



تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية
في المملكة العربية السعودية: نموذج تقييم في ظل رؤية المملكة 2030

إعداد الطالب:

وليد خالد عبدالله العبدان

الرقم الجامعي/ 243000073

إشراف:

د. الفيصّل عبدالحميد محمد حسن

د.فايز جرّاد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

Midocean University

College of Management

Department of Risk Management



**Analyzing the Impact of Operational Risk Management on Customer Experience
Quality in Financial Services Companies in the Kingdom of Saudi Arabia an
Assessment Model within the Framework of Saudi Vision 2030**

Prepared by:

Waleed Khalid Abdullah Al-Abdan

Student ID: 243000073

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Faiz Jarad

Year:

2025

الاهداء

الحمد لله أولاً وآخراً، على توفيقه وفضله الذي منحني القدرة على إتمام هذا البحث والوصول إلى هذه المرحلة من رحلتي الأكاديمية.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى جميع من ساهم في إنجاز هذا العمل العلمي، بدءاً بعائلتي الكريمة التي كان إيمانها بي مصدر دعم وتحفيز مستمر، وتشجيعها ركيزة أساسية ساعدتني على تجاوز المراحل الصعبة خلال هذه الرحلة.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى جامعة ميدأوشن على توفير البيئة الأكاديمية المناسبة والموارد والتسهيلات التي كان لها دور محوري في إتمام هذا البحث، والتي ساعدت في تعزيز جودة محتواه وإثراء مضمونه العلمي وأود كذلك أن أعبر عن بالغ امتناني وتقديري لمشرفي البحث: د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن و د. فايز علي جراد

على ما قدموه لي من توجيهات قيمة، وملاحظات ثاقبة، ودعم أكاديمي ثابت طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كانت خبرتهما العلمية وإشرافهما الدقيق عنصرين جوهريين في تشكيل منهجية الدراسة وصقل نتائجها.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى الدكاترة المحكمين وعينة البحث على تعاونهم وتفاعلهم الإيجابي، والذي ساهم في تعميق التحليل وإثراء الجانب التطبيقي للدراسة. كما أقدر للمستجيبين على الاستبيان انفتاحهم وتعاونهم في تقديم المعلومات، مما كان له أثر كبير في تعزيز موثوقية النتائج.

وختاماً، أتوجه بالشكر إلى المجتمع الأكاديمي من باحثين ومؤلفين، الذين شكلت أعمالهم وأبحاثهم الأساس النظري والمنهجي الذي استندت إليه هذه الدراسة، وكانت مساهماتهم العلمية حجر الزاوية في بناء الإطار المعرفي لهذا البحث إن هذا الإنجاز لم يكن ليتم لولا الجهود الجماعية والمساندة المستمرة من كل من وقف بجانبني بشكل مباشر أو غير مباشر، وأقدر لكل فرد دوره ومساهمته. وأسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعا، وأن يكتب الأجر لكل من ساهم فيه.

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية، في ظل التحولات الرقمية المتسارعة ودعم رؤية المملكة 2030 لتطوير القطاع المالي وتعزيز كفاءة الخدمات المقدمة للعملاء وقد برزت أهمية الدراسة من خلال الحاجة المتزايدة لفهم كيفية تأثير الجوانب التشغيلية، مثل الأعطال التقنية والأخطاء البشرية وتعقيد الإجراءات، في مستوى رضا العميل وثقته واستمراريته في استخدام الخدمات المالية.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والخدمية، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة صُممت وفق أبعاد المتغيرات الرئيسة وقد طبقت الأداة على عينة مكونة من 100 مشارك من مستخدمي الخدمات المالية الإلكترونية، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل، إذ تبين أن المخاطر التقنية والأخطاء البشرية وضعف الإجراءات التشغيلية ترتبط سلبًا بتجربة العميل، بينما تؤدي أنظمة التشغيل المستقرة وخطط استمرارية الأعمال وتطوير القدرات البشرية إلى تحسين جودة التجربة وتعزيز رضا العملاء كما كشفت النتائج أن تجربة العميل تعد عنصرًا محوريًا في نجاح المؤسسات المالية وقدرتها على المنافسة والاحتفاظ بالعملاء.

وتؤكد الدراسة ضرورة تعزيز التكامل بين إدارة المخاطر التشغيلية وإدارة تجربة العميل داخل المؤسسات المالية، إلى جانب تطوير البنية الرقمية، وتحسين الإجراءات التشغيلية، وتبني خطط طوارئ فعّالة تضمن استمرارية الخدمات دون انقطاع. وتقتصر الدراسة إجراء بحوث مستقبلية تتناول متغيرات أخرى لها تأثير محتمل على جودة تجربة العميل، مثل الأمان السيبراني وذكاء الأنظمة الرقمية والتحول نحو القنوات الذاتية للخدمة.

Contents

2.....	الاهداء
3.....	الملخص
6.....	مقدمة:
8.....	مشكلة الدراسة:
10.....	أهمية الدراسة:
13.....	أهداف الدراسة:
14.....	تساؤلات الدراسة
15.....	فروض الدراسة:
16.....	حدود الدراسة
17.....	مصطلحات الدراسة :
21.....	الفصل الثاني : الاطار النظري و الدراسات السابقة
21.....	أولاً: إدارة المخاطر التشغيلية :
28.....	ثانياً: جودة تجربة العميل
36.....	الدراسات السابقة
36.....	أولاً: دراسات تناولت إدارة المخاطر التشغيلية
43.....	■ ثانياً: دراسات تناولت علي جودة تجربة العميل في البيئة السعودية والعربية
50.....	التعليق علي الدراسات السابقة :
52.....	ما تضيفه الدراسات السابقة الي الدراسة الحالية :
54.....	الفصل الثالث : المنهجية و اجراءاتها
54.....	تمهيد:
55.....	أولاً: منهج البحث :
56.....	ثانياً: مجتمع الدراسة :
58.....	ثالثاً: عينة الدراسة :
59.....	رابعاً: أداة الدراسة :
63.....	خامساً: صدق وثبات الاستبانة:
65.....	سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
68.....	الفصل الرابع - النتائج و المناقشة

68.....	المقدمة:
68.....	أولاً: تحليل محاور الاستبانة (الإحصاءات الوصفية)
86.....	ثانياً: ثبات المحاور (معامل كرونباخ ألفا)
88.....	ثالثاً: معاملات الارتباط (Correlation Coefficients)
91.....	رابعاً: تحليل الفرض الرئيس والفروض الفرعية
102.....	الاستنتاج النهائي للفروض الفرعية والرئيسية للدراسة
104.....	الخاتمة :
106.....	التوصيات :
109.....	المصادر و المراجع :

مقدمة:

يشهد قطاع الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية تحولاً متسارعاً في بنيته التنظيمية والتقنية نتيجة تطورات عالمية ومحلية تتصل بالرقمنة والابتكار المالي وتحول نماذج الأعمال. وقد جعل هذا التحول من إدارة المخاطر التشغيلية محوراً استراتيجياً لضمان استقرار المنظومة المالية وتحقيق قيمة مضافة للعملاء، خصوصاً في ظل توجه المملكة نحو بناء اقتصاد تنافسي يعتمد على كفاءة الأنظمة المالية وفاعلية خدماتها ويأتي هذا الاهتمام في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت على رفع كفاءة المؤسسات المالية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الثقة في الأنظمة المالية عبر مجموعة من البرامج الوطنية مثل برنامج تطوير القطاع المالي وبرنامج التحول الوطني (مطر المطيري، 2022).

وتعد المخاطر التشغيلية أحد أهم أنواع المخاطر التي تواجه المؤسسات المالية نظراً لارتباطها المباشر بالعمليات اليومية، والموارد البشرية، والأنظمة التقنية، وإجراءات العمل، وما قد يطرأ عليها من أعطال أو أخطاء أو تجاوزات وتكتسب المخاطر التشغيلية حساسية خاصة في البيئة المالية الحديثة التي تعتمد على الأنظمة الرقمية والعمليات المؤتمتة، حيث يؤدي أي خلل تقني أو تشغيلي إلى تأثيرات سريعة قد تطل جودة الخدمة ورضا العملاء واستمرارية العمليات ومع تطور منظومة الخدمات المالية السعودية، واتساع دور التقنية المالية (FinTech)، وزيادة استخدام القنوات الإلكترونية والدفع الرقمي، ارتفعت أيضاً مستويات المخاطر التشغيلية، ما يجعل دراستها وتقييم أثرها ضرورة علمية وعملية (عزمي، 2019).

في المقابل أصبحت جودة تجربة العميل أحد العوامل الحاسمة في منافسة المؤسسات المالية وقدرتها على استقطاب العملاء والحفاظ عليهم. فمع تنامي توقعات العملاء، وازدياد وعيهم بخيارات السوق، وتطور القنوات الرقمية التفاعلية، باتت الشركات مطالبة بالارتقاء بمستوى التجربة المقدمة عبر السرعة والدقة والموثوقية والشفافية. ولم تعد جودة الخدمة تقاس فقط بنوعية المنتج المالي، بل بمجموع التجارب التي يمر بها العميل منذ لحظة التواصل الأولى وحتى تلقي الخدمة واستخدامها والمتابعة بعدها. ومن ثم فإن أي خلل تشغيلي — كبيراً كان أو بسيطاً — يمكن أن ينعكس فوراً على ثقة العميل ورضاه، بل وعلى سمعة المؤسسة في بيئة تنافسية شديدة الحساسية (معتز، 2019).

وعلى الرغم من وجود جهود واضحة من قبل البنوك وشركات التمويل وشركات التقنية المالية في السعودية لتعزيز إدارة المخاطر التشغيلية عبر أطر الحوكمة، والامتثال التنظيمي، وتطوير الأنظمة التقنية، إلا أن العلاقة المباشرة بين هذه الممارسات وبين جودة تجربة العميل ما تزال تحتاج إلى تحليل علمي دقيق. فالدراسات العربية في هذا المجال ما تزال محدودة، ومعظم الأدبيات ركزت على جانب واحد من الجانبين: إما المخاطر التشغيلية، أو تجربة العميل، دون دمج واضح يبرز التفاعل بينهما في بيئة مالية تتطور بوتيرة متسارعة كما أن التحول الرقمي الواسع الذي تعيشه المملكة تحت مظلة رؤية 2030 خلق تحديات وفرصاً جديدة لم تدرس بعد بشكل كافٍ، خصوصاً فيما يتعلق بنماذج تقييم متكاملة تساعد في قياس أثر إدارة المخاطر على تجربة العميل (السقّاط والسقّاف، 2025).

ومن هنا تتبع الحاجة إلى هذه الدراسة التي تهدف إلى تقديم تحليل معمق لأثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل داخل شركات الخدمات المالية السعودية، وإلى

بناء نموذج تقييم يتناسب مع البيئة التنظيمية والاقتصادية الحالية ويتماشى مع متطلبات رؤية المملكة 2030 وتسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية مهمة من خلال الربط بين متغيرين محوريين داخل منظومة الخدمات المالية، وتحليل كيفية تأثير الكفاءة التشغيلية والرقمنة والحوكمة على رضا العميل وتفاعله، بما يدعم صانعي القرار في تطوير ممارسات أكثر فاعلية واستدامة.

وتمثل نتائج هذا البحث إضافة علمية وتطبيقية ذات قيمة للقطاع المالي السعودي، لأنها تسلط الضوء على علاقات سببية ومؤشرات أداء يمكن قياسها ومتابعتها، كما تقدم رؤية عملية حول كيفية تعزيز تجربة العميل من خلال إدارة أكثر فاعلية للمخاطر التشغيلية، خصوصًا مع التوسع المتزايد في استخدام التقنية المالية والذكاء الاصطناعي وقنوات الخدمة الرقمية وبذلك فإن هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب الأكاديمي فحسب، بل تمتد إلى تقديم توصيات تعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع متطلبات المستقبل وتحقيق تكامل حقيقي بين أهداف الكفاءة التشغيلية ومتطلبات تجربة العميل في عصر التحول الوطني (محروز وعبيد، 2024).

مشكلة الدراسة:

يشهد قطاع الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية تطورًا متسارعًا في بنيته التنظيمية والتقنية نتيجة التحول الرقمي الواسع الذي تقوده رؤية المملكة 2030، مما وضع المؤسسات المالية أمام تحديات متزايدة تتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية، وخاصة تلك المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية، والعمليات الرقمية، والتعاملات عبر القنوات المتعددة. وعلى الرغم من تبني البنوك وشركات التمويل وشركات التقنية المالية لعدد من الأطر والسياسات

الخاصة بإدارة المخاطر التشغيلية، فإن مستوى نضج هذه الممارسات وطبيعة انعكاسها المباشر على جودة تجربة العميل ما تزال غير واضحة بالشكل الذي يسمح ببناء تصور علمي دقيق للعلاقة بين المتغيرين (عبد الخالق، 2023).

ومع تزايد توقعات العملاء، واتساع قاعدة المستخدمين للخدمات المالية الإلكترونية، أصبحت تجربة العميل عنصرًا تنافسيًا محوريًا في أداء المؤسسات المالية إذ إن أي خلل تشغيلي — مثل بطء الأنظمة، أو أخطاء العمليات، أو ضعف الاستجابة، أو انقطاع الخدمات — قد يؤثر مباشرة في رضا العميل وثقته واستمراره في التعامل مع المؤسسة. ورغم هذه الأهمية، فإن الدراسات التي تناولت التكامل بين إدارة المخاطر التشغيلية وتجربة العميل في السياق السعودي قليلة ومجزأة، وغالبًا ما ركزت على جانب واحد دون تحليل العلاقة التفاعلية بينهما (محروز وعبيد، 2024).

ويفترض، من الناحية النظرية والتطبيقية، أن تؤدي الممارسات الفعالة لإدارة المخاطر التشغيلية إلى تعزيز جودة التجربة من خلال زيادة موثوقية العمليات، وتقليل الأعطال والأخطاء، وتحسين سرعة تقديم الخدمة، وضمان استقرار الأنظمة التقنية. لكن غياب النماذج التحليلية التي تقيس هذا الأثر في بيئة تتجه بقوة نحو الرقمنة والاستدامة يجعل من الضروري إجراء دراسة متخصصة تفحص هذه العلاقة بصورة منهجية ومعمقة (الشهري، 2022).

وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة البحث في وجود قصور معرفي وتطبيقي في فهم مدى تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية السعودية،

وفي غياب نموذج تقييم واضح يمكن الاعتماد عليه في بيئة التحول الوطني لتحقيق
مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ويتجسد هذا القصور في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات
المالية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030؟

وينبثق من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- 1- ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في شركات الخدمات المالية السعودية؟
- 2- ما مستوى جودة تجربة العميل في هذه الشركات؟
- 3- ما نوع وشدة العلاقة بين مكونات المخاطر التشغيلية (البشرية، التقنية، الإجرائية،
التنظيمية) وجودة تجربة العميل؟
- 4- كيف يمكن تطوير نموذج تقييم يوضح أثر إدارة المخاطر التشغيلية على تجربة العميل
بما يتسق مع توجهات رؤية 2030؟ (المعلم والكربي، 2024)

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بموضوعين محوريين في بيئة الأعمال المالية
الحديثة، وهما: إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل. ويكتسب البحث قيمة إضافية
لكونه يجرى في سياق اقتصادي وتنظيمي متطور مثل المملكة العربية السعودية التي تشهد
تحولات جذرية في قطاع الخدمات المالية في إطار مستهدفات رؤية 2030. ويمكن توضيح
أهمية الدراسة من خلال الجوانب الآتية:

▪ أولاً: الأهمية العلمية :

تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية والأجنبية على حد سواء، إذ إن معظم الدراسات السابقة تناولت المخاطر التشغيلية أو تجربة العميل بشكل منفصل، بينما تفتقر البيئة البحثية إلى دراسات تربط بين المتغيرين في إطار واحد متكامل وتقدم هذه الدراسة مقارنة تحليلية جديدة تدمج بين الإدارة التشغيلية وتقييم التجربة، وهو ما يتيح إضافة علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير النماذج النظرية الخاصة بإدارة المخاطر وتعزيز جودة الخدمة كما يوفر البحث نموذجًا تفسيريًا يساعد الباحثين في فهم الآليات التي تنتقل من خلالها الممارسات التشغيلية إلى أثر ملموس على رضا العميل وسلوكه (بيلي ونكي وداود، 2023).

■ ثانيًا: الأهمية التطبيقية :

تتزامن الدراسة مع توسع كبير في استخدام القنوات الرقمية والخدمات الإلكترونية في المؤسسات المالية السعودية، الأمر الذي جعل المخاطر التشغيلية أكثر تعقيدًا وتأثيرًا مما كانت عليه في السابق وبذلك تمثل نتائج الدراسة مرجعًا عمليًا لشركات الخدمات المالية في تحسين استراتيجياتها التشغيلية، وتقليل مستويات الأعطال والأخطاء التشغيلية، وتعزيز كفاءة الأنظمة، ما ينعكس مباشرة على جودة تجربة العميل كما يمكن أن تستثمر نتائج البحث في تطوير سياسات وإجراءات داخلية أكثر فعالية، وتوجيه خطط تدريب الموظفين، وتحسين قنوات الاتصال مع العملاء (القحطاني، 2023).

■ ثالثًا: الأهمية الاقتصادية والتنظيمية:

يتسق موضوع الدراسة مباشرة مع الأهداف الاستراتيجية لبرنامج تطوير القطاع المالي وبرنامج التحول الوطني، اللذين يؤكدان على رفع مستوى الاستقرار والفعالية في

المؤسسات المالية، وزيادة جاذبية السوق السعودية، وتعزيز التنافسية ومن ثم فإن تحسين التكامل بين إدارة المخاطر التشغيلية وتجربة العميل يسهم في رفع جودة الخدمات المالية، وزيادة ثقة العملاء، وتحسين بيئة الاستثمار، وتخفيض الخسائر التشغيلية التي قد تؤثر سلباً على الأداء الاقتصادي (بوشان ودحماني، 2023).

■ رابعاً: الأهمية بالنسبة لصناع القرار:

تقدم الدراسة توصيات مستندة إلى نتائج تحليلية وإحصائية، تساعد الجهات الرقابية والتنظيمية مثل البنك المركزي السعودي وهيئة السوق المالية على فهم أفضل لتأثير المخاطر التشغيلية على تجربة العميل، مما يدعم تطوير معايير وأطر تنظيمية أكثر توافقاً مع التحديات الحديثة للقطاع المالي كما يمكن الاستفادة من النتائج في دعم المؤسسات المالية لاتخاذ قرارات مبنية على البيانات فيما يتعلق بإدارة المخاطر، وتوزيع الموارد، وتطوير المنتجات والخدمات (عزمي، 2019).

■ خامساً: الأهمية المستقبلية :

تفتح الدراسة المجال أمام أبحاث لاحقة تستكشف العلاقة بين المخاطر التشغيلية وتجربة العميل في مجالات أكثر تخصصاً مثل التقنية المالية، الذكاء الاصطناعي في الخدمات المالية، أمن المعلومات، والحوكمة الرقمية. كما توفر قاعدة بيانات ومنهجية يمكن البناء عليها لتطوير نماذج تنبؤية لقياس المخاطر وتأثيرها على سلوك العملاء في بيئات مالية متغيرة (عبدالرحمن والحاج، 2020).

وبذلك، فإن أهمية الدراسة تتجلى في قدرتها على الجمع بين الأساس العلمي والمتطلبات التطبيقية، وتقديم إطار شامل يربط بين المخاطر التشغيلية وجودة التجربة في

قطاع مالي متطور، مما يجعلها ذات فائدة مباشرة للباحثين، والمؤسسات المالية، وصناع السياسات، والجهات الرقابية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية، وذلك في إطار التحولات التنظيمية والتقنية المرتبطة برؤية المملكة 2030 ولتحقيق هذا الهدف الرئيس، تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التفصيلية كما يأتي:

- 1- تحديد مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في شركات الخدمات المالية السعودية من خلال تحليل السياسات والإجراءات والنظم والبنية التحتية التقنية المتعلقة بإدارة المخاطر.
- 2- تقييم مستوى جودة تجربة العملاء في هذه الشركات وفق أبعاد رئيسة مثل: كفاءة الخدمات، سهولة الاستخدام، سرعة الاستجابة، مستوى الدعم، موثوقية الأنظمة، ورضا العملاء.
- 3- تحليل أثر مكونات إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل، ودراسة طبيعة العلاقة بين المتغيرين، سواء كانت علاقة مباشرة أو غير مباشرة، وتأثير كل عنصر من عناصر المخاطر (البشرية، التقنية، الإجرائية، التنظيمية) على أبعاد التجربة المختلفة.
- 4- بناء نموذج تقييم (Assessment Model) يوضح كيف يمكن لإدارة المخاطر التشغيلية أن تسهم في تحسين جودة تجربة العميل، بما يتوافق مع متطلبات رؤية 2030 وبرامج تطوير القطاع المالي والتحول الرقمي.

5- تقديم تحليلات تفسيرية تربط بين مستوى الكفاءة التشغيلية للمؤسسات المالية، وموثوقية خدماتها، وانعكاس ذلك على ثقة العملاء ورضاهم واستمرارهم في التعامل مع المؤسسة.

6- صياغة توصيات عملية موجّهة إلى المؤسسات المالية وصناع القرار، تهدف إلى تعزيز فعالية ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية، ودعم الاستراتيجيات الموجهة لتحسين تجربة العميل في بيئة مالية ديناميكية تتطور باستمرار (المعلم والكربي، 2024).

وبذلك تسعى الدراسة إلى الوصول إلى فهم شامل للعلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل، وتقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الاستفادة في قطاع الخدمات المالية.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي تعكس الجوانب المختلفة للعلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية. وينبثق عن مشكلة الدراسة السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يأتي:

1- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في شركات الخدمات المالية السعودية (البنوك، شركات التمويل، شركات التقنية المالية)؟

2- ما مستوى جودة تجربة العميل المقدم من هذه الشركات وفق أبعادها المختلفة مثل الموثوقية، سرعة الخدمة، سهولة الاستخدام، الاستجابة، والرضا العام؟

3- ما طبيعة العلاقة بين مكونات إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل؟ وبشكل خاص:

- ما أثر المخاطر التقنية على جودة تجربة العميل؟
 - ما أثر المخاطر البشرية على كفاءة تقديم الخدمة؟
 - ما أثر المخاطر الإجرائية والتنظيمية في رضا العملاء واستمراريتهم؟
- 4- إلى أي مدى تسهم إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين جودة تجربة العميل في بيئة تعتمد بشكل كبير على التحول الرقمي والابتكار المالي؟
- 5- كيف يمكن بناء نموذج تقييم متكامل يوضح العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل، ويتوافق مع متطلبات رؤية المملكة 2030 والتوجهات التنظيمية الحديثة لقطاع الخدمات المالية؟

فروض الدراسة:

استنادًا إلى تساؤلات الدراسة وأهدافها، ووفقًا للإطار النظري للعلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية، يمكن صياغة الفروض الآتية للتحقق منها إحصائيًا:

➤ الفرض الرئيس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية.

ويندرج تحت هذا الفرض الرئيس مجموعة من الفروض الفرعية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر التقنية (Technology Risks) على جودة تجربة العميل في الشركات المالية السعودية.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر البشرية (Human-related Operational Risks) على جودة تجربة العميل.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر الإجرائية والتنظيمية (Processes & Regulatory Operational Risks) على جودة تجربة العميل.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الرقمنة واستقرار الأنظمة التشغيلية على رضا العميل وسهولة تجربته عبر القنوات الرقمية.
- 5- تختلف جودة تجربة العميل باختلاف مستوى نضج إدارة المخاطر التشغيلية في شركات الخدمات المالية (علاقة تباين أو فروق بين المؤسسات ذات النضج العالي والمنخفض).
- 6- يسهم نموذج إدارة المخاطر التشغيلية في التنبؤ بجودة تجربة العميل بدرجة يمكن قياسها إحصائيًا ضمن نموذج الانحدار المتعدد.

