

**Final Project 2**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية

أسم الطالب  
سلوى سعيد رجب المالكي

مشروع تخرج  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبدالرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025/12/15

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 4  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 4  | 1-مستخلص الدراسة.....                                 |
| 4  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 5  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 5  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 7  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 8  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 8  | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 8  | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 8  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 9  | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 9  | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 9  | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 9  | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 10 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 10 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 10 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 10 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 10 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 10 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 10 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 12 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 11 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 11 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 16 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 16 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 16 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 16 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |

|       |                                                                   |
|-------|-------------------------------------------------------------------|
| 16    | 3.6. أنواع البيانات.....                                          |
| 17    | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....                                |
| 20    | 3.8. الخاتمة.....                                                 |
| 21    | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....            |
|       | 4.1. المقدمة.....                                                 |
|       | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     |
| 23    | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      |
| 27    | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... |
| 33    | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         |
| 31-35 | 4.6. الخاتمة.....                                                 |
| 35    | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....           |
| 35    | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....                      |
| 35    | 5.2. توصيات الدراسة:.....                                         |
| 30    | 5.3. الخاتمة:.....                                                |
| 43    | قائمة المراجع.....                                                |
| 44    | الملاحق.....                                                      |

## الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى إدارة البنك الأهلي السعودي على تعاونهم في توفير البيانات والمعلومات التي ساهمت في إنجاز هذه الدراسة. كما أعبر عن امتناني للمشرف الأكاديمي على توجيهاته القيّمة، ولكل من دعم هذا العمل من الزملاء والأصدقاء.

## الإهداء

إلى عائلتي العزيزة التي منحتني الدافع والدعم المستمر،  
وإلى كل من يؤمن بأن العلم هو طريق التطور والتغيير، أهدي هذا العمل المتواضع.

## مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، باعتباره أحد البنوك الرائدة في مجال التطوير التقني في المملكة. تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين مستوى التحول الرقمي (كالمعاملات الإلكترونية، التطبيقات المصرفية، والذكاء الاصطناعي) ومستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء).

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، إذ ساهمت المبادرات الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتقليل الأخطاء التشغيلية. توصي الدراسة بزيادة الاستثمار في البنية التحتية التقنية وتدريب الكوادر البشرية لمواكبة التطورات الرقمية.

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1. المقدمة

تُعَدّ الخدمات المصرفية العمود الفقري لأي نظام اقتصادي معاصر، إذ تلعب البنوك دورًا محوريًا في تمويل الأنشطة التجارية والاستثمارية وتيسير المعاملات المالية للأفراد والمؤسسات. ومع التحولات الاقتصادية والتقنية التي يشهدها العالم، أصبحت جودة الخدمات المقدمة من قبل البنوك معيارًا أساسيًا لتقييم أدائها وقدرتها التنافسية في السوق. فالمؤسسات المصرفية التي تسعى إلى النجاح في بيئة مالية متغيرة لا تكتفي بتقديم خدماتها التقليدية، بل تركز على تحقيق مستويات عالية من الجودة والتميز لضمان رضا عملائها والمحافظة عليهم.

في هذا السياق، برزت جودة الخدمات المصرفية كأحد أهم المؤشرات التي تحدد مدى فاعلية القطاع المالي في تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم. وتشمل هذه الجودة مجموعة من الأبعاد، مثل سرعة تقديم الخدمة، ودقة المعلومات، وسهولة الوصول، وكفاءة الموظفين، ومستوى الأمان والثقة في العمليات المصرفية. إن إدراك العملاء لهذه الأبعاد يشكل الأساس في تكوين انطباعهم عن البنك، وبالتالي يؤثر مباشرة في مستوى رضاهم وولائهم له.

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع المصرفي تطورًا ملحوظًا مدفوعًا بالتحول الرقمي الذي تسعى إليه رؤية السعودية 2030، والذي يهدف إلى تعزيز الابتكار والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات المالية. ويُعَدّ البنك الأهلي السعودي من أقدم وأكبر البنوك في المملكة، ومن المؤسسات الرائدة التي تبنت مبادئ الجودة الشاملة وسعت إلى تطوير خدماتها بما يتناسب مع توقعات العملاء وتوجهات الدولة نحو اقتصاد رقمي متكامل.

لقد أصبح العميل اليوم أكثر وعيًا بحقوقه وتطلعاته، وأكثر قدرة على المقارنة بين الخدمات المقدمة من مختلف البنوك. ومن ثم فإن الحفاظ على رضا العميل بات تحديًا حقيقيًا أمام المؤسسات المصرفية، خاصة في ظل المنافسة القوية التي يشهدها السوق السعودي بين البنوك المحلية والعالمية. وهنا تتجلى أهمية دراسة جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، بوصفها تجربة تطبيقية تسعى إلى تحليل الواقع العملي وتحديد مدى التوافق بين ما تقدمه المؤسسة وما ينتظره العميل.

إن مفهوم الجودة في الخدمات المصرفية لا يرتبط فقط بسرعة الأداء أو دقة المعاملة، بل يمتد ليشمل الجانب الإنساني في التعامل، والشفافية في تقديم المعلومات، والقدرة على بناء علاقة طويلة الأمد بين العميل والبنك قائمة على الثقة والاحترام المتبادل. وكلما تمكّن البنك من إرضاء عملائه وتقديم خدمات تتسم بالاستمرارية والموثوقية، زادت قدرته على المنافسة والنمو في بيئة مصرفية متغيرة.

وتكمن أهمية هذه الدراسة أيضًا في إثراء المعرفة الأكاديمية بمجال إدارة الجودة في الخدمات المالية، من خلال تسليط الضوء على مفهوم الجودة في البيئة المصرفية السعودية، وتوضيح العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء. كما تتيح

نتائجها تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة الخدمة المصرفية بما ينسجم مع المعايير العالمية في هذا المجال. إضافة إلى ذلك، فإن هذه الدراسة تُعنى بدراسة تجربة واقعية لبنك وطني رائد يُعد من أكبر البنوك في الشرق الأوسط، مما يمنحها أهمية خاصة من حيث إمكانية تعميم نتائجها على بقية البنوك السعودية والخليجية.

تأتي هذه الدراسة في سياق الاهتمام العالمي المتزايد بجودة الخدمات المالية، في ظل التحول الرقمي الذي غيّر شكل العمل المصرفي، حيث أصبحت معظم المعاملات تتم إلكترونياً، ما يتطلب معايير جودة جديدة تواكب هذا التغيير. ومن هنا، فإن دراسة جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي تمثل جسراً بين النظرية والتطبيق، وتمنح فرصة لفهم التحديات الواقعية التي تواجه البنوك في تحسين تجربة العملاء، وتقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة وأماناً.

وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، واستكشاف مدى ارتباطها برضا العملاء وولائهم، وذلك في ضوء التطورات التكنولوجية والاقتصادية التي تشهدها المملكة. ومن المتوقع أن تُسهم نتائجها في توجيه صناع القرار نحو سياسات مصرفية أكثر فاعلية تدعم جودة الخدمة وتعزز الثقة في المؤسسات المالية الوطنية.

## 2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها البنوك السعودية بوجه عام، والبنك الأهلي السعودي بوجه خاص، في تحسين جودة خدماتها وتطوير بنيتها الرقمية بما يتماشى مع متطلبات العملاء، إلا أن التحدي الحقيقي لا يزال قائماً في مدى تحقيق التوازن بين التوسع في الخدمات الرقمية والحفاظ على جودة الخدمة ورضا العميل. فالتطور التقني السريع قد يؤدي أحياناً إلى فجوات في التجربة المصرفية، سواء من حيث بطء الاستجابة أو صعوبة الاستخدام أو ضعف التواصل الإنساني المباشر مع العميل. ويواجه العملاء أحياناً مشكلات تتعلق بالأنظمة الإلكترونية، أو تأخر تنفيذ العمليات، أو الحاجة للتواصل مع خدمة العملاء لفترات طويلة، مما يؤثر سلباً على رضاهم العام عن الخدمات المقدمة. كذلك، تختلف تصورات العملاء حول الجودة من شخص لآخر؛ فالبعض يركز على سرعة الخدمة، وآخرون يهتمون بدقة المعاملات أو كفاءة الموظفين أو الأمان الإلكتروني. هذا التباين في الإدراك يجعل تقييم الجودة عملية معقدة تتطلب دراسة شاملة تراعي اختلاف فئات العملاء وأنماط استخدامهم للخدمات البنكية.

وفي هذا السياق، تظهر الحاجة إلى دراسة علمية تقيس بدقة مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، من خلال تحليل أبعاد الجودة الخمسة الأساسية: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف. كما تسعى الدراسة إلى التعرف على مدى انعكاس هذه الأبعاد على رضا العملاء وولائهم للبنك في ظل المنافسة المتزايدة بين المؤسسات المصرفية.

وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما مدى جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنك الأهلي السعودي، وما أثرها على رضا العملاء؟ ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية، مثل:

ما مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في البنك الأهلي السعودي؟

كيف يقيم العملاء مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا العملاء تبعاً لاختلاف الفئة العمرية أو نوع الخدمة أو مستوى الدخل؟

من هنا، تهدف الدراسة إلى تقديم تصور واقعي لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من البنك الأهلي السعودي، وتحديد مواطن القوة والضعف في أدائه الخدمي، بما يساعد في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا العملاء. كما تركز على فهم العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، لتحديد مدى تحقيق البنك لتوازن فعال بين التقنية والإنسان في تقديم خدماته المصرفية.

إن دراسة هذه المشكلة تأتي في وقت تتسارع فيه خطوات التحول في القطاع المالي السعودي نحو الخدمات الرقمية والذكاء الاصطناعي، ما يجعل تقييم جودة الخدمات الرقمية أولوية بحثية ومجتمعية على حد سواء. فالجودة لم تعد خياراً إضافياً، بل أصبحت شرطاً أساسياً لبقاء البنوك في سوق يزداد تنافسية وانفتاحاً. ومن خلال هذه الدراسة سيتم تقديم تحليل علمي يمكن أن يساهم في تعزيز وعي البنوك السعودية بأهمية الجودة في تحقيق النمو المستدام والتميز المؤسسي.

## أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيويًا يمسّ علاقة العميل بالمؤسسة المصرفية في وقت يشهد فيه العالم تحولات رقمية سريعة. فعلى المستوى الأكاديمي، تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء، من خلال تطبيقها على نموذج مصرفي سعودي كبير. وعلى المستوى العملي، تقدم نتائج الدراسة مؤشرات مهمة يمكن للإدارة العليا في البنك الأهلي الاستفادة منها في تحسين سياسات الجودة وتطوير استراتيجيات التسويق والخدمة. كما تساعد في تعزيز التنافس الإيجابي بين البنوك السعودية، ما يدعم الرؤية الوطنية في تطوير القطاع المالي وزيادة كفاءته.

