

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة عامة

أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية

"دراسة تطبيقية على البنوك بنك البلاد نموذجاً"

"The Impact of Information Technology and Digital Transformation  
on Investment and Financial Decisions: An Applied Study on Bank AlBilad"

مشروع تخرج

إعداد

الطالب/ نايف سلطان القحطاني. الرقم الجامعي: ٢٢١٠٠١٢٥٠

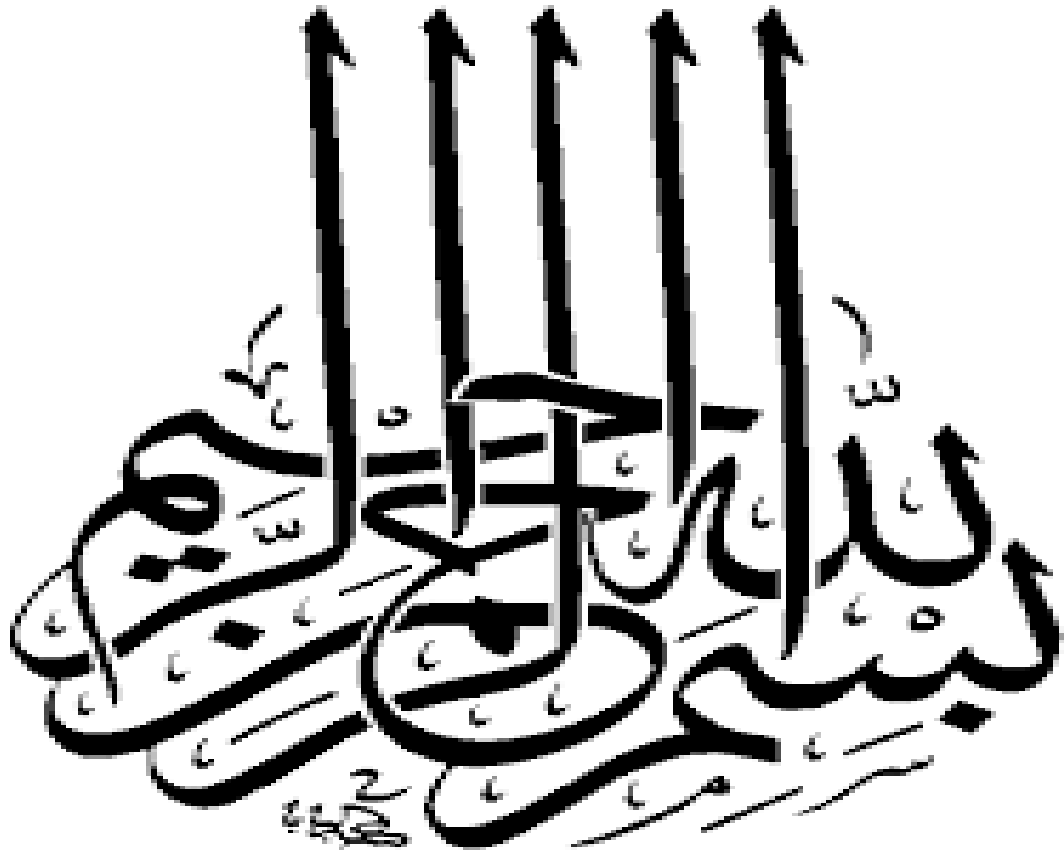
الطالب/ ماجد عايد الخالدي. الرقم الجامعي: ٢٢١٠٠١٩٠٤

الطالب/ عادل عيد العتيبي. الرقم الجامعي: ٢٢١٠٠٢٠٩٩

إشراف

الدكتور/ وليد سليمان

٢٠٢٣/١٤٤٤



## إهداء

إلى من شجعني على المثابرة طوال عمري، إلى الرجل الأبرز في حياتي

(والدي العزيز)

إلى من بها أعلو، وعلما ارتكز، إلى القلب المعطاء

(والدتي الحبيبة)

إلى من بذلوا جهداً في مساعدتي وكانوا خيرَ سندٍ

(إخواني وأخواتي)

إلى أسرتي إلى أصدقائي وزملائي ....

إلى كل من ساهم ولو بحرف في حياتي الدراسية.....

إلى كل هؤلاء: أهدي هذا العمل، الذي أسأل الله تعالى أن يتقبله خالصاً...

## الشكر والتقدير

بسم الله والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم.

أشكر الله رب العالمين الذي خلق وهدى وسدد الخطى فخرج هذا العمل بعونه وتوفيقه،

ونحمده حمداً كثيراً في المبتدي والمنتهى. وبعد...

انطلاقاً من قوله تعالى: ".....ومن شكر فإنما يشكر لنفسه...." (النمل: ٤٠)، ومن قوله صلى

الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله عز وجل".

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور: وليد سليمان على إشرافه المباشر

وتوجيهه لي حتى أنجزت هذا البحث على أكمل وجه، وجميع أساتذتي على ما بذلوه من جهد

طيلة فترة البرنامج، وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد، بشكل مباشر

أو غير مباشر، بنصيحة أو توجيه، فلهم مني كل الشكر والتقدير.

الباحث

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية التمويلية في البنوك التجارية وخاصة بنك البلاد ، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الإحصاء الوصفي والتحليلي، من خلال تصميم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات ووزعت على عينة الدراسة البالغة ٣٨٤ مفردة من العاملين بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية ، كما تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS..

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بين مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي ومستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية.

وأوصت نتائج الدراسة بضرورة تهيئة البيئة التنظيمية لوضع نظام التحول الرقمي، وتزويد العاملين بالعديد من التدريبات حتى يتعرف كل منهم على احتياجاته من المعرفة والمعلومات ، وذلك لأن الاستخدام الأمثل والفعال للتحول الرقمي يعد شرطاً أساسياً لتحسين كفاءة إتخاذ القرارات الاستثمارية بالبنوك وتطوير الخدمة المقدمة .

كلمات مفتاحية: تقنية المعلومات، التحول الرقمي، القرارات الاستثمارية، القرارات التمويلية، البنوك التجارية.

## Abstract

The study aimed to investigate the role of information technology and digital transformation on investment and financial decisions in commercial banks, specifically focusing on Al Bilad Bank. To achieve the study's objectives, the researcher employed descriptive and analytical statistics, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool distributed to a sample of 384 employees at Al Bilad Bank in the Kingdom of Saudi Arabia. Additionally, various statistical methods and analyses were conducted using the SPSS software.

The study's findings revealed a strong positive correlation between the level of information technology, digital transformation, and the investment and financial decisions made by the bank.

Based on the study's results, it is recommended to create an organizational environment conducive to implementing a digital transformation system. Moreover, providing employees with adequate training is crucial to help them identify their knowledge and information needs. This is essential because optimal and effective use of digital transformation is a fundamental requirement for enhancing the efficiency of investment decision-making in banks and improving the services offered.

**Keywords:** Information Technology, Digital Transformation, Investment Decisions, Financial Decisions, Commercial Banks.

## فهرس المحتويات

| الصفحة                            | الموضوع            |
|-----------------------------------|--------------------|
| ج                                 | الإهداء            |
| د                                 | الشكر والتقدير     |
| هـ                                | ملخص الدراسة       |
| و                                 | Abstract           |
| ز                                 | فهرس المحتويات     |
| ك                                 | فهرس الجداول       |
| ل                                 | فهرس الأشكال       |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة |                    |
| ٢                                 | المقدمة            |
| ٣                                 | ٢,١ مشكلة البحث    |
| ٤                                 | ٣,١ أهمية الدراسة  |
| ٤                                 | ٤,١ أهداف الدراسة  |
| ٥                                 | ٥,١ أسئلة البحث    |
| ٦                                 | ٦,١ فرضيات الدراسة |

|                             |                                                 |
|-----------------------------|-------------------------------------------------|
| ٦                           | ٧,١ نموذج الدراسة                               |
| ٧                           | ٨,١ دافع اختيار الموضوع:                        |
| ٨                           | ٩,١ الدراسات السابقة                            |
| ١٧                          | ١٠,١ حدود الدراسة                               |
| الفصل الثاني: الإطار النظري |                                                 |
| ١٨                          | مقدمة                                           |
| ١٩                          | المبحث الأول : تقنية المعلومات والتحول الرقمي   |
| ١٩                          | ١-١-٢ تقنية المعلومات والتحول الرقمي .          |
| ١٩                          | ١-١-٢-١ تعريف تقنية المعلومات                   |
| ٢٠                          | ١-١-٢-٢ مفهوم التحول الرقمي                     |
| ٢١                          | ١-٢ أهمية التحول الرقمي                         |
| ٢٢                          | ١-٢-٣ مكونات التحول الرقمي                      |
| ٢٣                          | ١-٢-٤ أهداف التحول الرقمي                       |
| ٢٤                          | ١-٢-٥ إستراتيجيات التحول الرقمي                 |
| ٢٥                          | ١-٢-٦ فوائد التحول الرقمي                       |
| ٢٥                          | ١-٢-٧ خطوات التحول الرقمي                       |
| ٢٥                          | ١-٢-٨ تحديد محاور مؤشر قياس مستوي التحول الرقمي |
| ٢٦                          | ١-٢-٩ مخاطر التحول الرقمي                       |
| ٢٩                          | المبحث الثاني : القرارات الاستثمارية والتمويلية |

|                              |                                                             |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| ٢٩                           | ١-٢-٢ تعريف القرارات الاستثمارية                            |
| ٢٩                           | ٢-٢-٢ خصائص القرارات الاستثمارية                            |
| ٣٠                           | ٣-٢-٢ مراحل اتخاذ القرار الاستثماري                         |
| ٣١                           | ٤-٢-٢ أهداف القرارات الاستثمارية                            |
| ٣١                           | ٥-٢-٢ مفهوم القرارات التمويلية                              |
| ٣٢                           | ٦-٢-٢ تحديد مصادر التمويل                                   |
| ٣٢                           | ٧-٢-٢ خصائص الهيكل التمويل                                  |
| ٣٣                           | ٨-٢-٢ أهمية قرار التمويل                                    |
| ٣٤                           | ٩-٢-٢ العلاقة بين القرارات التمويلية والقرارات والاستثمارية |
| الفصل الثالث: منهجية الدراسة |                                                             |
| ٣٥                           | مقدمة                                                       |
| ٣٥                           | ١-٣ منهجية الدراسة                                          |
| ٣٥                           | ٢-٣ مجتمع وعينة الدراسة                                     |
| ٣٥                           | ٣-٣ مصادر البيانات                                          |
| ٣٦                           | ٤-٣ متغيرات الدراسة                                         |
| ٣٧                           | ٥-٣ أداة الدراسة                                            |
| ٣٨                           | ٦-٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة                 |
| ٣٩                           | ٧-٣ صدق أداه الدراسة                                        |

|                                       |                                                                        |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| ٣٩                                    | ١-٧-٣ صدق المحكمين                                                     |
| ٣٩                                    | ٢-٧-٣ صدق الاتساق الداخلي                                              |
| ٤٤                                    | ٨-٣ ثبات أداة الدراسة                                                  |
| ٤٥                                    | ٩-٣ اختبار التوزيع الطبيعي                                             |
| الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها |                                                                        |
| ٤٦                                    | مقدمة                                                                  |
| ٤٦                                    | ١-٤ الإحصاءات الوصفية                                                  |
| ٤٦                                    | ١-١-٤ خصائص عينه الدراسة                                               |
| ٤٩                                    | ٢-١-٤ الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل تقنية المعلومات والتحول الرقمي |
| ٥٥                                    | ٣-١-٤ الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع القرارات الاستثمارية والتمويلية |
| ٥٨                                    | ٢-٤ الإحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبار الفروض                         |
| الفصل الخامس: النتائج والتوصيات       |                                                                        |
| ٦٣                                    | ١-٥ النتائج                                                            |
| ٦٥                                    | ٢-٥ التوصيات                                                           |
| ٦٦                                    | المراجع                                                                |
| ٦٦                                    | المراجع العربية                                                        |
| ٦٩                                    | المراجع الأجنبية                                                       |

## فهرس الجداول

| الصفحة | الجدول                                                                                                                                           |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٣٩     | جدول رقم (١/٣) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المتغير المستقل والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه                                |
| ٤١     | جدول رقم (٢/٣) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المتغير التابع والدرجة الكلية للمتغير                                                |
| ٤٤     | جدول رقم (٣/٣) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان                                                                                              |
| ٤٥     | جدول رقم (٤/٣) اختبار الاعتدالية                                                                                                                 |
| ٤٦     | جدول رقم (١/٤) توزيع عينة الدراسة بناء على متغير الجنس                                                                                           |
| ٤٧     | جدول رقم (٢/٤) توزيع عينة الدراسة بناء على المسمى الوظيفي                                                                                        |
| ٤٧     | جدول رقم (٣/٤) توزيع عينة الدراسة بناء على العمر                                                                                                 |
| ٤٨     | جدول رقم (٤/٤) توزيع عينة الدراسة بناء على المؤهل العلمي                                                                                         |
| ٤٨     | جدول رقم (٥/٤) توزيع عينة الدراسة بناء على متغير عدد سنوات الخبرة                                                                                |
| ٤٩     | جدول رقم (٦/٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي               |
| ٥٠     | جدول رقم (٧/٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي              |
| ٥٢     | جدول رقم (٨/٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور البنية المؤسسية للتحويل الرقمي                   |
| ٥٣     | جدول رقم (٩/٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي |
| ٥٤     | جدول رقم (١٠/٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة لمحاو مستوي تقنية المعلومات والتحول الرقمي                      |

|    |                                                                                                                                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٥٥ | جدول رقم (١١/٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية |
| ٥٨ | جدول رقم (١٢/٤) العلاقة بين مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي ومستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية                           |
| ٥٩ | جدول رقم (١٣/٤) العلاقة بين مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي ومستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية                        |
| ٦٠ | جدول رقم (١٤/٤) العلاقة بين مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ومستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية                       |
| ٦١ | جدول رقم (١٥/٤) العلاقة بين مستوى البنية المؤسسية للتحول الرقمي ومستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية                            |
| ٦٢ | جدول رقم (١٦/٤) العلاقة بين مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي ومستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية          |

### فهرس الأشكال

| الصفحة | الشكل                                   |
|--------|-----------------------------------------|
| ٢٨     | شكل رقم ١-٢ أسباب زيادة المخاطر الرقمية |
| ٣٦     | شكل رقم ١-٣ متغيرات الدراسة             |

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميته

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

### ١,١ المقدمة :

إن تطور تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير غيرت العديد من جوانب العالم ، بما في ذلك النظم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، ونتيجة لذلك استخدمتها شركات التكنولوجيا الجديدة لجعل عملياتها أكثر كفاءة ودقة ، فتستخدم هذه التقنية لجمع البيانات وتنظيمها وتحليلها ، ثم يتم تقديم هذه البيانات بطريقة ملائمة لتسهيل الوصول إليها وتحليلها، علاوة على ذلك يمكن التحكم في العديد من العمليات من خلال الأنظمة الآلية التي تتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب ، وهذا يؤدي إلى قرارات أفضل على جميع مستويات المجتمع من أصحاب الأعمال إلى القادة السياسيين.

يعتقد العديد من الخبراء الرقميين أن تطوير البنوك التجارية والتشجيع على إنشائها هي أحد أهم روافد عملية التنمية الرقمية والاجتماعية في الدولة ككل ، وخاصة في البلدان النامية ، ويمثل هذا الجانب نقطة الانطلاق الأساسية لزيادة الطاقة الإنتاجية ، كما أنه يساعد في القضاء على الفقر والبطالة ، لذلك فإن العديد من الدول تولي المزيد من الاهتمام لهذه المشاريع وتقدم لها المساعدة بشتى الطرق ، ومن ناحية أخرى حظيت هذه المشاريع بأشكال مختلفة من الاهتمام والدعم من القطاعين العام والخاص لمساهماتها الهائلة في القطاع الصناعي.(الحداد،٢٠٢٢)

و في ضوء أهمية البنوك التجارية ، والتي تحتاج إلى التكيف من جميع الجوانب مع عصر التميز الرقمي ونشره على أعلى مستوى ، وهذا يتطلب التخطيط للتقدم إلى المستوى الرقمي وتكييف هذه المشاريع مع تقنية المعلومات التحول الرقمي من أجل تحقيق مصداقية المعلومات المقدمة والتي تعتمد عليها الأطراف الخارجية واستيعاب القرارات ، حيث تهتم الجهات الخارجية مثل المصارف بالمعلومات عن تلك المشروعات بغرض إتخاذ القرار المناسب بشأن منحها التمويل

المطلوب، كما تهتم تلك البنوك بالمعلومات للتعرف على نتيجة أعمالها ومركزها المالي وللاستفادة منها في قرارات المالية والاستثمارية، وغيرها من القرارات التي تحتاج الى المقارنة بين البدائل من أجل إختيار البديل الأفضل(شحادة، ٢٠٢٢).

