسيان يؤثران على قبول التكنولوجيا وهما: الفائدة المتصورة، وسهولة استخدام الأنظمة الرقمية وقيمتها الواضحة للعملاء والموظفين تؤدي إلى قبول أوسع للتكنولوجيا مما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء.

تساعد هذه النظريات في فهم كيفية تبني التكنولوجيا وتطبيقها، وكيف يمكن أن تؤثر على الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء.

المنهجية وطرق البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لدراسة تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وخدمة العملاء. يُعد هذا المنهج مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة، حيث يسمح بجمع البيانات وتحليلها لفهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة وتقديم وصف دقيق للواقع. يتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على جمع البيانات من موظفي وعملاء البنوك وتحليل آرائهم حول التحول الرقمي. تم اختيار هذا المنهج لأنه يمكن من جمع بيانات تتعلق بآراء المشاركين حول موضوع الدراسة وتحليلها بشكل كمي ونوعي لقياس تأثير التحول الرقمي على الأداء والكفاءة في البنوك.

أدوات الدراسة :

الاستبيان:

تم تصميم استبيان يتكون من مجموعة من الأسئلة التي تهدف الى جمع البيانات من عينة الدراسة (موظفي وعملاء البنوك السعودية) حول موضوع التحول الرقمي ويركز الاستبيان على ثلاث محاور

الكفاءة التشغيلية :

يحتوي على أسئلة تتعلق بتأثير التحول الرقمي على سرعة ودقة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية في البنوك

رضا العملاء :

يشمل أسئلة تهدف الى تقييم مدى رضا العملاء عن مستوى الخدمات الرقمية وسهولة استخدامها وفعاليتها.

التحديات والصعوبات:

يتناول الأسئلة المتعلقة بالصعوبات التي تواجه البنوك وموظفيها في تطبيق التحول الرقمي مثل صعوبة التكيف مع التكنولوجيا

المصادر الثانوية

بالإضافة إلى الاستبيان، تم الاعتماد على مصادر ثانوية مثل الكتب والمقالات والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المصرفي. تساعد هذه المصادر في توفير إطار نظري يدعم الدراسة ويمكن من مقارنة النتائج مع نتائج أبحاث أخرى في المجال.

أداة التحليل الإحصائي:

سيتم استخدام برنامج SPSS أو Excel لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان. يتضمن التحليل الإحصائي حساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لفحص الفرضيات.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : تركز هذه الدراسة على البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية , مما يعكس سياق التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي بشكل خاص
الحدود البشرية : تم اختيار عينه من موظفي وعملاء البنوك السعودية 312 عينه مما يوفر وجهات نظر متعددة حول تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وخدمة العملاء
الحدود الزمنية : تم إجراء هذا البحث وجمع البيانات خلال شهر أكتوبر من عام 2024 مما يحدد الفترة الزمنية التي تتعلق بها النتائج.

المراجع:

أمانى بن عوف. (2024). أثر استخدام تقنية سلاسل الكتل (Blockchains) في القطاع المصرفي (دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية). *International Journal of Research and Studies Publishing*, 5(52), 05-25.
<https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.52.1>

أل عزيز، سعيد محمد علي وسليم برشيد عبد القادر (2020). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء : دراسة تطبيقية على البنك الأهلي السعودي. دراسات إقليمية، مج. 17، ع. 55، ص ص. 359-394.

الجهمي، ع. ت. ش.، عبدالعزيز تركي شتوي، عبدالله، & عزت كمال. (2023). دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات (دراسة حالة مصرف الراجحي). المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات , 4(13), 121-138.

تخريبن، بوخرص، & أحمد أمين. (2022). واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي.

دكتور فهد (2022). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا, 18(2), 223-244. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/190327>

رشوان، & عبد الرحمن. (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات (The Role of the Digital Transformation In Raising The Efficiency Of The Banks' Performance And Attract The Investments). In *The 1st International Conference on Information Technology & Business ICITB2020*.

قطار ف. ا.، & دحمان ع. ا. (2023). التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية. مجلة المحاسبة التدقيق والمالية, 5(2), 28-40. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/242770>