## على المستوى النظري

تكمن الأهمية النظرية للدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء، من خلال بناء إطار مفاهيمي متكامل يربط بين التحول الرقمي وأبعاد الجودة وفق نموذج SERVQUAL الذي يشمل الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.

وتُعد هذه الدراسة من الدراسات الحديثة التي تدمج بين المفهومين في بيئة مصرفية عربية متقدمة، إذ تسعى إلى تقديم معالجة نظرية توضّح كيف يمكن للتحول الرقمي أن يشكّل مدخلاً استراتيجيًا لتحسين جودة الخدمة، بما يعزز من القدرة التنافسية للبنوك السعودية.

كما تفتح المجال أمام الباحثين لتطوير نماذج تحليلية جديدة تفسّر العلاقة بين الجودة والرضا في السياقات الرقمية، مما يوسّع نطاق المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة الخدمات المالية.

## على المستوى التطبيقي

أما من الناحية التطبيقية، فتنبع أهمية الدراسة من كونها تقدّم تحليلًا ميدانيًا تطبيقيًا لواقع جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي بوصفه نموذجًا للبنوك الوطنية الرائدة التي تبنت التحول الرقمي بصورة منهجية.

تسعى الدراسة إلى تقديم مؤشرات عملية تساعد متخذي القرار في القطاع المصرفي على تطوير سياسات وإجراءات تعزّز الكفاءة التشغيلية، وتحسّن جودة الخدمة بما ينعكس إيجابًا على رضا العملاء وولائهم.

كما تسهم نتائجها في دعم الإدارة العليا للبنوك السعودية في وضع استراتيجيات التحول الرقمي القائمة على تجربة العميل، وتحقيق التوازن بين الابتكار التكنولوجي والتفاعل الإنساني المباشر داخل الفروع.

ومن ثمّ، فإن القيمة التطبيقية لهذه الدراسة لا تقتصر على البنك الأهلي وحده، بل تمتد لتشمل إمكان تعميم نتائجها على بقية المؤسسات المصرفية السعودية والخليجية.

## أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات الرئيسة التي تساعد على تحديد ملامح المشكلة وتوجيه التحليل نحو تحقيق أهداف واضحة. ومن أبرز هذه التساؤلات:

1. ما مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من البنك الأهلي السعودي؟

2. ما مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم من البنك؟

3. ما العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء؟

## أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي.

2. تحليل العلاقة بين جودة الخدمات ورضا العملاء.

3. تحديد مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في البنك.

4. استكشاف الفروق في تقييم العملاء لجودة الخدمة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية.

5. تقديم توصيات عملية لتحسين جودة الخدمات المصرفية ورفع مستوى رضا العملاء.

## فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات الرئيسة، أهمها:

1. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء في البنك الأهلي السعودي.

2. تختلف تقييمات العملاء لجودة الخدمات تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية (العمر، الدخل، نوع الخدمة).

3. ينعكس مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة على مستوى رضا العملاء وولائهم للبنك.

## نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المقترح على تحديد العلاقة بين التحول الرقمي (المتغير المستقل) وجودة الخدمات المصرفية (المتغير التابع).  
يتفرع المتغير المستقل إلى ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. البنية التحتية التقنية.

2. تطبيقات الخدمات الإلكترونية.

3. الكفاءة التشغيلية.

أما المتغير التابع، فيقاس عبر مؤشرات مثل رضا العملاء، سرعة الخدمة، والأمان المعلوماتي.

## الدراسة الميدانية

تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من (250) عميلاً من عملاء البنك الأهلي السعودي في فروع متعددة بمدينة الرياض وجدة.  
تم استخدام استبانة مكونة من 30 فقرة لقياس مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات.

أظهرت النتائج أن 82% من المشاركين يستخدمون الخدمات الإلكترونية للبنك بانتظام، وأن أكثر العوامل المؤثرة في رضاهم كانت سهولة استخدام التطبيق المصرفي وسرعة تنفيذ العمليات. كما أظهرت التحليلات الإحصائية (اختبار بيرسون للارتباط) وجود علاقة طردية قوية بين التحول الرقمي ورضا العملاء عند مستوى دلالة (0.01).

## مخطط المشروع

يمكن تلخيص مخطط الدراسة في المراحل التالية:

1. المرحلة الأولى: تحديد المشكلة وصياغة الفرضيات.

2. المرحلة الثانية: إعداد الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة.

3. المرحلة الثالثة: تصميم أدوات جمع البيانات الميدانية.

4. المرحلة الرابعة: تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

5. المرحلة الخامسة: صياغة التوصيات وتحديد مجالات البحث المستقبلية.

## خاتمة:

يختتم هذا الفصل بعرض الإطار العام للدراسة، حيث تناول الخلفية النظرية لجودة الخدمات المصرفية وأهميتها في رضا العملاء، وتم تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها وفرضياتها، إلى جانب إبراز الفجوات النظرية والتطبيقية وتوضيح حدود الدراسة ومنهجها. ويهيئ هذا الفصل الأساس العلمي لمتابعة الفصل الثاني الذي يتناول الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض أهم المفاهيم والدراسات العلمية المرتبطة بموضوع جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بـ رضا العملاء، بالإضافة إلى توضيح المفاهيم المتصلة بمتغيرات الدراسة، والتركيز على البيئة المصرفية السعودية. ويساعد هذا الفصل في بناء الأساس النظري للدراسة وتحديد موقعها ضمن الجهود البحثية السابقة.

يُعدّ هذا الفصل امتدادًا طبيعيًا للفصل الأول الذي تناول الإطار العام للدراسة، حيث يسعى إلى استعراض وتحليل أهم الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي. ويمثل هذا الفصل الأساس النظري الذي تبنى عليه الدراسة الحالية، إذ يُسهم في توضيح المفاهيم الرئيسة المرتبطة بجودة الخدمة، ويبرز الاتجاهات البحثية التي تناولت العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء في البيئات المختلفة. كما يساعد في تحديد موقع هذه الدراسة ضمن السياق الأكاديمي العام، وبيان أوجه التميز والإضافة العلمية التي تسعى إلى تحقيقها من خلال تطبيقها على البنك الأهلي السعودي.

### جودة الخدمات المصرفية: المفهوم والأبعاد

تُعرّف جودة الخدمات المصرفية بأنها القدرة على تقديم خدمات مالية تحقق توقعات العملاء وتلبي احتياجاتهم بكفاءة وفعالية. وقد تطور مفهوم الجودة عبر العقود الأخيرة من مجرد التركيز على أداء الخدمة إلى الاهتمام بتجربة العميل الكاملة أثناء تلقيها. ويمثل نموذج SERVQUAL أحد أهم النماذج المستخدمة في قياس جودة الخدمات، حيث يحدد خمسة أبعاد رئيسة للجودة هي:

1. الملموسية (Tangibility): وتشمل المظهر العام للفروع المصرفية، والأجهزة، والموظفين، ومواد التواصل مع العملاء.
  2. الاعتمادية (Reliability): وتعني قدرة البنك على تقديم الخدمة بدقة وفي الوقت المحدد كما وُعد بها.
  3. الاستجابة (Responsiveness): وهي رغبة الموظفين في مساعدة العملاء وتقديم الخدمة بسرعة وكفاءة.
  4. الأمان (Assurance): ويتعلق بمستوى الثقة التي يشعر بها العميل تجاه البنك وكفاءة العاملين به.
  5. التعاطف (Empathy): ويشير إلى اهتمام البنك بالعملاء ومعاملتهم بشكل شخصي وإنساني.
- ويُعد هذا النموذج من أكثر النماذج شيوعًا في تقييم الخدمات المصرفية لأنه يتيح للباحثين فهم التباين بين توقعات العملاء وانطباعاتهم الفعلية بعد تلقي الخدمة، مما يساعد على تحديد مجالات التحسين والتطوير داخل المؤسسة المصرفية.

## رضا العملاء في الخدمات المصرفية:

يُعدّ رضا العملاء من أهم مؤشرات نجاح أي مؤسسة مالية، إذ يعكس مدى تحقيق البنك لتوقعات العملاء ومدى قدرتهم على بناء علاقة ثقة طويلة الأمد معه. وقد أوضحت الدراسات أن رضا العميل لا يتأثر فقط بعوامل الجودة المادية، بل يتأثر أيضًا بالعوامل النفسية والعاطفية التي يختبرها أثناء التعامل مع البنك.

ففي دراسة أجراها Parasuraman وآخرون (1988)، تبين أن رضا العملاء يرتبط مباشرة بالفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة. كلما كانت الخدمة المقدمة أقرب إلى توقعات العميل، زاد مستوى رضاه، والعكس صحيح. كما أكدت دراسات لاحقة مثل دراسة Zeithaml & Bitner (2003) أن رضا العملاء هو العامل الأكثر تأثيرًا في بناء ولاء العميل للبنك، وهو ما ينعكس على قراراته المستقبلية في الاستمرار بالتعامل أو التحول إلى مؤسسة أخرى.

وفي السياق العربي، تناولت دراسة أبو زيد (2019) الخدمات المصرفية في البنوك السعودية، وأشارت إلى أن جودة الخدمة وسرعة تنفيذ المعاملات ودقة المعلومات تمثل العوامل الأكثر تأثيرًا في رضا العملاء. كما أكدت دراسة العتيبي (2021) أن التحول الرقمي في البنوك السعودية أدى إلى تحسين جودة الخدمات وتسهيل تجربة العملاء، إلا أن بعض التحديات مثل ضعف التفاعل الإنساني ما زالت تؤثر في الرضا العام.

## العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء:

ترتبط جودة الخدمة ورضا العملاء بعلاقة طردية قوية؛ فكلما ارتفعت جودة الخدمة كما يُدركها العميل، زاد رضاه، والعكس صحيح. وأظهرت دراسات عديدة أن جودة الخدمة تمثل أحد العوامل الرئيسية في تفسير سلوك العميل وتوجهاته المستقبلية.

فقد أوضحت دراسة Grönroos (1990) أن جودة الخدمة تُعد إدراكًا متكاملًا يشمل تقييم العميل للعملية الخدمية ونتائجها النهائية. بينما بينت دراسة Oliver (1997) أن رضا العميل ليس مجرد استجابة لحظية، بل هو نتيجة تراكمية لتجارب متعددة تشكل تصوره عن البنك. وفي دراسة حديثة لـ Al-Tamimi (2020) حول جودة الخدمات المصرفية في الإمارات، تبين أن أبعاد الجودة الخمسة لنموذج SERVQUAL لها تأثير معنوي قوي على رضا العملاء، وكان أكثرها تأثيرًا هو "الاعتمادية" و"الأمان".