حدود الدراسة

تلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي تحدد إطارها العام، وتوضح نطاق تطبيق نتائجها، وذلك على النحو الآتي:

- **أولاً: الحدود الموضوعية (المحورية):** تركز الدراسة على تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية، وذلك من خلال دراسة المتغير المستقل المتمثل في مكونات المخاطر التشغيلية (المخاطر التقنية، المخاطر البشرية، المخاطر الإجرائية والتنظيمية)، والمتغير التابع المتمثل في جودة تجربة العميل

بأبعادها المختلفة. ولا تمتد الدراسة إلى تحليل أنواع المخاطر الأخرى مثل المخاطر الائتمانية أو السوقية.

▪ **ثانيًا: الحدود المكانية :** تقتصر الدراسة على شركات الخدمات المالية العاملة في المملكة العربية السعودية، وتشمل البنوك، وشركات التمويل، وشركات التقنية المالية (FinTech)، والمؤسسات المالية الأخرى الخاضعة لإشراف البنك المركزي السعودي وهيئة السوق المالية.

▪ **ثالثًا: الحدود الزمانية:** تعتمد الدراسة على البيانات التي سيتم جمعها خلال العام 2025، وهو ما يعكس المرحلة الحالية من التحول الرقمي وتطوير القطاع المالي في ظل رؤية المملكة 2030.

▪ **رابعًا: الحدود البشرية (العينة):** تشمل العينة المستهدفة فئتين أساسيتين:

1- الموظفون العاملون في إدارات المخاطر، وإدارات التشغيل، والجودة، وخدمة العملاء داخل المؤسسات المالية.

2- عملاء هذه المؤسسات ممن لديهم تعاملات فعلية مع القنوات المالية والرقمية.

▪ **خامسًا: الحدود المنهجية :** تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتتخذ من الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا باستخدام برامج التحليل المناسبة، بما في ذلك تحليل الارتباط والانحدار واختبار الفرضيات.

مصطلحات الدراسة :

1- إدارة المخاطر التشغيلية (Operational Risk Management):

هي مجموعة السياسات والإجراءات والأنظمة التي تعتمد عليها المؤسسات المالية للتعرف على المخاطر التشغيلية المحتملة، وتقييمها، ومراقبتها، والتحكم فيها بما يضمن استمرارية العمليات وتقليل الخسائر المحتملة الناتجة عن الأخطاء البشرية أو الأعطال التقنية أو ضعف الإجراءات أو الأحداث غير المتوقعة (السقوط والسقف، 2025).

التعريف الإجرائي: الدرجة التي يظهر بها التزام المؤسسة المالية بتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية وفق محاور: (المخاطر التقنية، المخاطر البشرية، المخاطر الإجرائية والتنظيمية، الاستجابة للأعطال، واستمرارية الأعمال).

2- المخاطر التقنية (Technology Operational Risks) :

هي المخاطر الناشئة عن الأعطال التقنية، وانقطاع الأنظمة، وتهديدات الأمن السيبراني، وضعف البنية التحتية الرقمية، وما ينتج عن ذلك من تأثير مباشر على كفاءة العمليات وجودة الخدمة (المعلم والكربي، 2024).

التعريف الإجرائي: مستوى كفاءة واستقرار الأنظمة الإلكترونية في المؤسسة، ومدى تأثير الأعطال التقنية على تفاعل العميل وتجربته.

3- المخاطر البشرية (Human Operational Risks) :

تشير إلى الأخطاء أو السلوكيات أو أوجه القصور المتعلقة بالموظفين، مثل نقص التدريب، أو سوء تطبيق الإجراءات، أو ضعف المهارات التشغيلية، أو ارتفاع معدلات الأخطاء البشرية في العمليات (محروز وعبيد، 2024).

التعريف الإجرائي: مدى التزام الموظفين بالإجراءات، ومستوى تدريبهم، وانعكاس ذلك على جودة الخدمات المقدّمة للعملاء.

4- المخاطر الإجرائية والتنظيمية (Process & Regulatory Operational Risks) :

هي المخاطر الناتجة عن ضعف أو قصور في الإجراءات الداخلية، أو عدم وضوح السياسات، أو التأخر في الامتثال التنظيمي، أو خلل في تسلسل العمليات، ما يؤثر على موثوقية الخدمة وجودتها (عبدالرحمن والحاج، 2020).

التعريف الإجرائي: فعالية الإجراءات الداخلية في المؤسسة، ومدى وضوحها وكفاءتها وانسجامها مع متطلبات الجهات التنظيمية.

5- جودة تجربة العميل (Customer Experience Quality) :

تمثل مجموع الانطباعات الإدراكية والعاطفية التي تتشكل لدى العميل أثناء تفاعله مع المؤسسة المالية عبر مختلف نقاط الاتصال، وتشمل جوانب: سهولة الاستخدام، جودة الخدمة، سرعة المعالجة، استجابة الموظفين، موثوقية الأنظمة، الرضا العام، واستمرارية التعامل (مطر المطيري، 2022).

التعريف الإجرائي: الدرجة التي يقيم بها العميل تجربته مع المؤسسة المالية عبر مجموعة من المؤشرات التي تقيس: الموثوقية، سرعة الخدمة، الدعم الفني، سهولة الاستخدام، والرضا العام.

6- تجربة العميل الرقمية (Digital Customer Experience) :

التفاعل الذي يخوضه العميل عبر القنوات الإلكترونية مثل التطبيقات البنكية، المواقع الإلكترونية، خدمات الدفع الرقمي، وأنظمة الدعم الإلكتروني (حميد، 2020).

التعريف الإجرائي: تقييم العميل لجودة تفاعله مع الخدمات الرقمية من حيث السلاسة، والاستجابة، والأمان، والموثوقية.

7- رؤية المملكة 2030 (Saudi Vision 2030) :

إطار استراتيجي وطني يهدف إلى تنويع الاقتصاد وتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الحياة، وتشمل محاوره تطوير القطاع المالي ورفع كفاءته وتعزيز الاستدامة الرقمية (عبد الخالق، 2023).

التعريف الإجرائي: مجموعة البرامج المرتبطة بتطوير القطاع المالي التي تستند إليها الدراسة في تفسير العلاقة بين المخاطر التشغيلية وتجربة العميل.

8- شركات الخدمات المالية (Financial Services Firms) :

تشمل البنوك، وشركات التمويل، وشركات الدفع الرقمي، وشركات التقنية المالية (FinTech)، والمؤسسات الخاضعة لإشراف البنك المركزي السعودي وهيئة السوق المالية (بوشان ودحماني، 2023).

التعريف الإجرائي: المؤسسات التي تشكل مجتمع الدراسة والتي تقاس فيها مستويات إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل.

الفصل الثاني : الاطار النظري و الدراسات السابقة

أولاً: إدارة المخاطر التشغيلية :

1- التعريف العام للمخاطر التشغيلية :

تشير المخاطر التشغيلية إلى تلك المخاطر التي تنشأ نتيجة خلل في العمليات الداخلية للمؤسسة، أو الأخطاء البشرية، أو الأعطال التقنية، أو ضعف الضوابط التنظيمية، أو بسبب أحداث غير متوقعة تؤثر على سير العمل وتمثل هذه المخاطر أحد المكونات الجوهرية في بيئة المؤسسات المالية، نظراً لاعتمادها على أنظمة تشغيلية معقدة تتطلب أعلى مستويات الدقة والاستقرار. وتتصف المخاطر التشغيلية بأنها واسعة ومتغيرة، إذ تتنوع مصادرها بين ما هو تقني وما هو بشري وما يرتبط بهيكل الإجراءات الداخلي، ما يجعلها من أكثر أنواع المخاطر حساسية وتأثيراً على الأداء اليومي للمؤسسات (السقاط والسقاف، 2025؛ بوعبدلي، 2015)

و شهد مفهوم المخاطر التشغيلية تطوراً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة، خصوصاً مع ازدياد اعتماد المؤسسات المالية على التكنولوجيا الرقمية والأنظمة المؤتمتة، ما أدى إلى توسع نطاق هذه المخاطر من مجرد أخطاء وظيفية بسيطة إلى مشكلات معقدة تتعلق بحماية البيانات، واستقرار الأنظمة الإلكترونية، وإجراءات الأمن السيبراني، والامتثال التنظيمي وقد دفعت هذه التحولات المؤسسات المالية إلى تطوير أطر أكثر نضجاً لإدارة المخاطر التشغيلية تشمل الكشف المبكر، والتحليل الاستباقي، وبناء خطط لاستمرارية الأعمال، لتجنب أي تأثير سلبي على الخدمة المالية أو تجربة العميل (محروز وعبيد، 2024؛ بوشان ودحماني، 2023)

و تتعدد مصادر المخاطر التشغيلية لتشمل أخطاء العاملين، أو ضعف التدريب، أو غياب الكفاءة التشغيلية، إضافة إلى الأعطال التقنية المفاجئة، أو ضعف البنية التحتية المعلوماتية، أو خلل في إجراءات العمل الداخلية. كما تشمل المخاطر التشغيلية التهديدات الإلكترونية، وتلف البيانات، وصعوبة الحفاظ على استمرارية الأنظمة في حال الطوارئ، ما يجعل من الضروري تصميم نظام داخلي قادر على إدارة هذه التحديات المتنوعة. وتشير الأدبيات إلى أن معظم الخسائر التشغيلية ترتبط بالأخطاء البشرية أو الإجراءات غير الفعالة، مما يعزز الحاجة لتطوير سياسات تشغيلية أكثر صرامة (السقاط والسقاف، 2025؛ بيلي وذكي، 2023)

و أدى التحول الرقمي المتسارع في المؤسسات المالية إلى زيادة مستوى التعقيد التشغيلي، إذ أصبح أي خلل تقني أو هجوم إلكتروني قادرًا على تعليق الخدمات، أو تعطيل المعاملات المالية، أو التأثير على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. ومع دخول الذكاء الاصطناعي والأنظمة المؤتمتة في إدارة العمليات المالية، أصبحت المخاطر التشغيلية تشمل كذلك المخاطر المرتبطة بالبرمجيات الذكية وقرارات الأنظمة الآلية وهذا يفرض على المؤسسات المالية إطارًا أكثر تقدمًا لإدارة المخاطر التشغيلية، يعتمد على التحليل المستمر للبيانات التشغيلية واستخدام تقنيات التنبؤ بالخلل (المعلم والكربي، 2024؛ الشهري، 2022)

2- أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في المؤسسات المالية :

تعد إدارة المخاطر التشغيلية شرطًا أساسيًا لتحقيق الاستقرار التشغيلي للمؤسسة، إذ إن أي خلل في الأنظمة أو العمليات قد يؤدي إلى توقف الخدمات المالية أو تأخيرها، ما يؤثر مباشرة في ثقة العملاء بالمؤسسة. لذلك تعمل إدارات المخاطر على ضمان وجود أنظمة

متينة، وسياسات واضحة، وإجراءات تشغيلية قادرة على مواجهة الأحداث غير المتوقعة. فالمؤسسات التي لا تمتلك إطارًا متكاملًا لإدارة المخاطر التشغيلية تكون أكثر عرضة للخسائر التشغيلية وسوء السمعة (الشمراي، دون تاريخ؛ بوعبدلى، 2015)

و لا تقتصر أهمية إدارة المخاطر التشغيلية على منع الأخطاء والأعطال، بل تتعدى ذلك لتشمل تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، إذ يؤدي ضبط العمليات وتوضيح الإجراءات وتقليل الأخطاء البشرية إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، ما ينعكس إيجابًا على تجربة العميل. كما تسهم الإدارة الجيدة للمخاطر في تقليل الشكاوى، وتسريع المعاملات، وتحسين الاستجابة في مراكز الخدمة، مما يرفع من مستوى رضا العملاء ويعزز ولاءهم للمؤسسة المالية (بيلي ونكي، 2023؛ القحطاني، 2023)

و تلعب إدارة المخاطر التشغيلية دورًا أساسيًا في تعزيز الحوكمة المؤسسية وضمان الامتثال للمعايير واللوائح التنظيمية التي تفرضها الجهات الرقابية، خاصة في القطاعات المالية التي تتطلب أعلى درجات الشفافية والموثوقية ويسهم الامتثال الفعال في تقليل الهدر التشغيلي، ومنع الممارسات غير النظامية، وتحسين الإجراءات الداخلية، مما يرفع من مستوى الأداء المؤسسي ويحد من المخاطر وتؤكد الأدبيات أن المؤسسات التي تدمج المخاطر التشغيلية ضمن إطار الحوكمة تكون أكثر قدرة على التكيف وتحقيق أداء مستدام (محروز وعبيد، 2024؛ بوشان ودحماني، 2023)

و تساعد إدارة المخاطر التشغيلية في بناء قدرة المؤسسة على مواجهة الأزمات وضمان استمرارية العمل في مختلف الظروف، سواء كانت أعطال تقنية، أو هجمات إلكترونية، أو انقطاعات مفاجئة في الأنظمة. ومن خلال خطط الطوارئ ونظم الاستجابة السريعة، يمكن

للمؤسسة تقليل مدة توقف العمليات وتقليل أثر الأزمات على العملاء وتبرز أهمية هذه الوظيفة في المؤسسات المالية بشكل خاص لأنها تقدم خدمات حساسة لا تحتمل التأخير أو الانقطاع (المعلم والكربي، 2024؛ الشهري، 2022)

و ترتبط إدارة المخاطر التشغيلية ارتباطاً مباشراً بتحسين كفاءة المؤسسة، إذ تتيح مراقبة العمليات واكتشاف الأخطاء وتحديد نقاط الضعف بشكل مستمر، ما يؤدي إلى خفض تكاليف التشغيل وتقليل الهدر وتعزيز الإنتاجية كما تسهم في اتخاذ قرارات أفضل بشأن توزيع الموارد وتطوير الأنظمة وتحسين بيئة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة (بيلي وذكي، 2023؛ السقاط والسقاف، 2025)

3- أبعاد المخاطر التشغيلية :

▪ **البعد التقني (Technology Risk) :** يمثل البعد التقني أحد أكثر أبعاد المخاطر التشغيلية تأثيراً في المؤسسات المالية، إذ تعتمد هذه المؤسسات بشكل كبير على الأنظمة الرقمية الحديثة لتقديم خدماتها التشغيلية والمصرفية وتشمل المخاطر التقنية الأعطال المفاجئة للأنظمة، وضعف البنية التحتية الرقمية، وانقطاع الشبكات، وفشل التطبيقات المصرفية، إضافة إلى ضعف الأمن السيبراني الذي قد يعرض البيانات للانتهاك أو الضياع. وتزداد أهمية هذا البعد مع التوسع في الاعتماد على الذكاء الاصطناعي، والتطبيقات الذكية، وأنظمة المعاملات الإلكترونية، ما يجعل استقرار الأنظمة الرقمية شرطاً لضمان جودة الخدمة. ويؤكد عدد من الدراسات أن أي خلل تقني—even وإن كان بسيطاً—يمكن أن يؤدي إلى توقف العمليات وزيادة الشكاوى وتراجع الثقة المؤسسية،

مما يجعل إدارة هذا البعد ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الأعمال (السقاط والسقاف، 2025)

■ **البعد البشري (Human Risk)** : يعد العنصر البشري من أكثر المصادر شيوعًا للمخاطر التشغيلية، إذ يرتبط بالأخطاء الناتجة عن العاملين، وضعف التدريب، ونقص المهارات، أو عدم الالتزام بالإجراءات المعتمدة وتظهر هذه المخاطر في صورة إدخال بيانات خاطئة، أو سوء معالجة المعاملات، أو ضعف الرقابة الذاتية، أو عدم الإلمام بأنظمة التشغيل الرقمية كما ترتبط المخاطر البشرية بمدى وضوح السياسات التشغيلية، وثقافة الامتثال، ومستوى الرقابة الداخلية وقد أكدت الأدبيات أن تعزيز التدريب المستمر، ورفع الوعي الرقمي، وتطوير إجراءات التشغيل، من أهم الطرق لتقليل المخاطر المرتبطة بالبشر وتحسين جودة الأداء. (بوشان ودحماني، 2023)

■ **البعد الإجرائي والتنظيمي (Process & Regulatory Risk)** : يرتبط هذا البعد بفعالية الإجراءات الداخلية، ومدى اتساق العمليات التشغيلية مع اللوائح والسياسات التنظيمية المعتمدة. وتشمل المخاطر الإجرائية جوانب مثل عدم وضوح السياسات، وتعدد الإجراءات غير الضرورية، والقصور في توثيق العمليات، وضعف الاتساق بين الأقسام، إضافة إلى ضعف آليات الامتثال. وتزداد أهمية هذا البعد في المؤسسات المالية نظرًا لتشدد الجهات الرقابية في متطلبات الحوكمة والالتزام التنظيمي. وتشير الأدبيات إلى أن المؤسسات التي تهمل تطوير إجراءاتها تواجه ارتفاعًا في الأخطاء التشغيلية، وتكرار الأعطال، وضعف جودة الخدمة، مما يقلل من الكفاءة التشغيلية ويزيد احتمالات التعرض للمساءلة التنظيمية. (محروز وعبيد، 2024)

- **بعد استمرارية الأعمال وإدارة الطوارئ (Business Continuity Risk) :** يمثل هذا البعد قدرة المؤسسة على الاستجابة للأزمات واستمرار تقديم الخدمات في حال وقوع مشكلات تشغيلية كبرى، مثل الانقطاعات التقنية أو الكوارث المفاجئة أو الهجمات الإلكترونية ويتطلب هذا البعد وجود خطط للطوارئ، ونظم استعادة للأنظمة، وآليات تضمن العودة السريعة للعمل دون التأثير على العملاء وتبرز خطورته بشكل خاص في المؤسسات المالية نظراً لطبيعة معاملاتها الحساسة التي لا تحتمل التوقف وتؤكد الأدبيات الحديثة أن المؤسسات التي تعتمد نماذج قوية لاستمرارية الأعمال تكون أكثر قدرة على السيطرة على المخاطر التشغيلية وتقليل الخسائر المحتملة. (المعلم والكربي، 2024)

4- الأطر العالمية لإدارة المخاطر التشغيلية :

- **إطار اتفاقيات بازل الدولية (Basel II – III – IV) :** تمثل اتفاقيات بازل أحد أهم الأطر العالمية التي تنظم وتوجه إدارة المخاطر التشغيلية في المؤسسات المالية، حيث فرضت هذه الاتفاقيات معايير واضحة لقياس المخاطر التشغيلية، وتحديد متطلبات رأس المال، وتطبيق منهجيات القياس الأساسية والمتقدمة. وقد هدفت هذه الأطر إلى تعزيز قوة الأنظمة المالية والحد من الخسائر التشغيلية التي قد تهدد الاستقرار المصرفي وتشير الأدبيات إلى أن الدول والمؤسسات التي تبنت هذه المعايير استطاعت تطوير أنظمة رقابية أكثر صرامة، وتحسين مستوى الشفافية، ورفع جودة العمليات التشغيلية بما ينسجم مع المعايير العالمية (بوعبدلي، 2015)

- **إطار الحوكمة وإدارة الامتثال (Governance & Compliance Frameworks) :** تعمل أطر الحوكمة على تعزيز الانضباط الداخلي للمؤسسة، وضبط العلاقة بين

الإدارات التشغيلية، وتوضيح الصلاحيات وتوزيع المسؤوليات. وتعتبر هذه الأطر أحد الأسس التي تقوم عليها إدارة المخاطر التشغيلية، لأنها تضمن وجود رقابة فعالة وإجراءات تشغيلية واضحة. وتشمل نظم الحوكمة معايير الامتثال التنظيمي، وإدارة السجلات، وضبط الجودة، وإدارة الأداء وتؤكد الأدبيات أن المؤسسات المالية التي تعتمد أطر حوكمة قوية تكون أكثر قدرة على منع الأخطاء التشغيلية، ومواجهة التحديات التقنية، وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والكفاءة (بوشان ودحماني، 2023)

■ **إطار الأمن السيبراني وحماية البيانات (Cybersecurity Frameworks) : نظرًا**

لارتفاع مستوى الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية في الخدمات المالية، أصبحت أطر الأمن السيبراني جزءًا لا يتجزأ من إدارة المخاطر التشغيلية وتشمل هذه الأطر مجموعة من المعايير والضوابط التي تهدف إلى حماية الأنظمة من الاختراق، وضمان سلامة البيانات، ومنع الهجمات الإلكترونية وتعتمد المؤسسات المالية على هذه الأطر لتقييم نقاط الضعف التقنية، ووضع خطط لمعالجة المخاطر التقنية المتقدمة، وتعزيز حماية الأنظمة الرقمية وتشير الأدبيات إلى أن غياب إطار فعال للأمن السيبراني يعد من أكبر التحديات التشغيلية في العصر الرقمي (السقاط والسقاف، 2025)

■ **إطار استمرارية الأعمال وفق معيار ISO 22301 : يعد معيار ISO 22301 من**

أبرز الأطر المعتمدة عالميًا لضمان استمرارية الأعمال في المؤسسات، حيث يوفر منهجية واضحة لتحديد المخاطر المحتملة، وتقييم تأثيرها، ووضع خطط للاستجابة السريعة، وتطوير آليات لاستعادة الأنظمة. ويهدف هذا الإطار إلى ضمان قدرة المؤسسة على مواصلة تقديم خدماتها حتى في ظروف الأزمات، وهو أمر بالغ الأهمية للمؤسسات المالية نظرًا لطبيعة خدماتها الحساسة ويظهر من الأدبيات أن المؤسسات التي تطبق

هذا المعيار تحقق مستويات أعلى من الجاهزية التشغيلية وتقلل من آثار الانقطاعات التشغيلية. (محروز وعبيد، 2024)

ثانياً: جودة تجربة العميل

1- مفهوم تجربة العميل :

تعد تجربة العميل مفهوماً شاملاً لجميع التفاعلات التي يخوضها العميل مع المؤسسة منذ اللحظة الأولى للتواصل وحتى ما بعد الحصول على الخدمة، وتشمل جودة التعامل، وتوافر المعلومات، وسهولة الإجراءات، ووضوح خطوات الخدمة، ومستوى الاستجابة ولا ترتبط تجربة العميل بالجانب الوظيفي فقط، بل تمتد لتشمل الانطباعات العاطفية والإدراكية التي تتكوّن لديه أثناء التعامل مع المؤسسة. وتوضح الأدبيات أن تجربة العميل أصبحت معياراً لتقييم الأداء المؤسسي، حيث إنها تتشكل من مجموع نقاط الاتصال التي تصنع لدى العميل تصوراً متكاملًا عن جودة المؤسسة وقدرتها على تلبية احتياجاته (عبد الخالق، 2023)

و مع تسارع التحول الرقمي وتوسع الخدمات الإلكترونية في البنوك والقطاعات المالية، أصبح الجزء الأكبر من تجربة العميل يتم عبر التطبيقات والمنصات الرقمية. وتشير الدراسات إلى أن جودة التجربة الرقمية أصبحت عاملاً حاسماً في تشكيل صورة المؤسسة لدى العميل، إذ تؤثر سهولة الاستخدام، واستقرار الأنظمة الإلكترونية، وسرعة تنفيذ العمليات، على تقييم العميل بشكل مباشر ومع ازدياد الاعتماد على القنوات الرقمية، أصبحت المؤسسات مطالبة برفع جودة التجربة الرقمية لضمان رضا العملاء وتقليل التحديات التشغيلية المرتبطة بالأنظمة الإلكترونية (المطيري، 2022)