## ٢,١ مشكلة الدراسة

يعتبر القرار جوهر العملية الإدارية، لأنه يمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي اختير على أساسه المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، حيث يعد هذا البديل الأكثر كفاءة وفاعلية بالنسبة لمتخذ القرار، وتتمثل عملية إتخاذ القرار فيما يلي: تحديد موضوع القرار، وتحديد البدائل المتاحة والمفاضلة، بينها، واختيار البديل الأفضل من وجهة نظر متخذ القرار، وإتخاذ القرار وتنفيذه.

ومن هنا كان من الأفضل الاعتماد على المعلومات الملائمة في جميع مراحل إتخاذ القرار، وبما أن المعلومات الرقمية تتصف بالدقة والقدرة على تزويد متخذ القرار بما يلزمه من معلومات حول عمليات المشروع ومركزه المالي ونتيجة أعماله، أو حتى ما يلزم الإدارة من معلومات تتعلق بإعداد الموازنة والتخطيط للمستقبل (عيد، ٢٠٢١).

ولكن بالمقابل وفي الجانب التنظيمي هناك جدلية مفادها أن الثورة المعلوماتية والتحول الرقمي يمكن أن تؤثر بشكل سلبي أو إيجابي في إتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية للمنظمة، فأتاحت البنوك أفقا جديدة نحو التحول الرقمي في المنتجات والعمليات، بهدف الوصول إلى فهم أشمل لرغبات العملاء في العصر الرقمي. حيث يساعد التحول الرقمي على كشف الأعطال بسهولة وإمكانية معالجتها، كما يساعد التحول الرقمي على تخزين البيانات ومعالجتها في أكثر من شكل وعدم إتلافها وهذا على عكس النظام الورقي. لذا أصبحت الضرورة ملحة أكثر مما مضى لتحول المؤسسات المالية إلى رقمية، وتنفيذ هذا النوع من التقنية سيسهم أيضا بتسهيل الربط بين المؤسسات المالية وبعضها البعض أو بين الشركات وقطاع البنوك والذي سيكون له مردود إيجابي وواضح على العملاء كونهم المستفيد الرئيسي من هذه الخدمات وكذلك على جودتها وضمان وجود مصدر موثوق ومتربط من المعلومات (Buch& Goldberg, 2020).

ومن ثم انحصرت مشكلة الدراسة عن جدلية علاقة الارتباط وتأثير تقنية المعلومات والتحول الرقمي على إتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية للبنوك التجارية، وفي ضوء ما سبق، يأتي هذا الدراسة للتطرق لهذا الموضوع البارز والذي نحاول من خلاله الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد ؟

### ٣.١ أهمية الدراسة :

#### - الأهمية العملية:

- تكمن أهمية الدراسة العملية في أهمية تطبيق مفهوم تقنية المعلومات و التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية بالبنوك التجارية .
- كما يسهم هذا الدراسة في تحفيز أصحاب القرارات في جميع المستويات الإدارية إلى ضرورة الاهتمام باستخدام تقنية المعلومات والتحول الرقمي لتحسين جودة القرارات .
- تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول تأثير التقنية المصرفية والتحول الرقمي على قرارات الاستثمار والتمويل، مما يساهم في تطوير المعرفة والفهم العلمي لهذا الموضوع.

#### الأهمية العلمية:

- تكمن أهمية الدراسة من كونه يوضح مفهوم تقنية المعلومات و التحول الرقمي، وإطاره الفكري والفلسفي حيث أصبح علما وممارسة عملية لا يمكن الاستغناء عنها في إدارة المنظمات الحديثة.
- يسهم هذا الدراسة في تطوير المعرفة العلمية لتقنية المعلومات والتحول الرقمي وعلاقتها باتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية.

### 4.1 أهداف الدراسة

- يهدف الدراسة إلى التعرف على دور تبني البنوك التجارية لمفهوم تقنية المعلومات التحول الرقمي ، وأثر ذلك في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية في تلك البنوك ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .
  - التعرف على أثر إعداد القادة في مجال تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .

- التعرف على أثر البنية المؤسسية لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد.

- التعرف على أثر استقطاب المهارات والكفاءات لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .

## 5.1 أسئلة الدراسة

١. ما أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد ؟
٢. ما أثر التخطيط الاستراتيجي لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد؟
٣. ما أثر إعداد القادة في مجال تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد؟
٤. ما أثر البنية المؤسسية لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد؟
٥. ما أثر استقطاب المهارات والكفاءات لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد ؟
٦. ما أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد تعزى لمتغيرات ديمغرافية ؟

## ٦,١ فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر دال إحصائيا عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .

وتنقسم هذه الفرضية الى عدة فرضيات فرعية كالآتي :

- الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين التخطيط الاستراتيجي لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إعداد القادة في مجال تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .
  - الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البنية المؤسسية لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .
  - الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استقطاب المهارات والكفاءات لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد .
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إجابات أفراد الدراسة حول أثر لتقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد تعزى للمتغيرات التالية: (النوع، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

## ٧,١ نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد ، ويتضمن المتغيرات التالية:
- ١- المتغير المستقل: تقنية المعلومات والتحول الرقمي مقاسا بـ ( التخطيط الإستراتيجي ،إعداد القادة، البنية المؤسسية ، استقطاب المهارات والكفاءات ) .(عيد ، ٢٠٢١)
  - ٢- المتغير التابع: تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية مقاسا بـ (التخطيط، الرقابة ، تحديد البدائل ، المفاضلة بين البدائل). (المطيري وآخرون، ٢٠٢١)

## ٨,١ دافع اختيار الموضوع:

تعتبر دراسة أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد نموذجًا، موضوعًا هامًا ومثيرًا للاهتمام. هناك عدة دوافع قد تدفع لإجراء هذه الدراسة الاستكشافية، وتشمل ما يلي:

تساعد تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي على تعزيز الكفاءة التشغيلية لبنك البلاد، من خلال تحسين وتسريع عمليات المصرفية الأساسية مثل المدفوعات والحسابات وإدارة المخاطر، مما يقلل من التكاليف والوقت المستغرق في هذه العمليات.

من خلال التحول الرقمي، يمكن لبنك البلاد تقديم خدمات مصرفية مبتكرة ومحسنة لعملائه. يمكن للتكنولوجيا أن تسهم في تطوير تطبيقات الهاتف المحمول، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والتفاعل مع العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مما يسهم في تحسين تجربة العملاء وبالتالي زيادة الولاء والرضا.

: يمكن للتكنولوجيا أن تساعد بنك البلاد في تطوير منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة. على سبيل المثال، يمكن استخدام التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات المالية وتقديم توصيات استثمارية دقيقة، مما يعزز القرارات الاستثمارية والتمويلية للعملاء.

تعتبر التكنولوجيا الرقمية أداة قوية لإدارة المخاطر وضمان الأمان في البنوك. يمكن استخدام التحليلات الضخمة والأمن السيبراني للكشف المبكر عن الاحتيال المصرفي والتهديدات الأمنية، وبالتالي تعزيز الحماية والأمان لعملاء بنك البلاد.

### أدوات الدراسة :

- قام الباحث باستخدام استمارة الاستقصاء كأداة للدراسة الميدانية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة ، بعد الاطلاع على الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة حيث تم الاستفادة منها في بناء الاستبانة ومحاورها الرئيسية وصياغة فقراتها والتي تتكون من قسمين رئيسيين وهما:
- القسم الأول لمعرفة البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (الجنس، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة)
- أما القسم الثاني فقد خصص لمتغيرات الدراسة وتضمن ٣٧ فقرة واشتمل على:
- المتغير المستقل (تقنية المعلومات والتحول الرقمي) والذي تضمن أربعة محاور وهي (التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي واشتمل على ٥ فقرات، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي واشتمل على ٤ فقرات، البنية المؤسسية للتحول الرقمي واشتمل على ٥ فقرات، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي واشتمل على ٣ فقرات)

– المتغير التابع (القرارات الاستثمارية والتمويلية) واشتمل على ٢٠ فقرة واعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، أرفض، أرفض بشده) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة .

## ٩,١ الدراسات السابقة

| الدراسات العربية      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الدراسة               | الحداد (٢٠٢٢)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى استكشاف تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية وتحديد أثر ذلك التطبيق على محورين أساسيين الأول نشاط المراجعة الداخلية والثاني الشمول المالي داخل البنوك التجارية المصرية وانعكاسه على تحقيق التنمية المستدامة وفقا لرؤية مصر .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير المستقل       | آليات التحول الرقمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| المتغير التابع        | نشاط المراجعة الداخلية ، الشمول المالي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| منهجية الدراسة        | اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي من خلال تحليل الدراسات والآراء السابقة إلى جانب إعداد الدراسة الميدانية لتجميع البيانات وذلك عن طريق التحليل الإحصائي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت النتائج إلى وجود تأثير قوي لتطبيق آليات التحول الرقمي في البنوك على تطور إجراءات المراجعة الداخلية بها، كما أثبتت النتائج وجود دور لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في اداء المعاملات البنكية واستخدام التقنيات الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية في تحقيق الشمول المالي بالبنوك المصرية والذي ينعكس بدوره على تحقيق التنمية المستدامة<br>، وقد أوصت الدراسة بضرورة وأهمية الاعتماد على تكنولوجيا التحول الرقمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما انه ينبغي على مهنتي المحاسبة والمراجعة التطوير من أساليبها وأدواتها لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، ويجب على منظمي المهنة |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| ومصدري المعايير الاهتمام بتعديل المعايير وإصدار التعليمات بما يسمح بالتغيير استجابة للتغيرات بيئة الأعمال المحيطة لتحسين القدرة على المنافسة والاستمرارية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                       |
| شهادة (٢٠٢٢)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ٢- الدراسة            |
| هدف الدراسة إلى تسليط الضوء على هذه الاستراتيجية من خلال دراسة مفهوم التحول الرقمي وأبعاده، وبيان دور التكنولوجيا المالية في التحول الرقمي للصيرفة الإسلامية، بالإضافة إلى بحث مدى تحقق مقاصد الشريعة وملائمتها لاستراتيجية التحول الرقمي وصولاً إلى التأصيل الفقهي للتحول الرقمي وبيان المفاسد والمصالح والترجيح بينها.                                                                                                                                                                           | أهداف الدراسة         |
| التكنولوجيا المالية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | المتغير المستقل       |
| التحول الرقمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | المتغير التابع        |
| استخدام المنهج الوصفي التحليلي.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | منهجية الدراسة        |
| وتوصلت نتائج البحث إلى إن المصرفية الرقمية أصبحت تشكل بديلاً عصريةً للمصارف بشكلها التقليدي، ولا يمكن للمصارف أن تبقى على حالها إذا ما أرادت البقاء، بل عليها الاستعانة بالتكنولوجيا في صلب أعمالها. فلكي تستطيع البقاء في ساحة المنافسة المحلية والعالمية، فإن عليها مواكبة المستجدات من خلال مواكبة طلبات العملاء المتغيرة ومتطلبات العصر، وإلى جواز التحول الرقمي باعتباره تطويراً لأسلوب عمل المصارف الإسلامية، واستدلت الباحثة على الجواز بعدة استدلالات من الكتاب والسنة، ومن مقاصد الشريعة. | أهم النتائج والتوصيات |
| دراسة عيد (٢٠٢١)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ٣- الدراسة            |
| هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة عملية اتخاذ القرارات في المشروعات الصغيرة في مصر، من خلال عمليات التخطيط والرقابة وتحديد البدائل والمفاضلة بين البدائل واختيار البديل الأفضل،                                                                                                                                                                                                                                                                                     | أهداف الدراسة         |
| دور التحول الرقمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | المتغير المستقل       |
| تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | المتغير التابع        |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| منهجية الدراسة        | لتحقيق أهداف الدراسة تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ،                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة إتخاذ القرارات سواءً خلال التخطيط، أو الرقابة، أو عند تحديد البدائل، أو عند المفاضلة بينها واختيار البديل الأفضل ،وأوصت الدراسة بأهمية تعديل التشريعات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة، ومنحهم إعفاءات ضريبية خاصة، وأهمية توعية ملاك ومديري تلك المشروعات وتدريبهم على استخدام التحول الرقمي في إتخاذ القرارات. |
| ٤-الدراسة             | برمكي ،حمودة (٢٠٢١)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة،                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| المتغير المستقل       | استخدام تكنولوجيا المعلومات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المتغير التابع        | عملية اتخاذ القرارات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| منهجية الدراسة        | من خلال الدراسة الميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر بمديرية إدرار ، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss.                                                                                                                                                                                                                                        |
| أهم النتائج والتوصيات | من اهم نتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها هو وجود علاقة تكامل وتأثير كبيرة بين تكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرار في المؤسسة إذا أحسنت المؤسسة استغلالها ووجهت قدرتها وطاقمها للاستفادة القصوى منها وجعلها محور تنفيذ مختلف عملياتها الإدارية والتحليلية والتشغيلية لتحقيق الفائدة القصوى منها وهذا ما سينعكس في الأخير على جودة القرارات المتخذة للوصول إلى الأهداف المطلوبة. |
| ٥-الدراسة             | شحادة والعتوم(٢٠٢١)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن. من خلال دراسة مفهوم التحول الرقمي، وبيان مزاياه وتحدياته ومخاطره، والاطلاع على التقنيات الرقمية الحديثة المتعلقة به، بالإضافة إلى معرفة مدى تحول                                                                                                                                             |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | البنوك الإسلامية العاملة في الأردن من الناحية الرقمية أو ما يسمى ب (النضج الرقمي)، وإلى التعرف على أثر التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| المتغير المستقل       | التحول الرقمي والمتمثلة ب (التكنولوجيا الرقمية، والاستراتيجية الرقمية، والنضج الرقمي)<br>(المستجدات الرقمية، القيادة)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المتغير التابع        | (الكفاءة التشغيلية، والميزة التنافسية، وتجربة العملاء، والأداء التنظيمي، والمخاطر)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| منهجية الدراسة        | استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى النضج الرقمي وأبعاد التحول الرقمي والمتمثلة ب (التكنولوجيا الرقمية، والاستراتيجية الرقمية، والنضج الرقمي)، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى النضج الرقمي وأبعاد التحول الرقمي المتمثلة ب (المستجدات الرقمية، القيادة)، وأيضا وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن على (الكفاءة التشغيلية، والميزة التنافسية، وتجربة العملاء، والأداء التنظيمي، والمخاطر). أوصت الدراسة البنوك الإسلامية بضرورة وضع استراتيجية للتحول الرقمي، هدفها التجديد والابتكار والمنافسة، بما لا يخل بضوابط التمويل الإسلامي. مع ضرورة التركيز على إدارة المخاطر المصاحبة للتحول الرقمي، وكذلك علاج المخاطر المصاحبة للتقنيات الحديثة لا سيما تلك التي تهدد المصارف الإسلامية والاستقرار المالي. |
| ٦- الدراسة            | بريس، جبر (٢٠٢٠)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| أهداف الدراسة         | هدف البحث إلى دراسة تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف , ويظهر هذا التأثير جليا عن طريق تغيير وتطوير الهياكل والعمليات وإدارة المؤسسات وتحسين طرائق أداء الخدمة المصرفية الى العملاء والقدرة على تحسين                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                     |                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الإننتاجية وتخفيض التكاليف بهدف رفع ودعم الأداء الاستراتيجي عن طريق تقديم مستوى عال من كفاءة الأداء |                                                                                                                                                                                      |
| المتغير المستقل                                                                                     | تكنولوجيا التحول الرقمي                                                                                                                                                              |
| المتغير التابع                                                                                      | تحسين الأداء الاستراتيجي                                                                                                                                                             |
| منهجية الدراسة                                                                                      | من أجل تحقيق ذلك .يهدف تحقيق أغراض البحث تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني عن طريق استمارة الاستبانة، وتم إخضاع البيانات المتحصل عليها الى جملة من التحليلات الإحصائية |
| أهم النتائج والتوصيات                                                                               | من أهم الاستنتاجات التي توصل لها البحث وجود تأثير مهم لتكنولوجيا التحول الرقمي في الأداء الاستراتيجي ، وكان من أهم التوصيات ضرورة الإفادة من تجارب المصارف العالمية في هذا المجال.   |
| ٧-الدراسة                                                                                           | شعاب ،جدة (٢٠١٩)                                                                                                                                                                     |
| أهداف الدراسة                                                                                       | هدفت الدراسة الى معرفة مدى مساهمة المعلومات المالية في تحسين جودة القرارات الاستثمارية، وهذا ما تكتسبه المعلومة المالية من أهمية في اتخاذ القرارات الاستثمارية.                      |
| المتغير المستقل                                                                                     | تسعى الدراسة الى معرفة مدى مساهمة المعلومات المالية في تحسين جودة القرارات الاستثمارية، وهذا ما تكتسبه المعلومة المالية من أهمية في اتخاذ القرارات الاستثمارية.                      |
| المتغير التابع                                                                                      | جودة المعلومات المالية                                                                                                                                                               |
| منهجية الدراسة                                                                                      | اعتمدت الدراسة من خلال المنهج الوصفي التحليلي إلى محاولة التعرف على القرارات الاستثمارية ومقومات القرارات الاستثمارية، مراحل وأهدافه، وكذا العوامل المؤثرة فيه                       |
| أهم النتائج والتوصيات                                                                               | توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين جودة المعلومات المالية والقرارات الاستثمارية ،وبين جودة المعلومات المالية والقرارات الاستثمارية.                             |
| ٨-الدراسة                                                                                           | الإبراهيمي ويونس (٢٠١٩)                                                                                                                                                              |
| أهداف الدراسة                                                                                       | هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استخدام الشبكات العصبية في عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية واختيار المشروع الاستثماري الذي يحقق أهداف المنظمة.                                          |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير المستقل       | الشبكات العصبية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المتغير التابع        | اتخاذ القرارات الاستثمارية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| منهجية الدراسة        | المنهج الوصفي التحليلي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| أهم النتائج والتوصيات | خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات منها: تفوق الشبكات العصبية على الأساليب الإحصائية التقليدية، باستخدامها في كافة المجالات وبناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من التوصيات منها: ضرورة اعتماد الجهات الحكومية والمؤسسات الخدمية والمالية تقنية الشبكات العصبية، لقدرتها على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات وسرعة وصولها إلى النتائج بأقل كلفة. |
| 9-الدراسة             | بن تريح (٢٠١٦)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| أهداف الدراسة         | تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إيجاد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعملية اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسة ليند غاز الجزائر- وحدة ورقلة                                                                                                                                                                                                                                      |
| المتغير المستقل       | أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| المتغير التابع        | على فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| منهجية الدراسة        | تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمة أغراض الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| أهم النتائج والتوصيات | وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعملية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسة محل الدراسة، كما أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المطبقة في المؤسسة إلى تسهيل عملية نقل المعلومات بين المديرية والأقسام.                                                                                                                   |
| الدراسات الأجنبية     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1-الدراسة             | El Qamaty & Khattab(2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى معرفة دور تقنيات التحول الرقمي في دعمه لاقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في البترول المصري والليبي ووجهات نظر عينة من العاملين في هذا القطاع .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| المتغير المستقل       | تقنيات التحول الرقمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المتغير التابع        | اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| منهجية الدراسة        | واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج الاستقرائي والاستنباطي من خلال منهج الدراسة النظرية والدراسة الميدانية ، ويهدف تحقيق أغراض البحث تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني عن طريق استمارة الاستبانة ، حيث بلغ عدد أفراد العينة ٣١١ فرد                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهم النتائج والتوصيات | وتوصل الباحثون إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لجميع أبعاد تقنيات التحول الرقمي على أبعاد دعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. كما وجد الباحثون أهمية تبني تقنيات التحول الرقمي لدعم اقتصاديات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مصر وليبيا ، أوصى الباحثون بعدد من التوصيات أهمها: - تحديد الاحتياجات الفنية ، وتحسين أساليب العمل ، والتغيير بعض السلوكيات البيئية للموظفين وتطوير المهارات الرقمية والخضراء لتقديمها الكفاءات البشرية الرقمية ، والتي تدعم دعم اقتصاديات الموارد البشرية الخضراء الممارسات الإدارية. |
| 2-الدراسة             | دراسة ( Brdsee ,2021 )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التنظيمية والإنفاق للجامعات ، مع التركيز بشكل خاص على خدمة إلكترونية معينة تقدمها الجامعة السعودية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المتغير المستقل       | أثر التحول                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المتغير التابع        | الرقمي على كفاءة المؤسسات الأكاديمية والإنفاق                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| منهجية الدراسة        | تبحث الدراسة في الجهود التي تبذلها الحكومة لنشر ثقافة الترشيد وتحسين كفاءة الإنفاق من خلال دراسة حالة تتضمن تحليل إحصائي لبيانات حقيقية من نظام إلكتروني.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| أهم النتائج والتوصيات | تشير نتائج الدراسة إلى أن زيادة عدد الانسحابات من المواد الدراسية سيضعف الإنفاق والكفاءة التنظيمية للجامعة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 3-الدراسة             | دراسة (Katsoulis, 2017)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة الحالية إلى المساهمة في الفهم الشامل للتحول الرقمي وتحدياته، ودراسة تأثير تبني الشركات للتقنيات الرقمية مصحوبة بالتميزات الخاصة بكل منها في نموذج أعمالهم وعملياتهم التشغيلية وثقافتهم لاكتساب قدرة تنافسية كبيرة متفوقه على منافسيها ، حيث حرصت الدراسة على قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في الرؤية الواضحة وإعادة التصميم التنظيمي والعملياتي والموارد وتخصيص التكلفة وعبء التمويل على القدرة التنافسية والتغلب على المنافسين في مجال الصناعة |
| المتغير المستقل       | أثار التحول الرقمي وتحدياته بأبعاده المتمثلة في الرؤية الواضحة وإعادة التصميم التنظيمي والعملياتي والموارد وتخصيص التكلفة وعبء التمويل على القدرة التنافسية والتغلب على المنافسين في مجال الصناعة.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المتغير التابع        | تحويل الفرص إلى ميزة تنافسية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| منهجية الدراسة        | المنهج الوصفي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| أهم النتائج والتوصيات | أظهرت نتائج الدراسة أن تغيير ثقافة المنظمة نحو ثقافة أكثر تعاوناً للتحويل الرقمي يؤثر تأثيراً إيجابياً على قدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية تتفوق على المنافسين.<br>كما توصلت الدراسة إلى أن الرؤية الواضحة هي أكثر العناصر المؤثرة على تحقيق القدرة التنافسية بالإضافة الى المشاركة النشطة والدعم المستمر من الإدارة العليا عن طريق حشد موارد المنظمة للتحويل الرقمي.                                                                                    |