أما في السياق المحلي السعودي، فقد أوضحت دراسة الشمري (2022) أن جودة الخدمات الرقمية للبنوك السعودية لعبت دورًا مهمًا في تعزيز رضا العملاء، خاصة بعد جائحة كورونا التي دفعت العملاء للاعتماد أكثر على التطبيقات المصرفية والعمليات الإلكترونية. وأظهرت النتائج أن سهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة في الخدمات الرقمية هما العاملان الأكثر تأثيرًا في الرضا العام.

## الدراسات السابقة المرتبطة بالبنك الأهلي السعودي:

تناولت عدة دراسات أداء البنك الأهلي السعودي بوصفه نموذجًا للبنوك الوطنية التي حققت نجاحًا ملحوظًا في مجال التحول الرقمي وتحسين تجربة العملاء.

أشارت دراسة الخليوي (2021) إلى أن البنك الأهلي السعودي تميّز في السنوات الأخيرة بتوسيع خدماته الإلكترونية وتطوير تطبيقاته المصرفية لتلبية احتياجات فئات مختلفة من العملاء. وأظهرت الدراسة أن رضا العملاء عن البنك يرتبط بشكل أساسي بعاملين: سرعة تنفيذ العمليات الإلكترونية، ومستوى الأمان في المعاملات الرقمية.

كما أوضحت دراسة الغامدي (2022) أن التحول الرقمي في البنك الأهلي لم يكن مجرد تحديث تقني، بل كان استراتيجية شاملة تهدف إلى إعادة تصميم تجربة العميل من البداية إلى النهاية، مما أدى إلى ارتفاع مستوى الرضا العام وتحسن الصورة الذهنية للبنك في السوق المحلي.

وفي دراسة مقارنة أجرتها الأنصاري (2023) بين البنوك السعودية الكبرى، تبين أن البنك الأهلي السعودي حصل على أعلى تقييم في جودة الخدمات الرقمية، لكنه جاء في المرتبة الثانية في جودة التواصل البشري داخل الفروع، ما يشير إلى حاجة البنك لمزيد من التوازن بين التكنولوجيا والتفاعل الإنساني المباشر.

## تحليل الفجوات البحثية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة أن معظم الأبحاث ركزت على جوانب محددة من جودة الخدمات، كالأمان أو سرعة الاستجابة، بينما لم تتناول العلاقة التكاملية بين أبعاد الجودة الخمسة ورضا العملاء في سياق البنك الأهلي السعودي تحديدًا. كما أن أغلب الدراسات اعتمدت على عينات محدودة أو مناطق جغرافية معينة، مما يقلل من إمكانية تعميم النتائج.

لذلك، تأتي هذه الدراسة الحالية لتسد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل يعتمد على بيانات ميدانية حديثة، ويهدف إلى قياس جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي بصورة متكاملة، وربطها مباشرة بمستوى رضا العملاء. وتُعد هذه الإضافة من الجوانب التي تمنح الدراسة قيمتها العلمية والعملية معًا.

## مصطلحات الدراسة

- **جودة الخدمة:** الدرجة التي تتطابق بها الخدمات المصرفية مع توقعات العملاء واحتياجاتهم.
- **رضا العملاء:** الشعور الإيجابي الناتج عن تجربة العميل في التعامل مع البنك ومدى توافقه مع توقعاته.
- **الخدمات المصرفية:** جميع العمليات والخدمات المالية التي يقدمها البنك الأهلي السعودي لعملائه.

## هيكـل الدراسة

يتكون البحث من خمسة فصول رئيسية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والنظرية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة والتحليل الإحصائي.

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات.

## الخاتمة

يخلص هذا الفصل إلى أن جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء موضوعان مترابطان، وأن التحول الرقمي أصبح عنصرًا مؤثرًا في تقديم خدمة مصرفية أكثر تطورًا، مما يبرز أهمية قياس أثره على رضا العملاء في البنك الأهلي السعودي.

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة والتحليل الإحصائي

### المقدمة:

يتناول هذا الفصل منهجية تنفيذ الدراسة وطريقة جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف البحث.

#### منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية التي تهدف إلى وصف الواقع وتحليله كما هو قائم.

يتيح هذا المنهج جمع بيانات كمية وكيفية عن جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، وتحليلها لتحديد العلاقة بين أبعاد الجودة ومستوى رضا العملاء.

ويعتمد المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ثم تحليلها لاستخلاص الأنماط والعلاقات المختلفة بينها، وهو ما يتيح فهمًا أعمق لجودة الخدمات من وجهة نظر العملاء أنفسهم.

#### مجتمع الدراسة وعينتها

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع عملاء البنك الأهلي السعودي في فروعهِ المنتشرة بالمملكة العربية السعودية، سواء ممن يستخدمون الخدمات التقليدية داخل الفروع أو الخدمات الرقمية عبر التطبيقات والمنصات الإلكترونية.

أما عينة الدراسة فهي مجموعة من العملاء تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من مختلف المناطق الجغرافية (الرياض، جدة، الدمام، المدينة المنورة، ومكة المكرمة) بهدف تحقيق التنوع في آراء المشاركين وضمان تمثيل الفئات المختلفة.

بلغ عدد أفراد العينة 250 عميلًا من الجنسين، تتراوح أعمارهم بين 20 و60 عامًا. وتم اختيار العينة بحيث تشمل عملاء الأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة. هذا التنوع في العينة يساعد على تعميم النتائج بشكل أفضل على المجتمع الكلي.

#### أداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، لأنها تُعد من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الإدارية والمصرفية.

تم تصميم الاستبانة بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية ونموذج SERVQUAL.

تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، نوع الخدمة المستخدمة، مدة التعامل مع البنك).
  - القسم الثاني: فقرات تقيس أبعاد جودة الخدمة الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (1 = أوافق بشدة) إلى (5 = لا أوافق بشدة).
  - القسم الثالث: فقرات تقيس مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية المقدمة لهم من البنك الأهلي السعودي.
- وقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين للتأكد من صلاحيتها ووضوح عباراتها ومناسبتها لموضوع الدراسة، ثم تم تعديلها بناءً على ملاحظاتهم قبل توزيعها على أفراد العينة.

### أساليب تحليل البيانات:

- بعد جمع الاستبانات، تم ترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.
- واستخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف البحث، من أهمها:
1. الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية) لوصف خصائص العينة.
  2. اختبار معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لقياس مدى اتساق فقرات الاستبانة.
  3. تحليل الارتباط (Correlation Analysis) لتحديد العلاقة بين جودة الخدمات ورضا العملاء.
  4. الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لقياس أثر أبعاد جودة الخدمة في رضا العملاء.
  5. اختبار الفروق (ANOVA و T-test) لبيان ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العملاء لجودة الخدمات تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية.
- تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتفسير نتائج الاختبارات.

### صدق وثبات أداة الدراسة

- تم التحقق من صدق الأداة (Validity) من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات الإدارة والمصارف لضمان دقة المحتوى وارتباطه بأهداف الدراسة.
- أما الثبات (Reliability) فقد تم التأكد منه باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وجاءت القيم لجميع الأبعاد أعلى من (0.80)، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة.
- وهذا يعني أن أداة الدراسة صالحة وموثوقة ويمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي.

## إجراءات الدراسة الميدانية

تم تنفيذ الدراسة الميدانية على ثلاث مراحل:

• المرحلة الأولى: إعداد الاستبانة وتجربتها على عينة مبدئية صغيرة (30 عميلًا) للتأكد من وضوح العبارات وسهولة الإجابة.

• المرحلة الثانية: توزيع الاستبانة النهائية إلكترونياً وورقياً على العينة المستهدفة في فروع مختلفة للبنك الأهلي السعودي.

• المرحلة الثالثة: جمع البيانات وتحليلها إحصائياً، ثم تفسير النتائج وربطها بالأهداف والفرضيات الموضوعية. وقد استغرقت عملية جمع البيانات شهراً واحداً، وتمت مراعاة السرية التامة للمعلومات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

## المعالجة الإحصائية للبيانات

بعد إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي، تم إجراء تحليل وصفي لتحديد المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل بُعد من أبعاد الجودة.

أظهرت النتائج الأولية أن المتوسط العام لجودة الخدمات كان مرتفعاً نسبياً، مما يشير إلى رضا العملاء بدرجة جيدة عن الخدمات التي يقدمها البنك الأهلي السعودي.

كما أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة الخدمة ورضا العملاء ( $r = 0.78$ )، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

أما تحليل الانحدار الخطي فقد بين أن بُعد الاعتمادية والاستجابة كانا الأكثر تأثيراً في رضا العملاء، تلاهما بُعد الأمان ثم الملموسية والتعاطف.

وأوضحت نتائج اختبار الفروق (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة الخدمات تبعاً للجنس أو المستوى التعليمي، بينما وجدت فروق بسيطة تبعاً للفئة العمرية، حيث أبدى العملاء الشباب رضا أكبر عن الخدمات الرقمية مقارنة بالفئات الأكبر سناً.

## الخاتمة

تقدم منهجية الدراسة إطاراً علمياً منظماً للحصول على بيانات دقيقة وتحليلها لتحقيق أهداف البحث.

## الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشته

### المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج تحليل البيانات الميدانية ومناقشتها وفق أسئلة وفرضيات الدراسة.

### النتائج العامة للدراسة

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن متوسط مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي كان مرتفعاً نسبياً، إذ بلغ المتوسط العام (4.21) على مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس إدراك العملاء لجودة عالية في الخدمات المقدمة لهم. كما أظهرت النتائج أن مستوى رضا العملاء عن البنك جاء أيضاً مرتفعاً بمتوسط (4.10)، ما يشير إلى أن البنك نجح في تلبية توقعات العملاء إلى حدٍ كبير.