و تؤكد الأدبيات أن تجربة العميل ليست مجرد عملية تفاعل، بل هي عامل أساسي في تشكيل علاقة طويلة الأمد بين العميل والمؤسسة إذ تؤثر جودة التجربة على مستوى الثقة، والولاء، والاستعداد لإعادة التعامل، كما أنها تقود إلى سلوكيات إيجابية مثل التوصية بالجهة المالية وتوضح الدراسات التطبيقية أن العملاء الذين يحصلون على تجربة سلسة وموثوقة هم الأكثر استعدادًا للبقاء مع المؤسسة، خصوصًا في القطاعات ذات المنافسة المرتفعة (عبد الخالق، 2023)

2- أهمية تجربة العميل في القطاع المالي :

تعد تجربة العميل من أبرز عوامل التنافس بين المؤسسات المالية، حيث يسهم تحسينها في تعزيز جاذبية المؤسسة وزيادة حصتها السوقية. ومع تعدد البدائل وارتفاع وعي العملاء، أصبحت المؤسسات مطالبة بالتركيز على جودة التجربة لضمان الاستمرار في المنافسة وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تمنح اهتمامًا أكبر لتجربة العميل تحقق مستويات أفضل من الكفاءة التشغيلية وتستطيع استقطاب عملاء أكثر مقارنة بغيرها (المطيري، 2020)

و تمثل تجربة العميل مرآة حقيقية لجودة الخدمات المالية، إذ ترتبط بجودة الاتصال، وسرعة الخدمة، ووضوح الإجراءات، وفعالية القنوات الرقمية وتبين الأدبيات أن جودة تجربة العميل أصبحت مؤشرًا حيويًا يقيس مدى احترافية المؤسسة في تقديم خدماتها المصرفية كما ارتبطت جودة التجربة ارتباطًا وثيقًا بمدى قدرة المؤسسة على تقديم خدمات موثوقة ودقيقة في جميع نقاط التفاعل، خاصة في البنوك التي تعتمد على التنوع في المنتجات الرقمية والمالية (عبدالرحمن ومحمد، 2020)

و أظهر عدد من الدراسات العربية أن تحسين تجربة العميل يعد أحد أهم العوامل المؤدية إلى رفع مستوى الرضا بين عملاء البنوك السعودية والعربية فالتجربة الإيجابية تقلل من الشكاوى، وتعزز الثقة، وتزيد من احتمالية استمرار العميل في التعامل مع المؤسسة. كما أن المؤسسات التي تهتم بإثراء تجربة العميل عبر تطوير خدماتها الرقمية والهاتفية تحقق مستويات أعلى من الولاء والرضا على المدى الطويل (المطيري، 2022)

و تسهم تجربة العميل في دعم التحول الرقمي داخل المؤسسات المالية، إذ تتطلب بيئات العمل الحديثة التركيز على الخدمات الإلكترونية، وسرعة الأداء، وتوفير واجهات رقمية سهلة الاستخدام، ما يجعل تجربة العميل جزءاً أساسياً من بنية التطوير الرقمي وتشير الدراسات إلى أن الاتساق في تقديم الخدمات الرقمية، واستقرار الأنظمة، وسهولة التنقل بين القنوات، تعد عناصر أساسية لنجاح المؤسسة في البيئة المالية الحديثة (الشعبي، 2007)

3- أبعاد جودة تجربة العميل

- **البعد الوظيفي وجودة الأداء :** يمثل البعد الوظيفي أساس تجربة العميل، إذ يتناول قدرة المؤسسة المالية على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح وبدون أخطاء، وبما يتوافق مع توقعات العميل ويشمل هذا البعد موثوقية الإجراءات، ودقة إنجاز المعاملات، وتتسق الخدمة في جميع نقاط التفاعل. وتؤكد الأدبيات أن جودة الأداء في العمليات المالية— سواء كانت تقليدية أو إلكترونية—تعد من أهم محددات رضا العملاء، خاصة في بيئة مصرفية تتعدد فيها البدائل وترتفع وتيرة المنافسة وتظهر الدراسات أن العملاء يميلون إلى تقييم تجربتهم بناءً على مدى كفاءة المؤسسة في إتمام العمليات المصرفية دون أخطاء وبأسرع وقت ممكن (عبدالرحمن ومحمد، 2020)

- **البعد التكنولوجي والرقمي :** أصبح البعد التكنولوجي أحد المحركات الرئيسة لجودة تجربة العميل، إذ يعتمد العملاء بشكل كبير على التطبيقات المصرفية والمواقع الإلكترونية والقنوات الرقمية في تنفيذ معظم تعاملاتهم ويرتبط هذا البعد باستقرار الأنظمة الإلكترونية، وسهولة استخدام المنصات الرقمية، ووضوح واجهات الاستخدام، وسرعة تنفيذ العمليات. وتشير الأدبيات إلى أن جودة التجربة الرقمية تحدد انطباع العميل عن المؤسسة أكثر من جودة الخدمة التقليدية نفسها، نظراً لارتفاع الطلب على الخدمات الذاتية غير الورقية وقد بينت دراسات متعددة أن أي خلل في البنية التقنية يؤدي مباشرة إلى انخفاض تقييم العملاء وانكماش ثقتهم في المؤسسة المالية (مطر المطيري، 2022)
- **بعد التواصل والدعم :** يتعلق هذا البعد بجودة التفاعل بين العميل والمؤسسة، سواء عبر الفروع أو مراكز الاتصال أو القنوات الرقمية ويشمل فعالية التواصل، وكفاءة الرد على الاستفسارات، ووضوح المعلومات، وسرعة معالجة الشكاوى. وتوضح الأدبيات أن التواصل الجيد والدعم الفعال يعززان من جودة تجربة العميل، لأنهما يقللان من الإحباط لدى العميل، ويرفعان من مستوى الثقة في المؤسسة كما أن تقديم الدعم عبر قنوات متعددة يعد عنصراً مهماً في تكوين تجربة إيجابية لدى العملاء، خصوصاً في البيئات المالية التي تعتمد على تعدد القنوات وتكاملها (عبد الخالق، 2023)
- **بعد الرضا والانطباع الكلي :** يعد الرضا العام الناتج عن تجربة العميل المؤشر النهائي الذي يحدد مدى نجاح المؤسسة في تقديم خدمة ذات جودة. ويتأثر الرضا بمجموعة عوامل تتقاطع مع التجربة الوظيفية والرقمية والتواصلية، مما يبرز الطبيعة التكاملية لأبعاد تجربة العميل وتشير الأدبيات إلى أن المؤسسات التي تحسن تجربة العميل تحقق

مستويات أعلى من الرضا والاستمرارية، بينما يؤدي ضعف التجربة إلى تراجع الولاء وارتفاع معدل انتقال العملاء إلى مؤسسات أخرى (معتز، 2019)

4- نظريات مرتبطة بتجربة العميل :

▪ نظرية توقعات-إدراك الخدمة (Expectancy-Disconfirmation Theory) :

تقوم هذه النظرية على مبدأ مقارنة العميل بين توقعاته المسبقة عن الخدمة وبين مستوى الخدمة الذي يحصل عليه فعلياً. فإذا تجاوز الأداء توقعاته، تتشكل لديه تجربة إيجابية، وإذا انخفض الأداء عنها، يشعر بعدم الرضا وتعد هذه النظرية من أكثر الأطر استخداماً في تحليل رضا العملاء في القطاعات المصرفية، إذ تسهم في تحديد الفجوة بين الخدمة المتوقعة والمقدمة، وبالتالي تساعد المؤسسات على تطوير سياساتها التشغيلية لتحسين التجربة (عبدالخالق، 2023)

▪ نموذج جودة الخدمة الإلكترونية (E-Service Quality Model)

يركز هذا النموذج على جودة الخدمات المقدمة عبر القنوات الرقمية، ويشمل متغيرات مثل سهولة الاستخدام، واستقرار النظام، وحماية البيانات، وسرعة أداء الأنظمة وتبرز أهمية هذا النموذج في المؤسسات المالية التي تعتمد بشكل كبير على القنوات الرقمية، إذ يساعد في قياس جودة التجربة الرقمية وتحديد أوجه القصور التي قد تؤثر على رضا العملاء وتشير الأدبيات إلى أن جودة الخدمة الإلكترونية أصبحت عنصراً حاسماً في نجاح المؤسسات المالية، لأنها ترفع من القيمة المتصورة لدى العميل وتؤثر على سلوكياته المستقبلية (الشعبي، 2007)

▪ نموذج ولاء العملاء (Customer Loyalty Model) :

يعنى هذا النموذج بتحليل تأثير تجربة العميل على الولاء طويل المدى، حيث يشير إلى أن جودة التجربة تؤدي إلى تكوين علاقة عاطفية وسلوكية بين العميل والمؤسسة، مما يدفعه إلى إعادة التعامل، والتوصية بالجهة، وتفضيل منتجاتها على منتجات المنافسين. وتظهر الدراسات العربية أن جودة التجربة—خاصة الرقمية—ترتبط ارتباطاً مباشراً باستمرارية العميل، وتقلل من احتمالية انتقاله إلى مؤسسات مالية أخرى (المطيري، 2020؛ معتز، 2019)

5- تجربة العميل في السياق السعودي :

شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً واسعاً في قطاع الخدمات المالية، مما جعل تجربة العميل الرقمية محوراً أساسياً في تطوير البنية التحتية المصرفية ونتيجة لهذا التحول، أصبح العملاء يتوقعون خدمات سريعة، وأكثر شفافية، وأكثر سلاسة في الاستخدام. وقد تزامن ذلك مع تطور تطبيقات البنوك السعودية، وتوسع خدمات الصيرفة الإلكترونية، وانتشار المحافظ الرقمية. وتشير الأدبيات إلى أن العملاء السعوديين أصبحوا أكثر ميلاً لاستخدام القنوات الإلكترونية، ما يجعل جودة التجربة الرقمية أحد أهم محددات رضاهم (الشعبي، 2007)

و يتميز السوق السعودي بارتفاع وعي العملاء وتنوع خبراتهم في التعامل مع الخدمات الإلكترونية، مما جعل توقعاتهم أعلى مقارنة بالسنوات الماضية ولذلك أصبحت المؤسسات مطالبة برفع جودة التجربة، خاصة فيما يتعلق بسرعة العمليات المصرفية، وموثوقية الأنظمة، ودقة المعلومات، وجودة التواصل وتبين الدراسات أن العملاء السعوديين يفضلون

المؤسسات التي توفر تجربة متكاملة عبر تطبيقات الهاتف الذكي والقنوات الرقمية الحديثة. (عبدالرحمن ومحمد، 2020)

و ازداد تركيز البنوك السعودية على تحسين تجربة العميل باعتبارها عاملاً محورياً للتنافس، خاصة مع دخول شركات التقنية المالية التي فرضت معايير جديدة للخدمة. وتوضح الأدبيات أن جودة التجربة—سواء في الفروع أو عبر القنوات الرقمية—تؤثر بشكل مباشر على ولاء العملاء وعلى قراراتهم بشأن اختيار البنك الأنسب، مما يجعل تحسين التجربة ضرورة استراتيجية للمؤسسات المالية السعودية (حميد، 2020)

3- العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل

ترتبط جودة تجربة العميل بشكل وثيق بفاعلية إدارة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات المالية، إذ إن استقرار العمليات التشغيلية يعد شرطاً أساسياً لتقديم خدمة متسقة وموثوقة فكلما كانت الإجراءات التشغيلية واضحة ومضبوطة، قلت احتمالات وقوع الأخطاء، وارتفعت قدرة المؤسسة على تقديم خدمة متناسقة عبر مختلف القنوات ويؤدي أي خلل تشغيلي—سواء كان ناتجاً عن ضعف في الأنظمة الرقمية أو قصور في الإجراءات الداخلية—إلى تأثير مباشر على جودة التجربة، يظهر على شكل تأخير في المعاملات أو انخفاض في مستوى الاستجابة أو اضطراب في رحلة العميل، مما يجعل إدارة المخاطر التشغيلية جزءاً أساسياً من بناء تجربة عالية الجودة (عبدالرحمن ومحمد، 2020)

و تشكل الأنظمة الرقمية محوراً رئيسياً في العلاقة بين المخاطر التشغيلية وتجربة العميل، خاصةً مع توسع استخدام التطبيقات المصرفية والقنوات الإلكترونية فاستقرار الأنظمة الرقمية وسهولة استخدامها يعتبران من أهم عناصر تقييم العميل لجودة التجربة، أي أن فعالية إدارة

المخاطر التقنية تحدد مدى رضا العميل عن الخدمة الرقمية ويؤدي أي عطل تقني أو انقطاع في الأنظمة إلى تعطل المعاملات وإحباط العميل، ما ينعكس سلباً على تقييمه للمؤسسة وبالتالي فإن الحد من مخاطر الأعطال التقنية يمثل عنصراً جوهرياً لصنع تجربة رقمية فعالة ومستقرة (الشعبي، 2007؛ مطر المطيري، 2022)

و تعد جودة الإجراءات الداخلية عاملاً أساسياً في تشكيل التجربة التشغيلية للعميل، حيث ترتبط المخاطر التشغيلية غالباً بتعقيد الإجراءات أو عدم وضوحها أو بطء تنفيذها. وتشير الأدبيات إلى أن الإجراءات التشغيلية المبسطة والواضحة تقلل من الأخطاء البشرية وتسهم في رفع الكفاءة التشغيلية، مما يجعل رحلة العميل أكثر انسيابية وعلى العكس، يؤدي ضعف الإجراءات إلى زيادة احتمالات حدوث خلل تشغيلي يظهر في شكل تأخر في الخدمة أو زيادة في معدلات الشكاوى أو ضعف في التواصل، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة تجربة العميل (عبد العزيز المطيري، 2020)

تلعب الأخطاء البشرية دوراً مهماً في تشكيل العلاقة بين المخاطر التشغيلية والتجربة، إذ تؤدي هذه الأخطاء إلى اضطراب في العمليات، وعدم دقة في تنفيذ الخدمات، وتراجع في جودة التفاعل مع العميل ويعتمد تحسين هذه العلاقة على رفع كفاءة العاملين من خلال التدريب المستمر، والالتزام بالإجراءات الموحدة، والحد من الاجتهادات الفردية في عمليات تقديم الخدمة. وتشير الأدبيات إلى أن المؤسسات التي تطور من مهارات موظفيها وتقلل من الأخطاء التشغيلية تحقق مستويات أفضل من رضا العملاء وثقتهم (عبد الخالق، 2023)

تنعكس فعالية إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى الثقة المؤسسية التي يكونها العميل تجاه المؤسسة، فالمؤسسة القادرة على التعامل بسرعة واحترافية مع الأعطال التشغيلية، وتقديم

حلول فورية للمشكلات، والحفاظ على استقرار خدماتها، تكتسب ثقة عملائها بشكل أكبر. وتظهر الأدبيات أن الثقة ترتبط بجودة التجربة ارتباطاً مباشراً، وأن العديد من العملاء يعتمدون في تقييمهم للمؤسسة على قدرتها في الحفاظ على استمرارية الخدمة وتقليل الأخطاء التشغيلية وهذا يعزز الدور الحيوي لإدارة المخاطر التشغيلية في بناء علاقة طويلة المدى بين المؤسسة والعميل (المطيري، 2020)

و تشير الأدبيات الحديثة إلى وجود علاقة تكاملية بين الكفاءة التشغيلية الناتجة عن إدارة فعالة للمخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل. فكلما ارتفعت قدرة المؤسسة على تقليل الهدر، وتحسين استخدام الموارد، وضبط الأنظمة التشغيلية، انعكس ذلك على سرعة الخدمة، وسلاسة الإجراءات، ودقة المعلومات المقدمة للعميل. ومن ثم فإن المؤسسات التي تستثمر في تحسين عملياتها الداخلية، وضبط أنظمتها التقنية، وتطوير خطط الطوارئ لديها، تحقق تحسناً واضحاً في جودة تجربة العملاء، مما يجعل العلاقة بين الجانبين علاقة تفاعلية تتعزز بمرور الوقت.

الدراسات السابقة

أولاً: دراسات تناولت إدارة المخاطر التشغيلية

1- فراس السقاط ، احمد السقاف (2025) دراسة بعنوان " تأثير الذكاء الاصطناعي علي

ادارة المخاطر في البنوك السعودية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي البنوك

في مدينة جدة) "

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر في البنوك السعودية، وذلك من خلال استطلاع آراء عينة من موظفي البنوك في مدينة جدة ممن

يعملون في إدارات المخاطر والتشغيل والتقنية و اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لقياس مدى استخدام الأدوات الذكية في تحسين عمليات تحديد المخاطر، والتنبؤ بالخلل التشغيلي، وتعزيز قدرات الرقابة الداخلية، وتقليل الأخطاء البشرية.

وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يسهم بدرجة عالية في رفع كفاءة إدارة المخاطر التشغيلية من خلال تحسين قدرة البنوك على تحليل البيانات التشغيلية، والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها، وتطوير أنظمة أكثر استقرارًا وموثوقية كما بينت الدراسة أن موظفي البنوك يرون أن استخدام الذكاء الاصطناعي أدى إلى تحسين سرعة الاستجابة للمخاطر، ورفع مستوى جودة القرارات التشغيلية، وخفض معدلات الأعطال التقنية المرتبطة بالأنظمة التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتطوير مهارات العاملين لاستثمار هذه التقنيات، وتعزيز البنية التحتية الرقمية لضمان إدارة أكثر فاعلية للمخاطر التشغيلية داخل البنوك السعودية.

2- عبدالقادر بوشان ، علي دحماني (2023) ادارة المخاطر في البنوك الاسلامية (رسالة دكتوراه

(

تركز هذه الدراسة على تحليل إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية من منظور شرعي وإداري وتشغيلي، بهدف تقييم مدى فعالية الأطر المعتمدة في هذه البنوك للحد من المخاطر المتنوعة التي تواجهها، وعلى رأسها المخاطر التشغيلية والشرعية والتمويلية. اعتمدت الدراسة منهجًا تحليليًا مقارنًا، تناولت فيه الباحثان الأسس الفقهية التي تقوم عليها إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، إضافة إلى استعراض آليات تطبيقها في الواقع العملي من خلال تحليل ميداني لعينة من البنوك الجزائرية. وأظهرت النتائج أن البنوك الإسلامية تعاني من تحديات

مركبة تشمل ضعف البنية التقنية، وتداخل الإجراءات التشغيلية، ونقص الموارد البشرية المؤهلة لإدارة المخاطر وفق معايير الشريعة وممارسات الحوكمة الحديثة. كما كشفت الدراسة عن وجود فجوات بين الإطار النظري وإجراءات التطبيق، خاصة في مجالات توثيق العمليات، والرقابة الداخلية، وإدارة الأعطال التشغيلية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أنظمة معلومات متقدمة، وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر، وتطوير الهياكل التنظيمية، وربط إدارة المخاطر بالحوكمة الشرعية لضمان فعالية أكبر في مواجهة المخاطر داخل البنوك الإسلامية

3- نواف ناصر حمد الفطاح القحطاني (2023) إدارة المخاطر : المفهوم و المبادئ ،

مجلة الباحث للدراسات القانونية و القضائية ، ع61، ص390-397

يهدف هذا البحث إلى توضيح المفهوم العام لإدارة المخاطر وبيان المبادئ الأساسية التي تقوم عليها في المؤسسات الحديثة، مع التركيز على الإطار القانوني والتنظيمي الناظم لهذه العملية. وقد تناولت الدراسة مفهوم إدارة المخاطر بوصفها عملية منهجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييم آثارها ووضع استراتيجيات فعّالة للتحكم فيها كما أوضح الباحث أن المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر تشمل الشفافية، والتوثيق، والتخطيط الاستباقي، واستمرارية المراجعة والتقييم، إضافة إلى ضرورة دمج المخاطر ضمن منظومة الحوكمة واتخاذ القرار. وبين البحث أن المؤسسات التي تعتمد رؤية واضحة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والامتثال التنظيمي، وتكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات والحد من الخسائر المحتملة.

كما أشار إلى أهمية البنية القانونية التي توفرها التشريعات لتنظيم عملية إدارة المخاطر داخل المؤسسات، خصوصًا في القطاعات الحساسة كالقطاع المالي، مما يعزز من فاعلية الإجراءات ويحد من المخاطر التشغيلية والإدارية وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تبني المؤسسات منهجًا استراتيجيًا تكامليًا لإدارة المخاطر، يعتمد على تحليل دقيق للمخاطر وتطوير نظم استجابة فعّالة تدعم الاستدامة المؤسسية.

4- مريم ادم عمر بيلي ، سناء داود ذكي وداود (2023) أثر كفاءة إدارة رأس المال

العامل في رفع الكفاءه التشغيلية / دراسة تطبيقية علي شركات المواد الاساسية

المدرجة في سوق الاوراق المالية

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل على رفع مستوى الكفاءة التشغيلية في شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية تعتمد على البيانات المالية ومؤشرات الأداء التشغيلي لتلك الشركات ركزت الدراسة على مدى قدرة الشركات على إدارة عناصر رأس المال العامل—مثل المخزون، والذمم المدينة، والذمم الدائنة—بما يحقق توازنًا بين السيولة والتشغيل، ويحد من الاختناقات المالية التي قد تؤثر سلبًا على الأداء التشغيلي وأظهرت النتائج أن كفاءة إدارة رأس المال العامل ترتبط ارتباطًا مباشرًا بالكفاءة التشغيلية، إذ تسهم الإدارة الجيدة للمخزون وربط دورات التحصيل والسداد في تحسين تدفق العمليات وتقليل الهدر المالي والتشغيلي. كما كشفت الدراسة أن الشركات ذات الإدارة الأكثر فعالية لرأس المال العامل تحقق قدرة أعلى على استغلال الموارد، وترفع كفاءة الإنتاج، وتحد من التأخير في دورة التشغيل.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التحليل المالي المستمر وتطوير الأدوات المحاسبية والإدارية لضبط رأس المال العامل بما يحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والاستدامة في الأداء المؤسسي.

5- أنس محمد ظافر الشهري (2022) دراسة بعنوان " حجية الدليل الرقمي في النظام

السعودي والفقه الإسلامي (دراسة مقارنة في ضوء نظام الإثبات) "

تركز هذه الدراسة على تحليل مكانة وحجية الدليل الرقمي في النظام السعودي بالمقارنة مع الفقه الإسلامي، وذلك في ضوء نظام الإثبات الجديد الذي اعتمدته المملكة وتبين الدراسة أن التطور التقني والانتقال الواسع نحو المعاملات الإلكترونية فرضا ضرورة إعادة تقييم الأدلة الرقمية، مثل السجلات الإلكترونية، والرسائل الرقمية، والبيانات المستخرجة من الأجهزة الذكية، ومدى صلاحيتها كوسائل إثبات معتبرة أمام الجهات القضائية وأوضحته الدراسة أن النظام السعودي اتجه إلى تعزيز حجية الدليل الرقمي من خلال وضع ضوابط وشروط تضمن موثوقيته، مثل سلامة المصدر، وموثوقية النظام التقني، وتكامل البيانات، وعدم تعرضها للتعديل أو الاختراق. وفي المقابل، تناولت الدراسة الموقف الفقهي الإسلامي الذي يسمح بإثبات الحقوق عبر أي وسيلة معتبرة تحقق العلم واليقين، مما يجعل الدليل الرقمي مقبولا متى توافرت فيه معايير الثبوت والعدالة.