| 4-الدراسة             | (Karagiannaki, et al., 2017)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى تقديم وتحديد مجموعة المنافع وكذلك التحديات التي تحيط بعمليات التحول الرقمي في مجال الخدمات والعمليات الحالية المختلفة وذلك بصفة خاصة في الدول النامية ومتوسطة النمو قبل اليونان.                                                                                                                                                                                                   |
| المتغير المستقل       | التحول المالي الرقمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| المتغير التابع        | (زيادة الإنتاجية والسرعة والكفاءة والدقة)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| منهجية الدراسة        | المنهج الوصفي التحليلي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت نتائج الدراسة إل أن هناك منافع كثيرة يمكن أن يحصل عليها المؤسسات الخدمية عند تطبيق التحول المالي الرقمي وذلك للمزايا العديدة التي تتحقق من هذا التحول المالي (زيادة الإنتاجية والسرعة والكفاءة والدقة وأخيراً). كما توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساعد على الربط بين شركات القطاع الواحد ويزيد من القدرة التنافسية للشركات المحلية من خلال تحقيق أقصى استغلال واستثمار للموارد المتاحة. |
| 5-الدراسة             | Al-Jubori(2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على مناخ الاستثمار، مع تقييم عوامل التفضيل، حيث تناول البحث الاطار النظري للتحول الرقمي وطبيعته ودوره في المؤسسات المالية والبنوك واستكشاف تقنياته المختلفة ومخاطرها وأساليبه الاحترازية لتلافي الوقوع في المخاطر، مع عرض خطوات التحول الرقمي الناجح في المنظمات وتعريف الإدارة الرقمية                                                                  |
| المتغير المستقل       | التحول الرقمي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع        | مناخ الاستثمار                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| منهجية الدراسة        | تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهم النتائج والتوصيات | <p>توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يعتبر أحد المحركات الرئيسية التي تفتح مجالات جديدة للاستثمار في البنوك المصرية، مما يصب في مصلحة النمو الاقتصادي والمالي ويرفع من تنافسية البنوك، كما أن دخول المستثمرين الرقميين إلى الأسواق المحلية المصرية نتيجة تذييل العقوبات التي تحول دون إتمام المعاملات والتخلي عن المعاملات الورقية وهذا يشجع الاستثمار الأجنبي، كما أن التحول الرقمي يساهم في توفير المعلومات المطلوبة لجميع المستفيدين من البنك بما في ذلك المستثمرين.</p> |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## ١١,١ مجالات الدراسة

- المجال المفاهيمي: التعرف على أهم المصطلحات المتعلقة أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية .
- المجال المكاني: التعرف على كيفية أثر تقنية المعلومات والتحول الرقمي على القرارات الاستثمارية والتمويلية ببنك البلاد في المملكة العربية السعودية .
- المجال الزمني: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٣ .

## الفصل الثاني: الإطار النظري

### مقدمة

تكتسب تقنية المعلومات والتحول الرقمي أهمية كبيرة ، نظرا لأنها أصبحت عنصرا هاما وموردا إستراتيجيا تعتمد عليه المنظمات في اتخاذ قراراتها، كتحقيق الأهداف المرجوة ، واتخاذ القرارات المناسبة. كما تعد عملية اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية جوهر العملية الإدارية والمحور الفعال لدراسة الإدارة ونشاطها، كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، داخل المنظمات الإدارية.

ونظرا لتلك الأهمية يخصص هذا الفصل لتوضيح الإطار النظري، و يتضمن هذا الفصل العناصر التالية:

التعريف بالمفاهيم المتعلقة بمفهوم تقنية المعلومات والتحول الرقمي ومكوناته وأهميته وأهدافه والاستراتيجيات التي يعتمد عليها التحول الرقمي وتحديد أبعاده ومخاطره ، ومن ثم تحديد مفاهيم القرارات الاستثمارية والتمويلية والتعرف علي خصائصها، وذلك للوصول إلى إطار مفاهيمي نظري متكامل يعد أساسا للدراسة هذا الفصل .

## المبحث الأول : تقنية المعلومات والتحول الرقمي

### ١-١-٢ تقنية المعلومات والتحول الرقمي .

لقد برز مصطلح تكنولوجيا المعلومات في بداية الخمسينات إشارة إلى استخدام الحاسبات الإلكترونية في ميدان الأعمال الحكومية والخاصة على حد سواء، وتتضمن تكنولوجيا المعلومات كافة التقنيات والحاسبات والبرمجيات والاتصالات المستخدمة من قبل المنظمة وعناصرها البشرية في جمع المعلومات اللازمة لإنجاز أنشطتها المختلفة وتنفيذها، بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها وإبداعها وصولاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والنمو والتطور. ويعد تكنولوجيا المعلومات سلاح استراتيجي يمكن أن يساعد في بناء وقدرة المنظمة من خلال توفير أفضل البيانات والمعلومات، كما تعد تكنولوجيا المعلومات هي القلب النابض لمختلف منظمات الأعمال لأنها تساعد على تسهيل تدفق القرارات المناسبة وكذلك توجيه وتنفيذ عملياتها المختلفة، ويرجع ذلك إلى أن تقنية المعلومات تزيد من الأداء التنظيمي والدقة وسهولة الوصول إلى المعلومات المطلوبة من حيث السرعة.

### ١-١-٢-٢ تعريف تقنية المعلومات

عرف كل من (شريف وعودة، ٢٠١٦: ١٧٩) تقنية المعلومات بأنها مجموعة التقنيات المتمثلة بالكيان المادي والمكونات البرمجية والموارد البشرية، بالإضافة إلى الإجراءات المستخدمة في إطار تنظيم عمل هذه الأجزاء مع بعضها من أجل إدارة البيانات والمعلومات بكفاءة. وبناء على ما تقدم يمكن القول بأن تقنية المعلومات هي عبارة عن كافة التقنيات التي تستخدمها المنظمات المعاصرة لجمع المعلومات التي تستخدمها في تنفيذ أنشطتها المختلفة بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية بالشكل الذي يؤدي بها إلى تميزها ونجاحها.

وعرفها كل من (الهواسي والبرزنجي، ٢٠١٤: ١٩) بأنها كل التقنيات المستخدمة في جمع وتخزين ومعالجة وتناقل نتائج عمليات التحليل والتصنيف والاستخلاص للمعلومات وتوجيه الاستفادة منها من قبل المستفيدين بأسهل الطرق مع ضمان الإنجاز بالدقة والسرعة والوقت المناسب.

كما عرفها (شيخ إدريس ، ٢٠١٨) بأنها الحصول على المعلومات الصوتية، والمصورة، والرقمية والتي تجهز في نص مدون وتجهيزها وتخزينها وبثها وذلك باستخدام توليفة من المعدات الميكرو إلكترونية الحاسبة والاتصالية عن بعد.

## ٢-١-١-٢- مفهوم التحول الرقمي

ساعد تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال واقتصاد المعرفة على تطوير مفاهيم جديدة لإحداث التنمية الرقمية والتي يعد من أهمها التحول الرقمي ، وهذا من خلال البحث والتطوير ومعالجة وبث المعلومات المفيدة والحساسة لمختلف المسؤولين في العملية الرقمية، والضرورة التي تمس جميع الهيئات الحكومية وغير الحكومية والشركات بمختلف أنواعها وطبيعة وحجم نشاطها ونطاق تواجدها سواء على صعيد أسواقها المحلية أو الأسواق الدولية (Clareson Tom,2016).

ويعد موضوع التحول الرقمي من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية نظرا للاهتمام المتزايد بالمعلومات ، وتعاضد دور المعرفة في اقتصاديات الدول، حيث اقترن تصور التحول الرقمي بظهور اقتصاد المعرفة والتطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومن التعاريف الأولى للتحول الرقمي هو الذي قدم من قبل مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا ويعرف كذلك بتقرير MARTRE "" حيث عرفته أنه "مجموعة نشاطات منسقة من البحث، المعالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان والمتدخلين الرقميين لصياغة إستراتيجيتهم في ظل محيط يتسم بالتعقيد واشتداد المنافسة بين مختلف الشركات النشطة في ميدان النشاط الرقمي سواء كانت شركات محلية أو شركات أجنبية (عيد ، ٢٠٢١).

وقد تطرق عدد من الباحثين والمستشارين الى مفهوم التحول الرقمي إذ عرفه Bettinger بأنه "التكنولوجيا الرقمية والمهارات والخبرات مع تقنيات الكمبيوتر وعلوم الإدارة الحديثة (Bettinger,1972) " ، كما عرفه (Fitzgerald et al) بأنه "الإفادة من التقنيات الرقمية الحديثة وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو الأجهزة المدمجة لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية ( مثل تعزيز تجربة العملاء ، تسهيل العمليات ، خلق أعمال جديدة ) ، ويؤكد الباحثون أن التحول الرقمي يساعد المؤسسات على تحقيق مزيد من المحاولات لكي تستخدم الكفاءة في عملياتها ومن ثم خلق القيمة لها . (Fitzgerald et al,2013)

وفي ضوء ما سبق يعرف الباحث التحول الرقمي بأنه هو العملية التي تتحول من خلالها المؤسسات إلى نماذج الأعمال التي تعتمد على التقنيات الرقمية لابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص متزايدة من قيمة منتجها.

## ٢-١-٢ أهمية التحول الرقمي

بعد الأزمة الاقتصادية العالمية لعام ٢٠٠٨ ، أضافت ثورة التحول الرقمي شكلا جديداً إلى عالم التمويل. فكان للتقنيات الرقمية تأثيراً إيجابياً وابتكاراً للشركات ، مما أحدث ثورة في طريقة تعامل الناس مع الأموال بعناية أكبر ، حيث أن المستهلكين هم المستفيدون من السرعة والتطور في التحول الرقمي (Peltoniemi, 2016: p 33) وتظهر الأهمية الكبيرة للتكنولوجيا في إحداث التطورات الكبيرة في الإنتاج (قواعد البيانات وأدوات صنع القرار ) وللتوزيع (معرفة القنوات الرقمية للعملاء وتجربة العملاء الجيدة والمرونة في عروض العملاء ) مما يمكن للوافدين الجدد الحصول على مكان في الصناعة (Nicoletti , 2017 :p 11).

وللتحول الرقمي أهمية واضحة في الأسواق المالية إذ يزيد من معدلات النمو وذلك عن طريق جانبين هامين ، حجم الأسواق والاستثمارات فإذا زاد استثمار المصارف والمؤسسات المالية نتيجة التطورات التكنولوجية المتقدمة سوف يؤثر ذلك وبشكل واضح في توسع حجم الأسواق وزيادتها بشكل يؤدي إلى زيادة العوائد على الاستثمارات وعلى المدى الطويل ، لذا فإن للتحول الرقمي أهمية كبيرة في ترتيب وظائف متكررة وبتقدم واسع المدى مقارنة في التداول سابقا الذي لم يتح الحصول على المعلومات بشكل أسهل وبتكاليف مرتفعة ومن ثم كان ذلك حاجز أمام دخول عملاء جدد في قطاع إدارة الأصول .

شهد عصر التكنولوجيا الرقمية تقدما كبيرا في مجال الاستثمارات عام بعد عام ، وفي ٢٠١٤ توسعت الاستثمارات بثلاثة أضعاف وبلغت تقريبا ١٢,٢ مليار دولار ، وكانت الاستثمارات في الدول العالمية ٤ مليار في سنة ٢٠١٣ وتزايدت أكثر فيما بعد، وزادت أهمية التحول الرقمي وأخذت شهرة واسعة وانتشرت في بلدان متعددة ولاسيما بين عامي ٢٠١١ و ٢٠١٦ وأصبحت البنوك الرقمية تستثمر استثمارات مباشرة كبيرة في التكنولوجيا الحيوية (p7, 2018, Lukonga).