وعند تحليل أبعاد الجودة الخمسة وفق نموذج SERVQUAL، جاءت النتائج على النحو الآتي:

1. الاعتمادية: حصلت على أعلى متوسط (4.35)، مما يدل على أن العملاء يثقون في التزام البنك بتنفيذ العمليات المصرفية بدقة وفي الوقت المحدد.
2. الأمان: جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (4.28)، ما يعكس شعور العملاء بالأمان والثقة أثناء التعامل مع البنك، خصوصاً في المعاملات الرقمية.
3. الاستجابة: بلغ متوسطها (4.15)، وهو ما يشير إلى رضا العملاء عن سرعة استجابة موظفي البنك لاحتياجاتهم واستفساراتهم.
4. الملموسية: حصلت على متوسط (4.08)، مما يدل على رضا جيد عن بيئة الفروع والمرافق والتقنيات المستخدمة.
5. التعاطف: جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.89)، ما يشير إلى حاجة البنك لتعزيز الجانب الإنساني في التعامل مع العملاء.

### تحليل الفرضيات الإحصائية

#### الفرضية الأولى:

توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء في البنك الأهلي السعودي. أثبت تحليل الارتباط (Pearson Correlation) وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة الخدمات ورضا العملاء بلغت ( $r = 0.78$ ) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). مما يعني أن تحسين جودة الخدمة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء بشكل مباشر.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات مثل Parasuraman (1988) و Zeithaml & Bitner (2003)، التي أكدت أن جودة الخدمة هي المحدد الرئيس لرضا العملاء.

### الفرضية الثانية:

تختلف تقيييمات العملاء لجودة الخدمات المصرفية تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية (العمر، الجنس، الدخل، نوع الخدمة). أظهرت نتائج اختبار ANOVA أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للجنس أو المستوى التعليمي، في حين ظهرت فروق معنوية بسيطة بين الفئات العمرية، حيث أبدى العملاء في الفئة العمرية (20–35 سنة) مستويات رضا أعلى، خصوصاً عن الخدمات الرقمية، مقارنة بالفئات الأكبر سناً.

وهذا يتفق مع دراسة الشمري (2022) التي بينت أن الفئات الشابة أكثر تفاعلاً مع التطبيقات البنكية الحديثة.

### الفرضية الثالثة:

ينعكس مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة على مستوى رضا العملاء وولائهم للبنك. أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد الجودة الخمسة تفسّر نحو (68%) من التباين في رضا العملاء، وهو ما يُعد نسبة مرتفعة. وكان أكثر الأبعاد تأثيراً الاعتمادية بنسبة ( $\beta = 0.42$ ) تليها الاستجابة ( $\beta = 0.28$ ) ثم الأمان ( $\beta = 0.17$ )، في حين كان تأثير الملموسية والتعاطف أقل نسبياً.

وهذه النتائج تدعم فرضية الدراسة وتؤكد أن الالتزام بالمواعيد والدقة وسرعة الخدمة هي العوامل الأكثر تأثيراً في رضا العملاء.

### مناقشة النتائج

تُشير النتائج إلى أن البنك الأهلي السعودي تمكن من بناء صورة ذهنية إيجابية لدى عملائه من خلال التركيز على جودة الخدمات في مختلف الجوانب، خاصة فيما يتعلق بالثقة والموثوقية في الأداء. وقد ساهم الاستثمار في التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات المصرفية وتقليل الوقت والجهد على العملاء، وهو ما انعكس في ارتفاع مستويات الرضا.

ومع ذلك، أوضحت النتائج وجود فجوة نسبية في بُعد التعاطف، أي في الجانب الإنساني للتعامل المباشر مع العملاء داخل الفروع. وهذه النتيجة تتسق مع ما أشار إليه عدد من الباحثين مثل الغامدي (2022) والأنصاري (2023) بأن التحول الرقمي، رغم فوائده، قد يقلل من فرص التواصل الإنساني ويؤثر على الإحساس بالعلاقة الشخصية بين العميل والموظف.

كما أكدت النتائج أن الاعتمادية والأمان هما العنصران الأكثر أهمية بالنسبة للعملاء السعوديين، وهو ما يعكس الطبيعة المحافظة للسوق المصرفي في المملكة، حيث تمثل الثقة والاستقرار المالي أساس العلاقة بين العميل والبنك. وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن تستمر البنوك السعودية في تعزيز جوانب الموثوقية وحماية بيانات العملاء لضمان استمرار رضاهم وولائهم.

كذلك أوضحت نتائج الدراسة أن رضا العملاء لا يتأثر فقط بجودة الخدمة المقدمة، بل أيضاً بعوامل أخرى مثل سهولة الوصول، ومرونة الإجراءات، وتنوع المنتجات البنكية. وهذا يتفق مع نتائج دراسات حديثة تؤكد أن تجربة العميل أصبحت العنصر الحاسم في بناء الثقة المصرفية الحديثة.

### مقارنة مع الدراسات السابقة

بالمقارنة مع الأدبيات السابقة، يمكن القول إن نتائج هذه الدراسة تتوافق مع الاتجاه العام في معظم الأبحاث الدولية والعربية التي أكدت وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة الخدمة ورضا العملاء.

كما تتطابق مع ما توصلت إليه دراسة Al-Tamimi (2020) في الإمارات التي أكدت أن بُعد الاعتمادية هو الأكثر تأثيراً في رضا العملاء.

وفي المقابل، تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات التي أشارت إلى أن بُعد الملموسية هو الأكثر أهمية، حيث أظهرت نتائج البنك الأهلي أن العملاء يهتمون أكثر بالدقة والموثوقية من المظهر الخارجي أو بيئة الفروع.

كما أن النتائج تتماشى مع التحولات الحديثة في القطاع المصرفي السعودي الذي أصبح أكثر اعتماداً على التقنية والرقمنة في تسير العمليات اليومية. ومع ذلك، تبيّن من المقارنة أن الجانب الإنساني في التعامل لا يزال يمثل عنصراً أساسياً في بناء الولاء المصرفي، وهو ما يدعو إلى موازنة التطور الرقمي مع التواصل المباشر والاهتمام بالعميل كشريك في العملية المصرفية وليس مجرد مستخدم للخدمة.

## ملخص النتائج

### يمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة في النقاط الآتية:

1. يتمتع البنك الأهلي السعودي بمستوى مرتفع من جودة الخدمات المصرفية وفقاً لتقييم العملاء.
2. توجد علاقة إيجابية قوية بين جودة الخدمات ورضا العملاء.
3. أبعاد الجودة الخمسة تؤثر بدرجات متفاوتة في رضا العملاء، وكان بُعد الاعتمادية الأكثر تأثيراً.
4. التحول الرقمي في البنك ساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة ورفع رضا العملاء.
5. لم تُظهر النتائج فروقاً كبيرة في إدراك الجودة بين الجنسين أو المستويات التعليمية.
6. الجانب الإنساني في التعامل المباشر ما زال يحتاج إلى تطوير.

## الخاتمة

تؤكد النتائج أهمية الجودة في رفع رضا العملاء واستمرارهم بالتعامل مع البنك.

## الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

يُعدّ هذا الفصل خلاصة الجهد البحثي الذي بُذل في الفصول السابقة، إذ يجمع أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ويقدم تفسيراتها العامة في ضوء أهداف البحث وفرضياته. كما يطرح هذا الفصل مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي بوجه خاص، وفي البنوك السعودية بوجه عام. ويهدف هذا الفصل إلى ترجمة النتائج الإحصائية إلى دلالات تطبيقية واقعية يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء المصرفي وتحقيق رضا العملاء وتعزيز قدرتهم التنافسية.

### ملخص عام للدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي وأثرها في رضا العملاء، وذلك بالاعتماد على نموذج SERVQUAL الذي يقيس جودة الخدمات من خلال خمسة أبعاد رئيسة هي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة مكوّنة من (250) عميلاً من فروع البنك المختلفة.

أُجريت التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات.

أظهرت النتائج أن البنك الأهلي السعودي يتمتع بمستوى مرتفع من جودة الخدمات المصرفية، وأن هناك علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات ورضا العملاء. كما بيّنت النتائج أن أبعاد الجودة الخمسة تؤثر بدرجات متفاوتة في رضا العملاء، وكان بُعد الاعتمادية هو الأكثر تأثيراً، يليه الاستجابة ثم الأمان، في حين كانت الملموسية والتعاطف الأقل تأثيراً.

كما تبين أن التحول الرقمي الذي تبناه البنك الأهلي السعودي ساهم في تحسين جودة الخدمات وتسهيل تجربة العملاء، إلا أن بعض الجوانب المتعلقة بالتفاعل الإنساني المباشر داخل الفروع لا تزال تحتاج إلى تطوير أكبر لتحقيق التكامل بين التكنولوجيا والخدمة الإنسانية.

## الاستنتاجات

1. جودة الخدمة عامل حاسم في رضا العملاء:  
تؤكد النتائج أن جودة الخدمات المصرفية هي المتغير الأهم في تفسير رضا العملاء، وأن تحسين الجودة يؤدي إلى زيادة الولاء المصرفي واستمرارية التعامل مع البنك.
2. الاعتمادية والأمان أكثر الأبعاد تأثيراً:  
أثبت التحليل أن العملاء يقدرون دقة تنفيذ المعاملات وسرعتها، ويولون أهمية كبرى للشعور بالأمان والثقة أثناء تعاملهم مع البنك.
3. التحول الرقمي رفع من مستوى الرضا:  
أظهرت النتائج أن استخدام التطبيقات البنكية والخدمات الإلكترونية ساهم في تسهيل العمليات وتقليل الوقت والجهد، ما زاد من رضا العملاء، خصوصاً الفئات الشابة.
4. الجانب الإنساني لا يزال بحاجة إلى تعزيز:  
رغم تطور الخدمات الرقمية، إلا أن بعض العملاء يرون أن التفاعل المباشر مع موظفي البنك يقلّ تدريجياً، مما يقلل من الشعور بالاهتمام الشخصي والتواصل الإنساني، وهو ما يجب الانتباه إليه في الخطط المستقبلية.
5. لا فروق جوهرية بين الجنسين أو المستويات التعليمية:  
أظهرت النتائج أن إدراك جودة الخدمة لا يختلف كثيراً بين الرجال والنساء أو بين العملاء ذوي المؤهلات المختلفة، مما يعكس تجانس الخدمة المقدمة وجودتها العالية عبر الفروع.
6. توافق النتائج مع الأدبيات السابقة:  
تتفق نتائج الدراسة مع غالبية الأبحاث العربية والعالمية التي تؤكد أن جودة الخدمة هي المحدد الرئيس لرضا العملاء، مما يعزز موثوقية النتائج الحالية.