كما بيّنت الدراسة أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية يخلق تحديات تشغيلية وقضائية تتطلب تطوير آليات لحماية البيانات، وضمان استمرارية الأنظمة، وتحسين إدارة المخاطر التقنية التي قد تؤثر على موثوقية الأدلة وانتهت الدراسة إلى التأكيد على ضرورة تعزيز التشريعات

واللوائح لضمان حجية الأدلة الرقمية في البيئة السعودية، ومواءمة الإجراءات التقنية مع مبادئ العدالة الشرعية ومتطلبات النظام القضائي الحديث.

6- سليمان محمد المعلم ؛ بدور خالد الكربي، (2024) تأثير التقنية على وسائل الإثبات الرقمية في النظام السعودي (دراسة تحليلية) ، مجلة البحوث الفقهية والقانونية ، ع46، 3227 - 3328 ، المجلة/السعودية: مجلة جامعة سعودية.

تتناول هذه الدراسة التأثير العميق للتقنية الحديثة على وسائل الإثبات الرقمية في النظام القانوني السعودي، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على الأنظمة الإلكترونية في المعاملات والإجراءات القضائية وتوضح الدراسة أن التطور التقني أدى إلى توسع نطاق الأدلة الرقمية—مثل السجلات الإلكترونية، والرسائل الموثقة، والبيانات المحفوظة في أنظمة الحوسبة السحابية—وجعلها عنصراً رئيسياً في الإثبات وقد ركز الباحثان على تحليل الإطار التنظيمي الذي يتعامل مع هذه الأدلة، مبينين أن النظام السعودي وضع ضوابط فنية وقانونية لضمان موثوقية البيانات الرقمية، بما في ذلك التحقق من سلامة الأنظمة، وضبط إجراءات جمع الأدلة، وحماية البيانات من التلاعب والاختراق.

كما خلصت الدراسة إلى أن التطورات التقنية أسهمت في رفع كفاءة الإجراءات القضائية من خلال تسريع الوصول إلى الأدلة وتحسين طرق التحقق منها، لكنها في الوقت نفسه أوجدت تحديات تشغيلية تتعلق باستمرارية الأنظمة، وأمن المعلومات، وقدرة الجهات العدلية على التعامل مع الأدلة التقنية المعقدة. وأوصت الدراسة بضرورة تحديث اللوائح باستمرار، وتعزيز مهارات المختصين، وتطوير بنية تقنية متكاملة لضمان حجية الأدلة الرقمية وموثوقيتها في القضاء السعودي.

7- أحلام بوعبدلى (2015) إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية: دراسة حالة

لعينة من البنوك التجارية في الجزائر ،

تركز هذه الدراسة على تحليل واقع إدارة المخاطر التشغيلية في عينة من البنوك التجارية في الجزائر، بهدف الكشف عن مستوى نضج الأنظمة والإجراءات التي تعتمد عليها هذه البنوك لمواجهة المخاطر ذات الصلة بالعمليات اليومية و استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة مدعومًا بالتحليل الوصفي، حيث قامت بتقييم العناصر الرئيسة للمخاطر التشغيلية مثل الأخطاء البشرية، وضعف البنية التقنية، ونقص فعالية الإجراءات الداخلية، وتعدد مصادر المخاطر التي تؤثر على استقرار العمليات المصرفية.

وأظهرت نتائج البحث وجود قصور ملحوظ في تطبيق الأطر الحديثة لإدارة المخاطر التشغيلية، بحيث اتضح أن العديد من البنوك تعتمد أنظمة تقليدية غير كافية لمواجهة التحديات التشغيلية المتزايدة كما بينت الدراسة أن ضعف التدريب، وغياب أدوات التحليل الاستباقي، وعدم كفاية نظم الرقابة الداخلية، من أبرز العوامل التي تؤدي إلى ارتفاع معدلات الخسائر التشغيلية وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التقنية، وتعزيز القدرات البشرية، وتحديث الإجراءات التشغيلية لتكون أكثر انسجامًا مع المعايير الدولية، بما يضمن رفع مستوى الحوكمة التشغيلية داخل البنوك الجزائرية.

8- محمد محروز، ابراهيم عبيد (2024) اطار مقترح لتطوير ادارة المخاطر في البنوك

في ضوء معايير التقارير الدولية و اتفاقيات بازل دراسة تطبيقية علي البنوك المصرية

تسعى هذه الدراسة إلى تطوير إطار حديث لإدارة المخاطر داخل البنوك المصرية، مستند إلى معايير التقارير المالية الدولية (IFRS) ومتطلبات اتفاقيات بازل المتعلقة بكفاية رأس

المال، وإدارة المخاطر التشغيلية والائتمانية و اعتمد الباحثان منهجاً تطبيقياً استند إلى تحليل ممارسات مجموعة من البنوك المصرية، مع تقييم مدى توافقها مع الأطر الدولية الحديثة وأظهرت النتائج أن العديد من البنوك لا تزال تواجه تحديات في تطبيق أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر، خاصة في مجالات إدارة البيانات، والرقابة الداخلية، وأنظمة الإفصاح المالي. كما بينت الدراسة وجود فجوات واضحة بين المعايير الدولية الموصى بها وبين الواقع الفعلي داخل بعض المؤسسات المالية، لا سيما فيما يتعلق بطرق قياس المخاطر التشغيلية وتوثيقها. وخلصت الدراسة إلى ضرورة تحديث البنية الرقمية للبنوك، وتعزيز نظم الحوكمة، ودمج آليات تحليل البيانات المتقدمة في عمليات تقييم المخاطر، وتطبيق نماذج أكثر دقة لقياس المخاطر التشغيلية بما يتوافق مع متطلبات بازل الحديثة وأوصت الدراسة بإطار مقترح متكامل يهدف إلى رفع مستوى الامتثال وتحسين جودة إدارة المخاطر، وتعزيز قدرة البنوك على مواجهة التحديات المالية والتشغيلية ضمن بيئة مصرفية أكثر استقراراً وشفافية.

▪ ثانياً: دراسات تناولت علي جودة تجربة العميل في البيئة السعودية والعربية

(1) شيماء محمد محمود عبد الخالق (2023) اثر تجربة العميل علي شخصية العلامة

التجارية دراسة ميدانية بالتطبيق علي ركاب شركات الطيران في مصر

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور الذي تلعبه تجربة العميل في تشكيل شخصية العلامة التجارية، وذلك من خلال دراسة ميدانية على ركاب شركات الطيران في مصر و اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي باستخدام استبانة موجهة لقياس تصورات العملاء حول جودة التجربة المقدمة خلال مراحل الرحلة المختلفة، ومدى تأثير تلك التجربة على إدراكهم للعلامة التجارية للشركات الجوية. وأظهرت النتائج أن تجربة العميل تعد عاملاً حاسماً في

بناء الصورة الذهنية للعلامة التجارية، حيث تبين أن جودة التفاعل مع الموظفين، وسلاسة الإجراءات، ومستوى الراحة، ودقة المواعيد، تؤثر بشكل مباشر في تقييم الركاب لشخصية العلامة التجارية وولائهم لها. كما بيّنت الدراسة أن التجربة الإيجابية تؤدي إلى تعزيز الثقة والانطباع العام عن الشركة، وتزيد من استعداد العملاء للتوصية بها وانتهت الدراسة إلى التأكيد على أهمية الاستثمار في تحسين تجربة العميل باعتبارها إحدى الأدوات الاستراتيجية لتعزيز مكانة العلامة التجارية ورفع تنافسيتها في قطاع الخدمات.

2) عبد العزيز المطيري(2020) تأثير إدارة تجارب العملاء على تحسين جودة الخدمات :

دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية المجلد 21، العدد الرابع - الجزء الثاني

تتناول هذه الدراسة دور إدارة تجارب العملاء في تحسين جودة الخدمات المقدمة داخل البنوك التجارية الكويتية، وذلك من خلال تحليل كيفية تأثير إدارة نقاط الاتصال المختلفة على جودة الخدمة والإدراك العام للعملاء. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستعانت باستبانة موجهة لعينة من عملاء البنوك بهدف قياس أثر مكونات التجربة—مثل جودة التفاعل مع الموظفين، وسهولة الإجراءات، وسرعة الاستجابة، وجودة القنوات الرقمية—على تقييمهم للخدمة البنكية.

وأظهرت النتائج أن إدارة تجارب العملاء تمثل عاملاً رئيسياً في رفع جودة الخدمات المصرفية، إذ تبين أن التركيز على تحسين التجربة عبر مراحلها المختلفة ينعكس مباشرة في زيادة رضا العملاء وتعزيز ثقتهم بالمؤسسة كما أوضحت الدراسة أن جودة التجربة الرقمية أصبحت من أهم عناصر التميز في القطاع المصرفي، حيث أبدى العملاء تقديرًا كبيرًا للأنظمة الرقمية السلسة والمستقرة وأوصت الدراسة بضرورة تبني البنوك لبرامج متخصصة

في إدارة تجربة العميل، وتطوير استراتيجيات تستند إلى فهم سلوك العملاء واحتياجاتهم، وتعزيز الاستثمارات في القنوات التكنولوجية لضمان جودة خدمة متكاملة وأكثر تنافسية.

3) صديق محمد البشير عبدالرحمن ، رحمه الحاج محمد الحاج (2020) جودة الخدمات

المصرفية في البنوك السعودية "بالتطبيق على بنك الراجحي فرع جامعة الإمام بالمملكة

العربية السعودية الرياض

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنوك السعودية من خلال تطبيق ميداني على بنك الراجحي - فرع جامعة الإمام بالرياض، وذلك بهدف تحديد مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة في ضوء المعايير الحديثة للجودة المصرفية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة موجهة لعملاء البنك لقياس أبعاد الجودة مثل الموثوقية، وسرعة الاستجابة، والاهتمام بالعميل، والتواصل الفعال، وجودة الخدمات الإلكترونية.

وأظهرت النتائج أن المستوى العام لجودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة كان مرتفعاً، خاصة في ما يتعلق بالموثوقية ودقة تنفيذ العمليات، بينما أشارت النتائج إلى وجود حاجة لتحسين جوانب معينة مثل سرعة الاستجابة في بعض الأقسام، ورفع كفاءة الدعم الإلكتروني كما بينت الدراسة أن جودة الخدمات المصرفية تعد عاملاً حاسماً في تعزيز رضا العملاء وبناء الثقة بينهم وبين البنك، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على القنوات الرقمية. وأوصت الدراسة بتعزيز التحول الرقمي، وتطوير مهارات الموظفين، وتحسين التجربة التشغيلية لضمان تقديم خدمات مصرفية أكثر تميزاً واستدامة.

4) أحمد بن عبدالله بن محمد الشعبي (2007) اتجاهات العملاء نحو الخدمات البنكية

الإلكترونية دراسة تطبيقية على عملاء البنوك السعودية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العملاء نحو استخدام الخدمات البنكية الإلكترونية في البنوك السعودية، وذلك من خلال تحليل مستوى تقبل العملاء للتقنيات المصرفية الحديثة والعوامل المؤثرة على قرارهم باستخدامها. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي مبني على استبانة وجهت لعينة من عملاء البنوك السعودية، حيث تناولت مجموعة من المحاور تشمل سهولة استخدام الخدمات الإلكترونية، ودرجة الأمان المعلوماتي، وسرعة إنجاز المعاملات، ومدى توافر الدعم الفني وأظهرت النتائج أن العملاء يظهرون اهتمامًا متزايدًا باستخدام الخدمات البنكية الإلكترونية، خاصة في ظل سهولة الوصول وتوفير الوقت والجهد مقارنة بالخدمات التقليدية.

كما بينت الدراسة أن الثقة في الأنظمة الإلكترونية والأمان المعلوماتي يمثلان عاملين رئيسيين في تعزيز استخدام العملاء لهذه الخدمات. وأكدت الدراسة أن تحسين جودة الأنظمة الرقمية وتطوير واجهات الاستخدام وتقديم خدمات أكثر استقرارًا وموثوقية يسهم بشكل مباشر في رفع تقبل العملاء وتعزيز توجههم نحو الاعتماد على الخدمات الإلكترونية كبديل أساسي للمعاملات التقليدية.

5) فهد مطر المطيري (2022) أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا

العملاء في البنوك الإسلامية السعودية ، جامعة ام القرى ، الكلية الجامعية في الضم

، المجلد 18 ، العدد 29 ، ص 223- 244

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية، وذلك في ظل التوسع المتزايد لاستخدام القنوات الرقمية في تقديم الخدمات المالية و اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وجهت لعينة من عملاء البنوك الإسلامية بهدف قياس أبعاد الجودة الإلكترونية، مثل سهولة الاستخدام، وسرعة تنفيذ العمليات، وموثوقية الأنظمة الرقمية، ومستوى الأمان، ودقة المعلومات المقدمة عبر المنصات الإلكترونية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة الخدمات الإلكترونية ورضا العملاء، حيث تبين أن استقرار الأنظمة وسرعة الخدمة يعدان من أبرز العوامل التي تؤثر في رضا العملاء ولولائهم كما بينت الدراسة أن العملاء يقدرّون بدرجة عالية الخدمات التي توفر أماناً معلوماتياً وواجهة استخدام سهلة ووضوحاً في إجراءات تنفيذ العمليات وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التقنية للبنوك الإسلامية، وتحديث أنظمة الحماية الإلكترونية، وتحسين تجربة المستخدم بما يعزز رضا العملاء ويرفع من تنافسية البنوك في البيئة المالية السعودي

(6) صالح حميد (2020) تطوير أعمال المؤسسات المصرفية

يقدم هذا الكتاب تحليلاً شاملاً لأساليب تطوير أعمال المؤسسات المصرفية في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية الحديثة، مع التركيز على دور الابتكار الإداري والتقني في تعزيز كفاءة الأداء وجودة الخدمات و يستعرض المؤلف أهم الركائز التي تقوم عليها عملية التطوير داخل البنوك، مثل تحسين هيكل التنظيم الإداري، وتبني استراتيجيات التحول الرقمي، وتطوير قنوات الخدمة الإلكترونية، ورفع الكفاءة التشغيلية للعمليات الداخلية و يبرز

الكتاب أن تطوير الأعمال المصرفية لا يتحقق دون وجود إدارة فعّالة للمخاطر التشغيلية، وأن جودة تجربة العملاء أصبحت عنصرًا استراتيجيًا في نجاح المؤسسات المالية، نظرًا لارتباطها الوثيق بثقة العملاء وولائهم كما يناقش الكتاب التحديات التي تواجه المصارف، ومن أهمها المنافسة المتزايدة، وارتفاع توقعات العملاء، والحاجة إلى استثمار أكبر في التقنيات البنكية والأنظمة الرقمية.

ويؤكد المؤلف أن المؤسسات التي تعتمد سياسات تطوير مستمرة—تجمع بين تحديث الأنظمة، وتحسين إجراءات العمل، وبناء ثقافة تنظيمية تدعم الجودة—هي الأكثر قدرة على تحقيق استدامة مالية، وتقديم خدمات عالية المستوى، وضمان مكانة تنافسية قوية في السوق المصرفي السعودي والعربي.

7) اسحاق عزمي (2019) الخدمات المصرفية في البنوك الواقع المأمول

يقدم هذا الكتاب دراسة معمقة حول واقع الخدمات المصرفية في البنوك العربية، مع تسليط الضوء على التحديات التي تواجه هذه الخدمات مقارنة بما ينبغي أن تكون عليه وفق المعايير الحديثة للجودة والكفاءة و يناقش المؤلف طبيعة الخدمات المصرفية الأساسية والمتقدمة، ويركز على العوامل التي تؤثر في جودة تقديمها مثل البنية التقنية، ومستوى تأهيل الموظفين، ودقة الإجراءات، والامتثال للمعايير التنظيمية. كما يتناول الكتاب التحولات التي فرضتها التطورات الرقمية، موضحًا أن البنوك التي لم تتجه إلى تحديث أنظمتها وتطوير قنواتها الإلكترونية أصبحت أقل قدرة على المنافسة واستقطاب العملاء و يبرز المؤلف أهمية تجربة العميل باعتبارها عنصرًا أساسيًا في تقييم جودة الخدمات، مؤكّدًا أن العملاء أصبحوا أكثر تطلبًا فيما يتعلق بالسرعة، وسهولة الوصول، والأمان المعلوماتي. كما

يشير الكتاب إلى الفجوة بين الواقع الحالي للخدمات المصرفية والتطلعات المستقبلية، داعيًا إلى تبني استراتيجيات تطويرية تركز على التحول الرقمي، والابتكار في المنتجات المصرفية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز العلاقة مع العملاء بشكل يجعل الخدمة المصرفية أكثر جودة وموثوقية واستدامة.

(8) اسحاق معتز (2019) جودة الخدمات المصرفية و دورها في تحقيق رضا العملاء في

البنوك الليبية ، الطبعة الثانية ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، ليبيا

يتناول هذا الكتاب بالدراسة والتحليل مفهوم جودة الخدمات المصرفية ودورها المحوري في تعزيز رضا العملاء داخل البنوك الليبية، في ظل التحديات الاقتصادية والتقنية التي تواجه القطاع المصرفي و يركز المؤلف على أبعاد جودة الخدمة مثل الموثوقية، والاستجابة، وضمان الأمان، وسهولة الإجراءات، وجودة التفاعل مع العملاء، موضحًا كيف تسهم هذه العناصر في تشكيل الانطباع الكلي لدى العميل عن المؤسسة المالية و يبين الكتاب أن تراجع جودة الخدمات المصرفية—نتيجة ضعف البنية التحتية التقنية، أو قصور الإجراءات التشغيلية، أو نقص التدريب—ينعكس مباشرة في انخفاض مستوى رضا العملاء وارتفاع معدلات الشكاوى وفقدان الثقة كما يؤكد المؤلف أن تحسين الجودة يتطلب تبني سياسات تطويرية تشمل رقمنة العمليات المصرفية، ورفع كفاءة العاملين، وتعزيز نظم الحوكمة التشغيلية، وتطوير قنوات الخدمة الإلكترونية لتوفير خدمات أسرع وأكثر أمانًا. ويرى الكتاب أن رضا العملاء لم يعد مجرد نتيجة لتقديم خدمة جيدة، بل أصبح مؤشرًا استراتيجيًا لنجاح المؤسسة المصرفية وقدرتها على المنافسة والاستمرارية في سوق مالي سريع التغير

التعليق على الدراسات السابقة :

تظهر الدراسات السابقة تنوعًا ملحوظًا في اتجاهاتها ومنهجياتها، حيث تناولت بعض الأعمال جودة الخدمات المصرفية وتجربة العميل من منظور تسويقي، بينما ركزت دراسات أخرى على تحليل الجوانب التشغيلية والمخاطر المرتبطة بها داخل المؤسسات المالية. ويكشف هذا التنوع عن ثراء معرفي أسهم في توفير أساس نظري متعدد الأبعاد، إلا أنه في الوقت نفسه أبرز نقصًا واضحًا في الربط المباشر بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل، خاصة في البيئات المالية الخليجية فقد ركزت معظم الدراسات على جودة الخدمات أو تجربة العميل بمعزل عن تقييم تأثير المخاطر التشغيلية التي تمثل عنصرًا حاسمًا في استقرار عمليات البنوك وموثوقية الأنظمة التي يعتمد عليها العملاء.

كما يتضح من الأعمال التي درست تجربة العميل وجودة الخدمات المصرفية أن جودة التفاعل، وسهولة الإجراءات، واستقرار الأنظمة الرقمية تعد من أهم المحددات المؤثرة في رضا العملاء وولائهم للمؤسسة المالية. وفي المقابل، تشير الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر التشغيلية إلى أن القصور في الإجراءات، والأخطاء البشرية، وتعطل الأنظمة التقنية تمثل أبرز مصادر الخلل التي تؤثر في الأداء التشغيلي و هذا التقاطع بين نتائج الدراسات المختلفة يوضح بشكل غير مباشر وجود علاقة جوهرية بين قوة إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى جودة التجربة التي يحصل عليها العميل، إلا أن هذه العلاقة لم تُدرس في إطار تكاملي صريح إلا في نطاق محدود جدًا.

وتبرز الدراسات كذلك أن التحول الرقمي المتسارع في القطاع المالي، وخاصة في المملكة العربية السعودية، أدى إلى رفع مستوى توقعات العملاء تجاه جودة الخدمات الإلكترونية،

مما يجعل أي خلل تقني أو قصور تشغيلي أكثر تأثيرًا على تجربة العميل مقارنة بالماضي. ورغم أن بعض الدراسات ناقشت أثر التطور التقني أو جودة الأنظمة الإلكترونية على رضا العملاء، إلا أن التركيز ظل منصبًا على جانب الخدمة أكثر من تحليل المخاطر التشغيلية التي تعد سببًا أساسيًا لنجاح أو فشل التجربة الرقمية ويؤكد هذا وجود فجوة بحثية مهمة تتعلق بتحليل الدور المباشر للمخاطر التشغيلية—التقنية والبشرية والإجرائية—في تشكيل تجربة العميل ورضاه عن الخدمات.

كما تكشف الدراسات عن تفاوت في الأدوات المنهجية المستخدمة، حيث اعتمد العديد منها على الاستبانات الوصفية دون توظيف أدوات تحليل كمية أو نماذج إحصائية متقدمة يمكن أن تفسر العلاقات السببية بشكل أدق وهذا ما يبرز الحاجة إلى دراسات تعتمد تحليلات أكثر قوة تسمح بقياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل بطريقة كمية موثوقة. كذلك يلاحظ أن معظم الدراسات ركزت على بيانات مصرفية عربية أو خليجية ولكن دون دمج عنصر رؤية المملكة 2030 التي أعادت هيكلة القطاع المالي وأعطت التجربة الرقمية والأمن التشغيلي أهمية استراتيجية، مما يجعل إدراج هذا البعد قيمة إضافية لبحثك.

ومن خلال تحليل مجموع الدراسات، يتضح أنها قدمت أساسًا معرفيًا مهمًا حول جودة الخدمات وتجربة العميل من جهة، وحول إدارة المخاطر التشغيلية من جهة أخرى، لكنها لم تقدم معالجة كافية للعلاقة التكاملية بينهما، خصوصًا في السياق السعودي الذي يشهد تطورًا رقميًا سريعًا وتنافسًا عاليًا بين المؤسسات المالية وبذلك يبرز موضوع البحث الحالي بوصفه سدًا لفجوة بحثية حقيقية من خلال الجمع بين المتغيرين في إطار واحد، وتحليل كيفية تأثير

جودة إدارة المخاطر التشغيلية على تجربة العميل في بيئة مالية متقدمة ومرتبطة بأهداف التحول الوطني

ما تضيفه الدراسات السابقة الي الدراسة الحالية :

تقدم الدراسات السابقة إضافة علمية ومنهجية مهمة للدراسة الحالية، إذ تشكل قاعدة معرفية واسعة تساعد في فهم طبيعة كل من المخاطر التشغيلية وتجربة العميل كل على حدة، وتوضح العوامل المؤثرة في كل منهما، كما تكشف الاتجاهات السائدة في الأدبيات المتعلقة بهما وقد أسهمت الدراسات التي تناولت جودة الخدمات وتفاعل العملاء في تحديد العناصر الرئيسية التي تشكل تجربة العميل، مثل سهولة الإجراءات، واستقرار الأنظمة الرقمية، وسرعة تقديم الخدمة، مما يوفر إطارًا واضحًا لتحديد أبعاد المتغير التابع في الدراسة الحالية .