فضلا عما ذكر فإن للتكنولوجيا الرقمية أهمية في تسير وصول المدفوعات بكل أمان وسرية وتخفيض التكاليف الصغيرة والمتوسطة وذلك عن طريق التقدم في مجال الخدمات المالية وشفافية العمليات الحكومية لتخلص من الفساد ، عن طريق التقنيات التي يوفرها التحول الرقمي يمكن الكشف عن الاحتمالات وإدارة مخاطر الائتمان والتحسين من إدارة الضمانات والاتباع التنظيمي ومن ثم توفير الاستقرار العالي والاندماج العالي .

## ٢-١-٣ مكونات التحول الرقمي

نال موضوع تحديد مكونات التحول الرقمي اهتمام الكثير من الباحثين في هذا المجال ومن بينهم (Becker et al, 2009) ، إذا قاموا بتحديد هذه المكونات عن طريق مراجعة وتحليل أكثر من ٧٠ من المطبوعات الأكاديمية للأعمال الرقمية ، فضلا عن ذلك تم إجراء العديد من المقابلات الاستكشافية مع الخبراء والمختصين والمستشارين في مجال التحول الرقمي وكانت كل المطبوعات الأكاديمية تتميز بدرجة عالية من الموثوقية ، مما أدى إلى اقتراح مجموعة مكونات وهي الاستراتيجية الرقمية ، التقنيات الرقمية ، القدرات التنبؤية التحليلية ، علاقات العملاء ، الثقافة والناس ، علاقة الشبكة نماذج الأعمال الرقمية الجديدة ، ولوحظ عن طريق الأبحاث التي جرت عن هذه المكونات أن البعض يركز على الجانب التنظيمي، والبعض الآخر يركز على السياقات التكاملية بين هذه الأبعاد، والبعض الآخر يركز على الكفاءات التنظيمية التي سيحققها التحول الرقمي (Back, Beghaus, 2009).

ويوضح (Kane et al, 2015) مكونات التحول الرقمي كما يلي :

- ١ - التقنيات الرقمية: مثل إنترنت الأشياء وأجهزة المحمول والطابعات الثلاثية الأبعاد والبيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي وكذلك الحوسبة السحابية في نماذج الأعمال في العديد من المؤسسات والشركات.
- ٢ - الاستراتيجية الرقمية: تتمثل الاستراتيجية الرقمية في مجموعة من العمليات والأهداف والقضايا التنظيمية المتعلقة بالتحول الرقمي.
- ٣ - القدرات التنبؤية والتحليلية: يجب على المؤسسة لكي تكون ناضجة بشكل رقمي أن يكون لها القدرة على التنبؤ بالظروف البيئية والتكيف معها بسرعة.
- ٤ - رقمته العملاء وعلاقاتهم: يتمثل هذا البعد بجميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء ومدى تأثير التقدم التكنولوجي الرقمي على هذه العلاقات.

٥ - الثقافة والناس: بعد التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع تعد هذه واحدة من أكبر الصعوبات التي تواجه المنظمات عند إجراء التحول الرقمي، حيث تعد الثقافة مهمة جداً في تشكيل المواقف والسلوكيات المتعلقة بالأداء التنظيمي.

٦ - العلاقات بالآخرين: إن المنظمة التي تسعى إلى التطور رقمياً يجب أن تكون عنصراً من عناصر الشبكة التي تتمثل بالمووردين، والشركات الناشئة، والحكومات، والمستثمرين، والجامعات، إذ أن تقنيات التكنولوجيا الرقمية تتفاعل بشكل كبير مع هؤلاء اللاعبين عن طريقها تقنيات الاتصالات التي تكون على مستوى عالٍ من السرعة والدقة والتواصل.

٧ - نماذج الأعمال الرقمية الجديدة: أن المنظمات التي تتمتع بنضج رقمي يمكن أن تقوم بإنشاء نماذج أعمال جديدة تنافسية، تمكن التقنيات الرقمية المتكاملة المنظمات من تطوير عروضها.

## ٢-٤ أهداف التحول الرقمي

تتضمن عملية التحول الرقمي العديد من الأهداف، بشكل رئيسي حول المؤسسات والشركات التي تخلق قيمة من خلال التفكير الرقمي والابتكار، وكيفية تقديم المنتجات والخدمات، وكيفية إظهار نماذج الأعمال بمتطلبات جديدة من خلال أسرع وأحدث التقنيات المبتكرة. وسلوك المجتمع، لذلك يتغير مزيج المنتجات من مزيج من الأجهزة الرقمية والخدمات والشبكات، مما يؤدي إلى نمو سريع للشركة. (Berghaus, 2018)

وتتلخص الأهداف في الآتي (المحروق، ٢٠١٦):

١ - تم تصميم عملية التحول الرقمي لدفع المنظمة إلى تبني نهج يتم من خلاله تطوير استراتيجية تحول

واضحة وإعطاء رؤية واضحة للالتزام لجميع أصحاب المصلحة.

٢ - الهدف الآخر للتحول الرقمي هو التطوير الشامل والضبط الدقيق لسرعة وكفاءة العمليات والخدمات

المالية، ومن ثم تقديم هذه الخدمات بسهولة للعملاء بأسعار معقولة.

٣ - إجراء الأعمال بطريقة أكثر شفافية وتبسيط المعلومات وعرضها على العملاء والمواطنين والموردين.

٤ - تقليل التكلفة العالية للتحويلات بين الدول.

٥ - تعظيم كفاءة وشفافية العمليات الحكومية التي تدعم الحد من الفساد.

٦- تسريع التحويلات الاجتماعية والإنسانية.

٧- الاستمرار في تطوير وبناء المعرفة والخبرة الضخمة.

٨- تهدف التقنيات الرقمية الجديدة إلى إظهار طرق أداء العمليات التنظيمية إلى مستوى الابتكار والعمل على

تطوير نماذج الأعمال وإنتاج الخدمات.

## ١-٢-٥ إستراتيجيات التحول الرقمي

في واقع الأمر عندما تريد أي منظمة أن تتحول رقميا لابد لها من خطة عمل واضحة وذات توقيتات محددة ، تراعي موارد المنظمة وقدراتها الحقيقية ، وهي استراتيجية التحول الرقمي . وفي هذا الصدد يمكن تلخيص استراتيجيات التحول التكنولوجي الرقمي بثلاث استراتيجيات وهما : (Tuesta ، Cuesta , 2015 :p4)

١- استراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة: في هذه المرحلة تتفاعل المنظمات مع التغيرات في العرض والطلب على الخدمات المالية عن طريق تطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة يمكن عن طريقها وضع نفسها في بيئة تنافسية جديدة، نلاحظ هنا أن المنظمات تتبنى استراتيجية الاستجابة للتغيرات البيئية ، بمعنى أنها تكون تابع لقائد السوق.

٢- استراتيجية التكيف التكنولوجي: تتمثل هذه المرحلة في عملية التحويل الرقمي المصرفي في إحداث تغيير عميق في البنى التحتية في المنصة التكنولوجية، وتحويلها الى بنية تحتية أكثر مرونة ليتم استيعاب تقنيات جديدة، فضلا عن سرعة عملية التطوير ، وتقديم منتجات جديدة .

٣- استراتيجية التموضع: ففي هذه الاستراتيجية تحاول المؤسسات المالية أن تجعل استثماراتها الرئيسة في التكنولوجيا تؤدي ثمارها عن طريق اعتماد استراتيجيات رقمية تنطوي على تغيير جذري في هيكلها التنظيمي ، بالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها ، ويكون لها اسمها ضمن قادة السوق ، يمكن أن نطلق على هذه الاستراتيجية (استراتيجية التدعيم الإلكتروني) .

## ١-٢-٦ فوائد التحول الرقمي

يوجد العديد من الفوائد للتحول الرقمي ليس فقط للعملاء والجمهور فحسب ولكن للمنظمات والشركات

وأهم تلك الفوائد: (هاني ، ٢٠١٠)

- يعمل التحول الرقمي على توفير التكلفة والجهد بشكل كبير.
- تحسين وتوحيد الكفاءة التشغيلية .
- يحسن الجودة ويبسط إجراءات الحصول على الخدمات المقدمة للمستفيد.
- محاولة الحصول على فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بدلا من الطرق التقليدية.
- يساعد التحول الرقمي على التوسع والانتشار للمنظمات والشركات في محيط أوسع والوصول إلى أكبر عدد من العملاء.

## ٧-١-٢ خطوات التحول الرقمي

يمر التحول الرقمي بالخطوات التالية: (المحروق، ٢٠١٦)

- قياس القدرات الرقمية الحالية.
- تحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي.
- تحديد متطلبات الخطة الاستثمارية.
- تحديد العوائق التي تحول دون التكامل الرقمي.
- إدارة التغيير للتحول الرقمي.

## ٨-١-٢ تحديد محاور مؤشر قياس مستوى التحول الرقمي

تتعدد الجوانب والإجراءات المختلفة التي تقوم بها منشآت الأعمال لتتحول رقميا ويمكن تصنيف هذه الإجراءات إلى أربعة محاور، يتمثل المحور الأول في التخطيط الاستراتيجي حيث يصعب تبني التحول الرقمي من قبل إدارة لا تؤمن بأهمية ذلك ومنافعه ولو في الأجل الطويل، ويساعد تقبل الإدارة فضلا عن تقبل العاملين لتبني فكرة التحول الرقمي علي تسريع خطوات التحول الرقمي، ويتم تطوير مجموعة من المؤشرات لقياس ثقافة المنشأة حول التحول الرقمي .

أما المحور الثاني يتمثل في الموارد البشرية الواعية والراغبة والقادرة علي إدارة التقنيات الرقمية والاستفادة من مزاياها، ويمثل رأس المال البشري الركيزة الأهم لتحقيق نجاح التحول الرقمي ويتم قياس كفاءة الموارد البشرية من خلال عدد من مؤشرات الكفاءة.

ويتمثل المحور الثالث في البنية المؤسسية والتي تعبر عن مدي تأهل المنشأة لتقبل التحول الرقمي، وهنا يتم تطوير مجموعة من المؤشرات الهامة لقياس مدي توافر الإمكانيات المادية في المنشأة التي ترغب في التحول الرقمي، أو قياس مدي كفاءة وفاعلية القدرات المادية المتاحة بمنشآت الأعمال.

وأخيراً المحور الرابع تقنيات التحول الرقمي في ظل تعدد وتنوع تقنيات التحول الرقمي فمن المتوقع تطوير عدد كبير من المؤشرات التي تقيس مستوى تبني هذه التقنيات. (محمد وآخرون، ٢٠٢٢)

ووفقاً لـ (محمد وآخرون، ٢٠٢٢) يتم تحديد عناصر كل محور من محاور التحول الرقمي من خلال :

- عناصر محور التخطيط الاستراتيجي: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الرؤية والرسالة والخطة الإستراتيجية، والمبادرة والمشاركة، ويتم تحديد مستوى التقدم للمنشأة في هذا المحور.
- عناصر محور إعداد القادة: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الكفاءة والخبرة، والتدريب، والتجارب الرقمية السابقة.
- عناصر محور البنية المؤسسية: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الأجهزة التكنولوجية والبرامج الإلكترونية وشبكات الاتصالات.
- عناصر محور استقطاب المهارات والكفاءات: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي تكامل محاور التحول، معاً، وخطط التطوير، وطرق التقييم.

## ٩-١-٢ مخاطر التحول الرقمي

تعترف المؤسسات والشركات في مختلف القطاعات بمخاطر التحول الإلكتروني وتعد من أبرز المخاطر الرقمية التي تواجهها في الوقت الحاضر، وعلى الرغم من المزايا العديدة التي توفرها التكنولوجيا الرقمية للشركات والمؤسسات المالية وعملائها، إلا أن هناك مخاطر متعددة للتكنولوجيا الحديثة تتعرض لها الكثير من هذه المؤسسات والشركات، وللتحول الرقمي له القدرة على التدمير، ما يؤدي إلى تأثيرات سلبية في المنافسة بين الشركات والبنوك من حيث السرعة والأسعار والراحة وكيفية المحافظة على العملاء (Brainard, 2016: p3).

وقد تتولد العديد من المخاطر التشغيلية فيما يتعلق بالتحول الرقمي، فيمكن أن تتعرض المؤسسات الى كثير من العمليات والتي تتمثل في النقص بالمعلومات والأخطاء البشرية والتدخلات الخارجية ، فضلا عن ذلك جودة البيانات وحمايتها وهناك أيضا المخاطر السيبرانية .

المخاطر السيبرانية: بفعل التطورات التكنولوجية الرقمية تقوم الكثير من المؤسسات و الشركات بالاعتماد على أنظمة وبرمجيات تكنولوجيا المعلومات المعقدة لغرض التشغيل ،ومن الممكن أن تكون هذه الأنظمة معقدة تحتاج وقتا طويلا لغرض إكمال العمل بها، مما يؤدي إلى تعرضها للتهديدات الداخلية والخارجية وهذا يؤدي الى تقليل الشفافية في العمليات وضعف في نماذج الأعمال بسبب الخلل في أعمال مزودي الخدمة (Lukonga 2018,p3).

وعليه فإن هذه المخاطر تبرز العلاقة الوثيقة بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني، إن عملية التحول الرقمي لا تخلوا من المخاطر ، ومن الأسباب التي أدت إلى زيادة المخاطر الرقمية:

- الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية.
- ازدياد حجم المواقع المستهدفة بسبب كثرة الأجهزة المتصلة.
- زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية.
- تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني
- الاندماج بين النظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وإنترنت الأشياء.

ويمكن توضيح مخاطر التحول الرقمي بالشكل الاتي:

الشكل (١-٢) أسباب زيادة المخاطر الرقمية



المصدر: بريس، أحمد كاظم وجبر، ورود قاسم، (٢٠٢١)، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد ١٦، العدد ١٥.

## المبحث الثاني : القرارات الاستثمارية والتمويلية

### ٢-٢-١ تعريف القرارات الاستثمارية

تعريف القرارات الاستثمارية :لقد تعددت التعاريف التي تم إعطاؤها للقرار الاستثماري، ومن بين هذه

التعاريف نذكر منها ما يلي : (الجعارات ،٢٠٠٨، ١٤٣)

يتم تعريفه على أنه "تحديد وتخصيص مبلغ معروف من أموال وموارد المنشأة والتضحية في الوقت المناسب، ويعتمد التحليل والتقسيم والمقارنة الحاليان على طرق مسبقة معقولة لتحقيق أو الحصول على الفوائد المناسبة المتوقع حدوثها على مدى فترة زمنية طويلة نسبياً في المستقبل. (شعاب، جدة، ٢٠١٩)

كما يعتبر القرار الاستثماري أنه "القرار الذي ينصب اهتمام متخذها على كيفية توظيف الأموال التي يتم الحصول عليها، أي التوظيف الأفضل يهدف الحصول على العوائد الملائمة لمستوى المخاطرة التي تعرض لها هذه الأموال عند توظيفها."

ومن التعاريف المذكورة نستنتج أن القرار الاستثماري هو الذي يقوم على اختيار البديل الملائم من البدائل المتاحة، فهو القرار أكثر خطورة لارتباطه المالي الكبير، واعتباره من أهم القرارات المالية التي يمكن اتخاذها في المؤسسة، والهدف من هذا هو تحقيق عائد خلال سنوات متعاقبة.

### ٢-٢-٢ خصائص القرارات الاستثمارية

ترتبط القرارات الاستثمارية بفترة زمنية طويلة، حيث إن نتيجة القرارات الاستثمارية تحتاج فترة من الزمن لتحقيقها لتقوم على أساس تمويل طويل الأجل مرتبط بالمخاطر المستقبلية وحالة من عدم اليقين، ولهذا فإن القرارات الاستثمارية تتسم بجملة من الخصائص تتمثل في : (الغالي، ٢٠١٣، ٧٧-٧٨).

- خصائص ترتبط بالبعد الزمني :هناك فاصل زمني واضح بين وضوح التكلفة الأولية واستكمال المنافع المستقبلية المتوقعة. وتجدر الإشارة إلى أن الحصول على هذه المزايا لا يكتمل دفعة واحدة ، بل يمتد على ما لا يقل عن واحد العام الذي يقترح مشكلة المال وقت الذروة.