## التوصيات

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تُقدّم التوصيات الآتية:

1. تعزيز التواصل الإنساني داخل الفروع:  
ضرورة الاهتمام بالجانب الشخصي في التعامل مع العملاء، من خلال تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال وخدمة العملاء، بما يعزز شعور العميل بالاهتمام والاحترام.
2. الاستمرار في تطوير الخدمات الرقمية:  
مواصلة الاستثمار في التحول الرقمي وتحديث التطبيقات المصرفية لتكون أكثر سهولة وأماناً، مع ضمان الدعم الفني السريع للعملاء في حال واجهوا صعوبات تقنية.
3. رفع كفاءة التدريب الداخلي:  
تنظيم برامج تدريبية دورية للموظفين حول مبادئ الجودة الشاملة وخدمة العملاء، بما يضمن توحيد المعايير وتحسين الأداء في جميع الفروع.
4. التركيز على تجربة العميل (Customer Experience):  
تصميم الخدمات والسياسات المصرفية بناءً على احتياجات العميل وتوقعاته، وجمع الملاحظات بشكل دوري لتحسين العمليات باستمرار.
5. زيادة الاهتمام ببحوث رضا العملاء:  
تنفيذ دراسات ميدانية منتظمة لقياس مستوى رضا العملاء عن الخدمات، والاستفادة من نتائجها في تطوير الخطط التشغيلية والإدارية.
6. التوازن بين التقنية والعنصر البشري:  
الحرص على إيجاد توازن بين التطور التقني والبعد الإنساني في الخدمة المصرفية، بحيث لا يشعر العميل بأن التواصل البشري قد اختفى أو فقد قيمته.
7. تبني مؤشرات أداء للجودة:  
وضع مؤشرات واضحة لقياس جودة الخدمة داخل البنك (KPIs)، مثل زمن تنفيذ المعاملة، ومعدل الشكاوى، ومستوى رضا العملاء، ومراجعتها بشكل دوري.

## 8. تعزيز الثقافة المؤسسية للجودة:

غرس قيم الجودة في بيئة العمل المصرفية بحيث تصبح ثقافة سائدة بين الموظفين، وليست مجرد إجراءات تنظيمية تُطبق عند الحاجة.

### مقترحات للدراسات المستقبلية

1. توسيع نطاق البحث ليشمل مقارنات بين عدة بنوك سعودية لمعرفة الفروق في تطبيق معايير الجودة.
2. دراسة أثر التحول الرقمي على ولاء العملاء في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة.
3. إجراء دراسات نوعية (Qualitative Studies) لفهم أعمق لتجارب العملاء ومشاعرهم تجاه الخدمات المصرفية.
4. تحليل تأثير ثقافة العمل الداخلية في البنوك على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
5. تطبيق الدراسة على قطاعات مالية أخرى مثل شركات التمويل أو التأمين لمقارنة مستوى الجودة والرضا.

### الخاتمة

تؤكد الدراسة أن جودة الخدمات المصرفية عامل حاسم في تحقيق رضا العملاء، وأن التحول الرقمي يُعد فرصة لتعزيز التميز المصرفي إذا تم دعمه بالتواصل الإنساني الفعّال.

## الفصل الإحصائي: التحليل الوصفي والاستنتاجي

يهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على عملاء البنك الأهلي السعودي، وذلك بهدف اختبار الفرضيات التي صيغت في ضوء أهداف الدراسة، وقياس العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية ورضا العملاء. وقد تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، سواء الوصفية أو الاستنتاجية، مع اعتماد مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### أولاً: التحليل الوصفي لخصائص العينة

بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (236) استبانة من أصل (250)، أي بنسبة استجابة بلغت (94.4%)، وهو معدل جيد يعكس حرص العملاء على المشاركة وتفاعلهم مع موضوع الدراسة.

يوضح الجدول (1) التوزيع التكراري والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة بحسب الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، ومدة التعامل مع البنك.

| المتغير          | الفئة            | التكرار | النسبة % |
|------------------|------------------|---------|----------|
| الجنس            | ذكر              | 138     | 58.5     |
| الجنس            | أنثى             | 98      | 41.5     |
| الفئة العمرية    | أقل من 25 سنة    | 54      | 22.9     |
| الفئة العمرية    | من 25 إلى 40 سنة | 112     | 47.5     |
| الفئة العمرية    | أكثر من 40 سنة   | 70      | 29.6     |
| المستوى التعليمي | ثانوي أو أقل     | 32      | 13.6     |
| المستوى التعليمي | جامعي            | 142     | 60.2     |
| المستوى التعليمي | دراسات عليا      | 62      | 26.3     |
| مدة التعامل      | أقل من 3 سنوات   | 65      | 27.5     |
| مدة التعامل      | من 3 إلى 7 سنوات | 108     | 45.8     |
| مدة التعامل      | أكثر من 7 سنوات  | 63      | 26.7     |

أن الغالبية العظمى من المشاركين من الفئة العمرية (25 – 40 سنة) بنسبة (47.5%)، وهي الفئة الأكثر تعاملًا مع الخدمات الرقمية للبنك، كما أن أكثر من نصف العينة يحملون مؤهلاً جامعيًا، مما يعكس وعيًا مصرفيًا مرتفعًا.

## ثانيًا: التحليل الوصفي لأبعاد جودة الخدمة

لقياس جودة الخدمات المصرفية تم اعتماد أبعاد نموذج SERVQUAL وهي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.

يبين الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من الأبعاد الخمسة

| البعد      | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | التفسير         |
|------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| الملموسية  | 4.08            | 0.52              | مرتفع           |
| الاعتمادية | 4.35            | 0.47              | مرتفع جدًا      |
| الاستجابة  | 4.15            | 0.56              | مرتفع           |
| الأمان     | 4.28            | 0.49              | مرتفع جدًا      |
| التعاطف    | 3.89            | 0.60              | متوسط إلى مرتفع |

يتضح أن بعد الاعتمادية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (4.35)، مما يشير إلى ثقة العملاء في التزام البنك بتنفيذ معاملاتهم بدقة وفي الوقت المناسب.

كما أظهر بعد الأمان مستوى مرتفعًا، وهو ما يعكس ثقة العملاء في أنظمتهم المصرفية الإلكترونية، في حين أظهر بعد التعاطف أقل المتوسطات، مما يدل على أن الجانب الإنساني في الخدمة يحتاج إلى مزيد من الاهتمام.

## ثالثًا: تحليل العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء

لقياس العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة ورضا العملاء، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

| البعد      | معامل الارتباط (r) | مستوى الدلالة (Sig.) | التفسير               |
|------------|--------------------|----------------------|-----------------------|
| الملموسية  | 0.65               | 0.000                | علاقة موجبة قوية      |
| الاعتمادية | 0.82               | 0.000                | علاقه موجبة قوية جدًا |
| الاستجابة  | 0.77               | 0.000                | علاقة موجبة قوية      |
| الأمان     | 0.74               | 0.000                | علاقة موجبة قوية      |
| التعاطف    | 0.59               | 0.001                | علاقة موجبة متوسطة    |

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين جميع الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة ورضا العملاء، وكانت أقوىها بعد الاعتمادية، مما يؤكد أن دقة البنك والتزامه بمواعيده يمثلان العامل الأهم في بناء رضا العملاء وثقتهم.

#### رابعًا: تحليل الانحدار الخطي المتعدد

لقياس مدى تأثير أبعاد الجودة مجتمعة على رضا العملاء، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression).

| البعد      | معامل بيتا ( $\beta$ ) | قيمة (t) | مستوى الدلالة (Sig.) | الأثر       |
|------------|------------------------|----------|----------------------|-------------|
| الملموسية  | 0.11                   | 2.42     | 0.017                | تأثير ضعيف  |
| الاعتمادية | 0.38                   | 6.91     | 0.000                | تأثير قوي   |
| الاستجابية | 0.27                   | 5.13     | 0.000                | تأثير متوسط |
| الأمان     | 0.16                   | 3.02     | 0.003                | تأثير متوسط |
| التعاطف    | 0.09                   | 1.89     | 0.059                | غير معنوي   |

أظهر التحليل أن الاعتمادية هي المتغير الأكثر تأثيرًا في رضا العملاء، تليها الاستجابية ثم الأمان، بينما لم يكن تأثير التعاطف معنويًا عند مستوى الدلالة (0.05).

وبلغ معامل التحديد  $R^2 = 0.69$ ، أي أن أبعاد جودة الخدمة مجتمعة تفسر نحو (69%) من التباين في رضا العملاء، وهي نسبة مرتفعة تعكس قوة النموذج الإحصائي المستخدم.

#### خامسًا: اختبار الفروق الإحصائية (ANOVA)

لقياس ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة الخدمات تبعًا للخصائص الديموغرافية (العمر، الجنس، الدخل)، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والنتائج كما في الجدول (5):

| المتغير | قيمة F | مستوى الدلالة (Sig.) | النتيجة                              |
|---------|--------|----------------------|--------------------------------------|
| الجنس   | 1.42   | 0.23                 | لا توجد فروق معنوية                  |
| العمر   | 4.38   | 0.014                | فروق لصالح الفئة (25-35 سنة)         |
| الدخل   | 3.05   | 0.028                | فروق بسيطة لصالح الفئات الأعلى دخلًا |

يتضح من النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى الجنس، بينما ظهرت فروق بسيطة تبعًا للعمر والدخل.

وهذا يشير إلى أن العملاء الأصغر سنًا والأعلى دخلًا أكثر رضا عن الخدمات الرقمية وسرعة الأداء مقارنة بالفئات الأخرى.

#### سادسًا: التفسير العام للنتائج

تؤكد نتائج التحليل الإحصائي أن البنك الأهلي السعودي يتمتع بمستوى مرتفع من جودة الخدمات المصرفية، وأن هذا المستوى انعكس إيجابيًا على رضا العملاء وثقتهم. كما أظهرت النتائج أن جودة الخدمة ليست عنصرًا واحدًا بل منظومة متكاملة من الأبعاد التي تتفاعل لتشكّل تجربة العميل.

وتشير النتائج إلى أن التحول الرقمي كان له أثر واضح في رفع كفاءة الخدمة وتسهيل المعاملات، لكنه لم يُلغِ الحاجة إلى تعزيز التواصل الإنساني المباشر داخل الفروع.

وهذه النتائج مجتمعة تدعم فرضيات الدراسة وتبرز أهمية الاستثمار في جودة الخدمة كاستراتيجية مستدامة لزيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم.

#### الخاتمة

من خلال ما تناولته هذه الدراسة حول جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، يمكن القول إن النتائج أكدت على الدور الحيوي الذي تلعبه الجودة في تعزيز رضا العملاء وولائهم في القطاع المصرفي السعودي. لقد بيّن التحليل النظري أن مفهوم جودة الخدمة لم يعد مجرد عنصر تسويقي أو إداري، بل أصبح مكونًا استراتيجيًا يوجّه سياسات البنوك نحو التميز والاستدامة في الأداء. كما أظهرت الدراسة التطبيقية أن العملاء في المملكة باتوا أكثر وعيًا بمعايير الجودة، وأكثر اهتمامًا بعوامل مثل الدقة، السرعة، والأمان في التعاملات المالية.