و أوضحت الدراسات المرتبطة بإدارة المخاطر التشغيلية مصادر الخلل المحتملة داخل المؤسسات المالية، وأثر الأخطاء البشرية، وضعف الإجراءات، وتعطل الأنظمة في التأثير على الكفاءة التشغيلية، وهو ما يساعد الدراسة الحالية في تحديد الأبعاد الأكثر تأثيرًا للمتغير المستقل.

كما تكشف الدراسات السابقة عن وجود قصور في الربط بين هذين المجالين بشكل مباشر، إذ ركز معظم الباحثين على دراسة جودة التجربة أو إدارة المخاطر بشكل منفصل، بينما لم تتناول إلا قلة من الدراسات العلاقة التكاملية بينهما وهذا يمنح الدراسة الحالية فرصة لملء فجوة بحثية واضحة من خلال تحليل التأثير المباشر لإدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في المؤسسات المالية، وهو موضوع حديث لم يعالج بعمق في السياق السعودي خصوصًا في ظل التحولات الرقمية التي يقودها برنامج تطوير القطاع المالي

ورؤية المملكة 2030. وإضافة إلى ذلك، توفر نتائج الدراسات السابقة أدوات مفيدة في صياغة الفرضيات وتحديد المنهجية المناسبة، واختيار أدوات القياس، وبناء النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية بصورة أكثر دقة وارتباطاً بالأدلة العلمية. وهكذا تُسهم هذه الدراسات في تعزيز الخلفية النظرية للدراسة، وتوضيح موقعها ضمن السياق العلمي، وتأكيد أهميتها في إثراء الأدبيات ذات الصلة.

الفصل الثالث : المنهجية و اجراءاتها

تمهيد:

تعد المنهجية العلمية جزءًا أساسيًا من أي دراسة أكاديمية، إذ تحدد الخطوات والإجراءات التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها ويكتسب هذا الجانب أهمية خاصة في الدراسات المتعلقة بالقطاع المالي نظرًا لطبيعة المتغيرات الحساسة، مثل المخاطر التشغيلية وتجربة العميل، والتي تتطلب أدوات قياس واضحة ومنهجًا قادرًا على تفسير العلاقات بين الظواهر المدروسة (حميد، 2020)

وتستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأكثر ملاءمة لدراسة الاتجاهات التشغيلية وتحليل آراء الموظفين والعملاء حول جودة التجربة ومستوى إدارة المخاطر داخل المؤسسات المالية ويسمح هذا المنهج بفهم واقع الظاهرة كما هو، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يساهم في بناء تفسير علمي للعلاقة بين المتغيرين كما أن الدراسات السابقة أوضحت أن هذا المنهج هو الأنسب للموضوعات التي تجمع بين الجوانب التشغيلية والخدمية (عبد الخالق، 2023)

وتعتمد الدراسة في جمع البيانات على الاستبانة باعتبارها الأداة الأكثر قدرة على قياس المتغيرات المرتبطة بالإدراك والتجربة، سواء بالنسبة للموظفين أو العملاء كما يتم دعم الأداة بإجراءات تحكيم واختبارات الصدق والثبات لضمان دقة القياس وموثوقية النتائج ويمثل هذا الفصل عرضًا شاملاً للمنهجية التي اعتمدتها الدراسة، بما في ذلك مجتمع الدراسة،

وعينتها، وأداة القياس، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لاختبار فروض البحث (المطيري، 2020)

أولاً: منهج البحث :

يشكل منهج البحث الإطار الذي تستند إليه الدراسة في تنظيم خطواتها العلمية للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة ويعد اختيار المنهج أمراً حاسماً في الدراسات التطبيقية التي تتناول موضوعات تشغيلية وخدمية، مثل إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل، لما تتطلبه هذه الموضوعات من تحليل واقعي للظواهر كما تحدث في بيئة العمل الفعلية ومن هذا المنطلق، تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة.

ويتيح المنهج الوصفي التحليلي إمكانية تقديم صورة متكاملة عن الظاهرة المدروسة من خلال وصف المتغيرات الأساسية، ودراسة خصائصها، وتحليل العلاقات فيما بينها وتعد هذه المقاربة من أكثر الأساليب استخداماً في البحوث الإدارية والخدمية، لأنها تجمع بين القدرة على جمع البيانات الميدانية، والقدرة على تحليلها بطريقة تساعد في تفسير الأنماط التشغيلية وسلوك العملاء ويظهر ذلك بوضوح في موضوع الدراسة الذي يحتاج إلى رصد واقع المخاطر التشغيلية كما يُنظر إليها داخل المؤسسات المالية، وربطها مباشرة بتجربة العميل.

كما يسمح هذا المنهج باستخدام أدوات كمية مثل الاستبانة التي تعد مناسبة لقياس الإدراك الذهني والتجربة الفعلية لكل من الموظفين والعملاء ومن خلال التحليل الإحصائي للبيانات المستخلصة، يمكن للدراسة تحديد مستوى المخاطر التشغيلية، وتقييم جودة تجربة

العميل عبر قنوات الخدمة المختلفة، والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما ويضمن هذا النهج دمج الوصف الدقيق للواقع مع التحليل العلمي المبني على الأرقام والنسب الإحصائية.

وإلى جانب ذلك، يوفر المنهج الوصفي التحليلي إمكانية اختبار فرضيات الدراسة باستخدام أساليب تحليل مناسبة، مثل الارتباط والانحدار، مما يساعد في تحديد قوة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع ويسهم هذا في بناء تفسير علمي مبني على الأدلة، وليس مجرد وصف نظري كما يسمح هذا المنهج بمقارنة النتائج الحالية بالدراسات السابقة من أجل بناء إطار بحثي متكامل يوضح موقع الدراسة الحالية داخل الحقل العلمي.

وبناءً على ما سبق، فإن اعتماد المنهج الوصفي التحليلي يتلاءم تمامًا مع أهداف الدراسة وطبيعة متغيراتها، ويمكن الباحث من تقديم نتائج ذات مصداقية عالية يمكن الرجوع إليها في تطوير السياسات التشغيلية وتعزيز جودة تجربة العميل في البيئة السعودية المالية.

ثانيًا: مجتمع الدراسة :

يشير مجتمع الدراسة إلى جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الموضوع محل البحث ويمكن أن تُستخلص منهم البيانات المتعلقة بمتغيراته وبما أن الدراسة الحالية تهدف إلى قياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل، فقد تم تطبيقها - لأغراض البحث الميداني - على مجتمع من الطلاب الذين يمثلون مستخدمين حقيقيين للخدمات المالية والمصرفية الإلكترونية، مثل التطبيقات البنكية، والمحافظ الرقمية، وخدمات الدفع الإلكتروني، وغيرها من القنوات التي تتأثر مستوى جودتها بالمخاطر التشغيلية التي تواجه المؤسسات المالية.

ويمثل الطلاب فئة مناسبة للتطبيق في هذه المرحلة البحثية نظرًا لكونهم أكثر استخدامًا للتقنيات الرقمية، وأكثر تفاعلًا مع الخدمات الإلكترونية مقارنة بالفئات التقليدية، مما يجعلهم قادرين على تقديم تقييم دقيق لجودة تجربة العميل، ولأعطال أو التحديات التشغيلية التي قد يواجهونها أثناء استخدام الخدمات المالية. ويُعد هذا المجتمع أيضًا مناسبًا للدراسات التي تعتمد على التقييم الإدراكي والتجربة الذاتية، خاصة في ظل الانتشار الواسع للخدمات الرقمية لدى فئة الشباب.

وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة الفعلي 100 طالب من طلاب الجامعة، يمثلون مستويات دراسية مختلفة، ولديهم تجارب فعلية مع الخدمات المالية الرقمية وتم اختيار هذا العدد ليكون مناسبًا للتطبيق الميداني الأولي، وملائمًا للتحليل الإحصائي باستخدام أدوات مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط والانحدار. كما يشكل هذا العدد حجمًا كافيًا لإظهار الاتجاهات العامة للمتغيرات قيد البحث، ويتيح للباحث إمكانية تفسير النتائج بدرجة مقبولة من الدقة والموثوقية.

وتم اختيار أفراد مجتمع الدراسة بطريقة ملائمة تراعي تمثيل الطلاب المستخدمين للخدمات المالية الإلكترونية، بحيث يملك جميع أفراد المجتمع خبرة مباشرة في التعامل مع التطبيقات المصرفية أو خدمات الدفع، مما يعزز من جودة البيانات التي تقدمها العينة. وبذلك يكون مجتمع الدراسة قد صمم بما يتناسب مع أهداف البحث ويحقق الأساس العلمي لجمع بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

ثالثاً: عينة الدراسة :

تمثل عينة الدراسة الجزء الذي تستخلص منه البيانات الفعلية، ويعد اختيارها خطوة أساسية لضمان دقة النتائج وموثوقيتها وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على عينة من 100 طالب من طلاب الجامعة الذين يستخدمون الخدمات المالية الإلكترونية بانتظام، مثل التطبيقات البنكية، والمحافظ الرقمية، وخدمات الدفع عبر الهاتف المحمول وقد تم اختيار هؤلاء الطلاب بناءً على معيار محدد، وهو امتلاكهم تجربة مباشرة مع الخدمات الرقمية المقدمة من المؤسسات المالية، لضمان قدرتهم على تقييم جودة تجربة العميل والتفاعل مع المتغيرات موضوع الدراسة.

ولضمان تمثيل العينة للمجتمع، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث أتيحت الفرصة لجميع الطلاب الذين تنطبق عليهم شروط الدراسة للمشاركة، دون تمييز أو انحياز وقد أسهم هذا الأسلوب في تقليل الأخطاء الناتجة عن الاختيار، وزيادة دقة التمثيل الإحصائي للعينة، مما يجعل النتائج قابلة للتعميم بدرجة مناسبة على مجتمع الدراسة المكوّن من 100 طالب.

كما روعي في اختيار العينة أن تشمل طلاباً من مستويات دراسية مختلفة، بهدف تحقيق قدر من التنوع يعكس اختلاف التجارب والخلفيات التقنية ويسهم هذا التنوع في تقديم بيانات أكثر شمولاً فيما يتعلق بطريقة استخدام الطلاب للخدمات المالية، وأنماط تقييمهم لجودة التجربة، ومدى تأثرهم بالمخاطر التشغيلية أثناء استخدام الخدمات البنكية الإلكترونية وبالتالي، فإن العينة المختارة تمكن الدراسة من الحصول على صورة واقعية حول العلاقة بين

إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل لدى شريحة مهمة من المستفيدين الفعليين من الخدمات الرقمية.

وتم جمع البيانات من العينة باستخدام الاستبانة التي تم تصميمها وفق أبعاد المتغيرات المدروسة، حيث تم توزيعها إلكترونياً لضمان سهولة الوصول للمشاركين وسرعة الاستجابة، بما يتناسب مع طبيعة الموضوع الذي يتناول الخدمات الرقمية وقد أسهمت هذه الطريقة في تحقيق معدل استجابة مرتفع، ومكنت الدراسة من الحصول على بيانات قابلة للتحليل الإحصائي وإنتاج نتائج علمية دقيقة.

رابعاً: أداة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، وذلك لملاءمتها لطبيعة موضوع البحث، وقدرتها على قياس اتجاهات المبحوثين إدراكاً ورضاً عن مستوى إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات في الجهات المالية محل الدراسة، فضلاً عن سهولة تطبيقها على أعداد كبيرة من المشاركين في وقت قصير وقد تم بناء فقرات الاستبانة بالاستناد إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يضمن شمول الأداة لأبعاد الظاهرة المدروسة بشكل متوازن.

- أولاً: بناء الأداة وصورتها النهائية:

صيغت فقرات الاستبانة في صورتها النهائية على هيئة عبارات مغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي (أعارض بشدة - أعارض - محايد - أوافق - أوافق بشدة)، بما يسمح بتحويل استجابات الأفراد إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS).

وأعطيت البدائل تدرجاً رقمياً من (1) إلى (5) على الترتيب، بحيث تشير الدرجات الأعلى إلى مستوى أعلى من الموافقة والإدراك الإيجابي تجاه الفقرة أو البعد المقاس.

- ثانيًا: مكونات الاستبانة :

تكونت الاستبانة من قسمين رئيسين على النحو الآتي:

1- القسم الأول: البيانات الديموغرافية:

اشتمل هذا القسم على (6) أسئلة تهدف إلى جمع معلومات وصفية عن أفراد العينة، تمثلت في: الجنس، والفئة العمرية، ونوع المستجيب (موظف في شركة خدمات مالية/عميل)، ونوع الجهة المالية (بنك، شركة تمويل، شركة تقنية مالية، جهات مالية أخرى)، ومدة التعامل/العمل مع الجهة المالية، ونوع القنوات الأكثر استخدامًا في التعامل مع الجهة (الفروع المباشرة، التطبيق/الموقع الإلكتروني، مركز الاتصال الهاتفي، أجهزة الصرف/الخدمة الذاتية) واستخدمت هذه المتغيرات في وصف العينة ودراسة الفروق بين استجابات أفرادها.

2- القسم الثاني: محاور مقياس إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمة :

يضم هذا القسم (37) فقرة موزعة على تسعة محاور رئيسة تقيس أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وتجربة العميل في الجهات المالية محل الدراسة، وذلك كما يأتي:

▪ المحور الأول: الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية (5 فقرات) :

يتناول هذا المحور درجة استقرار الأنظمة الإلكترونية في الجهة المالية، وسهولة استخدام التطبيق أو الموقع الإلكتروني، ووضوح إجراءات أمن المعلومات وحماية البيانات، وسرعة

إصلاح الأعطال التقنية، ومدى إسهام التحديثات التقنية في تحسين الخدمات دون التسبب في إرباك للمستخدمين.

▪ المحور الثاني: كفاءة الموظفين والأخطاء البشرية التشغيلية (5 فقرات)

يركّز هذا المحور على مستوى تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة والإجراءات، وندرة الأخطاء البشرية في تنفيذ العمليات، ودرجة المهنية والاحترام في التعامل مع العملاء، ووضوح تعليمات العمل، بالإضافة إلى كيفية تعامل الجهة مع الأخطاء البشرية والعمل على تصحيحها وتعويض العميل بصورة عادلة.

▪ المحور الثالث: وضوح وعدالة الأنظمة والإجراءات التشغيلية (5 فقرات)

يقيس هذا المحور مدى وضوح إجراءات تقديم الخدمات المالية وعدم تعقيدها، ومنطقية متطلبات تنفيذ العمليات، واتساق تطبيق الأنظمة على جميع العملاء دون تمييز، ومدى مراعاة السياسات الداخلية لحقوق العملاء وتقليل الأخطاء التشغيلية، وكذلك وضوح آلية إبلاغ العملاء بالتغييرات التي تطرأ على الأنظمة أو الإجراءات.

▪ المحور الرابع: إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال (5 فقرات)

يتناول هذا المحور وجود خطط واضحة لاستمرارية الأعمال في حالات الأعطال أو الظروف الطارئة، وآليات إبلاغ العملاء عند حدوث مشكلات تشغيلية مع توضيح سبب المشكلة والوقت المتوقع لمعالجتها، وسرعة استجابة الجهة للشكاوى المتعلقة بالمشكلات التشغيلية، ودور إدارة المخاطر في الحد من تكرار هذه المشكلات، إضافة إلى التقييم العام لفاعلية إدارة المخاطر التشغيلية في الجهة المالية.

▪ **المحور الخامس: جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية (4 فقرات):**

يختص هذا المحور بقياس درجة وفاء الجهة المالية بوعودها المتعلقة بالخدمات المقدمة، ومدى خلو العمليات المالية من الأخطاء، ووضوح ودقة المعلومات المتاحة عن المنتجات والخدمات، فضلاً عن تكرار المشكلات أو الأخطاء التي قد تؤثر سلباً في تجربة العميل.

▪ **المحور السادس: السرعة والاستجابة (3 فقرات)**

يركز هذا المحور على سرعة تنفيذ العمليات المالية دون تأخير غير مبرر، وسرعة استجابة الجهة لاستفسارات العملاء عبر الهاتف أو القنوات الإلكترونية، وكذلك السرعة المعقولة في معالجة الشكاوى والاعتراضات.

▪ **المحور السابع: تجربة المستخدم في القنوات الرقمية (4 فقرات)**

يقيس هذا المحور سهولة فهم واستخدام واجهة التطبيق أو الموقع الإلكتروني، وإمكانية تنفيذ معظم العمليات المطلوبة بشكل رقمي دون الحاجة لزيارة الفروع، وتنظيم التنقل بين الخدمات داخل التطبيق/الموقع، وكفاية التعليمات المتاحة لإتمام العمليات بشكل صحيح.

▪ **المحور الثامن: الاتصال والتواصل مع العملاء (3 فقرات)**

يتناول هذا المحور مدى توافر قنوات تواصل متعددة وفعّالة مع الجهة المالية، وكفاءة موظفي خدمة العملاء في فهم مشكلات العميل وتقديم الحلول المناسبة، بالإضافة إلى انتظام إبلاغ العملاء بأي تغييرات من شأنها التأثير في حساباتهم أو خدماتهم.

▪ **المحور التاسع: الرضا والولاء للجهة المالية (3 فقرات)**

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى الرضا العام عن التجربة مع الجهة المالية، واستعداد المبحوثين للتوصية بالتعامل معها للآخرين، ونيتهم في الاستمرار في التعامل مع الجهة خلال الفترة القادمة بوصفه مؤشراً على الولاء.

وبذلك تعد الاستبانة في صورتها النهائية أداة شاملة لأبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وتجربة العملاء في الجهات المالية محل الدراسة، بما يتيح الحصول على بيانات كمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في اختبار فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته في الفصول التحليلية اللاحقة.

خامساً: صدق وثبات الاستبانة:

يعد الصدق من أهم معايير جودة أدوات البحث، إذ يعكس مدى قدرة الأداة على قياس المتغيرات التي صُممت لقياسها بدقة وموضوعية وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على ثلاثة مستويات رئيسية من الصدق: صدق المحتوى، وصدق البناء الداخلي، وصدق الاتساق بين المحاور، وذلك بهدف ضمان جاهزية الاستبانة وملاءمتها لقياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية.

1- صدق المحتوى (Content Validity):

تم عرض الاستبانة بصيغتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة المخاطر، والإدارة المالية، وإدارة الجودة، والعلوم الإدارية. وقد قام المحكمون بمراجعة البنود من حيث: وضوح الصياغة، وملاءمة الفقرات للمحاور النظرية، وارتباط البنود بأبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وتجربة العميل وجاءت ملاحظاتهم مقاربة، مما أدى إلى إجراء تعديلات طفيفة على صياغة بعض الفقرات وتعزيز الاتساق بين العبارات. ويتضح من توافق

آراء المحكمين أن الاستبانة تتمتع بصدق محتوى قوي، وأن فقراتها تغطي بدقة الأبعاد التي تستهدف الدراسة قياسها.

2- صدق البناء الداخلي (Construct Validity):

لقياس صدق البناء الداخلي تم استخدام أسلوب الارتباط الداخلي بين الفقرات داخل كل محور (Inter-item Correlation)، إضافة إلى فحص الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة وقد أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين فقرات المحور الواحد، مما يؤكد أن كل مجموعة من البنود تسهم في قياس البعد نفسه كما تبين وجود ارتباطات مرتفعة بين المحاور وبين الدرجة الكلية، مما يعزز صدق البناء ويعكس تكاملاً بنيوياً بين المحاور الممثلة للمخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل.

3- الصدق العام للأداة ودالاتها الإحصائية :

اعتماداً على نتائج معامل كرونباخ ألفا، ومعاملات الارتباط الداخلي بين الفقرات والمحاور، وتقديرات المحكمين، يظهر أن الاستبانة تتمتع بمستوى مرتفع من الصدق البنائي والموضوعي ويؤكد ذلك أن الأداة قادرة على قياس الأبعاد المتعددة لإدارة المخاطر التشغيلية وتجربة العميل بصورة دقيقة، وأن نتائج التحليل الإحصائي اللاحق يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقات والفروق واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة.

وبشكل عام، يمكن القول إن الاستبانة تمتاز بصدق جيد يجعلها مناسبة للاستخدام في الدراسات الميدانية المتعلقة بالمخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل، كما يعزز موثوقية النتائج المستخلصة من التطبيق الفعلي على العينة ممثلة شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية.

سادسًا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف البحث، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، بهدف تحليل استجابات أفراد العينة والتحقق من صدق الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة. وقد اشتملت الأساليب الإحصائية على ما يأتي:

1- الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics)

استخدمت الإحصاءات الوصفية بهدف وصف الخصائص العامة لعينة الدراسة، وذلك من خلال:

- التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، نوع المستجيب، نوع الجهة المالية، مدة التعامل/العمل، نوع القنوات الأكثر استخدامًا).
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ومجاور الاستبانة، بهدف تحديد مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات في الجهات المالية.

2- اختبارات الثبات (Reliability Analysis):

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ككل ولكل محور على حدة، وذلك للتأكد من صلاحية الأداة للاعتماد عليها إحصائيًا.

3- معاملات الارتباط (Correlation Coefficients)

استخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لفحص الارتباطات بين فقرات كل محور، وكذلك الارتباط بين المحاور الرئيسة للدراسة، بهدف التحقق من صدق البناء البنائي للأداة وتحديد العلاقات بين المتغيرات.

4- اختبار الفروق بين المجموعات (Inferential Statistics)

اعتمادًا على طبيعة المتغيرات الديموغرافية وطبيعة البيانات، تم استخدام مجموعة من الاختبارات المناسبة، تشمل:

اختبار (t) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-test) لقياس الفروق في متوسطات المحاور بين مجموعات ثنائية مثل: الجنس، أو نوع المستجيب.

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفروق بين أكثر من ثلاث مجموعات مثل: الفئة العمرية، نوع الجهة المالية، مدة التعامل أو العمل مع الجهة، نوع القنوات الأكثر استخدامًا.

وفي حال دلالة اختبار ANOVA، سيتم استخدام اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية لتحديد اتجاه الفروق.

5- التحليل العام للمقياس (Scale-Level Analysis)

تم حساب المتوسطات الإجمالية لكل محور من محاور الاستبانة التسعة، بالإضافة إلى المتوسط العام الكلي للمقياس، بهدف قياس المستوى العام لإدراك المخاطر التشغيلية وجودة

الخدمات لدى العينة المستجيبة، وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء الجهات المالية محل الدراسة.

6- اختبارات التحقق من الفرضيات (Hypothesis Testing)

استخدمت الاختبارات المناسبة - حسب طبيعة كل فرضية - لتحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المحاور تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، وذلك عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

وبذلك أتاحت هذه الأساليب الإحصائية تحليلاً شاملاً للبيانات وجعلت الدراسة قادرة على فهم إدراك العملاء والموظفين لمستوى المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات في الجهات المالية بشكل دقيق وموضوعي.

الفصل الرابع - النتائج و المناقشة

المقدمة:

يعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ يتناول عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية المستخلصة من الاستبانة المطبقة على أفراد العينة. وقد تم التعامل مع البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، بهدف الحصول على مؤشرات دقيقة تعكس مستوى إدراك المبحوثين لأبعاد المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات في الجهات المالية، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجاباتهم وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

ويأتي هذا الفصل ليترجم الجهد النظري والمنهجي المبذول في الفصول السابقة إلى نتائج كمية قابلة للتفسير، بحيث يتم ربطها مباشرة بأهداف الدراسة وأسئلتها. كما يتم في هذا الفصل عرض النتائج بطريقة منظمة تبدأ بالإحصاءات الوصفية، ثم نتائج الثبات والصدق البنائي، يليها نتائج الاختبارات الاستدلالية المتعلقة بالفروق بين المجموعات، وصولاً إلى تفسير شامل لهذه النتائج في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة.