- خصائص ترتبط بظروف القرار الاستثماري: تواجه قرارات الاستثمار العديد من المشاكل والظروف التي يجب التغلب عليها ، مثل ظروف عدم اليقين والمخاطر ، وكذلك المشكلات التي لا يمكن فيها تحديد بعض المتغيرات كمياً ، وكلها تتطلب أساساً علمياً ومنهجية للتعامل معها. لذلك يمكن استخلاص أهم سمات القرار الاستثماري من شروط القرار نفسه وفقاً لما يلي:

- العائد المتوقع يكون غير مؤكد الحدوث، نظراً لارتباط قرارات الاستثمار بعنصري المخاطرة .
- تتمثل مخاطر قرارات الاستثمار في صعوبة العودة دون تحقيق خسائر كبيرة ، لذلك يجب اتخاذ قرارات الاستثمار من خلال المزيد من البحث العلمي الاحترافي لضمان نجاحها القوي في المستقبل وتواجه قرارات الاستثمار العديد من المشكلات ، مثل التنبؤ بالمبيعات بسبب التقلبات في مستويات الأسعار ، وكيفية تقدير التكاليف للسنوات القليلة المقبلة بناءً على ظروف المخاطر وعدم اليقين ، وما هو العائد على الاستثمار والعائد على الاستثمار. تكلفة رأس المال.

- خصائص ترتبط بالهيكل التمويلي: يعتبر تمويل القرار الاستثماري من أهم الجوانب التي يجب دراستها في عملية اتخاذ القرار الاستثماري ، حيث يجب أن يأخذ القرار في الاعتبار كيفية تمويل المشاريع المستقبلية ، حيث تتطلب مشاريع التوسعة المستقبلية تمويلًا ضخمًا لتحقيق منافع مستقبلية ، فمن الضروري التنبؤ وإجراء البحوث لإظهار التكاليف والأعباء المالية المترتبة على اتخاذ قرار بتوسيع المشاريع الاستثمارية المستقبلية ، والتي يجب أن تعمل إدارة الشركة من أجلها على تخصيص الموارد المالية المتاحة ، والتي تمثل مقدار الأرباح المحتجزة ، وهو أرخص مصدر داخلي للشركة. التمويل ، أو من خلال قروض طويلة الأجل لتمويل مشاريع التوسع المستقبلية ، يعتبر هذا أعلى لأنه يجلب فوائد إضافية وأعباء مالية.

## ٣-٢-٢ مراحل اتخاذ القرار الاستثماري

يتضمن اتخاذ القرار الاستثماري مراحل تبدأ من تكوين البدائل مروراً إلى تقويم البدائل وصولاً إلى المفاضلة بين البدائل.(شعاب، جدة، ٢٠١٩)

- مرحلة تكوين البدائل: هي عملية سد فجوة الاستثمار من خلال العمل على زيادة احتمالية اقتناص الفرصة وتجنب التهديدات المتوقعة من البيئة الخارجية للمستثمرين

- مرحلة تقويم البدائل :بعد إنشاء البدائل ، يقوم المستثمرون بتقييم هذه البدائل مقابل معايير أهمها التوافق والتطبيق مع البيئة الخارجية والداخلية ومبادئ ملاءمة الاستثمار.
- مرحلة المفاضلة بين البدائل :الهدف من مرحلة الانتقال بين البدائل هو تحديد البدائل الاستثمارية المناسبة.

## ٢-٢-٤ أهداف القرارات الاستثمارية

تتمثل أهداف القرار الاستثماري كالآتي (شعاب، جدة ، ٢٠١٩):

- الحصول على عوائد مناسبة وربحية مناسبة لاستيعاب استثمارية المشروع .
- العمل على حماية رأس مال المشروع الأصلي من التقلص والانقاص أثناء عملية الاستثمار.
- فكر دائما في اختيار خيارات الاستثمار التي تضمن استمرار تدفق الدخل وتوفيره .
- تأمين السيولة اللازمة للوفاء بالالتزامات الناشئة عن الطوارئ وقرارات الاستثمار.

## ٢-٢-٥ مفهوم القرارات التمويلية

تعرف قرارات التمويل على أنها مجموعة من الأعمال والتصرفات التي تمددا بوسائل الدفع يقصد بالتمويل (توفير الموارد المالية اللازمة لإنشاء مشاريع استثمارية أو لتكوين رأس مال جديد واستخدامها لبناء القدرة الإنتاجية لإنتاج السلع والخدمات ، أو يتعلق بإيجاد الطرق المناسبة للحصول على الأموال ، واختيار هذه الأساليب وتقييمها ، والحصول على أفضل مزيج بينها بالشكل الذي يتناسب مع كمية ونوعية احتياجات والتزامات المؤسسة المالية (خولي ، حساني، ٢٠٠٨، ص٩٥).

وعرف الزغبى القرار التمويلي بأنه البحث عن الطريقة الصحيحة للحصول على المال والاختبارات والتقييمات هذه الطرق والحصول على أفضل مزيج فيما بينها بالكمية والنوعية المناسبة للاحتياجات التزامات الشركة( الزغبى، ٢٠٠٠م، ص١٠٥).

وعرفه حنفي بانه مجموعة من الوسائل والأساليب والأدوات التي تستخدمها الإدارة المشروع للحصول علي الأموال اللازمة لتغطية أنشطتها الاستثمارية والتجارية وعلي هذا الأساس فان تحديد مصادر تمويل المشروع يعتمد علي المصادر المتاحة في الأسواق والبيئة المالية التي يتواجد فيها (حنفي، ٢٠٠٢، ص ١١٨).

## ٦-٢-٢ تحديد مصادر التمويل

وحددها (الأحمر، ٢٠١٨) في الآتي :

- تحديد المركز المالي للمنشأة.
  - تحديد المركز الائتماني للمنشأة.
  - تحديد ربحية المنشأة.
  - تحديد التزامات المنشأة.
  - تحديد إنفاقها الاستثماري أو إنفاقها الرأسمالي.
- على هذا الأساس ، يجب أن تبدأ الإدارة المالية في اختيار مصادر التمويل بعد تحديد كمية ونوعية احتياجاتها التمويلية ، وقد تحتاج إلى تحديد كيفية مزج هذه المصادر من حيث الكمية والنوع والمصدر ، مع مراعاة عدد من العناصر وهي كالتالي (الأحمر ، ٢٠١٨):

- تأثير المديونية في ربحية المنشأة وقيمتها حيث أن هدف الإدارة المالية هو زيادة القيمة المالية للمنشأة.
- مستوى الدين الذي يتناسب وضع المنشأة.
- المزيج المقبول والمناسب للمنشأة من مصادر التمويل القصيرة والطويلة الأجل وحقوق الملكية وذلك في ضوء تركيبه الموجودات.

## ٧-٢-٢ خصائص الهيكل التمويل

يمكن تحديد خصائص الهيكل التمويلي كما يلي (مجدي وابن مالك ، ٢٠١٧) :

- أ- الربحية : بمعنى أن يكون هيكل التمويل من العوامل المساعدة على تحقيق المزيد من الأرباح من خلال التوسع في استخدام الديون، على أن يكون ذلك بأقل تكلفة ممكنة للحد من الآثار السلبية للمخاطر المالية.
- ب - السيولة : وتعني أن لا يتم الإفراط في الإعتماد على الديون إلى الحد الذي يعرض المؤسسة للعسر المالي سواء الفني أو الحقيقي.

- ت - المرونة : يعني بذلك أنه ينبغي على الهيكل التمويلي أن يتميز بالقدرة على تعديل مصادر الأموال ، أي أنه يتيح للمؤسسة القدرة على التصرف في المواقف المتغيرة والتكيف معها، مع مراعاة الحصول على الاحتياجات المالية بأقل تكلفة.
- ث - الرقابة : بمعنى أن يحتوي هيكل التمويل على أفضل الشروط المالية التي تحد من المخاطر المالية ومن درجة الرقابة التي يفرضها المقرضون على أعمال المؤسسة، أي خطر فقدان السيطرة على إدارة المؤسسة.
- ج- التحفظ : أي المحافظة على المؤسسة من الانهيار أو العسر المالي، بحيث لا ينبغي الاقتصر على تدعيم القدرة على الاقتراض فحسب، بل يمتد إلى العمل على توليد تدفقات النقدية التي من خلالها يتم الوفاء بالتزامات هذا الاقتراض.

## ٢-٨ أهمية قرار التمويل

تنبع أهمية قرارات التمويل من الحاجة إلى رأس المال وتزداد كلما إزدادت الحاجة لها ، وتعتبر قرارات التمويل من أهم وظائف الإدارة المالية من حيث حجم ونوع ودرجة التمويل المناسب لكل نوع من الأصول. لتحقيق أهداف العمل ، تعتبر قرارات التمويل من أهم القرارات التي تتخذها الإدارة لأنه لا يمكن اتخاذ قرار تمويلي حتى تعرف كيفية تزويدها بالتمويل اللازم ، ولا يمكن اتخاذ قرار استثماري حتى تم اتخاذ قرار استثماري. يجب على المديرين الماليين التأكد من أن الأموال المطلوبة متوفرة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة وللمدة المناسبة ، وأن يكونوا قادرين على الاستثمار في أكثر المجالات ربحية ، ويجب عليهم التأكد من أن الطبيعة تدور قرارات التمويل حول تحديد تمويل الاستثمار. المزيغ الأمثل من المصادر ، وهيكل التمويل ، أي تحديد تكوين التمويل من القروض المتاحة ومصادر التمويل الخاصة. (جبر ، ٢٠٠٩ ، ص ٢٠).

تنبع أهمية التمويل من مستوى الطلب على التمويل ودوره في تلبية مطالب الأفراد والجماعات وتحقيق الأغراض المنشودة. (الأحمر ، ٢٠١٨)

— أهمية التمويل للعملاء: يعتبر التمويل مصدراً لسد الفجوات التمويلية والتي يحتاجون لها حسب نوع التمويل من حيث الزمن.

- أهمية التمويل للبنوك: التمويل هو المصدر الرئيسي للدخل للبنوك ، وجمع الأموال لتغطية المصاريف ، وتعظيم الأرباح من الفائض ، والتوزيع على المودعين والمساهمين برأس مال البنك ، بالإضافة إلى أهميته كأداة تمويل للمشاريع الاقتصادية والاجتماعية. الخارج.
- أهمية التمويل للاقتصاد الوطني: يساعد التمويل على تلبية الاحتياجات الحقيقية في جميع جوانب النشاط الاقتصادي ، مما يساهم في التنمية والسياسات الوطنية الهادفة إلى تعزيز الرفاه الاقتصادي والاجتماعي ، ويساهم في خلق قوة عاملة لحل مشاكل البطالة. مشكلة زيادة معدل نمو الدخل القومي.
- في الختام ، يستخلص الباحث إلى أن قرارات التمويل مرتبطة مباشرة بقرارات الاستثمار ، والتي من خلالها يمكن تحديد الاحتياجات المالية للأعمال التجارية. أو إدارة متحفظة لتجنب المخاطر ، فهناك إدارة للمخاطر ، ولا يمكن تجاهل البيئة ، مثل تأثيرها على قرارات التمويل والاستثمار.

## ٩-٢-٢ العلاقة بين القرارات التمويلية والقرارات والاستثمارية

تختلف مصادر التمويل في التدفقات النقدية من الاستخدام حيث تختلف مصادر التمويل الداخلية أو الذاتية عن مصادر التمويل الخارجية. في حين أن تمويل الأرباح المحتجزة لا يكون مصحوباً بأي تدفق نقدي ، نجد أن تمويل الأسهم العادية يولد تدفقات نقدية خارجية يتم التعبير عنها من حيث تكاليف الإصدار والخصم الذي حصل عليه المشتري. يمكن قول الشيء نفسه عن هذه الأسهم والسندات ، باستثناء أن المدخرات الضريبية من السندات وقروضها يمكن اعتبارها تدفقات نقدية واردة. (شعاب، جدة، ٢٠١٩)

ولكن من ناحية أخرى ، فإن تمويل الأرباح المحتجزة له تكلفة ، وتكلفة الفرصة البديلة للمساهمين ، وعندما تقرر شركة ما التمويل من خلال الأرباح المحتجزة ، فهذا يعني ضمناً أن العائد على استثمار تلك الأرباح سوف يفوق الفرصة. التكاليف ، ولا توزيع الأرباح والاحتفاظ بالأرباح للاستفادة منها. يجب مراعاة هذه المحددات عند تمويل قرارات الاستثمار التي تؤدي إلى زيادة تكاليف تمويل رأس المال ، وبالتالي أي قرارات تمويل يتم اتخاذها من خلال الأرباح المحتجزة.

## الفصل الثالث : منهجية الدراسة

### مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة ومصادر جمع البيانات وأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة.

### ١-٣ منهجية الدراسة :

بصفة عامة يعتمد إختيار المنهج الملائم لطبيعة الدراسة على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة فقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يقوم فيه الباحث بوصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة، وحل المشكلات والتساؤلات التي تقع في دائرة الدراسة العلمي، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المنهج الوصفي، حتى يمكن إعطاء التفسير والنتائج المناسبة عن تلك الظاهرة.

### ٢-٣ مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين ببنك البلاد بالمملكة العربية السعودية ، ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قام الباحث بالاعتماد على أسلوب العينة العشوائية ، وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة ، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٣٨٤ فرد وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان وهو الحجم الأدنى للعينة كما يتفق مع القوانين الإحصائية (Krejcie & Morgan, 1970).

### ٣-٣-٣ مصادر جمع البيانات والمعلومات:

يعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات
- المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة .

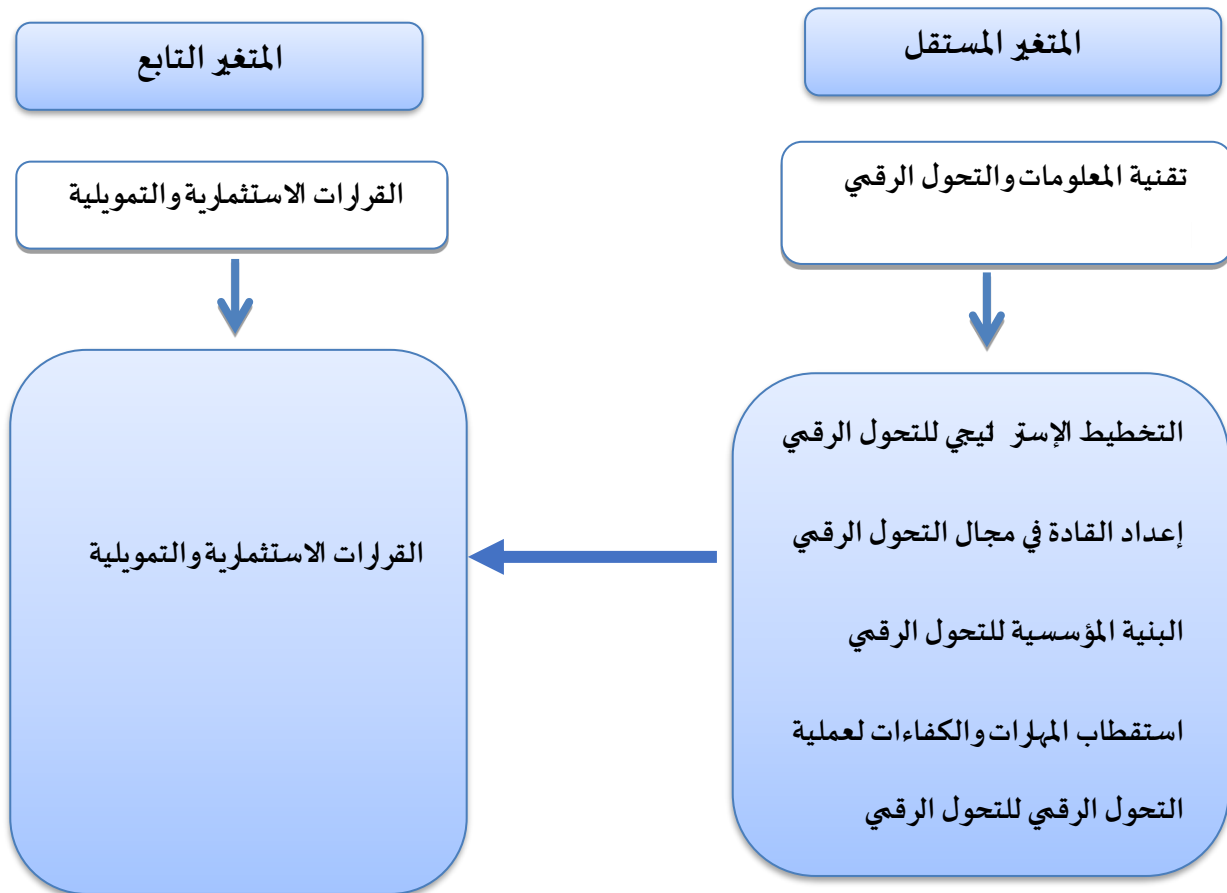
### ٤-٣ متغيرات الدراسة

**المتغير المستقل:** (تقنية المعلومات والتحول الرقمي) متمثلاً في أربعة محاور وهي: التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي). (عيد، ٢٠٢١)

**المتغير التابع:** (القرارات الاستثمارية والتمويلية) والذي كان أحادي المحور. (المطيري وآخرون، ٢٠٢١)

#### شكل (١-٣)

##### متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

### ٣-٥ أداة الدراسة

قام الباحث باستخدام استمارة الاستقصاء كأداة للدراسة الميدانية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة ، بعد الاطلاع على الأدبيات الإدارية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة حيث تم الاستفادة منها في بناء الاستبانة ومحاورها الرئيسية وصياغة فقراتها والتي تتكون من قسمين رئيسيين وهما:

أ- القسم الأول لمعرفة البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (الجنس، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية،

المستوي التعليمي، عدد سنوات الخبرة)

ب- أما القسم الثاني فقد خصص لمتغيرات الدراسة وتضمن ٣٧ فقرة واشتمل على:

١- المتغير المستقل (تقنية المعلومات والتحول الرقمي) والذي تضمن أربعة محاور وهي (التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي

واشتمل على ٥ فقرات، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي واشتمل على ٤ فقرات، البنية المؤسسية للتحول الرقمي

واشتمل على ٥ فقرات، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي واشتمل على ٣ فقرات)

٢- المتغير التابع (القرارات الاستثمارية والتمويلية) واشتمل على ٢٠ فقرة واعتمد الباحث على مقياس ليكرت

الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، أرفض، أرفض بشدة) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة .

| أوافق | أوافق | محايد | أرفض   | أرفض |
|-------|-------|-------|--------|------|
| ٥     | ٤     | ٣     | نقطتان | نقطة |

وقد قام الباحث بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال

تطبيق ما يلي:

مدي المقياس = أعلى رقم في المقياس (٥) - أقل رقم في المقياس (١) = ٤

مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (٥) = ٠,٨

| الدرجة      | المستوي   |
|-------------|-----------|
| ١ - ١,٨٠    | منخفض جدا |
| ١,٨١ - ٢,٦٠ | منخفض     |
| ٢,٦١ - ٣,٤٠ | متوسط     |
| ٣,٤١ - ٤,٢٠ | مرتفع     |
| ٤,٢١ - ٥    | مرتفع جدا |

### ٦-٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS٢٣ لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics): التوزيعات التكرارية، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة ومتغيراتها.
- اختبار كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة .
- معامل الارتباط لبيرسون Pearson Correlation: لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل وأبعاده الأربعة على المتغير التابع واختبار فروض الدراسة

### ٧-٣ صدق أداة الدراسة

#### ١-٧-٣ صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

وقد قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولية على السادة المحكمين، لإبداء الرأي حول موافقتهم على محاور عبارات الاستبيان ومعرفة آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة عبارات الاستبيان لمحاور وموضوع الدراسة ، ومدى

وضوح ودقة صياغة العبارات وسلامتها لغوياً، وحذف وتعديل وإضافة العبارات، وفي ضوء ذلك تم إعادة صياغة تصميم الاستبيان في صورته النهائية

### ٣-٧-٢ صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات استمارة الاستبيان من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة الارتباطية بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور التي تنتهي إليه العبارة لتحديد مستوى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وجاءت النتائج كما يلي:

### المتغير المستقل: تقنية المعلومات والتحول الرقمي

#### جدول (١-٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المتغير المستقل والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه

| الدالة الإحصائية                                | قيمة معامل الارتباط بيرسون | الفقرة                                                                                                |
|-------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المحور الأول: التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي |                            |                                                                                                       |
| ٠,٠٠٠                                           | 0.831**                    | يوجد لدى البنك خطة إستراتيجية للتحول الرقمي تشمل على الرؤية والرسالة متوائمة مع أهدافها الاستراتيجية. |
| ٠,٠٠٠                                           | 0.885**                    | يقوم البنك بتطوير خطط تنفيذية للتحول الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية. |
| ٠,٠٠٠                                           | 0.853**                    | تضمنت الخطة الاستراتيجية خطة للتكامل والتوافق مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة.             |
| ٠,٠٠٠                                           | 0.874**                    | يقوم البنك بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الإستراتيجي في مجال التحول الرقمي.                |

|                                                                 |         |                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.872** | اتخذ البنك إجراءات التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي.                                                                                 |
| المحور الثاني: إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي              |         |                                                                                                                                        |
| 0.000                                                           | 0.877** | يقوم البنك بتطوير قادة التحويل الرقمي في كافة الإدارات والفروع بشكل يحقق التكامل في عملية التحويل الرقمي.                              |
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.884** | يتم إشراك كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحويل الرقمي.                                                             |
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.910** | يقوم البنك بإشراك القيادات في عملية التحويل الرقمي بأساليب إبداعية ومبتكرة.                                                            |
| 0.000                                                           | 0.882** | يعمل البنك على تنفيذ خطط تطوير وإعداد القادة في عملية التحويل الرقمي مع تحسين هذه الخطط بشكل مستمر.                                    |
| المحور الثالث: البنية المؤسسية للتحويل الرقمي                   |         |                                                                                                                                        |
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.840** | يتم التنسيق بين الإدارة العليا وبين الإدارات الأخرى بشكل متكامل.                                                                       |
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.843** | ساهمت البنية المؤسسية في تقدير التوجه نحو التحويل الرقمي بناء على معايير تأخذ بعين الاعتبار والأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة. |
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.848** | أسس البنك وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية مرتبط بالإدارة العليا بمهام ومسؤوليات واضحة.                                                    |
| 0.000                                                           | 0.869** | يقوم البنك بتنفيذ مشروع للبنية المؤسسية للتحويل الرقمي.                                                                                |
| ٠,٠٠٠                                                           | 0.866** | يوجد لدى البنك آلية واضحة وفعالة في عملية التحويل الرقمي.                                                                              |
| المحور الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي |         |                                                                                                                                        |

|       |         |                                                                                                                                       |
|-------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0.000 | 0.854** | قام البنك بإيجاد آليات وأساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي.                                      |
| 0.000 | 0.868** | قام البنك بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحول الرقمي.                     |
| ٠,٠٠٠ | 0.877** | قام البنك باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي. |

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

ويتبين من الجدول السابق رقم (٣/١) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المتغير المستقل (تقنية المعلومات والتحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١) وهذا يعني أن ارتفاع مستوى الصدق لعبارات المتغير المستقل (تقنية المعلومات والتحول الرقمي) مما يوضح أن مقياس المتغير المستقل (تقنية المعلومات والتحول الرقمي) صالح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة .

المتغير التابع: القرارات الاستثمارية والتمويلية

#### جدول (٢-٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المتغير التابع والدرجة الكلية للمتغير

| الدلالة الإحصائية | قيمة معامل الارتباط بيرسون | الفقرة                                                                                                                     |
|-------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٠,٠٠٠             | 0.863**                    | تهتم الإدارة العليا بجمع معلومات تتعلق بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، مما يساعد البنك في التخطيط لعمليات وأنشطة البنك . |

|       |         |                                                                                                                                                  |
|-------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٠,٠٠٠ | 0.727** | يتوفر بالبنك معلومات تتعلق بالموارد البشرية والمالية الحالية والمستقبلية.                                                                        |
| ٠,٠٠٠ | 0.813** | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في إنجاز قرارات الاستثمار وأموال المؤسسة بكفاءة عالية.                                                       |
| ٠,٠٠٠ | 0.835** | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في تسهيل قرارات الاستثمار والتمويل فيما يخص العمليات الإدارية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والمتابعة) |
| ٠,٠٠٠ | 0.824** | تتوافر الكفاءات القيادية المؤهلة علميا وعمليا في اتخاذ قرارات الاستثمار والتمويل في أموال البنك                                                  |
| ٠,٠٠٠ | 0.822** | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في تحليل جوانب المشكلة لاتخاذ قرار الاستثمار والتمويل.                                                       |
| ٠,٠٠٠ | 0.861** | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في اتخاذ القرار المتعلق بحل مشكلة معينة.                                                                     |
| ٠,٠٠٠ | 0.890** | يتم إشراك العاملين أو مناقشة الموضوع مع ذوي الاختصاص في سبيل الوصول إلى قرار سليم.                                                               |
| ٠,٠٠٠ | 0.780** | يتم اتخاذ القرار بناء على معرفة الواقع المالي للبنك                                                                                              |
| ٠,٠٠٠ | 0.837** | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي بإزالة المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف التنظيمية.                                                       |
| ٠,٠٠٠ | 0.763** | تساعد المعلومات المتوفرة في عملية إعداد المعايير التي تعتمد عليها الإدارة في تخطيطها لأدائها.                                                    |

|       |         |                                                                                                                             |
|-------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٠,٠٠٠ | 0.762** | يعد البنك الخطط والسياسات المستقبلية التفصيلية، والتنسيق فيما بينها على مستوى الإدارات.                                     |
| ٠,٠٠٠ | 0.776** | تتوافر المعلومات اللازمة من أجل إعداد الموازنات التقديرية المستقبلية.                                                       |
| ٠,٠٠٠ | 0.833** | تساعد المعلومات المتوفرة بالبنك على حماية أصوله من سوء الاستخدام أو الضياع أو السرقة.                                       |
| ٠,٠٠٠ | 0.787** | توفر تقنية المعلومات والتحول الرقمي الحصول على المعلومات الخاصة بأرباح وخسائر البنك لاتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية. |
| ٠,٠٠٠ | 0.822** | تعتمد القرارات الاستثمارية والتمويلية على أهمية جودة المعلومات الموجودة في الميزانية العامة للبنك..                         |
| ٠,٠٠٠ | 0.861** | يسعى البنك من خلال اتخاذه القرارات الاستثمارية والتمويلية إلى توفير الحماية لرأس ماله.                                      |
| ٠,٠٠٠ | 0.890** | تتوفر بدائل الاستثمار والتمويل بأقل تكلفة ممكنة.                                                                            |
| ٠,٠٠٠ | 0.776** | تساعد المعلومات المتوفرة بالبنك على تقديم أكبر عدد ممكن من البدائل المتعلقة باتخاذ قرار الاستثمار والتمويل.                 |
| ٠,٠٠٠ | 0.833** | تساعد تقنية المعلومات والتحول الرقمي على تنمية الكفاءة في الأقسام التشغيلية في البنك .                                      |

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

ويتبين من الجدول السابق رقم (٣/٢) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المتغير التابع (القرارات الاستثمارية والتمويلية) والدرجة الكلية للمتغير كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١)

وهذا يعني أن ارتفاع مستوى الصدق لعبارات المتغير التابع (القرارات الاستثمارية والتمويلية) مما يوضح أن مقياس المتغير التابع (القرارات الاستثمارية والتمويلية) صالح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة .

### ٨-٣ ثبات أداة الدراسة :

تم حساب معامل ألفا كورنباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣-٣)

معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

| المحاور                                         | معامل الفا كورنباخ | عدد العبارات |
|-------------------------------------------------|--------------------|--------------|
| متغير تقنية المعلومات والتحول الرقمي            |                    |              |
| التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي               | 0.914              | ٥            |
| إعداد القادة في مجال التحول الرقمي              | 0.910              | ٤            |
| البنية المؤسسية للتحول الرقمي                   | 0.906              | ٥            |
| استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي | 0.835              | ٣            |
| متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية           |                    |              |
| القرارات الاستثمارية والتمويلية                 | 0.974              | ٢٠           |

المصدر: إعداد الباحث

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠,٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان ارتفاع مستوى ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة ويؤكد صلاحيتها لتحقيق أغراض وأهداف الدراسة .

### ٩-٣ اختبار التوزيع الطبيعي

من أجل التأكد من التوزيع الاعتدالي للعينة قام الباحث باستخدام اختباري ( Kolmogorov-Smirnov – Shapiro-Wilk )

(test

جدول (٤-٣)

اختبار الاعتدالية

| Shapiro-Wilk |       |        | Kolmogorov-Smirnova |       |        | محاو الاستبيان                  |
|--------------|-------|--------|---------------------|-------|--------|---------------------------------|
| مستوي        | العدد | القيمة | مستوي               | العدد | القيمة |                                 |
| ٠,٣٢٦        | ٣٨٤   | ٠,٦٢٩  | ٠,٢٢٣               | ٣٨٤   | ٠,٤١٦  | التخطيط الإستراتيجي للتحويل     |
| ٠,٣٧٢        | ٣٨٤   | ٠,٦٦١  | ٠,١٩٦               | ٣٨٤   | ٠,٣٩٦  | إعداد القادة في مجال التحويل    |
| ٠,٣٥٥        | ٣٨٤   | ٠,٥٦٣  | ٠,٢٧١               | ٣٨٤   | ٠,٤٧٢  | البنية المؤسسية للتحويل الرقمي  |
| ٠,٣٣١        | ٣٨٤   | ٠,٦٠٧  | ٠,٢٣٩               | ٣٨٤   | ٠,٥٢٢  | استقطاب المهارات والكفاءات      |
| ٠,٣٩٤        | ٣٨٤   | ٠,٥٥٣  | ٠,٢٥٩               | ٣٨٤   | ٠,٣٩٦  | القرارات الاستثمارية والتمويلية |

المصدر: إعداد الباحث

من الجدول السابق نجد أن كافة محاور متغيري تقنية المعلومات والتحول الرقمي والقرارات الاستثمارية والتمويلية كانا غير دالين عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في الاختبارين (Shapiro-Wilk-Kolmogorov-Smirnova) مما يؤكد أن البيانات تتمثل بها الاعتدالية وان البيانات آتية من توزيع طبيعي ومنها يتحقق شرط الاعتدالية وان البيانات صالحة للتطبيق في الدراسة .

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها

### مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل نتائج الدراسة ومناقشتها من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

### ١-٤ الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة :

#### ١-١-٤ خصائص عينة الدراسة :

تشتمل خصائص عينة الدراسة على كلا من الجنس، المسمى الوظيفي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة) وكانت مواصفات عينة الدراسة كما يلي:

#### جدول رقم (١-٤)

توزيع عينة الدراسة بناء على متغير الجنس

| النوع    | التكرار | النسبة المئوية % |
|----------|---------|------------------|
| ذكر      | ٢١٤     | ٥٥,٧             |
| أنثى     | ١٧٠     | ٤٤,٣             |
| الإجمالي | ٣٨٤     | ١٠٠              |

المصدر: إعداد الباحث

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (١/٤) أن ٥٥,٧ % من أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور وأن ٤٤,٣ % كانوا من الإناث ويعزي ذلك لأن معظم العاملين في بنك البلاد بالملكة العربية السعودية من الذكور

جدول رقم (٢-٤)

توزيع عينة الدراسة بناءاً على المسمى الوظيفي

| النسبة المئوية% | التكرار | العمر    |
|-----------------|---------|----------|
| ١٢,٢            | ٤٧      | رئيس     |
| ١٨,٨            | ٧٢      | مدير     |
| ٣٩,١            | ١٥٠     | محاسب    |
| ٢٩,٩            | ١١٥     | فني      |
| ١٠٠             | ٣٨٤     | الإجمالي |

المصدر: إعداد الباحث

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4/2) أن ١٢,٢٪ من أفراد عينة الدراسة من رؤساء بنك البلاد وأن ١٨,٨ % من أفراد عينة الدراسة من مديري بنك البلاد في حين كان ٣٩,١٪ من أفراد عينة الدراسة يعملون محاسبين ببنك البلاد وأن ٢٩,٩ % من أفراد عينة الدراسة يعملون فنيين في بنك البلاد وهو ما يبين أن اغلب أفراد عينة الدراسة يعملون كمحاسبين في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية .

جدول رقم (٣-٤)

توزيع عينة الدراسة بناءاً على العمر

| النسبة المئوية% | التكرار | العمر                       |
|-----------------|---------|-----------------------------|
| 37.2            | ١٤٣     | من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة |
| 44.8            | ١٧٢     | من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة |
| 18.0            | ٦٩      | ٤٠ سنة فأكثر                |
| 100             | ٣٨٤     | الإجمالي                    |

المصدر: إعداد الباحث

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4/3) أن ٣٧,٢ % من أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم من ٢٠ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة وأن ٤٤,٨ % من أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة في حين كان ١٨ % من أفراد عينة الدراسة أعمارهم ٤٠ سنة فأكثر وهو ما يبين أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من ٤٠ سنة (٨٢ %) وهو ما يتفق مع الواقع الفعلي ببنك البلاد .

جدول رقم (٤-٤) توزيع عينة الدراسة بناءً على المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية% |
|---------------|---------|-----------------|
| بكالوريوس     | ٢٢٢     | ٥٧,٨١           |
| دبلوم عالي    | ٧٣      | ١٩,٠١           |
| ماجستير       | ٤٩      | ١٢,٨            |
| دكتوراه       | ٣١      | ٨,١             |
| الإجمالي      | ٣٨٤     | ١٠٠             |

المصدر: إعداد الباحث

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (٤/٤) أن ٥٧,٨١ % من أفراد عينة الدراسة حاصلين على مؤهل بكالوريوس و ١٩,٠١ % من أفراد عينة الدراسة حاصلين على مؤهل دبلوم عالي بينما كان ١٢,٨ % من أفراد عينة الدراسة حاصلين على الماجستير وكان ٨,١ % من أفراد عينة الدراسة حاصلين على الدكتوراه وهو ما يبين أن أغلب أفراد عينة الدراسة من الحاصلين على مؤهل بكالوريوس وهو ما يتفق مع واقع العاملين ببنك البلاد بالمملكة العربية السعودية .