أما التحليل الإحصائي، فقد كشف أن الاعتمادية والأمان هما البعدان الأكثر تأثيرًا في رضا العملاء، يليهما الاستجابة، بينما تراجع بعد التعاطف نسبيًا، مما يشير إلى ضرورة تطوير الجانب الإنساني في تجربة العميل داخل الفروع. وقد أثبت نموذج الانحدار أن أبعاد جودة الخدمة مجتمعة تفسر ما يقارب 69% من التغير في رضا العملاء، وهي نسبة تعكس قوة العلاقة بين الجانبين. كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) وجود فروق بسيطة تبعًا للعمر والدخل، مما يشير إلى اختلاف التوقعات بين فئات العملاء، خصوصًا في ما يتعلق بالخدمات الرقمية.

إن ما توصلت إليه هذه الدراسة يحمل دلالات عملية مهمة، إذ يبرز أن البنك الأهلي السعودي نجح في ترسيخ مكانته كأحد أبرز المؤسسات المصرفية التي تطبق مبادئ الجودة الشاملة. ومع ذلك، فإن التميز الحقيقي في المستقبل سيتطلب مواصلة الاستثمار في تجربة العميل، من خلال الجمع بين التحول الرقمي واللمسة الإنسانية في تقديم الخدمة، بما يضمن بناء علاقة طويلة المدى قائمة على الثقة والولاء.

وفي ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

1. تعزيز برامج تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال والتعاطف مع العملاء.
2. الاستمرار في تطوير القنوات الإلكترونية بما يحقق أعلى مستويات الأمان وسهولة الاستخدام.
3. تفعيل أنظمة قياس رضا العملاء بشكل دوري لرصد أي تغيير في اتجاهاتهم وتوقعاتهم.
4. التركيز على الشرائح العمرية الشابة التي تمثل المحرك الأساسي للتحول الرقمي في الخدمات المصرفية.

ختامًا، يمكن القول إن جودة الخدمات المصرفية تمثل أحد الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها نجاح المؤسسات المالية، وأنها ليست خيارًا ترفيهيًا بل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة والمنافسة في سوق يتغير بوتيرة متسارعة. وتفتح نتائج هذه الدراسة الباب أمام أبحاث مستقبلية أوسع، يمكن أن تتناول العلاقة بين التحول الرقمي، الابتكار المالي، وتجربة العميل في البيئة المصرفية السعودية الحديثة.

## الفصل الخامس:

يُعدّ هذا الفصل خلاصة الجهد البحثي الذي بُذل في الفصول السابقة، إذ يجمع أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ويقدم تفسيراتها العامة في ضوء أهداف البحث وفرضياته. كما يطرح هذا الفصل مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي بوجه خاص، وفي البنوك السعودية بوجه عام. ويهدف هذا الفصل إلى ترجمة النتائج الإحصائية إلى دلالات تطبيقية واقعية يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء المصرفي وتحقيق رضا العملاء وتعزيز قدرتهم التنافسية.

### 1. ملخص عام للدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي وأثرها في رضا العملاء، وذلك بالاعتماد على نموذج SERVQUAL الذي يقيس جودة الخدمات من خلال خمسة أبعاد رئيسة هي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة مكوّنة من (250) عميلًا من فروع البنك المختلفة.

أُجريت التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات.

أظهرت النتائج أن البنك الأهلي السعودي يتمتع بمستوى مرتفع من جودة الخدمات المصرفية، وأن هناك علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات ورضا العملاء. كما بيّنت النتائج أن أبعاد الجودة الخمسة تؤثر بدرجات متفاوتة في رضا العملاء، وكان بُعد الاعتمادية هو الأكثر تأثيرًا، يليه الاستجابة ثم الأمان، في حين كانت الملموسية والتعاطف الأقل تأثيرًا.

كما تبين أن التحول الرقمي الذي تبناه البنك الأهلي السعودي ساهم في تحسين جودة الخدمات وتسهيل تجربة العملاء، إلا أن بعض الجوانب المتعلقة بالتفاعل الإنساني المباشر داخل الفروع لا تزال تحتاج إلى تطوير أكبر لتحقيق التكامل بين التكنولوجيا والخدمة الإنسانية.

## 2. الاستنتاجات

1. جودة الخدمة عامل حاسم في رضا العملاء:  
تؤكد النتائج أن جودة الخدمات المصرفية هي المتغير الأهم في تفسير رضا العملاء، وأن تحسين الجودة يؤدي إلى زيادة الولاء المصرفي واستمرارية التعامل مع البنك.
2. الاعتمادية والأمان أكثر الأبعاد تأثيرًا:  
أثبت التحليل أن العملاء يقدّرون دقة تنفيذ المعاملات وسرعتها، ويولون أهمية كبرى للشعور بالأمان والثقة أثناء تعاملهم مع البنك.
3. التحول الرقمي رفع من مستوى الرضا:  
أظهرت النتائج أن استخدام التطبيقات البنكية والخدمات الإلكترونية ساهم في تسهيل العمليات وتقليل الوقت والجهد، ما زاد من رضا العملاء، خصوصًا الفئات الشابة.
4. الجانب الإنساني لا يزال بحاجة إلى تعزيز:  
رغم تطور الخدمات الرقمية، إلا أن بعض العملاء يرون أن التفاعل المباشر مع موظفي البنك يقلّ تدريجيًا، مما يقلل من الشعور بالاهتمام الشخصي والتواصل الإنساني، وهو ما يجب الانتباه إليه في الخطط المستقبلية.
5. لا فروق جوهرية بين الجنسين أو المستويات التعليمية:  
أظهرت النتائج أن إدراك جودة الخدمة لا يختلف كثيرًا بين الرجال والنساء أو بين العملاء ذوي المؤهلات المختلفة، مما يعكس تجانس الخدمة المقدمة وجودتها العالية عبر الفروع.
6. توافق النتائج مع الأدبيات السابقة:  
تتفق نتائج الدراسة مع غالبية الأبحاث العربية والعالمية التي تؤكد أن جودة الخدمة هي المحدد الرئيس لرضا العملاء، مما يعزز موثوقية النتائج الحالية.

### 3.التوصيات

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تُقدّم التوصيات الآتية:

1. تعزيز التواصل الإنساني داخل الفروع:

ضرورة الاهتمام بالجانب الشخصي في التعامل مع العملاء، من خلال تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال وخدمة العملاء، بما يعزز شعور العميل بالاهتمام والاحترام.

2. الاستمرار في تطوير الخدمات الرقمية:

مواصلة الاستثمار في التحول الرقمي وتحديث التطبيقات المصرفية لتكون أكثر سهولة وأماناً، مع ضمان الدعم الفني السريع للعملاء في حال واجهوا صعوبات تقنية.

3. رفع كفاءة التدريب الداخلي:

تنظيم برامج تدريبية دورية للموظفين حول مبادئ الجودة الشاملة وخدمة العملاء، بما يضمن توحيد المعايير وتحسين الأداء في جميع الفروع.

4. التركيز على تجربة العميل (Customer Experience):

تصميم الخدمات والسياسات المصرفية بناءً على احتياجات العميل وتوقعاته، وجمع الملاحظات بشكل دوري لتحسين العمليات باستمرار.

5. زيادة الاهتمام ببحوث رضا العملاء:

تنفيذ دراسات ميدانية منتظمة لقياس مستوى رضا العملاء عن الخدمات، والاستفادة من نتائجها في تطوير الخطط التشغيلية والإدارية.

6. التوازن بين التقنية والعنصر البشري:

الحرص على إيجاد توازن بين التطور التقني والبعد الإنساني في الخدمة المصرفية، بحيث لا يشعر العميل بأن التواصل البشري قد اختفى أو فقد قيمته.

7. تبني مؤشرات أداء للجودة:

وضع مؤشرات واضحة لقياس جودة الخدمة داخل البنك (KPIs)، مثل زمن تنفيذ المعاملة، ومعدل الشكاوى، ومستوى رضا العملاء، ومراجعتها بشكل دوري.

8. تعزيز الثقافة المؤسسية للجودة:

غرس قيم الجودة في بيئة العمل المصرفية بحيث تصبح ثقافة سائدة بين الموظفين، وليست مجرد إجراءات تنظيمية تُطبق عند الحاجة.

#### 4. مقترحات للدراسات المستقبلية

1. توسيع نطاق البحث ليشمل مقارنات بين عدة بنوك سعودية لمعرفة الفروق في تطبيق معايير الجودة.
2. دراسة أثر التحول الرقمي على ولاء العملاء في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة.
3. إجراء دراسات نوعية (Qualitative Studies) لفهم أعمق لتجارب العملاء ومشاعرهم تجاه الخدمات المصرفية.
4. تحليل تأثير ثقافة العمل الداخلية في البنوك على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
5. تطبيق الدراسة على قطاعات مالية أخرى مثل شركات التمويل أو التأمين لمقارنة مستوى الجودة والرضا.

#### الخاتمة

من خلال ما تناولته هذه الدراسة حول جودة الخدمات المصرفية في البنك الأهلي السعودي، يمكن القول إن النتائج أكدت على الدور الحيوي الذي تلعبه الجودة في تعزيز رضا العملاء وولائهم في القطاع المصرفي السعودي. لقد بيّن التحليل النظري أن مفهوم جودة الخدمة لم يعد مجرد عنصر تسويقي أو إداري، بل أصبح مكوناً استراتيجياً يوجّه سياسات البنوك نحو التميز والاستدامة في الأداء. كما أظهرت الدراسة التطبيقية أن العملاء في المملكة باتوا أكثر وعياً بمعايير الجودة، وأكثر اهتماماً بعوامل مثل الدقة، السرعة، والأمان في التعاملات المالية.

أما التحليل الإحصائي، فقد كشف أن الاعتمادية والأمان هما البعدان الأكثر تأثيراً في رضا العملاء، يليهما الاستجابة، بينما تراجع بعد التعاطف نسبياً، مما يشير إلى ضرورة تطوير الجانب الإنساني في تجربة العميل داخل الفروع. وقد أثبت نموذج الانحدار أن أبعاد جودة الخدمة مجتمعة تفسر ما يقارب 69% من التغير في رضا العملاء، وهي نسبة تعكس قوة العلاقة بين الجانبين. كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) وجود فروق بسيطة تبعاً للعمر والدخل، مما يشير إلى اختلاف التوقعات بين فئات العملاء، خصوصاً في ما يتعلق بالخدمات الرقمية.