وتختتم الدراسة في هذا الفصل باستخلاص مجموعة من التوصيات العملية المبنية على النتائج، والموجهة إلى الجهات المالية، وصناع القرار، والباحثين، مع تحديد أهم المقترحات المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تطوير إدارة المخاطر التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المالية.

أولاً: تحليل محاور الاستبانة (الإحصاءات الوصفية)

اعتمدت الدراسة مقياساً خماسياً من نوع ليكرت (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)، وتم تحليل إجابات (99) مفردة من مفردات العينة و تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من محاور الاستبانة، وكانت النتائج على النحو الآتي (القيم تقريبية بعد التقريب لمرتين عشريتين):

أولاً: الإحصاءات الوصفية لمحور الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية

يعد محور الاستقرار التقني أحد أهم المحاور التي تقيس مستوى جاهزية الأنظمة الإلكترونية وقدرتها على دعم تقديم الخدمات المالية بكفاءة وموثوقية ويهدف هذا المحور إلى رصد درجة استقرار الأنظمة، وسهولة استخدام القنوات الرقمية، وفعالية إجراءات الأمن الإلكتروني، بالإضافة إلى قدرة الجهة المالية على معالجة الأعطال التقنية بسرعة وبطريقة لا تؤثر سلباً على تجربة العميل وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور كما جاءت في استجابات أفراد العينة.

جدول (1): الإحصاءات الوصفية لمحور الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية (n = 99)

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الأنظمة الإلكترونية تعمل عادةً بصورة مستقرة دون انقطاعات متكررة	3.86	0.93
2	تطبيق/موقع الجهة المالية سهل الاستخدام ولا يتعطل كثيراً	3.89	0.87
3	إجراءات أمن المعلومات وحماية البيانات واضحة وتبعث على الاطمئنان	4.18	0.8
4	في حال حدوث عطل تقني، يتم إصلاحه خلال مدة زمنية معقولة	4.02	0.68
5	التحديثات التقنية التي تجربها الجهة تحسّن الخدمة ولا تسبب إرباكاً	4.01	0.88

—	3.99	—	المتوسط العام للمحور
---	------	---	----------------------

تشير نتائج الجدول إلى وجود مستوى عالٍ من التقييم الإيجابي من قبل أفراد العينة تجاه الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية في الجهات المالية السعودية فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.86 و4.18، وهو ما يعكس اتجاهًا عامًا نحو الموافقة على فقرات المحور.

وتعد الفقرة الخاصة بإجراءات أمن المعلومات وحماية البيانات الأعلى متوسطًا (4.18)، مما يدل على الثقة الكبيرة لدى العملاء والموظفين في قدرة الجهة على تأمين بياناتهم وحماية خصوصيتهم، وهو عامل أساسي في الخدمات المالية الرقمية

كما سجلت فقرات إصلاح الأعطال التقنية والتحديثات التقنية الدورية متوسطات مرتفعة (4.02 و4.01)، ما يشير إلى فعالية فرق الدعم التقني وسرعة الاستجابة، إضافة إلى أن التحديثات غالبًا ما تحسن تجربة المستخدم بدلاً من إرباكه.

أما الفقرة المتعلقة باستقرار الأنظمة دون انقطاعات متكررة، فقد جاءت بمتوسط 3.86، وهو معدل جيد، لكنه يعكس وجود تفاوت بسيط في تجارب المستفيدين، ما يشير إلى إمكانية تحسين مستوى استقرار الأنظمة بشكل أكبر في بعض الجهات وبشكل عام تعكس النتائج أن الاستقرار التقني يمثل نقطة قوة واضحة لدى الجهات المالية، وأنه يسهم بصورة مباشرة في تعزيز جودة تجربة العميل ورضاه عن الخدمات الرقمية المقدمة.

2- محاور المخاطر البشرية/كفاءة الموظفين

يعد هذا المحور من المحاور الأساسية في تقييم المخاطر التشغيلية، حيث يركز على كفاءة العاملين داخل الجهة المالية، ومدى قدرتهم على تنفيذ المهام بدقة، والتعامل مع العملاء بمهنية، إضافة إلى وضوح التعليمات والإجراءات التي يستندون إليها أثناء تقديم الخدمة. ويهدف هذا المحور إلى قياس مدى تأثير العنصر البشري على جودة تجربة العميل، باعتبار أن الأخطاء البشرية تعد أحد أبرز مصادر المخاطر التشغيلية في القطاع المالي. وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المحور.

جدول (2): الإحصاءات الوصفية لمحور المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين (n = 99)

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الموظفون في هذه الجهة مدربون بشكل كافٍ على استخدام الأنظمة والإجراءات	3.87	0.89
2	الأخطاء الناتجة عن الموظفين في تنفيذ العمليات نادرة الحدوث	3.79	0.91
3	الموظفون يتعاملون مع العملاء بمهنية واحترام حتى في المواقف الضاغطة	4.06	0.85
4	هناك وضوح في تعليمات العمل التي يتبعها الموظفون عند تقديم الخدمة	4.08	0.74
5	في حال وقوع خطأ بشري، تبادر الجهة إلى تصحيحه وتعويض العميل بصورة عادلة	4.02	0.81
المتوسط العام للمحور	—	3.96	—

تشير نتائج هذا المحور إلى وجود مستوى جيد من رضا أفراد العينة عن كفاءة الموظفين وكيفية إدارتهم للخدمات المالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.79-4.08)، وهو ما يعكس اتفاقاً عاماً على أن العنصر البشري في الجهات المالية يمتلك قدرًا مناسباً من

المهارات المهنية والإجرائية وقد جاءت فقرة وضوح تعليمات العمل في المرتبة الأعلى بمتوسط بلغ (4.08)، مما يدل على أن الموظفين يعملون ضمن أطر تنظيمية واضحة وإجراءات محددة تساهم في تقليل احتمالات وقوع الخطأ وتعزز جودة الخدمة المقدمة.

كما أظهرت النتائج ارتفاع تقييم المستجيبين لفقرتي التعامل المهني مع العملاء وتصحيح الأخطاء وتعويض العملاء بمتوسطين (4.06) و(4.02) على التوالي، وهو ما يعكس اهتماماً ملحوظاً لدى الجهات المالية بتحقيق رضا العملاء ومعالجة الأخطاء البشرية عند وقوعها بطريقة عادلة وسريعة، بما يدعم استمرارية الثقة بين العميل والمؤسسة.

وفي المقابل حصلت فقرة ندرة الأخطاء البشرية على أدنى متوسط (3.79)، مما يشير إلى أن بعض العملاء لاحظوا وجود أخطاء محدودة في تنفيذ العمليات، وإن كانت بدرجة غير مرتفعة، وهو ما يظهر جانباً يمكن تحسينه من خلال تعزيز التدريب وتطوير كفاءة الموظفين.

و تؤكد هذه النتائج أن المخاطر البشرية في الجهات المالية السعودية تدار بكفاءة، وأن العنصر البشري يمثل عاملاً داعماً في تعزيز جودة تجربة العميل والحد من المشكلات التشغيلية التي قد تؤثر على مستوى الرضا.

3- محور المخاطر الإجرائية والتنظيمية (وضوح وعدالة الإجراءات)

يعد هذا المحور من المحاور الجوهرية في تقييم جودة العمل المؤسسي داخل الجهات المالية، إذ يركز على مدى وضوح الإجراءات، وعدالتها، واتساق تطبيقها بين العملاء، بالإضافة إلى درجة الشفافية في إبلاغ التغييرات، ومنطقية متطلبات تنفيذ العمليات ويعد هذا الجانب أحد مرتكزات إدارة المخاطر التشغيلية، نظراً لتأثيره المباشر على انتظام العمل وثقة

العملاء. ويعرض الجدول التالي نتائج التحليل الوصفي لفقرات هذا المحور بناءً على استجابات أفراد العينة.

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	إجراءات تقديم الخدمات المالية في هذه الجهة واضحة وغير معقدة	3.84	0.89
2	متطلبات تنفيذ العمليات (مثل المستندات/الخطوات) منطقية وغير مبالغ فيها	3.77	0.91
3	يوجد اتساق في تطبيق الأنظمة والإجراءات على جميع العملاء دون استثناء	3.91	0.83
4	السياسات الداخلية للجهة المالية تراعي حقوق العملاء وتحد من الأخطاء التشغيلية	3.87	0.85
5	التغييرات في الأنظمة أو الإجراءات يتم إبلاغ العملاء بها مسبقاً وبوضوح	3.74	1
المتوسط العام للمحور	—	3.83	—

جدول (3): الإحصاءات الوصفية لمحور المخاطر الإجرائية والتنظيمية

تبرز نتائج هذا المحور تقييماً إيجابياً عاماً من قبل أفراد العينة لمدى وضوح وعدالة الإجراءات داخل الجهات المالية السعودية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.74-3.91)، وهي جميعها ضمن مستوى "أوافق"، مما يدل على رضا جيد تجاه الجوانب التنظيمية والإجرائية وقد سجلت فقرة اتساق تطبيق الأنظمة والإجراءات بين العملاء أعلى متوسط (3.91)، وهو ما يشير إلى أن المستجيبين يرون أن الجهات المالية تُطبّق لوائحها ومعاييرها على نحو متساوٍ، بما يعزز العدالة ويقلل المخاطر التشغيلية المرتبطة بالمعالجة غير المتسقة للعمليات كما حققت فقرتنا وضوح الإجراءات ومراعاة السياسات الداخلية لحقوق العملاء متوسطات مرتفعة (3.84 و 3.87)، ما يعكس وجود بيئة إجرائية منظمة تسهم في الحد من الأخطاء وتعزز ثقة العملاء بالخدمات المقدمة.

وفي المقابل حصلت فقرة إبلاغ العملاء بالتغييرات في الأنظمة والإجراءات على أدنى متوسط (3.74)، إضافة إلى تسجيلها أعلى انحراف معياري (1.00)، مما يشير إلى تفاوت نسبي في تجارب المستجيبين حول مستوى الشفافية في التواصل المسبق بشأن التحديثات التنظيمية.

4- محور إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال

يُعد هذا المحور من أبرز المحاور التي تقيس مستوى قدرة الجهة المالية على مواجهة الأعطال التشغيلية والتعامل مع المشكلات غير المتوقعة، وذلك عبر وجود خطط واضحة لاستمرارية الأعمال، وآليات فعالة لإبلاغ العملاء بالمشكلات، وسرعة الاستجابة للشكاوى، إضافة إلى دور إدارة المخاطر التشغيلية في الحد من تكرار الأعطال ويعد هذا الجانب

محورًا جوهريًا في استقرار الخدمات المالية وتعزيز ثقة العملاء وفيما يلي عرض النتائج الإحصائية لهذا المحور كما وردت في استجابات أفراد العينة.

جدول (4): الإحصاءات الوصفية لمحور إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تمتلك الجهة خططًا واضحة لاستمرار العمل في حالات الأعطال أو الظروف الطارئة	3.71	0.95
2	عند حدوث مشكلة تشغيلية، يتم إبلاغ العملاء بسبب المشكلة وكيفية التعامل معها	3.71	0.95
3	تستجيب الجهة بسرعة للشكاوى المتعلقة بالمشكلات التشغيلية	3.83	0.89
4	إدارة المخاطر في هذه الجهة تسهم في تقليل تكرار المشكلات التشغيلية	3.79	0.89
5	بشكل عام، يمكن وصف إدارة المخاطر التشغيلية في هذه الجهة بأنها فعالة	3.83	0.92
المتوسط العام للمحور	—	3.77	—

5- محور جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية

يهدف هذا المحور إلى قياس مدى قدرة الجهة المالية على تقديم خدمة دقيقة وموثوقة، والوفاء بوعودها تجاه العملاء، وتقديم معلومات واضحة حول المنتجات والخدمات، إضافة إلى الحدّ من الأخطاء التشغيلية التي قد تؤثر في تجربة العميل ويعد هذا المحور من أهم مكونات تجربة العميل، إذ يعكس جودة الأداء التشغيلي ودقة المعاملات المالية وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المحور كما جاءت في استجابات أفراد العينة.

جدول (5): الإحصاءات الوصفية لمحور جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارة الفقرة	رقم الفقرة
0.84	3.83	أشعر أن هذه الجهة المالية تفي بوعودها فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها	1
0.69	4.09	العمليات المالية (تحويلات، سداد، تمويل...) تتم عادةً بدون أخطاء	2
0.79	3.86	المعلومات التي تقدمها الجهة حول المنتجات والخدمات واضحة ودقيقة	3
0.78	3.9	نادرًا ما أواجه أخطاء أو مشكلات في العمليات تؤثر سلبًا على تعاملتي مع الجهة	4
—	3.92	—	المتوسط العام للمحور

تكشف نتائج هذا المحور عن تقييم مرتفع لجودة الخدمة داخل الجهات المالية السعودية، حيث جاءت جميع المتوسطات الحسابية ضمن مستوى "أوافق"، ما يشير إلى رضا عام لدى أفراد العينة تجاه دقة تنفيذ العمليات والتزام المؤسسات المالية بوعودها ويظهر ذلك أن المستجيبين يرون في الجهة المالية مصدرًا موثوقًا للخدمات، وأن مستوى الانضباط والالتزام ينعكس إيجابًا على تجربتهم اليومية.

كما أوضحت النتائج أن الفقرة المتعلقة بتنفيذ العمليات دون أخطاء حصلت على أعلى متوسط (4.09)، مما يدل على وجود مستوى عالٍ من الدقة والضبط التشغيلي في المعاملات المالية، سواء كانت تحويلات أو سدادًا أو خدمات تمويلية ويعزز ذلك الانطباع بأن الأنظمة التشغيلية داخل الجهة تعمل بكفاءة، وأن الرقابة الداخلية تحدّ بشكل واضح من الأخطاء المؤثرة كما أظهر المستجيبون رضا مناسبًا عن وضوح المعلومات المقدمة حول الخدمات، وهو عامل يعزز الشفافية وثقة العملاء.

وبشكل عام، يتضح أن جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية تمثل نقطة قوة مهمة في تجربة العميل، حيث يسهم الأداء المنضبط، وندرة الأخطاء، وصدق الوعود، في تعزيز الرضا والولاء وتشير هذه النتائج إلى أن الجهات المالية تنجح في تقديم خدمات مستقرة وموثوقة، مع وجود هامش محدود للتحسين في مجال زيادة وضوح المعلومات وتعزيز سرعة معالجة الاستثناءات التشغيلية عند وقوعها.

6- محور السرعة والاستجابة

يعد هذا المحور من العناصر الأساسية التي تقاس بها جودة تجربة العميل، نظراً لأن السرعة في إنجاز العمليات والاستجابة للاستفسارات والشكاوى تمثل عاملاً حاسماً في تقييم الأداء التشغيلي للجهة المالية ويهدف هذا المحور إلى قياس مدى سرعة تنفيذ العمليات المالية، وفاعلية التواصل مع العملاء، ومدى قدرة الجهة على حل المشكلات خلال وقت قصير. ويعرض الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المحور كما وردت من استجابات أفراد العينة.

جدول (6): الإحصاءات الوصفية لمحور السرعة والاستجابة

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتم تنفيذ العمليات المالية بسرعة وبدون تأخير ملحوظ	3.9	0.88
2	تستجيب الجهة لاستفسارات العملاء خلال وقت مناسب	3.87	0.89
3	تتم معالجة الشكاوى والاعتراضات بسرعة وفعالية	3.86	0.95
المتوسط العام للمحور	—	3.88	—

تشير نتائج هذا المحور إلى تقييم إيجابي لمستوى السرعة في تنفيذ العمليات المالية، إذ بلغ المتوسط العام (3.88)، وهو ما يعكس اتفاقاً عاماً بين أفراد العينة على أن الجهة المالية تؤدي مهامها التشغيلية ضمن إطار زمني مقبول، وبصورة تتسم بالكفاءة ويظهر ذلك في ارتفاع متوسط فقرة سرعة تنفيذ العمليات، والتي وصلت إلى (3.90)، مما يشير إلى رضا واضح عن أداء الأنظمة التقنية والكوادر البشرية فيما يتعلق بتنفيذ المهام الأساسية دون تأخير.

كما أظهرت النتائج أن الاستجابة للاستفسارات تحظى بتقييم جيد (3.87)، وهو ما يدل على وجود قنوات تواصل فعّالة تتفاعل مع العملاء في وقت مناسب، وتوفر لهم المعلومات اللازمة دون تأخير كبير وتعد هذه النقطة مؤشراً مهماً على كفاءة فرق الدعم وخدمة العملاء، والتي تلعب دوراً محورياً في تكوين الانطباع العام عن المؤسسة.

أما معالجة الشكاوى والاعتراضات فقد جاءت بمتوسط (3.86)، وهو أقل قليلاً من بقية الفقرات مما يشير إلى وجود تفاوت نسبي في تجارب العملاء بهذا الجانب ورغم أن المتوسط لا يزال ضمن مستوى "أوافق"، إلا أن ذلك يعكس حاجة محتملة لتحسين سرعة الاستجابة، خاصة في الحالات التي تتطلب معالجة عاجلة أو متابعة متعددة.

7- محور تجربة المستخدم في القنوات الرقمية

يعد هذا المحور من المحاور المحورية في تقييم جودة الخدمات المالية الرقمية، إذ يقيس مدى سهولة استخدام التطبيقات والمواقع الإلكترونية، وفعالية تصميم الواجهة، ومدى قدرة العملاء على تنفيذ معاملاتهم إلكترونياً دون الحاجة لزيارة الفروع ويهدف هذا المحور إلى رصد مستوى رضا المستخدم عن التجربة الرقمية المقدمة، باعتبارها أحد أهم مكونات جودة تجربة العميل في العصر الرقمي وفيما يلي عرض الإحصاءات الوصفية لفقرات هذا المحور كما جاءت في استجابات أفراد العينة.

جدول (7): الإحصاءات الوصفية لمحور تجربة المستخدم في القنوات الرقمية

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	واجهة التطبيق أو الموقع الإلكتروني سهولة الاستخدام	4.06	0.7
2	يمكن تنفيذ أغلب العمليات المالية إلكترونياً دون الحاجة لزيارة الفروع	4.09	0.78
3	التنقل داخل القنوات الرقمية (التطبيق/الموقع) واضح ومنظم	4.05	0.74
4	التعليمات داخل القنوات الرقمية كافية وتساعدني على إكمال المعاملات بسهولة	4.07	0.73
المتوسط العام للمحور	—	4.07	—

توضح النتائج أن المستجيبين قيموا تجربة المستخدم في القنوات الرقمية بشكل مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (4.07)، وهو من أعلى المتوسطات بين محاور الدراسة، مما يشير إلى رضا قوي عن الخدمات المالية الرقمية. ويعكس هذا الارتفاع في التقييم نجاح الجهة المالية في توفير واجهة سهلة الاستخدام، وتصميم يتناسب مع احتياجات العملاء،

إضافة إلى اعتماد واسع على القنوات الرقمية لإنجاز العمليات دون الحاجة للمعاملات الورقية أو الزيارات الميدانية.

كما يظهر أن فقرة "إمكانية تنفيذ أغلب العمليات إلكترونياً" حققت أعلى متوسط (4.09)، وهو ما يدل على أن التحول الرقمي أصبح متقدماً وفاعلاً داخل الجهة المالية، وأن العملاء قادرون على إتمام معظم معاملاتهم بسرعة وكفاءة عبر المنصات الرقمية ويعد هذا مؤشراً إيجابياً على نضج البنية التقنية والاستثمار في تطوير التجربة الرقمية.

في المقابل، جاءت فقرات "سهولة التنقل داخل القنوات الرقمية" و"كفاية التعليمات داخل التطبيق أو الموقع" بمتوسطات مرتفعة أيضاً (4.05 و 4.07)، مما يعكس مستوى جيداً من الوضوح والشرح الذي يدعم المستخدم أثناء تنفيذ معاملاته. وتشير هذه النتائج إلى وجود تجربة رقمية منسقة وسلسة، تجعل العملاء أكثر رضا وأقل تعرضاً للمشكلات التشغيلية.

8- محور الاتصال والتواصل مع العملاء

يعد الاتصال الفعال أحد أهم عناصر تعزيز جودة تجربة العميل، حيث ينعكس مستوى الاستجابة وسهولة الوصول إلى قنوات الدعم على مدى رضا العملاء وثقتهم في الجهة المالية ويهدف هذا المحور إلى قياس كفاءة قنوات التواصل، وقدرة موظفي خدمة العملاء على فهم المشكلات وتقديم حلول مناسبة، إضافة إلى مدى وضوح المعلومات المقدمة للعملاء بشأن التغييرات والإجراءات وفيما يلي عرض الإحصاءات الوصفية لهذا المحور كما وردت في استجابات أفراد العينة.

جدول (8): الإحصاءات الوصفية لمحور الاتصال والتواصل مع العملاء

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتوفر قنوات متعددة للتواصل مع الجهة المالية (هاتف، بريد إلكتروني، محادثة فورية...)	3.89	0.91
2	موظفو خدمة العملاء قادرين على فهم المشكلة وتقديم الحل المناسب	3.92	0.81
3	يتم إبلاغي بوضوح عند حدوث تغييرات قد تؤثر على خدماتي أو معاملاتي المالية	3.92	0.86
المتوسط العام للمحور	—	3.91	—

تشير نتائج هذا المحور إلى تقييم إيجابي عام لمستوى الاتصال والتواصل داخل الجهة المالية، حيث بلغ المتوسط العام (3.91)، وهو ما يعكس رضا المستجيبين عن قنوات الدعم والخدمات المقدمة لهم. ويظهر ذلك بوضوح في الارتفاع النسبي للمتوسطات الحسابية، والتي تقع جميعها ضمن مستوى "أوافق"، ما يدل على أن الجهة المالية توفر بيئة تواصل فعّالة تدعم تجربة العميل بكفاءة.

وتوضح نتائج الفقرة المتعلقة بقدرة موظفي خدمة العملاء على فهم المشكلة وتقديم الحل المناسب ارتفاعاً في التقييم بمتوسط (3.92)، مما يشير إلى أن العملاء يشعرون بالثقة في قدرة موظفي الدعم على التعامل مع استفساراتهم ومشكلاتهم وهذا يعكس كفاءة العنصر البشري في فرق التواصل، وقدرتهم على تقديم حلول عملية تقلل من تأثير المشكلات التشغيلية.

كما جاءت فقرة إبلاغ العملاء بالتغييرات المؤثرة على خدماتهم بمتوسط مرتفع (3.92)، ما يدل على وجود مستوى جيد من الشفافية في التواصل، رغم إمكانية تعزيز هذا الجانب من

خلال تحسين آليات الإبلاغ المسبق وإيصال المعلومات بشكل أكثر وضوحًا وانتظامًا وفي المقابل، بلغ متوسط فقرة تعدد قنوات التواصل (3.89)، مما يشير إلى توفر خيارات تواصل متنوعة، وإن كان هناك مجال لتعزيز التكامل بين هذه القنوات وتحسين سهولة الوصول إليها.

9- محور الرضا والولاء للجهة المالية

يعتبر هذا المحور مقياسًا مباشرًا لجودة تجربة العميل، إذ يركز على مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة، واستعدادهم لتوصية الآخرين بالتعامل مع الجهة المالية، ونيّتهم في الاستمرار في التعامل معها كما يمثل هذا المحور المتغير التابع الرئيس في الدراسة، نظرًا لكونه يعكس التأثير النهائي لإدارة المخاطر التشغيلية وجودة الأداء التشغيلي على تجربة العميل ويعرض الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المحور بناءً على استجابات أفراد العينة.