جدول رقم (٥-٤) توزيع عينة الدراسة بناءً على متغير عدد سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة             | التكرار | النسبة المئوية% |
|--------------------------|---------|-----------------|
| أقل من ٥ سنوات           | ١١٢     | 29.2            |
| من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٤٦     | 38.0            |
| ١٠ سنوات فأكثر           | ١٢٦     | 32.8            |
| الإجمالي                 | ٣٨٤     | 100             |

المصدر: إعداد الباحث

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (٤/٥) أن ٢٩,٢ % من أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم اقل من ٥ سنوات في حين كان ٣٨ % من أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم من ٥ سنوات الي اقل من ١٠ سنوات بينما كان ٣٢,٨ % من أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر وهو ما يوضح أن معظم أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم ٥ سنوات فأكثر (٧٠,٨ %) وهو ما يبين وجود مستوى خبرة مرتفع لدي العاملين في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية .

#### ٢-١-٤ الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل تقنية المعلومات والتحول الرقمي

##### ١- التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي

جدول (٤-٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور

##### التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي

| رقم<br>العبارة | العبارة                                                                                               | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الوزن<br>النسبي | مستوي<br>الموافقة |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| ١              | يوجد لدى البنك خطة إستراتيجية للتحول الرقمي تشمل على الرؤية والرسالة متوائمة مع أهدافها الاستراتيجية. | 4.188              | 1.005                | 0.838           | مرتفعة            |
| ٢              | يقوم البنك بتطوير خطط تنفيذية للتحول الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية. | 3.969              | 1.047                | 0.794           | مرتفعة            |
| ٣              | تضمنت الخطة الاستراتيجية خطة للتكامل والتوافق مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة.             | 3.995              | 0.983                | 0.799           | مرتفعة            |
| ٤              | يقوم البنك بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الإستراتيجي في مجال التحول الرقمي.                | 4.008              | 0.957                | 0.802           | مرتفعة            |
| ٥              | اتخذ البنك إجراءات التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي.                                                 | 4.057              | 0.949                | 0.811           | مرتفعة            |
|                | المتوسط العام للمحور                                                                                  | 4.043              | 0.988                | 0.809           | مرتفعة            |

المصدر: إعداد الباحث

تم ترتيب عبارات محور التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يوجد لدى البنك خطة إستراتيجية للتحول الرقمي تشتمل على الرؤية والرسالة متوائمة مع أهدافها الاستراتيجية) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٨٣٨ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تقوم البنك بتطوير خطط تنفيذية للتحول الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٧٩٤ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع بنسبة موافقة ٨٠,٩ % مما يوضح ارتفاع مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي الذي يتم في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي ٤,٠٤٣ بانحراف معياري ٠,٩٨٨ .

## ٢- إعداد القادة في مجال التحول الرقمي

### جدول (٧-٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الموافقة على عبارات محور إعداد القادة في مجال

### التحول الرقمي

| رقم العبارة | العبارة                                                                                                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | مستوى الموافقة |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------------|
| ١           | تقوم البنك بتطوير قادة التحول الرقمي في كافة الإدارات والفروع بشكل يحقق التكامل في عملية التحول الرقمي. | 4.005           | 1.050             | 0.801        | مرتفعة         |
| ٢           | يتم إشراك كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي.                               | 4.052           | 1.015             | 0.810        | مرتفعة         |
| ٣           | تقوم البنك بإشراك القيادات في عملية التحول الرقمي بأساليب إبداعية ومبتكرة.                              | 3.961           | 1.067             | 0.792        | مرتفعة         |

|        |       |       |       |                      |                                                                                                    |
|--------|-------|-------|-------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | 0.805 | 1.084 | 4.026 | ٤                    | تعمل البنك على تنفيذ خطط تطوير وإعداد القادة في عملية التحول الرقمي مع تحسين هذه الخطط بشكل مستمر. |
| مرتفعة | 0.802 | 1.054 | 4.011 | المتوسط العام للمحور |                                                                                                    |

المصدر: إعداد الباحث

تم ترتيب عبارات محور إعداد القادة في مجال التحول الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم إشراك كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٨١٠ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تقوم البنك بإشراك القيادات في عملية التحول الرقمي بأساليب إبداعية ومبتكرة) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٧٩٢ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور إعداد القادة في مجال التحول الرقمي تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع بنسبة موافقة ٨٠,٢% مما يوضح ارتفاع مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي الذي يتم في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ٤,٠١١ بانحراف معياري ١,٠٥٤ .

### ٣- البنية المؤسسية للتحويل الرقمي

#### جدول (٨-٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور البنية المؤسسية

#### للتحويل الرقمي

| رقم<br>العبرة | العبرة                                                                                                                                  | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الوزن<br>النسبي | مستوي<br>الموافقة |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| ١             | يتم التنسيق بين الإدارة العليا وبين الإدارات الأخرى بشكل متكامل.                                                                        | 4.018              | 1.073                | 0.804           | مرتفعة            |
| ٢             | ساهمت البنية المؤسسية في تقدير التوجه نحو التحويل الرقمي بناءً على معايير تأخذ بعين الاعتبار والأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة. | 4.253              | 0.948                | 0.851           | مرتفعة<br>جدا     |
| ٣             | أسس البنك وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية مرتبط بالإدارة العليا بمهام ومسؤوليات واضحة.                                                     | 4.029              | 1.018                | 0.806           | مرتفعة            |
| ٤             | يقوم البنك بتنفيذ مشروع للبنية المؤسسية للتحويل الرقمي.                                                                                 | 4.052              | 1.026                | 0.810           | مرتفعة            |
| ٥             | يوجد لدى البنك آلية واضحة وفعالة في عملية التحويل الرقمي.                                                                               | 3.971              | 0.997                | 0.794           | مرتفعة            |
|               | المتوسط العام للمحور                                                                                                                    | 4.065              | 1.012                | 0.813           | مرتفعة            |

المصدر: إعداد الباحث

تم ترتيب عبارات محور البنية المؤسسية للتحويل الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (ساهمت البنية المؤسسية في تقدير التوجه نحو التحويل الرقمي بناءً على معايير تأخذ بعين الاعتبار والأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٨٥١، وبدرجة موافقة مرتفعة جداً بينما كانت العبارة (توجد لدى البنك آلية واضحة وفعالة في عملية التحويل الرقمي) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٧٩٤، وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور البنية المؤسسية للتحويل الرقمي تبين أن عبارة واحدة جاءت في مستوى الموافقة المرتفعة جداً وأربعة عبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع بنسبة موافقة ٨١,٣% مما يوضح ارتفاع مستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي الذي يتم في بنك البلاد

بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور البنية

المؤسسية للتحويل الرقمي ٤,٠٦٥ بانحراف معياري ١,٠١٢

#### ٤- استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي

##### جدول (٩-٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة على عبارات محور استقطاب المهارات

##### والكفاءات لعملية التحويل الرقمي

| رقم<br>العبرة | العبرة                                                                                                                                | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الوزن<br>النسبي | مستوي<br>الموافقة |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| ١             | قام البنك بإيجاد آليات وأساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي.                                     | 3.932              | 1.099                | 0.786           | مرتفعة            |
| ٢             | قام البنك بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحويل الرقمي.                    | 3.945              | 1.077                | 0.789           | مرتفعة            |
| ٣             | قام البنك باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحويل الرقمي | 4.089              | 1.132                | 0.818           | مرتفعة            |
|               | المتوسط العام للمحور                                                                                                                  | 3.989              | 1.102                | 0.798           | مرتفعة            |

المصدر: إعداد الباحث

تم ترتيب عبارات محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (قامت البنك باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحويل الرقمي) هي أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٨١٨ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (قامت البنك بإيجاد آليات وأساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي) هي أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٧٨٦ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع بنسبة موافقة ٧٩,٨ % مما يوضح ارتفاع مستوى استقطاب

المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي الذي يتم في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي ٣,٩٨٩ بانحراف معياري ١,١٠٢ .

#### جدول (١٠-٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوي الموافقة لمحاور مستوى تقنية المعلومات والتحول

#### الرقمي

| رقم<br>البعد | المحاور                                             | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الوزن<br>النسبي | مستوي<br>الموافقة |
|--------------|-----------------------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| 1            | التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي                   | 4.043              | 0.988                | 0.809           | مرتفعة            |
| 2            | إعداد القادة في مجال التحول الرقمي                  | 4.011              | 1.054                | 0.802           | مرتفعة            |
| 3            | البنية المؤسسية للتحول الرقمي                       | 4.065              | 1.012                | 0.813           | مرتفعة            |
| 4            | استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي     | 3.989              | 1.102                | 0.798           | مرتفعة            |
|              | المتوسط العام لمستوي تقنية المعلومات والتحول الرقمي | 4.032              | 1.031                | 0.806           | مرتفعة            |

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق ارتفاع مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي ٤,٠٣٢ بانحراف معياري ١,٠٣١ .

وتبين أن اعلي المحاور من حيث الأهمية كان هو محور البنية المؤسسية للتحول الرقمي بمتوسط حسابي ٤,٠٦٥ ثم محور التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي بمتوسط حسابي ٤,٠٤٣ يليهم محور إعداد القادة في مجال التحول الرقمي بمتوسط حسابي ٣,٠١١ وأخيرا محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي بمتوسط حسابي ٣,٩٨٩ .

٣-١-٤ الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع القرارات الاستثمارية والتمويلية

جدول (١١-٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الموافقة على عبارات متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية

| رقم<br>العبرة | العبرة                                                                                                                                           | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الوزن<br>النسبي | مستوى<br>الموافقة |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|-------------------|
| ١             | تهتم الإدارة العليا بجمع معلومات تتعلق بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، مما يساعد البنك في التخطيط لعمليات وأنشطة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.  | 3.909              | 1.074                | 0.782           | مرتفعة            |
| ٢             | يتوفر بالبنك معلومات تتعلق بالموارد البشرية والمالية الحالية والمستقبلية.                                                                        | 3.844              | 1.087                | 0.769           | مرتفعة            |
| ٣             | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في إنجاز قرارات الاستثمار وأموال المؤسسة بكفاءة عالية.                                                       | 3.945              | 1.089                | 0.789           | مرتفعة            |
| ٤             | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في تسهيل قرارات الاستثمار والتمويل فيما يخص العمليات الإدارية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والمتابعة) | 4.034              | 1.043                | 0.807           | مرتفعة            |
| ٥             | تتوافر الكفاءات القيادية المؤهلة علميا وعمليا في اتخاذ قرارات الاستثمار والتمويل في أموال البنك                                                  | 4.023              | 1.023                | 0.805           | مرتفعة            |
| ٦             | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في تحليل جوانب المشكلة لاتخاذ قرار الاستثمار والتمويل.                                                       | 3.797              | 1.174                | 0.759           | مرتفعة            |

|    |                                                                                                                               |       |       |       |        |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|
| ٧  | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في اتخاذ القرار المتعلق بحل مشكلة معينة.                                                  | 4.000 | 1.060 | 0.800 | مرتفعة |
| ٨  | يتم إشراك العاملين أو مناقشة الموضوع مع ذوي الاختصاص في سبيل الوصول إلى قرار سليم.                                            | 3.891 | 1.105 | 0.778 | مرتفعة |
| ٩  | يتم اتخاذ القرار بناء على معرفة الواقع المالي للمؤسسة.                                                                        | 4.049 | 1.147 | 0.810 | مرتفعة |
| ١٠ | تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي بإزالة المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف التنظيمية.                                    | 4.034 | 1.040 | 0.807 | مرتفعة |
| ١١ | تساعد المعلومات المتوفرة في عملية إعداد المعايير التي تعتمد عليها الإدارة في تخطيطها لأدائها.                                 | 4.083 | 0.977 | 0.817 | مرتفعة |
| ١٢ | بعد البنك الخطط والسياسات المستقبلية التفصيلية، والتنسيق فيما بينها على مستوى الإدارات.                                       | 4.086 | 1.004 | 0.817 | مرتفعة |
| ١٣ | تتوافر المعلومات اللازمة من أجل إعداد الموازنات التقديرية المستقبلية.                                                         | 4.099 | 0.962 | 0.820 | مرتفعة |
| ١٤ | تساعد المعلومات المتوفرة بالبنك على حماية أصوله من سوء الاستخدام أو الضياع أو السرقة.                                         | 4.083 | 1.039 | 0.817 | مرتفعة |
| ١٥ | توفر تقنية المعلومات والتحول الرقمي الحصول على المعلومات الخاصة بأرباح وخسائر المؤسسة لاتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية. | 4.052 | 1.005 | 0.810 | مرتفعة |

|    |                                                                                                             |       |       |       |        |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|
| ١٦ | تعتمد القرارات الاستثمارية والتمويلية على أهمية جودة المعلومات الموجودة في الميزانية العامة للمؤسسة.        | 3.797 | 1.174 | 0.759 | مرتفعة |
| ١٧ | يسعى البنك من خلال اتخاذها القرارات الاستثمارية والتمويلية إلى توفير الحماية لرأس مالها.                    | 4.000 | 1.060 | 0.800 | مرتفعة |
| ١٨ | تتوفر بدائل الاستثمار والتمويل بأقل تكلفة ممكنة.                                                            | 3.891 | 1.105 | 0.778 | مرتفعة |
| ١٩ | تساعد المعلومات المتوفرة بالبنك على تقديم أكبر عدد ممكن من البدائل المتعلقة باتخاذ قرار الاستثمار والتمويل. | 4.099 | 0.962 | 0.820 | مرتفعة |
| ٢٠ | تساعد تقنية المعلومات والتحول الرقمي على تنمية الكفاءة في الأقسام التشغيلية في البنك.                       | 4.083 | 1.039 | 0.817 | مرتفعة |
|    | المتوسط العام لمستوي القرارات الاستثمارية والتمويلية                                                        | 3.990 | 1.058 | 0.798 | مرتفعة |

المصدر: إعداد الباحث

تم ترتيب عبارات متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة الوزن النسبي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن العبارتين (تتوافر المعلومات اللازمة من أجل إعداد الموازنات التقديرية المستقبلية، تساعد المعلومات المتوفرة بالبنك على تقديم أكبر عدد ممكن من البدائل المتعلقة باتخاذ قرار الاستثمار والتمويل) هما أكثر العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٨٢٠، وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارتين (تسهم تقنية المعلومات والتحول الرقمي في تحليل جوانب المشكلة لاتخاذ قرار الاستثمار والتمويل، تعتمد القرارات الاستثمارية والتمويلية على أهمية جودة المعلومات الموجودة في الميزانية العامة للمؤسسة) هما أقل العبارات أهمية بوزن نسبي بلغت قيمته ٠,٧٥٩، وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوي الموافقة المرتفع بنسبة موافقة ٧٩,٨ % مما يوضح ارتفاع مستوي قدرة بنك البلاد بالمملكة العربية

السعودية علي اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية ٤,٠١١ بانحراف معياري ١,٠٥٨ .

#### ٢-٤ الإحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبار الفروض.

من اجل اختبار فروض الدراسة تم استخدام معادلة الانحدار البسيط وجاءت النتائج كما يلي:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية

#### جدول (١٢-٤)

العلاقة بين مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية

| الفرض   | b     | t        | F          | R <sup>2</sup> | r     | P-VALUE |
|---------|-------|----------|------------|----------------|-------|---------|
| الرئيسي | 1.069 | 34.577** | 1159.575** | 0.758          | 0.871 | ٠,٠٠٠   |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠١ مما يبين صحة الفرض الرئيسي للدراسة وتبين أن المتغير المستقل يفسر ٧٥,٨ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٧١ وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي في بنك البلاد

بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٠٦٩ %.

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية

جدول (٤-١٣)

العلاقة بين مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية

| الفرض        | b     | t        | F         | R <sup>2</sup> | r     | P-VALUE |
|--------------|-------|----------|-----------|----------------|-------|---------|
| الفرعي الأول | ٣,٣٣٤ | **٢٧,٧٦٧ | **٧٧٠,٩٨١ | ٠,٦٦٩          | ٠,٨١٨ | ٠,٠٠٠   |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠١ مما يبين صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة وتبين أن المتغير المستقل يفسر ٦٦,٩ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوى التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨١٨ وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٣٢٤ %.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٤-٤)

العلاقة بين مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية

| الفرض         | b     | t        | F         | R <sup>2</sup> | r     | P-VALUE |
|---------------|-------|----------|-----------|----------------|-------|---------|
| الفرعي الثاني | ٣,٥٣٣ | **٢٣,١٠٨ | **٥٣٣,٩٧٨ | ٠,٥٨٣          | ٠,٧٦٤ | ٠,٠٠٠   |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠١ مما يبين صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة وتبين أن المتغير المستقل يفسر ٥٨,٣ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٦٤ وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٥٣٣ %.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين البنية المؤسسية للتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية

جدول (٤-١٥)

العلاقة بين مستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية

| الفرض         | b     | t        | F         | R <sup>2</sup> | r     | P-VALUE |
|---------------|-------|----------|-----------|----------------|-------|---------|
| الفرعي الثالث | ٣,٢٩٧ | **٢٨,١٦٥ | **٧٩٣,٢٦٤ | ٠,٦٧٥          | ٠,٨٢٢ | ٠,٠٠٠   |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠١ مما يبين صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة وتبين أن المتغير المستقل يفسر ٦٧,٥ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٢٢ وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٢٩٧٪.

الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بين استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية .

جدول (٤-١٦)

العلاقة بين مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية

| الفرض        | b     | t        | F         | R <sup>2</sup> | r     | P-VALUE |
|--------------|-------|----------|-----------|----------------|-------|---------|
| الفرض الرابع | ٥,٠٤٦ | **٢٩,٧١١ | **٨٨٢,٧٣٦ | ٠,٦٩٨          | ٠,٨٣٥ | ٠,٠٠٠   |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

\*\* ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠,٠١ مما يبين صحة الفرض الفرعي الرابع للدراسة وتبين أن المتغير المستقل يفسر ٦٩,٨ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٣٥ وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٥,٠٤٦ %.

## الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

### ١-٥ النتائج

- ارتفاع مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي الذي يتم في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي ٤,٠٤٣ بانحراف معياري ٠,٩٨٨
- ارتفاع مستوى إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي الذي يتم في بنك البلاد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي ٤,٠١١ بانحراف معياري ١,٠٥٤
- ارتفاع مستوى البنية المؤسسية للتحويل الرقمي الذي يتم في بنك البلاد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ٤,٠٦٥ بانحراف معياري ١,٠١٢
- ارتفاع مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي الذي يتم في بنك البلاد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي ٣,٩٨٩ بانحراف معياري ١,١٠٢
- ارتفاع مستوى تقنية المعلومات والتحويل الرقمي في بنك البلاد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات مستوى تقنية المعلومات والتحويل الرقمي ٤,٠٣٢ بانحراف معياري ١,٠٣١
- اهم المحاور كان محور البنية المؤسسية للتحويل الرقمي بمتوسط حسابي ٤,٠٦٥ ثم محور التخطيط الإستراتيجي للتحويل الرقمي بمتوسط حسابي ٤,٠٤٣ يليهم محور إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي بمتوسط حسابي ٣,٠١١ وأخيرا محور استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي بمتوسط حسابي ٣,٩٨٩
- ارتفاع مستوى قدرة بنك البلاد علي اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات متغير القرارات الاستثمارية والتمويلية ٣,٩٩٠ بانحراف معياري ١,٠٥٨
- وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تقنية المعلومات والتحويل الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد عند مستوى ٠,٠١ مما يبين صحة الفرض الرئيسي للدراسة واتضح وجود علاقة طردية

- قوية بين مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٧١، وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى تقنية المعلومات والتحول الرقمي في بنك البلاد بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بالمملكة العربية السعودية بمقدار ١,٠٦٩٪.
- تبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد مستوى ٠,٠١، مما يبين صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨١٨، وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي في بنك البلاد بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بمقدار ٣,٣٢٤٪.
- تبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد عند مستوى ٠,٠١، مما يبين صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٧٦٤، وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي في بنك البلاد بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بمقدار ٣,٥٣٣٪.
- تبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى البنية المؤسسية للتحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد عند مستوى ٠,٠١، مما يبين صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى البنية المؤسسية للتحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٢٢، وتبين أن كلما ازداد معدل مستوى البنية المؤسسية للتحول الرقمي في بنك البلاد بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بمقدار ٣,٢٩٧٪.
- تبين وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي على مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد عند مستوى ٠,٠١، مما يبين صحة الفرض الفرعي الرابع للدراسة واتضح وجود علاقة طردية قوية بين مستوى استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي ومستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٣٥، وتبين أن كلما ازداد معدل

مستوي استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي في بنك البلاد بمقدار ١ % ازداد معدل مستوى القرارات الاستثمارية والتمويلية في بنك البلاد بمقدار ٥٦,٠٪.

## ٢-٥ التوصيات

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث بالقطاع محل الدراسة فقد تم التوصل إلى إطار مقترح للتوصيات في شكل برنامج عمل يتم تطبيقه وفقاً للخطوات التالية:

- تهيئة البيئة التنظيمية لوضع نظام التحول الرقمي.
- يجب أن يزود العاملون بالعديد من التدريبات حتى يتعرف كل منهم على احتياجاته من المعرفة والمعلومات، وذلك لأن الاستخدام الأمثل والفعال للتحول الرقمي يعد شرطاً أساسياً لتحسين كفاءة إتخاذ القرارات الاستثمارية بالبنوك وتطوير الخدمة المقدمة.
- إعادة هندسة العمليات من خلال إحداث تغيرات جذرية في هيكلية وآلية العمل بالقطاع محل الدراسة، من خلال تشكيل لجنة من المتخصصين بهذا المجال تعنى بتغيير دورة إنجاز المعاملات.
- تشكيل إدارة للإعداد للتحول الرقمي تقوم بتنفيذ كافة المراحل المتعلقة ببناء نظام التحول الرقمي بما يتلاءم مع طبيعة عمل القطاع محل الدراسة وفقاً لما يلي:
- تحديد أهداف نظام التحول الرقمي والأهداف الفرعية لأجزائه المختلفة.
- وضع الخطط والبرامج اللازمة للقيام بأوجه النشاطات المختلفة للنظام.
- الاستغلال الأمثل لموارد نظام التحول الرقمي وتوزيعها التوزيع الأمثل على أجزاء النظام.
- التأكد من ملائمة النظام للقيود المفروضة من البيئة الخارجية.
- الرقابة على أداء النظم الفرعية للنظام وتصحيح انحرافاتهما.

## المراجع

### أولا المراجع العربية

- الإبراهيمي، وحيد محمود رمو، و يونس، دعاء إدريس. (٢٠١٩). استخدام الشبكات العصبية في ترشيد القرارات الاستثمارية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٥، ع ٤٥٤، ٢٦٦ - ٢٨٤.
- ا.د. اللامي، غسان قاسم داود و البياتي، أميرة شكرولي. (٢٠١٠). تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات. عمان الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- الأسرج، حسين عبد المطلب، (٢٠٠٧)، "مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر"، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
- بن تريح، شريفة، و عطية، العربي. (٢٠١٦). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة ليندغاز الجزائر - وحدة ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- بريس، احمد كاظم وجبر، ورود قاسم، (٢٠٢١)، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري المصارف الخاصة، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد ١٦، العدد ١٥.
- برمكي، محمد وحمودة، مصطفى، (٢٠٢١) استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة، دراسة ميدانية علة مؤسسة اتصالات الجزائر، رساله ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر.
- بشاري، محمد حمد شوقي، (٢٠٠٠)، الحاسب الإلكتروني ونظم المعلومات، دار النهضة العربية، بيروت.
- البنداري، محمود، (٢٠١٧)، المشروعات الصغيرة والمتوسطة: أهميتها ومعوقاتهما. مجلة كلية الآداب، مجلد (٥)، العدد ٤٨.
- الجعارات، خالد جمال، (٢٠٠٧)، معايير التقارير المالية الدولية، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ص ١٤٣.

- حفيضة، نسرین محمد، (٢٠٢١)، "تأثير سوق المال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة على الأداء الاقتصادي: دراسة تطبيقية على بورصة النيل المصرية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد (٢)، العدد (٢)، ص ١٠٤٥-١٠٨١.
- حنفي، عبد الغفار، (٢٠٠٢)، أساسيات التمويل و الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- الحداد، رشا محمد حمدي. (٢٠٢٢). أثر تطبيق التحول الرقمي بمنشآت المراجعة على جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية على البيئة المهنية في مصر. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ١٣، ع ٢٤، ٨٨ - ١١٣.
- خوني رابح، حساني رقية، (٢٠٠٨)، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و مشكلات تمويلها، الطبعة الأولى، إتراك للنشر والتوزيع، مصر.
- رجم ، خالد، واصل، خولة، لويذة سعاد، (٢٠١٨)، "واقع الاقتصاد الرقمي فالجزائر : دراسة تحليلية لقطاع تكنولوجيا المعلومات"، مجلة النمو الاقتصادي و ريادة الأعمال، مجلد رقم ١ .
- زغيب مليكة، إلياس بوجعادة، (٢٠٠٧)، صناعة قرارات التمويل بالمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي " صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية جامعة المسيلة.
- سلام، محمد أحمد عبد الخالق ، (٢٠٢٠)، أثر الشمول المالي على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية وفقا لرؤية ٢٠٣٠، مجلة العلوم الشرعية، مجلد ١٣، العدد ٥، ع ١٣، ٣٧٩١ - ٣٨٢٨.
- شيخ إدريس، إشراقة عبدالله محمد. (٢٠١٨). أثر تقنية ونظم المعلومات الإدارية على اتخاذ قرارات المزيج التسويقي بالتطبيق على الشركة السودانية للاتصالات المحدودة ( سوداتل ) في الفترة من ١٩٩٣ - ٢٠١٧. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٩، ع ٢٤، ٩٨ - ١١٥.
- شعاب ،شهيره وجدة ،نزيهه، (٢٠١٩)، تحسين القرارات الاستثمارية باستخدام جودة المعلومات المالية ،دراسة حالة مصنع الأسمنت بسور الغزلان ،رساله الماجستير غير المنشورة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة أكلى محندار لحاح ، البويرة .
- شريف، أثير أنور، عودة، بلال كامل، (٢٠١٦)، دور تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ٩١: ١٩٦-١٧.

- شحادة، مها خليل يوسف. (٢٠٢٢). التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية في المصارف الإسلامية: دراسة في المصالح والمفاسد. مجلة بيت المشورة، ١٧ع، ٢٧ - ٦٩.
- شحادة، مها خليل يوسف، و العتوم، عامر يوسف محمد. (٢٠٢١). التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن: دراسة تحليلية من منظور إسلامي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
- شعاب، شهيرة وجدة، نزيهة، (٢٠١٩)، تحسين القرارات الاستثمارية باستخدام جودة المعلومات المالية، دراسة حالة مصنع الأسمت بسور الغزلان، رساله الماجستير غير المنشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محندار لحاح، البويرة.
- عجور، حنين محمد بدر، (٢٠١٧) دور الاشتغال المالي لدى المصارف الوطنية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء (دراسة حالة البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة)، فلسطين.
- عفيف، هناء، و خولوفي، وهيبه. (٢٠٢٢). الاتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية أو خيار. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج ٦، ع ١، ٢٧٦ - ٢٩١.
- عيد، سماح فرح محمد. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات. مجلة البحوث الإدارية، المجلد ٣٩، العدد ١، ١ - ٧٤.
- عيد، سماح فرح محمد. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات. مجلة البحوث الإدارية، المجلد ٣٩، العدد ١، ١ - ٧٤.
- الغالي، بن إبراهيم، (٢٠١٣)، اتخاذ القرارات الاستثمارية في البنوك الإسلامية: من أجل معامل خصم في ظل الضوابط الشرعية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص. ٧٨، ٧٧.
- الكبيسي، عبد الستار عبد الجبار عيدان، (٢٠٠٨)، تقييم فعالية الإجراءات التحليلية لتدقيق القوائم المالية لشركات المساهمة العامة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والمالية للشركات الإدارية، العدد ٢، ص ٧.
- الموسى، عبدالله عبد العزيز الموسى، (٢٠١٠)، مقدمة في الحاسب والأنترنت، القاهرة.

- المحروق، ماهر ، (٢٠١٦) ، المشروعات الصغيرة والمتوسطة: أهميتها ومعوقاتهما، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، عمان .
- مكاوي، حسن عماد(٢٠١٥) ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار المصرية اللبنانية، بيروت.
- محمد، شريف ناجي عبدالجيد، أبو موسى، أحمد عبدالسلام، و هلال، سمير رياض،(٢٠٢٢) ، نحو بناء مؤشر كمي موضوعي لقياس التحول الرقمي يهدف استدامة منشآت الأعمال المصرية: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد ١٣، العدد ٢، ٣٦٨-٣٩٦.
- مجيدي، كوثر، و بن مالك، محمد حسان. (٢٠١٧). استخدام جدول التدفقات النقدية في اتخاذ القرارات التمويلية: دراسة حالة مؤسسة رياض سطيف مطاحن الواحات - تقرت - للفترة "٢٠١٥-٢٠١١"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
- موسى ، نبيل محمد ،(٢٠٠٥) ، التقنيات الحديثة للمعلومات ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية.
- هاني ، كمال ، ( ٢٠١٠)، متطلبات التحول إلى النشر الإلكتروني على الإنترنت: دراسة ميدانية لدوريات المكتبات والمعلومات في البيئة المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة عين شمس.
- الهواسي، محمود حسن، والبرزنجي، حيدر شاكر، (٢٠١٧) ، "تكنولوجيا وأنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة"، السيسان للطباعة والنشر والتوزيع، بغداد- العراق، الطبعة الثانية .

#### ثانيا : المراجع الأجنبية

- Abdulaziz Alhubaishy ,Abdulmajeed Aljuhani ,( 2021) The challenges of instructors' and students' attitudes in digital transformation: A case study of Saudi Universities, Education and Information Technologies (2021) 26:4647-4662, <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10491-6>.
- Abdullah Awadh M Aljaber, (2020) The reality of using smartphone applications for learning in higher education of Saudi Arabia, university of Glasgow, Thesis Submitted in Fulfilment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD) School of Education College of Social Science.

- Al-Jubori Ihsan, (2021), The Impact of Digital Transformation in investment climate and assessment of preference risk factors (descriptive analytical study) by applying to Egypt as a model, World Bulletin of Social Sciences (WBSS) Available Online at: <https://www.scholarexpress.net> Vol. 5, December – 2021.
- Bettinger ,A. (1972) "Fintch :A series of 40 time shared models used at manufacturers Hanover trust company "published Informs stable URL.
- Brainard, L. (2016) Perspectives On Fintech a conversation within governor Lael B., A federal reserve system publication .A focus on costumer complication issue.
- Hani Brdessee, (2021). "A Divergent View of the Impact of Digital Transformation on Academic Organizational and Spending Efficiency: A Review and Analytical Study on a University E-Service," Sustainability, MDPI, vol. 13(13), pages 1-16, June.
- Berghaus, S, (2018) The Fuzzy Froht End Of Digital Transformation Activities And Approaches For Initiating Organizational Change Strategies Dissertation Of The University Of ST, Germany.
- Becker, J Knackstedt, R. POPPeelbuu B., J., (2009) IT management .Business & Information systems Engineering, Volume 1, Issue (3).
- Brdessee, Hani (2021). "A Divergent View of the Impact of Digital Transformation on Academic Organizational and Spending Efficiency: A Review and Analytical Study on a University E-Service," Sustainability, MDPI, vol. 13(13), pages 1-16,
- Cuesta,C.Tuesta ,D, A, (2015),"the digital Transformation of The banking industry' ,[www.researchgate.net/publication/291357544](http://www.researchgate.net/publication/291357544).
- Erik. Stolterman & Anna, Croon Fors (2004), "Information Technology and the Good Life,"Information Systems Research, pp. 687-692. .

- El Qamaty. H.A., & Khattab. M. A. T., (2022). Digital transformation techniques and their impact on supporting the economics of green human resource management practices in Egyptian and Libyan petroleum companies. *Journal of Business and Environmental Sciences*, 1(1), 24-43.
- Faykiss P. Papp., D. Sajtos ,P. Toros, A. (2018) Regulatory Tools to Encourage FinTech Innovations: The Innovation Hub and Regulatory Sandbox in International Practice, *Financial and Economic Review*, Vol. 17 Issue 2.
- Fitzgerald .M, Kruschwitz .N, Bohhet, D. and welch , M .(2013) " Embracing digital technology " A new strategic I mperative " Findings From The 2013 Digital transformation Global Executive Study And Research Project.
- Fitzgerald M, Kruschwitz .N, Bohhet, D. and welch, M.(2013) Embracing digital technology A new strategic Imperative Findings From The 2013 Digital transformation Global Executive Study And Research Project.
- Katsoulis,N.D.(2017). Digital transformation effects and challenges for turning the disruptive opportunities to competitive advantage. Master's thesis, school of sciences university of the Aegean.
- Karagiannaki, A., Vergados, G., & Fouskas, K. (2017). The impact of digital transformation in the financial services industry: Insights from an open innovation initiative in fintech in Greece.
- Kane GC, Palmer D, Phillips AN, Kiron D, Buckley N (2015) Strategy, technology, drives digital transformation. MIT Sloan Manag Rev Deloitte University Press, 14  
<https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation>.
- Lukonga, I.(2018), Fintech ,Inclusive Growth and Cyber Risks A Focus on the Menap and Cca Regions ,ImF working paper International Monetary Fund Washing ton Dc.
- Nicoletti, Bernardo (2017) Technology in Financial services, Rome Italy.

- Tom, Claeson (2016),".Nedcc Survey and Colloquium explore digitization and digital preservation policies and practices", Rlg Digi News, Vol. 10.