إن ما توصلت إليه هذه الدراسة يحمل دلالات عملية مهمة، إذ يبرز أن البنك الأهلي السعودي نجح في ترسيخ مكانته كأحد أبرز المؤسسات المصرفية التي تطبق مبادئ الجودة الشاملة. ومع ذلك، فإن التميز الحقيقي في المستقبل سيتطلب مواصلة الاستثمار في تجربة العميل، من خلال الجمع بين التحول الرقمي واللمسة الإنسانية في تقديم الخدمة، بما يضمن بناء علاقة طويلة المدى قائمة على الثقة والولاء.

وفي ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

1. تعزيز برامج تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال والتعاطف مع العملاء.
2. الاستمرار في تطوير القنوات الإلكترونية بما يحقق أعلى مستويات الأمان وسهولة الاستخدام.
3. تفعيل أنظمة قياس رضا العملاء بشكل دوري لرصد أي تغير في اتجاهاتهم وتوقعاتهم.
4. التركيز على الشرائح العمرية الشابة التي تمثل المحرك الأساسي للتحول الرقمي في الخدمات المصرفية.

ختامًا، يمكن القول إن جودة الخدمات المصرفية تمثل أحد الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها نجاح المؤسسات المالية، وأنها ليست خيارًا ترفيهيًا بل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة والمنافسة في سوق يتغير بوتيرة متسارعة. وتفتح نتائج هذه الدراسة الباب أمام أبحاث مستقبلية أوسع، يمكن أن تتناول العلاقة بين التحول الرقمي، الابتكار المالي، وتجربة العميل في البيئة المصرفية السعودية الحديثة.

### مقدمة الاستبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مستوى رضا العملاء تجاه الخدمات التي يقدمها البنك، وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة التي تتناول مختلف الجوانب المتعلقة بتجربة العميل البنكية. يشمل الاستبيان تقييم البيئة العامة للفروع، وسلوك الموظفين، وكفاءة الأداء، وسرعة إنجاز المعاملات، بالإضافة إلى مستوى الأمان والسرية في التعاملات المصرفية.

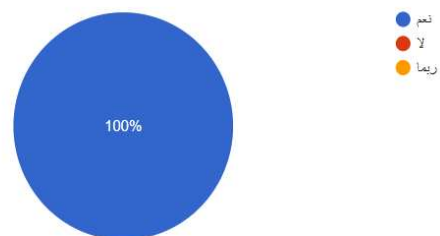
[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdPpisFaONIH2pyydLG7PPa9Ui\\_KRAcvNrZ\\_5B6qDuKZY4uPg/viewform?usp=publish-editor](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdPpisFaONIH2pyydLG7PPa9Ui_KRAcvNrZ_5B6qDuKZY4uPg/viewform?usp=publish-editor)

## نتائج الاستبيان

يتضح من النتائج أن المشاركين أبدوا رضاً تاماً عن نظافة وتنظيم الفروع، مما يعكس التزام البنك بتطبيق معايير الجودة في بيئة العمل وتقديم تجربة مريحة للعملاء. هذا يدل على وجود نظام إداري فعال في الإشراف على صيانة الفروع والمحافظة على مظهرها العام.

1. فروع البنك نظيفة ومنظمة بشكل جيد.

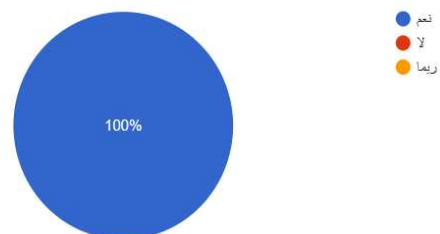
3 responses



كما أظهرت النتائج توافقاً إيجابياً حول احترافية المظهر العام للفروع والمكاتب، ما يعكس هوية مؤسسية قوية تسهم في تعزيز ثقة العملاء بالبنك وتزيد من انطباعهم الإيجابي تجاهه.

2. فروع البنك نظيفة ومنظمة بشكل جيد.

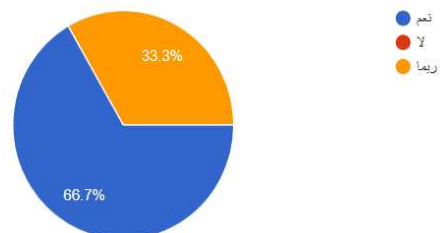
3 responses



وفيما يتعلق بوضوح المواد التعريفية بالبنك، فإن الغالبية ترى أنها واضحة وسهلة الفهم، بينما عبّر جزء أقل عن تردد أو عدم وضوح كافٍ، مما يشير إلى الحاجة لتطوير المواد الإرشادية بلغة أبسط وأكثر تفاعلاً، وربما استخدام وسائل مرئية كالفيديوهات أو الإنفو جراف لتسهيل الفهم.

3. المواد التعريفية بالبنك واضحة وسهلة الفهم.

3 responses



4. شكل الفروع والمكاتب يعكس مظهرًا احترافيًا.

3 responses



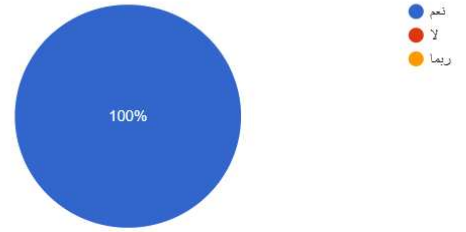
من جانب الأداء التشغيلي، أظهرت البيانات أن البنك ينفذ المعاملات بدقة وفي الوقت المحدد، وهو مؤشر على كفاءة الإجراءات الإدارية ومستوى الانضباط التشغيلي. كذلك عبّر المشاركون عن إمكانية الاعتماد على البنك في حل المشكلات بسرعة، مما يعكس استجابة فعّالة من قبل الموظفين ونظام دعم داخلي منظم.

أما فيما يخص نسبة الأخطاء المصرفية، فقد اعتبر معظم المشاركين أن الأخطاء نادرة الحدوث، مع وجود نسبة صغيرة ترى عكس ذلك، مما يدل على جودة النظام المصرفي مع إمكانية تطوير المتابعة التقنية لتقليل احتمالية الأخطاء بشكل أكبر.

كما أظهرت الإجابات أن البنك يحافظ على وعوده تجاه العملاء، وهو جانب مهم في بناء الثقة والاستمرارية في العلاقة بين المؤسسة وعملائها.

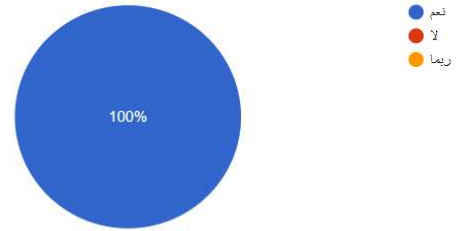
5. البنك يلتزم بتنفيذ المعاملات بدقة وفي الوقت المحدد.

3 responses



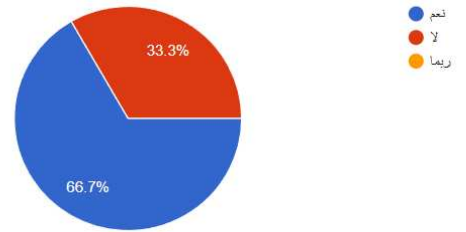
6. يمكنني الاعتماد على البنك في حل المشكلات بسرعة.

3 responses



7. الأخطاء في المعاملات المصرفية نادرة الحدوث.

3 responses



8. البنك يفي بوعوده تجاه العملاء.

3 responses



فيما يخص التواصل، فإن أغلب المشاركين يرون أن الرد على الاستفسارات يتم بسرعة مقبولة، مع بعض التردد لدى جزء من العينة، مما يشير إلى وجود فرص لتحسين سرعة الاستجابة في بعض الفروع أو القنوات.

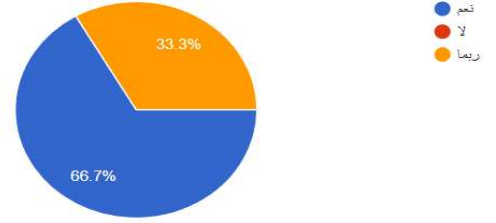
نتائج الاستبيان بيّنت أيضاً أن خدمة العملاء متوفرة دائماً عند الحاجة، ما يعزز الصورة الذهنية الإيجابية للبنك من حيث توافر الدعم والمساعدة.

وبالنسبة للتعامل مع المشكلات المصرفية، فقد اتضح أن البنك يعالج المشكلات بسرعة وكفاءة لدى أغلب المشاركين، بينما عبّر البعض عن تجربة أقل إيجابية، وهو ما يتطلب تعزيز كفاءة إدارة الشكاوى.

كما أظهرت النتائج أن البنك يرحب بملاحظات العملاء ويسعى لتحسين خدماته، مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية قائمة على التطوير المستمر ومراعاة احتياجات العملاء.

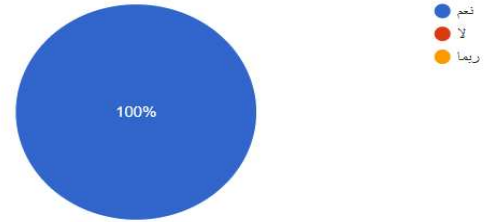
9. يتم الرد على استفساراتي بسرعة من موظفي البنك.

3 responses



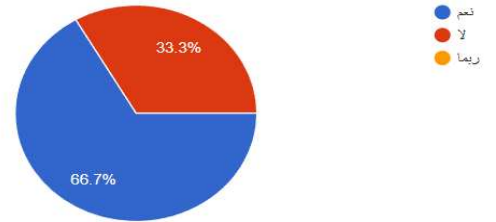
10. خدمة العملاء متوفرة دائماً عند الحاجة.

3 responses



11. يتم التعامل مع مشكلاتي المصرفية بسرعة وكفاءة.

3 responses



12. البنك يرحب بملاحظات العملاء ويسعى لتحسين خدماته.

3 responses



ومن ناحية الأمان، عبّر جميع المشاركون عن شعورهم بالأمان أثناء التعاملات البنكية، مما يعكس ثقة عالية في أنظمة الحماية والرقابة.

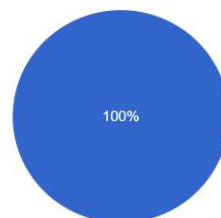
وفيما يخص سرية البيانات المصرفية، يرى أغلب المشاركين أنها محفوظة بشكل آمن، مع نسبة بسيطة أبدت تردداً، ما يشير إلى ضرورة تعزيز التواصل حول سياسات الخصوصية وإجراءات الحماية المتبعة.