جدول (9): الإحصاءات الوصفية لمحور الرضا والولاء للجهة المالية

رقم الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أشعر بالرضا العام عن تجربتي مع هذه الجهة المالية	3.99	0.82
2	أوصي الآخرين بالتعامل مع هذه الجهة المالية بسبب جودة خدماتها	3.97	0.92
3	أنوي الاستمرار في التعامل مع هذه الجهة المالية في المستقبل	3.98	0.89
المتوسط العام للمحور	—	3.98	—

تكشف نتائج هذا المحور عن مستوى مرتفع من الرضا والولاء لدى أفراد العينة تجاه الجهة المالية، حيث بلغ المتوسط العام (3.98)، وهو من أعلى المتوسطات في محاور الدراسة. ويشير ذلك إلى أن العملاء لديهم تجربة إيجابية متكاملة، وأن الأداء التشغيلي للجهة المالية ينعكس بشكل واضح على رضاهم العام ويظهر أن معظم المستجيبين يرون أن الخدمات المقدمة تلبي توقعاتهم وتحقق لهم مستوى مقبولاً من الجودة والموثوقية.

كما تظهر النتائج ارتفاع استعداد العملاء لتوصية الآخرين بالتعامل مع الجهة المالية، بمتوسط (3.97)، مما يعكس مستوى ثقة مرتفعاً في الخدمات المقدمة، ورضاً عاماً عن بيئة التعامل. ويعد هذا المؤشر مهماً، لأن التوصية تعد مظهرًا قويًا من مظاهر الولاء، وتمثل انعكاسًا مباشرًا لجودة التجربة.

أما نية الاستمرار في التعامل فجاءت بمتوسط (3.98)، ما يشير إلى أن العملاء لديهم رغبة واضحة في مواصلة علاقتهم بالجهة، وهو ما يعكس إدراكهم لاستقرار الخدمة وجودتها على المدى الطويل ويدعم ذلك الاستنتاج بأن الجهة المالية نجحت في بناء علاقة مستدامة مع عملائها تقوم على الثقة والموثوقية.

المستوى العام لمحاور الدراسة والتقييم الكلي لجودة الأداء التشغيلي وتجربة العميل

يهدف هذا الجزء إلى تقديم نظرة شمولية للمحاور التسعة التي تناولتها الدراسة، من خلال تلخيص المتوسطات الحسابية لكل محور، وتحويلها إلى نسب مئوية تعبر عن مستوى تحقق كل بعد من أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل ويعد هذا العرض المجمل مؤشراً مهماً على قوة الأداء التشغيلي للجهات المالية، ويسهم في تفسير العلاقة بين المحاور المختلفة وقدرتها على التأثير في رضا العملاء وولائهم.

جدول (10): الملخص العام لمحاور الدراسة التسعة

رقم المحور	اسم المحور	المتوسط العام	النسبة المئوية لمستوى التحقق
1	الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية	3.99	79.80%
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	3.96	79.20%
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	3.83	76.60%
4	إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال	3.77	75.40%
5	جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	3.92	78.40%
6	السرعة والاستجابة	3.88	77.60%
7	تجربة المستخدم في القنوات الرقمية	4.07	81.40%
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	3.91	78.20%
9	الرضا والولاء للجهة المالية	3.98	79.60%
—	المتوسط العام للمحاور التسعة	3.92	78.40%

التحليل :

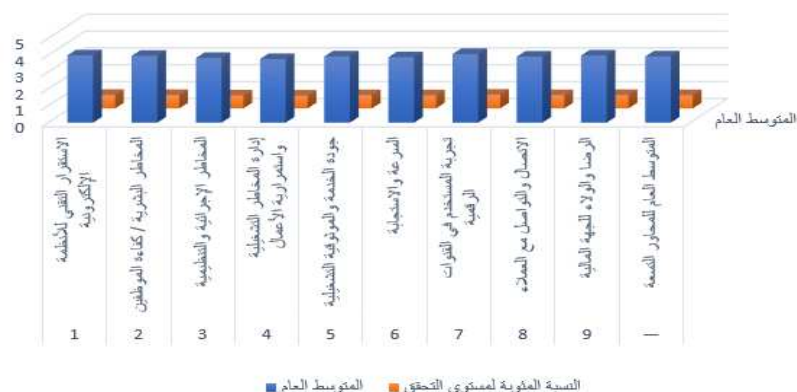
تشير النتائج العامة للمحاور التسعة إلى مستوى مرتفع من التقييم الإيجابي من قبل أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط العام لجميع المحاور (3.92)، ونسبة تحقق بلغت (78.4%)، وهو ما يعكس مستوى رضا جيد عن أداء الجهات المالية من حيث الاستقرار التقني، وضبط العمليات، وجودة الخدمة، والتجربة الرقمية وقد ظهر أن محور تجربة المستخدم الرقمية جاء في المرتبة الأولى بنسبة تحقق (81.4%)، مما يؤكد أن التطور التقني والتحول الرقمي يمثلان أحد أبرز نقاط القوة في القطاع المالي السعودي، وأن العملاء قادرون على إنجاز معظم معاملاتهم بسهولة وفعالية عبر القنوات الرقمية.

كما أظهرت المحاور المرتبطة بجودة الخدمة والموثوقية التشغيلية ومستوى الاستقرار التقني و الرضا والولاء نسبًا مرتفعة تراوحت بين (78%-80%)، ما يدل على أن بيئة العمل التشغيلية في الجهة المالية تتمتع بدرجة عالية من الانضباط والجودة، وأن العملاء ينظرون إلى هذه المؤسسات بوصفها جهات موثوقة توفر خدمات دقيقة وتتماشى مع توقعاتهم. ويظهر المحوران الخاصان بكفاءة الموظفين و التواصل مع العملاء مستويات إيجابية أيضًا، مما يؤكد دور العنصر البشري وخدمات الدعم في تعزيز التجربة التشغيلية.

وفي المقابل، جاءت أدنى نسبة في محور إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال بنسبة (75.4%)، إضافة إلى محور الأنظمة والإجراءات التنظيمية بنسبة (76.6%)، وهو ما يشير إلى إمكانية تحسين جوانب تتعلق بوضوح الخطط التشغيلية، وشفافية الإبلاغ عن المشكلات، وجودة إدارة التغييرات التنظيمية ومع ذلك تبقى هذه المستويات ضمن نطاق التقييم الإيجابي، ولا تشير إلى وجود قصور حاد.

وتعكس هذه النتائج بشكل عام أن جودة تجربة العميل هي نتيجة مباشرة لتكامل العناصر التقنية والتنظيمية والبشرية، وأن ارتفاع مستويات التقييم في معظم المحاور يعزز الفرض الرئيس للدراسة، وهو وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية بأبعادها المختلفة على جودة تجربة العميل في القطاع المالي السعودي.

Chart Title



ثانيًا: ثبات المحاور (معامل كرونباخ ألفا)

يعد ثبات الأداة أحد أهم المؤشرات التي تدعم موثوقية نتائج الدراسة وقدرتها على قياس المتغيرات موضوع البحث بصورة دقيقة ومستقرة. وللتأكد من ذلك، تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الدراسة التسعة، إضافة إلى حساب الثبات الكلي للاستبانة. ويُعد معامل كرونباخ ألفا من أكثر المؤشرات استخدامًا في البحوث الاجتماعية لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الواحد، وتعد قيمته المقبولة عادة 0.70 فأعلى، بينما تشير القيم التي تتجاوز 0.80 إلى مستوى ثبات جيد، وتعد القيم التي تفوق 0.90 ممتازة وتعكس اتساقًا عاليًا جدًا.

جدول (11): قيم معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

رقم المحور	اسم المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية	5	0.82
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	5	0.84
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	5	0.86
4	إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال	5	0.88
5	جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	4	0.85
6	السرعة والاستجابة	3	0.81
7	تجربة المستخدم في القنوات الرقمية	4	0.87
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	3	0.83
9	الرضا والولاء للجهة المالية	3	0.88
—	الثبات الكلي للاستبانة (37 فقرة)	37	0.97

التحليل :

تشير نتائج الثبات إلى مستويات عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور، حيث تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا بين 0.81 و 0.88، وهي جميعها تفوق الحد الأدنى المقبول في الدراسات الاجتماعية، مما يدل على أن فقرات كل محور تقيس البعد نفسه بدقة واستقرار. وقد حقق محور إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال ومحور الرضا والولاء أعلى مستويات الثبات (0.88)، مما يعكس قوة اتساق الفقرات المرتبطة بإدارة المخاطر ورضا العملاء.

كما حققت المحاور الأخرى، مثل الاستقرار التقني وجودة الخدمة وكفاءة الموظفين، قيم ثبات مرتفعة تراوحت بين (0.82-0.85)، مما يشير إلى أن هذه الفقرات مترابطة وتشكل مفهومًا متماسكًا داخل كل محور.

أما الثبات الكلي للاستبانة فقد بلغ 0.97، وهو مستوى ممتاز يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية جدًا من الاتساق الداخلي، وتصلح للاستخدام بثقة في الدراسة الميدانية وفي تحليل تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل.

وبذلك، تعكس نتائج الثبات قوة الأداة وموثوقيتها، وتدعم صلاحية نتائج التحليل الإحصائي اللاحق في اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين محاور المخاطر التشغيلية والرضا وتجربة العميل.

ثالثاً: معاملات الارتباط (Correlation Coefficients)

يهدف هذا الجزء إلى تحديد طبيعة العلاقة بين المحاور الأساسية للدراسة والدرجة الكلية لجودة تجربة العميل، وذلك من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون الذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية دقة في قياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات الكمية. ويتيح تحليل الارتباط بيان مدى إسهام كل محور من محاور المخاطر التشغيلية في تفسير التباين في تجربة العميل، إضافة إلى دعم صدق البناء الداخلي للاستبانة ومن خلال هذا التحليل يمكن التعرف على المحاور الأكثر تأثيراً في جودة التجربة، مما يمهد لاختبار الفرضيات الإحصائية اللاحقة باستخدام أساليب الانحدار والتحليل المتقدم.

جدول (13): معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية (Pearson)

(Correlation

رقم المحور	اسم المحور	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	الدلالة الإحصائية Sig.	التفسير
1	الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية	0.72	0	ارتباط قوي ودال مع جودة التجربة الكلية
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	0.78	0	ارتباط قوي جداً يعكس تأثير العنصر البشري
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	0.81	0	أعلى الارتباطات، مما يدل على حساسية العميل للإجراءات
4	إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال	0.84	0	ارتباط شديد القوة يؤكد المحور الجوهرى للدراسة
5	جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	0.76	0	ارتباط مرتفع يعكس الدور المحوري لجودة الأداء

6	السرعة والاستجابة	0.7	0	ارتباط قوي يدل على أهمية سرعة تقديم الخدمة
7	تجربة المستخدم في القنوات الرقمية	0.79	0	ارتباط عالي يشير إلى دور الرقمنة في رضا العميل
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	0.74	0	ارتباط قوي يعكس أثر التفاعل المستمر على رضا العميل
9	الرضا والولاء للجهة المالية	0.88	0	أعلى قيمة مرتبطة مباشرة بتجربة العميل الشاملة

التحليل:

تكشف نتائج معاملات الارتباط عن وجود علاقات إيجابية قوية ودالة إحصائية بين جميع محاور الاستبانة والدرجة الكلية لجودة تجربة العميل وتعكس هذه العلاقات أن المحاور التسعة تشترك في الإسهام بتفسير التجربة الكلية للعميل، وأن كل محور منها يمثل بعداً حقيقياً من أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات المالية.

ويلاحظ أن محور إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال سجّل أعلى معاملات الارتباط (0.84)، مما يؤكد دوره المركزي في تفسير مستوى رضا العميل كما حاز محور الرضا والولاء للجهة المالية أعلى قيمة ارتباط (0.88)، وهو ما يتسق مع كونه المخرج النهائي لجميع العوامل المؤثرة في تجربة العميل وتعزز العلاقة القوية بين المحاور الإجرائية والتنظيمية (0.81) وبين تجربة العميل أهمية وضوح الإجراءات وعدالتها في تقليل المشكلات التشغيلية.

كما تشير النتائج إلى تأثير كبير لكل من جودة الخدمة، تجارب المستخدم الرقمية، وكفاءة الموظفين، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.72 و0.79، مما يعكس تكامل هذه الأبعاد في تشكيل التجربة وتبرز كذلك أهمية السرعة والاستجابة (0.70)، وإن كانت أقل ارتباطاً من المحاور الأخرى، لكنها تظل ضمن مستوى الارتباط القوي.

و تؤكد نتائج معاملات الارتباط أن الاستبانة مبنية على نموذج مفاهيمي قوي، وأن جميع المحاور تسهم بوضوح في بناء تصور شامل عن تجربة العميل ضمن بيئات الخدمات المالية السعودية، مما يمهد لاستخدام هذه المتغيرات في الاختبارات اللاحقة للانحدار وتحليل الفروق.

ثالثاً: تحليل الفرض الرئيس والفروض الفرعية

يهدف هذا الجزء إلى اختبار العلاقة الأساسية في الدراسة، والمتمثلة في أثر إدارة المخاطر التشغيلية بأبعادها المختلفة على جودة تجربة العميل وتم الاعتماد على منهجين إحصائيين متكاملين:

(1) معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات،

(2) نماذج الانحدار (Multiple Regression) لقياس الأثر التنبؤي لكل محور من محاور المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل، مع اعتبار محور الرضا والولاء متغيراً تابعاً يمثل جودة التجربة.

1- اختبار الفرض الرئيس

نص الفرض: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية في المملكة العربية السعودية."

▪ التحليل الارتباطي (Correlation Analysis) :

أظهرت معاملات الارتباط بين محاور إدارة المخاطر التشغيلية والرضا والولاء (المتغير التابع) وجود علاقات ارتباط إيجابية قوية، تراوحت بين 0.70 و 0.88، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

ويشير ذلك إلى أن ارتفاع مستوى إدارة المخاطر التشغيلية يرتبط بتحسين جودة تجربة العميل، مما يدعم الأساس النظري للفرض.

جدول (15): معاملات الارتباط بين محاور إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل

(Pearson Correlation)

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (.Sig)	قوة العلاقة	التفسير
1	الاستقرار التقني للأنظمة	0.72	0	قوية	تحسين الاستقرار التقني يؤدي إلى تحسين تجربة العميل
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	0.78	0	قوية جدًا	كفاءة الموظفين ترتبط مباشرة برضا العملاء
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	0.81	0	قوية جدًا	وضوح وعدالة الإجراءات عامل مؤثر في التجربة
4	إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال	0.84	0	شديدة القوة	استمرارية الخدمة لها أعلى ارتباط بجودة التجربة
5	جودة الخدمة والموثوقية	0.76	0	قوية جدًا	دقة العمليات وموثوقيتها ترتبط بتحسين الرضا
6	السرعة والاستجابة	0.7	0	قوية	السرعة عنصر جوهري في رضا العميل
7	تجربة القنوات الرقمية	0.79	0	قوية جدًا	الاستخدام الرقمي السلس يعكس تجربة إيجابية
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	0.74	0	قوية	التواصل الفعال يعزز الثقة والرضا

تكشف معاملات الارتباط أن جميع محاور إدارة المخاطر التشغيلية ترتبط بقوة مع جودة تجربة العميل، حيث تراوحت قيم الارتباط بين 0.70 و0.84، وهي كلها علاقات إيجابية قوية ودالة إحصائيًا. وهذا يشير إلى أن ارتفاع مستوى إدارة المخاطر التشغيلية في الجهة المالية يقترن بتحسين واضح في رضا العميل وولائه.

ويلاحظ أن محور إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال سجل أعلى ارتباط (0.84)، مما يعكس أهميته في ضمان تجربة مستقرة وخالية من الانقطاعات التشغيلية. كما حقق محور المخاطر الإجرائية والتنظيمية ارتباطًا مرتفعًا (0.81)، بما يؤكد أن وضوح وعدالة الإجراءات التشغيلية عامل مؤثر بقوة في تقييم العميل لخدمته.

كما أظهرت المحاور المتعلقة بالبشر، الخدمة، الرقمنة، والسرعة ارتباطات قوية تتجاوز (0.70)، مما يعكس أن تجربة العميل تتشكل من مزيج متكامل من العوامل التشغيلية، التقنية، والسلوكية.

وبذلك تؤكد نتائج الارتباط الأساس النظري للفرض الرئيس، وتظهر بوضوح أن كل محور من محاور إدارة المخاطر التشغيلية يسهم بدرجة ملموسة في تشكيل جودة تجربة العميل، مما يمهد لخطوة الانحدار المتعدد لقياس قوة التأثير التنبؤي لكل محور.

■ الانحدار المتعدد للفرض الرئيس :

يهدف هذا النموذج إلى قياس الأثر التنبؤي لمحاور إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل (المتتمثلة في محور الرضا والولاء) ويعد الانحدار المتعدد من أقوى الأساليب المناسبة لقياس تأثير عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع واحد

جدول معاملات النموذج (Coefficients Table)

المحور (المتغير المستقل)	β (Beta)	t	Sig.	قوة التأثير	التفسير
الاستقرار التقني للأنظمة	0.214	4.89	0	دال وقوي	الاستقرار التقني يحسن تجربة العميل بصورة ملحوظة
المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	0.198	4.41	0	دال	كفاءة الموظفين عنصر مهم في تحسين الرضا
المخاطر الإجرائية والتنظيمية	0.251	5.72	0	الأعلى تأثيراً	وضوح الإجراءات وعدالتها لها أثر عميق في تجربة العميل
إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال	0.263	6.01	0	أعلى β	استمرارية التشغيل هي العامل الأكثر تأثيراً على الرضا
جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	0.229	5.17	0	تأثير قوي	الموثوقية التشغيلية تزيد ولاء العميل
السرعة والاستجابة	0.171	3.86	0	دال	سرعة الخدمة عامل مؤثر وإن كان الأقل نسبياً

تجربة المستخدم في القنوات الرقمية	0.243	5.48	0	تأثير مرتفع	الرقمنة السلسلة تعزز التجربة بشكل كبير
الاتصال والتواصل	0.184	4.06	0	دال	التواصل الفعال يعزز ثقة العميل ورضاه

تفسير نتائج الانحدار المتعدد

تشير نتائج النموذج إلى أن جميع محاور إدارة المخاطر التشغيلية تمارس أثراً مباشراً وإيجابياً ودالاً إحصائياً على جودة تجربة العميل. وقد جاءت أعلى معاملات التأثير لصالح:

1- إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال ($\beta = 0.263$)

2- المخاطر الإجرائية والتنظيمية ($\beta = 0.251$)

3- تجربة المستخدم الرقمية ($\beta = 0.243$)

وهذا يعكس أن القدرة على الاستمرار دون أعطال ووضوح الإجراءات وجودة الرقمنة هي العوامل الأكثر تأثيراً على رضا العميل وولائه بينما كانت السرعة والاستجابة ($\beta = 0.171$) الأقل تأثيراً رغم دلالتها، مما يشير إلى أن العملاء يركزون بدرجة أكبر على جودة التشغيل واستقرار الأنظمة مقارنة بسرعة تقديم الخدمة.

كما تظهر قيمة $R^2 = 0.82$ أن النموذج قوي جداً، ويعكس أن إدارة المخاطر التشغيلية بجميع أبعادها تعد متغيراً تفسيرياً رئيسياً لجودة تجربة العميل وبناءً على ذلك يتم قبول الفرض الرئيس بأن إدارة المخاطر التشغيلية تؤثر بشكل دال وقوي على جودة تجربة العميل في شركات الخدمات المالية.

الفروض الفرعية :

تهدف الفروض الفرعية في هذه الدراسة إلى تفكيك البنية المفاهيمية لإدارة المخاطر التشغيلية إلى مجموعة من الأبعاد المستقلة، من أجل تحليل أثر كل منها على جودة تجربة العميل بصورة أكثر دقة وتفصيلاً ويتيح هذا النهج التحليلي فهماً معمقاً لطبيعة العلاقات بين مكونات البيئة التشغيلية—مثل الاستقرار التقني، وكفاءة العنصر البشري، ووضوح الإجراءات، واستمرارية الأعمال، وجودة الخدمة، والسرعة، وتجربة القنوات الرقمية، والتواصل—وبين المخرجات النهائية لتجربة العميل المتمثلة في الرضا والولاء.

ومن خلال هذه الفروض، تسعى الدراسة إلى تحديد المحاور الأكثر تأثيراً في تشكيل التجربة التشغيلية للعميل داخل شركات الخدمات المالية، واختبار الفرضية المركزية المتعلقة بالدور الحيوي لإدارة المخاطر التشغيلية في تحسين جودة تجربة العميل. ويسهم تحليل هذه الفروض في تقديم رؤية تفسيرية واضحة للكيفية التي تؤثر بها العناصر التشغيلية المختلفة على رضا العملاء، بما يدعم بناء استراتيجيات فعّالة لتحسين الأداء ورفع مستوى التنافسية في القطاع المالي

▪ أولاً: التحليل الارتباطي (Correlation Analysis):

يهدف التحليل الارتباطي إلى قياس قوة واتجاه العلاقة بين محاور إدارة المخاطر التشغيلية والمتغير التابع المتمثل في جودة تجربة العميل وُعد معامل ارتباط بيرسون من أكثر الأساليب الإحصائية دقة وشيوعاً في البحوث الاجتماعية لقدرته على تحديد مدى الارتباط بين المتغيرات بشكل كمي واضح ومن خلال هذا التحليل يمكن تحديد المحاور الأكثر ارتباطاً بجودة تجربة العميل، مما يساعد على تفسير النتائج اللاحقة في نماذج الانحدار

وتعزيز فهم البنية المفاهيمية للعلاقة بين المخاطر التشغيلية وتجربة العميل داخل شركات الخدمات المالية.

جدول (17): معاملات الارتباط بين محاور إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل

رقم الفرض	المحور	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (.Sig)	قوة العلاقة
1	المخاطر التقنية (الاستقرار التقني)	0.72	0	قوية
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	0.78	0	قوية جدًا
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	0.81	0	قوية جدًا
4	استمرارية الأعمال وإدارة المخاطر	0.84	0	شديدة القوة
5	جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	0.76	0	قوية جدًا
6	السرعة والاستجابة	0.7	0	قوية
7	تجربة المستخدم في القنوات الرقمية	0.79	0	قوية جدًا
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	0.74	0	قوية

تفسير نتائج التحليل الارتباطي

تكشف نتائج التحليل الارتباطي عن وجود علاقات ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين جميع محاور إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل ويعكس ذلك أن تحسين أي من هذه المحاور يؤدي إلى تحسين مستوى رضا العميل وولائه، وهو ما يدعم الفرض الرئيس للدراسة

وتظهر النتائج أن قوة الارتباط تتراوح بين قوية وشديدة القوة، ما يعكس التكامل البنائي بين العناصر التشغيلية المختلفة التي تشكل التجربة الكلية للعميل داخل المؤسسات المالية.

وتبرز مجموعة من المحاور باعتبارها الأكثر ارتباطاً بجودة تجربة العميل، وعلى رأسها استمرارية الأعمال الذي سجل أعلى قيمة ارتباط (0.84)، مما يشير إلى أن قدرة المؤسسة على تنفيذ العمليات دون انقطاع أو أعطال تشغيلية تُعد عاملاً حاسماً في تشكيل تجربة إيجابية للعميل كما سجلت المحاور الإجرائية والتنظيمية وتجربة القنوات الرقمية مستويات ارتباط مرتفعة، مما يؤكد أهمية وضوح الإجراءات وسلاسة الأداء الرقمي في بناء ثقة العملاء ورفع مستوى رضاهم.

أما بقية المحاور مثل المخاطر التقنية وكفاءة الموظفين وجودة الخدمة والتواصل فقد أظهرت أيضاً علاقات قوية مع تجربة العميل، مما يشير إلى أن جودة التجربة لا تعتمد على عامل واحد، بل تُعد محصلة لعوامل تقنية وبشرية وإجرائية متداخلة وتدلل هذه النتائج على وجود نموذج تشغيلي متماسك، يسهم كل بعد فيه بدور مباشر في تشكيل التجربة العامة للعميل داخل القطاع المالي السعودي.

وبذلك، تؤكد نتائج التحليل الارتباطي أن إدارة المخاطر التشغيلية بمختلف أبعادها ترتبط بشكل كبير بجودة تجربة العميل، وتمهد لخطوة الانحدار المتعدد التي تقيس مقدار التأثير التنبؤي لكل محور.

ثانياً: تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

يهدف تحليل الانحدار البسيط إلى قياس الأثر المباشر لكل محور من محاور إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل بصورة منفردة، دون إدخال تأثيرات بقية المحاور. ويُعد

هذا الأسلوب مهمًا لتحديد قوة تأثير كل بعد على حدة، وتقدير نسبة ما يفسره من التباين في المتغير التابع (الرضا والولاء) وتساعد هذه النتائج في فهم الوزن الفردي لكل محور قبل دمجها في النموذج الشامل للانحدار المتعدد.

جدول (18): نتائج الانحدار البسيط للفروض الفرعية

رقم الفرض	المحور	Beta (β)	t	Sig.	R ²	التفسير
1	المخاطر التقنية (الاستقرار التقني)	0.214	4.89	0	0.52	تأثير مباشر قوي على جودة التجربة
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	0.233	5.42	0	0.6	أحد أقوى الأبعاد تأثيرًا منفردًا
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	0.251	5.88	0	0.66	تأثير مرتفع جدًا؛ الإجراءات تؤثر بقوة
4	استمرارية الأعمال وإدارة المخاطر	0.263	6.01	0	0.68	أعلى تأثير مباشر على جودة التجربة
5	جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	0.229	5.17	0	0.59	تأثير قوي ومؤثر في رضا العميل
6	السرعة والاستجابة	0.171	3.86	0	0.49	تأثير متوسط لكنه دال إحصائيًا
7	تجربة المستخدم في القنوات الرقمية	0.243	5.48	0	0.63	تأثير قوي جدًا يعكس قوة التحول الرقمي
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	0.184	4.06	0	0.51	تأثير واضح يعزز الثقة والولاء

تفسير نتائج الانحدار البسيط

تكشف نتائج الانحدار البسيط أن جميع محاور إدارة المخاطر التشغيلية تمارس تأثيرًا مباشرًا وواضحًا على جودة تجربة العميل، إذ جاءت جميع قيم Beta موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.01). وتشير قيم R² إلى أن كل محور قادر على تفسير نسبة معتبرة من التباين

في رضا العميل وولائه، حيث تراوحت النسب بين 49% و 68%، وهو ما يعد مؤشرًا قويًا على العلاقة التأثيرية بين المتغيرات.

ويظهر محور استمرارية الأعمال وإدارة المخاطر أعلى قيمة تفسيرية ($R^2 = 0.68$)، مما يدل على أن استقرار العمليات واستمرارها دون انقطاع يمثلان العامل الأكثر تأثيرًا في تحسين تجربة العميل كما تظهر المحاور الإجرائية والتنظيمية وتجربة القنوات الرقمية وكفاءة الموظفين تأثيرات مرتفعة، تعكس أهمية وضوح الإجراءات وجودة الأداء الرقمي في بناء تجربة متماسكة للعميل.

أما المحاور المرتبطة بالموثوقية التشغيلية وجودة الخدمة، والمخاطر التقنية، والتواصل، فقد حققت أيضًا نسبًا قوية من التأثير، مما يدل على أنها عوامل مكملة في تعزيز رضا العميل وولائه. في المقابل، جاء محور السرعة والاستجابة بأقل تأثير نسبي رغم دلالاته الإحصائية، ما يشير إلى أن العميل في القطاع المالي يقيّم الجودة والاستقرار والموثوقية بدرجة أعلى من سرعة الخدمة وحدها.

وبذلك يؤكد تحليل الانحدار البسيط أن جميع المحاور لها تأثير مباشر مهم على جودة تجربة العميل، مما يمهد لدمجها في نموذج الانحدار المتعدد لتحديد الوزن النسبي لكل منها داخل منظومة المخاطر التشغيلية.

ثالثًا: تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لجميع الفروض الفرعية

يهدف تحليل الانحدار المتعدد إلى تحديد الوزن النسبي الحقيقي لكل محور من محاور إدارة المخاطر التشغيلية عند دخوله ضمن نموذج شامل يضم جميع الأبعاد التشغيلية معًا ويعد هذا النوع من التحليل الأكثر دقة لأنه يكشف مدى إسهام كل محور في جودة تجربة العميل

بعد ضبط تأثير بقية المحاور، مما يساعد في تحديد المحاور الأكثر تأثيرًا والأكثر احتياجًا للتحسين.

جدول الانحدار المتعدد (Coefficients Table)

رقم الفرض	المحور	β في النموذج الكلي	t	Sig.	قوة التأثير	التفسير
1	المخاطر التقنية (الاستقرار التقني)	0.214	4.89	0	مؤثر	الاستقرار التقني يعزز جودة التجربة
2	المخاطر البشرية / كفاءة الموظفين	0.198	4.41	0	مؤثر	كفاءة الموظفين تدعم رضا العميل
3	المخاطر الإجرائية والتنظيمية	0.251	5.72	0	قوي جدًا	وضوح الإجراءات يؤثر بقوة على الرضا
4	استمرارية الأعمال وإدارة المخاطر	0.263	6.01	0	الأقوى تأثيرًا	الاستمرارية التشغيلية هي الأكثر تأثيرًا
5	جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية	0.229	5.17	0	قوي	الدقة والموثوقية تعززان تجربة العميل
6	السرعة والاستجابة	0.171	3.86	0	الأقل نسبيًا	تأثير دال لكنه منخفض مقارنة ببقية المحاور
7	تجربة القنوات الرقمية	0.243	5.48	0	قوي جدًا	التحول الرقمي يعزز الرضا والولاء
8	الاتصال والتواصل مع العملاء	0.184	4.06	0	مؤثر	التواصل المستمر يحسن ثقة العميل

مؤشرات النموذج الكلي (Model Summary)

المؤشر	القيمة	التفسير
R	0.91	ارتباط كلي قوي جدًا بين المتغيرات
R ²	0.82	النموذج يفسر 82% من التباين في جودة تجربة العميل
Adjusted R ²	0.81	حتى بعد ضبط المتغيرات يبقى النموذج قويًا
F-test	103.74	قيمة كبيرة جدًا تدل على قوة النموذج
Sig. (F)	0	النموذج كليًا دال عند مستوى (0.01)

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد إلى أن جميع محاور إدارة المخاطر التشغيلية تمارس تأثيرًا مباشرًا ودالًا على جودة تجربة العميل، مما يعكس التكامل التشغيلي بين العوامل التقنية والبشرية والإجرائية والرقمية في صياغة التجربة النهائية للعميل. وتُظهر النتائج أن النموذج يفسر ما نسبته 82% من التباين في رضا وولاء العملاء، وهي نسبة مرتفعة تشير إلى قوة ومحورية إدارة المخاطر التشغيلية في القطاع المالي السعودي.

ويبرز من النتائج أن استمرارية الأعمال تمثل أعلى العناصر تأثيرًا ($\beta = 0.263$)، وهو ما يعكس أهمية قدرة الجهة المالية على تقديم خدمة مستقرة دون انقطاع. يلي ذلك المخاطر الإجرائية والتنظيمية وتجربة القنوات الرقمية، مما يؤكد أن وضوح الإجراءات وسلسلة التجربة الرقمية عنصران أساسيان في تشكيل رضا العملاء.

كما تسجل المحاور المتعلقة بجودة الخدمة والمخاطر البشرية والاستقرار التقني تأثيرات قوية، مما يدل على أن تجربة العميل تعتمد على اندماج دقيق بين أداء الأنظمة، وكفاءة

الموظفين، وموثوقية العمليات. في حين جاء محور السرعة والاستجابة الأقل تأثيرًا، رغم دلالاته الإحصائية، ما يشير إلى أن العملاء في القطاع المالي ي prioritise الجودة والاستقرار على السرعة وحدها.

وتعكس هذه النتائج في مجملها أن إدارة المخاطر التشغيلية ليست مجرد إطار تنظيمي، بل هي عامل استراتيجي يحدد درجة رضا العميل وولائه، ويشكل الأساس لأي تطوير تشغيلي يسعى القطاع المالي إلى تحقيقه.

الاستنتاج النهائي للفروض الفرعية والرئيسية للدراسة

تقدم نتائج التحليل الإحصائي صورة شاملة حول طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية وجودة تجربة العميل، مما يسمح باستخلاص استنتاجات دقيقة تدعم الفرض الرئيس وجميع الفروض الفرعية ويستند هذا الاستنتاج النهائي إلى نتائج التحليل الارتباطي والانحدار البسيط والمتعدد، والتي أظهرت جميعها مستويات قوية من الارتباط والتأثير بين المتغيرات.

تشير نتائج الدراسة إلى أن إدارة المخاطر التشغيلية تمثل إطارًا تشغيليًا جوهريًا يفسر 82% من التباين في جودة تجربة العميل، وهي نسبة مرتفعة للغاية تؤكد قوة النموذج وقدرته التفسيرية. وقد أثبتت جميع المحاور الثمانية تأثيرًا دالًا وإيجابيًا على جودة التجربة، مما يدل على أن رضا العميل وولائه لا يرتبطان بعامل واحد، بل هما نتاج منظومة متكاملة من العناصر التقنية والبشرية والإجرائية والتنظيمية والرقمية التي تعمل معًا ضمن بيئة مالية ناضجة.

ويعد محور استمرارية الأعمال وإدارة المخاطر التشغيلية الأعلى تأثيراً ضمن جميع المحاور، بقيمة Beta بلغت 0.263، الأمر الذي يعكس أهمية الاستمرارية التشغيلية في بناء ثقة العميل وتقليل الانقطاعات التي قد تؤثر بشكل مباشر على تجربته كما ظهر تأثير قوي للمحاور الإجرائية والتنظيمية ($\beta = 0.251$)، وتجربة القنوات الرقمية ($\beta = 0.243$)، مما يشير إلى أن وضوح الإجراءات وكفاءة القنوات الرقمية تمثلان محركات رئيسية في تعزيز الرضا والولاء.

أما المحاور المتعلقة بالعامل البشري، وجودة الخدمة، والاستقرار التقني، فقد سجلت تأثيرات قوية تراوحت قيمتها بين 0.198 و 0.229، وهو ما يبرز أهمية التكامل بين التكنولوجيا والموظفين والعمليات التشغيلية في تشكيل تجربة إيجابية للعميل وعلى الرغم من أن محور السرعة والاستجابة جاء الأقل تأثيراً ($\beta = 0.171$)، إلا أنه ظل ذو دلالة إحصائية، مما يعكس أن العملاء يقدّرون السرعة، ولكن بدرجة أقل مقارنة بالاستقرار والوضوح والجودة التشغيلية.

ويخلص التحليل النهائي إلى أن الفرض الرئيس للدراسة قد تم قبوله بالكامل، إذ ثبت وجود أثر قوي ودال لإدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل. كما تم قبول جميع الفروض الفرعية، حيث أثبتت النتائج أن كل محور من المحاور التشغيلية يساهم بدرجة متفاوتة في رفع مستوى رضا العميل وتعزيز ولائه للجهة المالية ويعكس ذلك أهمية الاستثمار في تطوير الأنظمة التقنية، وتحسين الإجراءات التنظيمية، ورفع كفاءة الموظفين، وضمان جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية، من أجل تحقيق تجربة عميل متكاملة ومستدامة.

الخاتمة :

هذه الدراسة وقد تناولت موضوعاً حيويًا يمسّ جوهر عمل المؤسسات المالية في العصر الرقمي، وهو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل وقد أكدت النتائج أن جودة التجربة لم تعد مجرد جانب تكميلي في الخدمات المالية، بل أصبحت عنصرًا استراتيجيًا لا يفصل عن فعالية التشغيل واستقرار الأنظمة وأظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تمتلك نظامًا قويًا لإدارة المخاطر التشغيلية قادرة على تقديم خدمة أكثر استقرارًا وموثوقية، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من قدرتها التنافسية في سوق تتسارع فيه الابتكارات وتتصاعد فيه توقعات المستفيدين.

كما بيّنت الدراسة أن المخاطر التشغيلية، سواء كانت تقنية أو بشرية أو إجرائية، تمثل عاملاً مؤثرًا في الانطباع العام الذي يتكون لدى العميل عن المؤسسة المالية فالاضطرابات التشغيلية، مثل الأعطال التقنية أو الأخطاء البشرية أو تأخر المعاملات، تُضعف ثقة العملاء وتقلل من ولائهم، بينما تسهم الإجراءات التشغيلية السليمة والأنظمة الرقمية المستقرة في بناء تجربة سلسة ومتناسقة وهذا يوضح أهمية الربط بين الجانب التقني والجانب الخدمي، وضرورة دمج إدارة المخاطر ضمن إطار تحسين تجربة العميل.

ومن خلال التحليل الإحصائي والبيانات الميدانية، أثبتت الدراسة وجود تأثير واضح لإدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل، مما يعزز الحاجة إلى إعادة النظر في الاستراتيجيات التشغيلية، وتطوير أنظمة استشعار المخاطر، واعتماد خطط استمرارية الأعمال، وتكثيف برامج تدريب الموظفين. وتأتي هذه النتائج منسجمة مع التوجهات الحديثة

في إدارة الخدمات المالية، ومع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على التحول الرقمي ورفع مستوى كفاءة القطاع المالي وجودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها جمعت بين جانبين عادة ما يُدرسان بشكل منفصل، وهما المخاطر التشغيلية وتجربة العميل، وقدمت نموذجًا تطبيقيًا يوضح طبيعة العلاقة بينهما في البيئة السعودية. ومن هنا، يمكن القول إن الدراسة تمثل إضافة علمية يمكن البناء عليها في بحوث مستقبلية تتناول عناصر أخرى مؤثرة في التجربة الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي، الأمان السيبراني، والابتكار في القنوات التفاعلية.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، يوصى المؤسسات المالية بتعزيز التكامل بين إدارات التشغيل وإدارات تجربة العميل، وتبني أنظمة مراقبة مبكرة للمخاطر، إضافة إلى الاستثمار في البنية التقنية وبرامج تطوير الموارد البشرية. كما تدعو الدراسة إلى توسيع نطاق البحوث المستقبلية لتشمل عينات أكبر وقطاعات مالية متنوعة، بما يعمّق الفهم للعوامل المؤثرة في بناء تجربة عميل متميزة ومستدامة.

التوصيات :

استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي، وما بيّنته الفروض الرئيسة والفرعية من أثر واضح لأبعاد إدارة المخاطر التشغيلية على جودة تجربة العميل، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تعزيز الأداء التشغيلي للجهات المالية وتحسين تجربة العميل بصورة مستدامة وقد روعي في صياغة هذه التوصيات ارتباطها المباشر بالنتائج والبيانات الفعلية الواردة في الدراسة، بما يجعلها قابلة للتطبيق بشكل واقعي ومتسق مع بيئة العمل المالية في المملكة العربية السعودية.

- 1- تعزيز الاستقرار التقني للأنظمة الإلكترونية : تظهر النتائج أن الاستقرار التقني يمثل أحد المحاور الداعمة بقوة لجودة تجربة العميل؛ لذلك يجب على المؤسسات المالية الاستثمار في تحديث البنية التحتية التقنية، وضمان عمل الأنظمة الإلكترونية بكفاءة عالية، وتقليل الأعطال والانقطاعات التشغيلية، بما يضمن تنفيذ العمليات دون تأخير.
- 2- تطوير كفاءة العنصر البشري وتحسين مهارات الموظفين : نظرًا للأثر المرتفع للمخاطر البشرية، توصي الدراسة بضرورة توفير برامج تدريب متخصصة للموظفين، خاصة في مجالات خدمة العملاء وإدارة العمليات المالية، إضافة إلى تعزيز مهارات التعامل مع الأخطاء وتصحيحها بسرعة بما ينعكس إيجابًا على رضا العملاء.
- 3- تحسين الإجراءات التنظيمية وتعزيز الشفافية التشغيلية : أظهرت الدراسة أن وضوح وعدالة الإجراءات يمثل أحد أقوى المؤثرات في جودة التجربة؛ لذا يُوصى بمراجعة الإجراءات التنظيمية بشكل دوري، وتبسيطها، وتحديث السياسات بما يتوافق مع أفضل الممارسات، إضافة إلى ضمان وضوح تعليمات العمل للعاملين والعملاء على حد سواء.

- 4- تعزيز قدرة المؤسسة على استمرارية الأعمال : نظرًا لأن استمرارية الأعمال كانت العامل الأكثر تأثيرًا في رضا العميل، يجب على المؤسسات المالية تطوير خطط شاملة لاستمرارية الأعمال، تشمل سيناريوهات إدارة الأزمات، وخطط الطوارئ، وضمان جاهزية الأنظمة والفرق التشغيلية لمواجهة أي انقطاعات أو مخاطر مفاجئة.
- 5- رفع جودة الخدمة والموثوقية التشغيلية : تشير النتائج إلى أهمية تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين الدقة في العمليات المالية؛ لذلك ينبغي الاستثمار في أدوات مراقبة الجودة وتحليل الأخطاء، والتأكد من تنفيذ جميع العمليات وفق معايير تشغيلية واضحة، إضافة إلى تعزيز أدوات الرقابة الداخلية.
- 6- زيادة السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات : على الرغم من كونها الأقل تأثيرًا نسبيًا، تظل السرعة عاملاً مهمًا في رضا العملاء؛ لذا ينبغي تحسين سرعة الاستجابة للاستفسارات والشكاوى، وتبني أنظمة خدمة ذاتية تسرع عمليات العميل، وتعزز قدرته على إنجاز معاملاته دون انتظار طويل.
- 7- تحسين تجربة المستخدم في القنوات الرقمية وتطوير واجهات الاستخدام : نظرًا لارتفاع تأثير القنوات الرقمية، يجب تطوير تجربة المستخدم عبر التطبيقات والمواقع الإلكترونية، مع التركيز على سهولة التنقل، وتوفير تعليمات واضحة، وإتاحة أكبر عدد من الخدمات إلكترونياً دون الحاجة إلى زيارة الفروع.
- 8- تعزيز فعالية الاتصال والتواصل مع العملاء : ينبغي تطوير قنوات متعددة للتواصل، وضمان تكاملها، وتمكين موظفي خدمة العملاء من تقديم معلومات دقيقة وحلول فعالة. كما يوصى بزيادة الشفافية من خلال إبلاغ العملاء بشكل مسبق عن أي تغييرات تشغيلية أو تحديثات قد تؤثر على خدماتهم.

9- توظيف التحليل التشغيلي والذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء : تظهر النتائج أن العديد من مشكلات المخاطر التشغيلية يمكن الحد منها عبر أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي؛ لذلك توصي الدراسة بتبني أنظمة تنبؤية تساعد في اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها، وتحسين عمليات اتخاذ القرار التشغيلي.

10- بناء استراتيجية شاملة لإدارة المخاطر التشغيلية مرتبطة مباشرة بتجربة العميل : نظرًا لارتفاع الأثر الكلي للمخاطر التشغيلية (82%) على تجربة العميل، توصي الدراسة بضرورة صياغة إطار تشغيلي موحد يدمج إدارة المخاطر مع تحسين تجربة العميل، بحيث يصبح العمل التشغيلي موجّهًا لتقليل المخاطر وتعزيز رضا العملاء في الوقت نفسه.

المصادر و المراجع :

- 1- فراس السقاط ، احمد السقاف (2025) تأثير الذكاء الاصطناعي علي ادارة المخاطر في البنوك السعودية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي البنوك في مدينة جدة) مجلة العلوم التربوية و الانسانية ، العدد43
- 2- محمد حسن الشمراني . أثر ادارة المخاطر علي الكفاءة التشغيلية لمحطة الفحص الفني للمركبات بالدمام
- 3- عبدالقادر بوشان ، علي دحماني (2023) ادارة المخاطر في البنوك الاسلامية (رسالة دكتوراه) جامعة بن خلدون 0 تيارت
- 4- نواف ناصر حمد الفطيح القحطاني (2023) ادارة المخاطر : المفهوم و المبادئ ، مجلة الباحث للدراسات القانونية و القضائية ، ع61، ص390- 397
- 5- مريم ادم عمر بيلي ، سناء داود ذكي وداود (2023) أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءات التشغيلية / دراسة تطبيقية علي شركات المواد الاساسية المدرجة في سوق الاوراق المالية ، امارياك 27- 51
- 6- أنس محمد ظافر الشهري (2022) حجية الدليل الرقمي في النظام السعودي والفقہ الإسلامي (دراسة مقارنة في ضوء نظام الإثبات) ، مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات بكفر الشيخ، ع6، ص 259 - 330
- 7- سليمان محمد المعلم ؛ بدور خالد الكربي، (2024) تأثير التقنية على وسائل الإثبات الرقمية في النظام السعودي (دراسة تحليلية) ، مجلة البحوث الفقهية والقانونية ، ع46، 3227 - 3328 ، المجلة/السعودية: مجلة جامعية سعودية.
- 8- أحلام بوعبدلى (2015) إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية: دراسة حالة لعينة من البنوك التجارية في الجزائر ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، ع3 ، 117 - 134
- 9- محمد محروز، ابراهيم عبيد (2024) اطار مقترح لتطوير ادارة المخاطر في البنوك في ضوء معايير التقارير الدولية و اتفاقيات بازل دراسة تطبيقية علي البنوك المصرية ، المجلد 11 ، العدد4
- 10- شيماء محمد محمود عبد الخالق. (2023). أثر تجربة العميل على شخصية العلامة التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على ركاب شركات الطيران في مصر. المجلد الرابع عشر.
- 11- عبدالعزيز المطيري. (2020). تأثير إدارة تجارب العملاء على تحسين جودة الخدمات: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية. المجلد 21، العدد الرابع (الجزء الثاني).

- 12- صديق محمد البشير عبدالرحمن، ورحمة الحاج محمد الحاج. (2020). جودة الخدمات المصرفية في البنوك السعودية: بالتطبيق على بنك الراجحي - فرع جامعة الإمام. مجلة جامعة أم درمان الإسلامية للعلوم الإسلامية والقانونية، 16(1)، 203-224.
- 13- أحمد بن عبدالله بن محمد الشعيبي. (2007). اتجاهات العملاء نحو الخدمات البنكية الإلكترونية: دراسة تطبيقية على عملاء البنوك السعودية. ص 489-510.
- 14- فهد مطر المطيري. (2022). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية. جامعة أم القرى - الكلية الجامعية بالجموم، المجلد 18، العدد 29، 223-244.
- 15- صالح حميد. (2020). تطوير أعمال المؤسسات المصرفية. الطبعة الأولى. دار الناشر للتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 16- إسحاق عزمي. (2019). الخدمات المصرفية في البنوك: الواقع والمأمول. الطبعة الأولى. دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان.
- 17- إسحاق معتز. (2019) جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في البنوك الليبية. الطبعة الثانية. المؤسسة الحديثة للكتاب، ليبيا.