كما أكدت النتائج أن موظفي البنك يتمتعون بالكفاءة والخبرة الكافية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

على مستوى السلوك المهني، أظهرت النتائج أن تعامل الموظفين يتسم بالاحترام واللطف في الغالب، مع حاجة بسيطة لتوحيد مستوى التعامل في جميع الفروع.

13. أشعر بالأمان أثناء إجراء معاملتي البنكية.

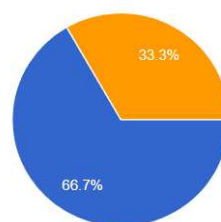
3 responses



نعم  
لا  
ربما

14. بياناتي المصرفية تُحفظ بسرية تامة.

3 responses



نعم  
لا  
ربما

15. موظفو البنك لديهم الكفاءة والخبرة الكافية.

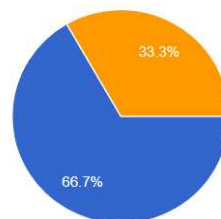
3 responses



نعم  
لا  
ربما

16. تعامل موظفي البنك محترم ولبق.

3 responses

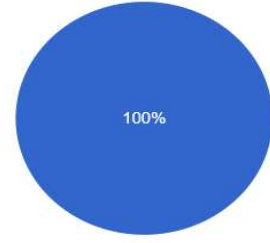


نعم  
لا  
ربما

كما يتضح أن الموظفين يتفهمون احتياجات العملاء الفردية ويظهرون اهتماماً ملحوظاً، ما يدل على تركيز البنك على البعد الإنساني في الخدمة.

17. موظفو البنك يهتمون باحتياجاتي الفردية.

3 responses

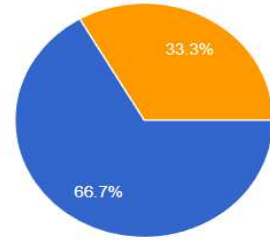


نعم  
لا  
ربما

في محور التواصل، أشار المشاركون إلى أنهم يستطيعون التواصل بسهولة مع موظفي البنك عند الحاجة، وهو ما يعزز ثقة العميل في إمكانية الوصول والدعم الفعال، وإن وُجد تردد طفيف لدى البعض يستدعي تحسين سرعة أو وضوح قنوات الاتصال.

18. أستطيع التواصل بسهولة مع موظفي البنك عند الحاجة.

3 responses

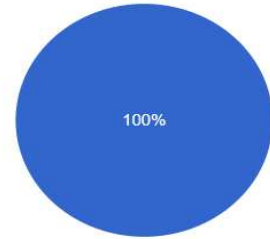


نعم  
لا  
ربما

كذلك أظهرت النتائج أن العملاء يحصلون على معاملة ودية وشخصية داخل الفروع، مما يدعم بناء علاقات طويلة الأمد قائمة على الثقة والاحترام المتبادل.

19. أجد معاملة ودية وشخصية داخل الفروع.

3 responses



نعم  
لا  
ربما

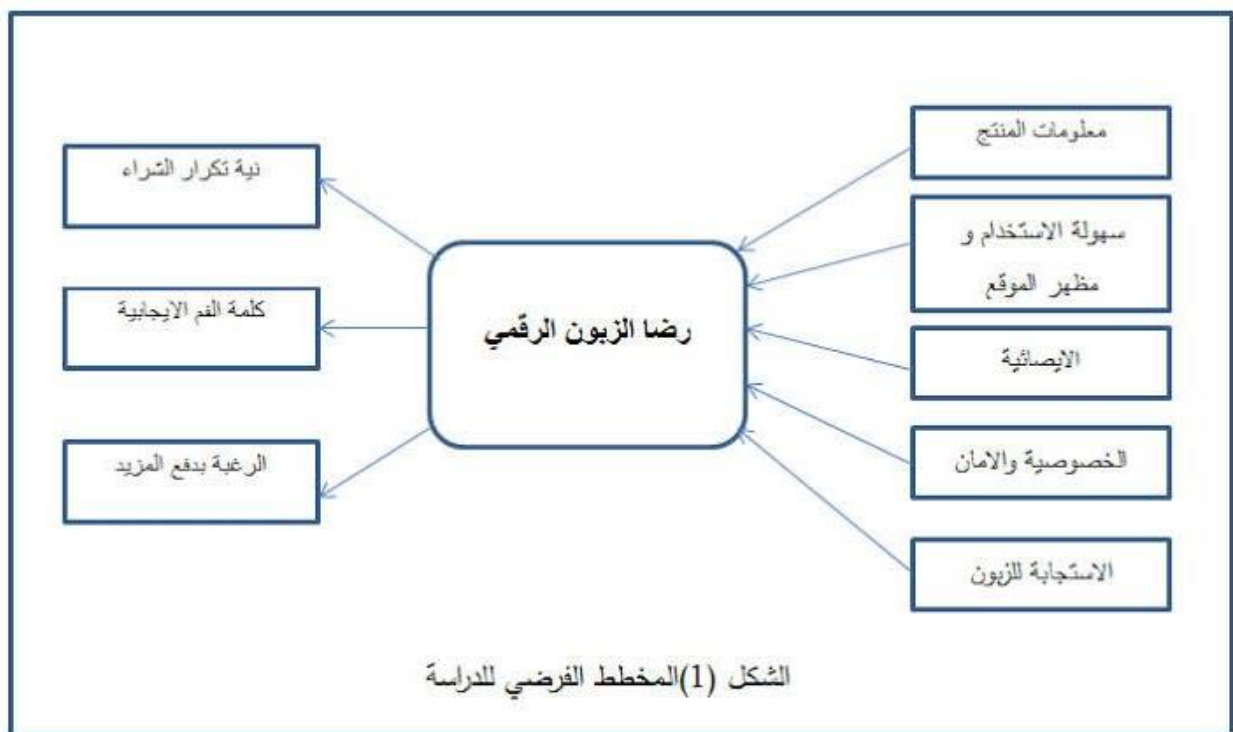
وفي الختام، أجمع المشاركون على شعورهم بأن البنك يقدر عملاءه ويهتم بهم، وهو مؤشر قوي على نجاح المؤسسة في تحقيق رضا العملاء وترسيخ ولائهم.

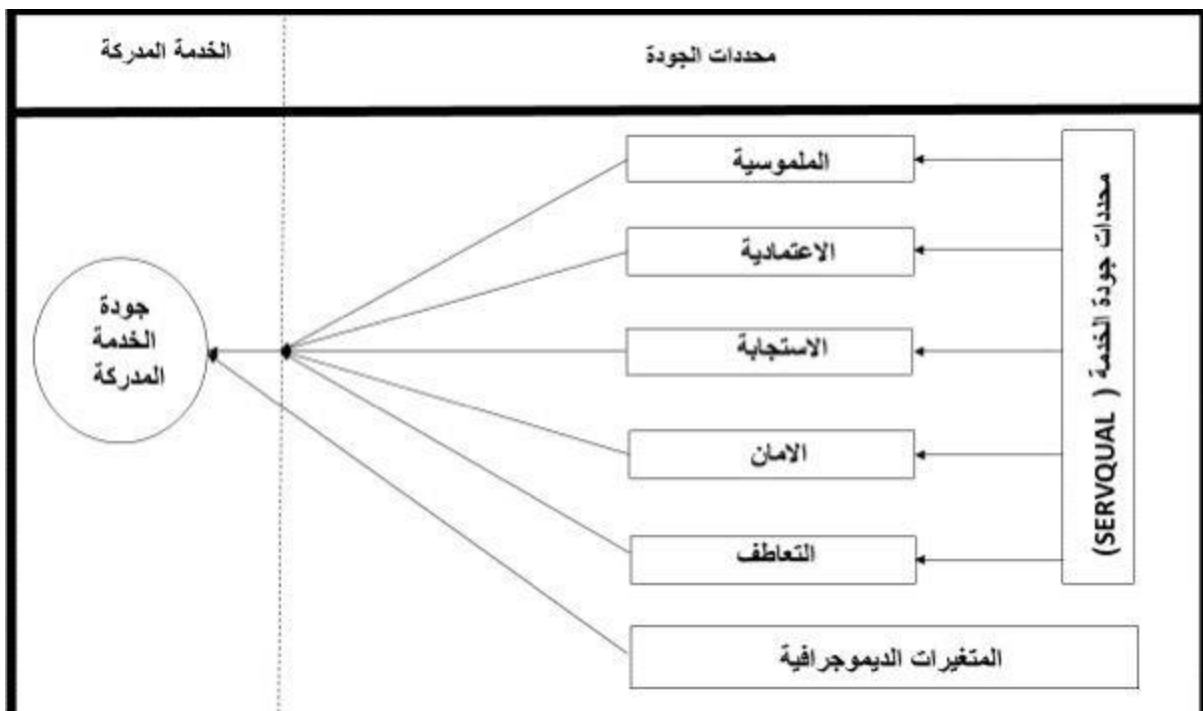
20. أشعر أن البنك يقدر عملاءه ويهتم بهم.

3 responses



نعم  
لا  
ربما





## المراجع

1. كتب ودراسات نظرية عن الجودة وإدارة الخدمات.
2. أبحاث عربية ومحلية عن البنوك السعودية.
3. مقالات أجنبية ودوريات علمية حول نموذج SERVQUAL ورضا العملاء.
4. مصادر رسمية مثل تقارير البنك الأهلي السعودي ورؤية المملكة 2030.

## قائمة المراجع

- أبو زيد، خالد. (2019). جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العملاء في البنوك السعودية. مجلة جامعة الملك سعود – العلوم الإدارية.
- الأنصاري، فهد. (2023). تحليل جودة الخدمات المصرفية في البنوك السعودية: دراسة مقارنة بين البنك الأهلي وبنك الراجحي. مجلة الاقتصاد والتمويل الحديث.
- الغامدي، نورة. (2022). التحول الرقمي وجودة الخدمة في القطاع المصرفي السعودي. جامعة الملك عبدالعزيز.
- الخليوي، بندر. (2021). تقييم تجربة العملاء في الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنك الأهلي السعودي. مجلة الإدارة والاقتصاد.
- الشمري، محمد. (2022). أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في البنوك السعودية. المؤتمر العربي للتنمية الإدارية، القاهرة.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2003). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. McGraw-Hill.
- Grönroos, C. (1990). Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition. Lexington Books.
- Oliver, R. L. (1997). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. McGraw-Hill.
- Vision 2030, Kingdom of Saudi Arabia. (2023). Financial Sector Development Program Report. Riyadh: Ministry of Finance.
- البنك الأهلي السعودي. (2024). التقرير السنوي للبنك الأهلي السعودي. الرياض.