

دراسة اثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية
وخدمة العملاء في بنوك الراجحي في السعودية

إعداد الطالب/

فاطمة الشمراني

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2025

Midocean University School of
Management
Department of Business Management



Study of the Impact of Digital Transformation on Operational Efficiency and Customer Services in Al- Rajhi Banks in Saudi Arabia

Student Name:

FATMAH AL-SHAMRANI

Supervisors:

Dr. Al-Faisal Abd Al-Hamid

Dr. Fayis Jarad

Academic Year:

2025

الإهداء

الحمد لله حُبًّا وشُكْرًا وامتنانًا على البدء والختام

(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوفًا بالتسهيلات، لكنني فعلتها، من قال انا لها نالها فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات بفضلته وكرمه ها انا اليوم اتوج لحظاتي الأخيرة في ذلك الطريق الذي كان يحمل في باطنه العثرات والاشواك.. ورغمًا عنها ظلت قدمي تخطو بكل صبر وطموح وعزيمة وتفاعل وحسن ظن بالله، وكم من الأيام مرت شعرت بثقلها ومرارتها، ولكن لم تعيقني بل كانت ذكرى تمر لنيل الأحلام.

أهدي هذا النجاح لنفسى الطموحة العظيمة القوية التي تحملت كل العثرات واكملت رغم الصعوبات، أولاً الى الى من جعل الله الجنة تحت اقدمها واحتضني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها الى القلب الحنون، والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي ومصباح دربي الى وهج حياتي امي لك كل الامتنان والعرفان، فأنت سر قوتي وسندي الأبدى.

الى ضلعي الثابت وأمان ايامي الى ملهمي نجاحي الى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها الى خيرة أيامي وصفوتها اخواني واخواتي.

إلى طفلي الوحيد وفرحة أيامي وقرة عيني ، الذي منحني القوة والإلهام لمواصلة السعي نحو تحقيق أحلامي، فأنت النور الذي يضيء حياتي، والمحفز الأكبر لمزيد من العطاء والإنجاز.

إلى جدي الحنون، الأب المعطاء، الذي كان رمز الحنان والمساندة، رحمك الله وأسكنك فسيح جناته، فقد كنت دائماً مصدر الطمأنينة والحب في حياتي.

إلى أخوايي الكرام، الذين كانوا لنا السند والعون بعد الله، دعمكم كان ولا يزال نوراً يضيء دربنا ويمنحنا القوة لمواصلة المسير.

إلى زوجي، سندي وشريك دربي ، الذي كان ولا يزال مصدر قوتي وسعادتي، شكراً لك على حبك الذي يملأ حياتي دفناً ، ودعمك الذي يمنحني القوة لأواجه كل التحديات . بوجودك تزهو الأيام وتشرق الاحلام.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين لم يبخلوا عليّ بعلمهم وإرشادهم، وكانوا لي مثلاً يُحتذى به في العلم والتفاني، لكم مني أسمى معاني الشكر والاحترام.

لكم جميعاً، أهدي هذا الإنجاز تقديراً وامتناناً لكل ما منحتموني إياه من حب ودعم وتشجيع.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والدتي العزيزة، التي كان لها الدعم الأكبر والأساس في كل مراحل حياتي. إن إيمانها بي ودعمها المتواصل كان الدافع وراء هذا الإنجاز، كما أعبر عن عميق امتناني لعائلتي الحبيبة إلى من اضاءوا في ليالي العتمة طريقنا أن نحقق طموحاتنا ونحلق في أعلى المراتب إلى من سهرنا وساندوا وكافحوا دومًا من أجل أن يرونا نتوج قلادة شرف التخرج.

أشكر أساتذتي الأفاضل الذين لم يتوانوا في مد يد العون لنا، وبالأخص مشرفي الكريم، على توجيهاتهم السديدة وإرشاداتهم القيمة التي ساعدتني على تطوير هذا البحث وإتمامه بنجاح.

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

أود أيضًا أن أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي خير رفاق وداعمين، وشاركوا معي التحديات والنجاحات. إن دعمهم وتشجيعهم كان لهما الأثر الإيجابي في تجاوز العقبات وتحقيق هذا النجاح.

وفي الختام، أتوجه بالشكر لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، وكل من قدم لي الدعم أو التشجيع.

أسأل الله أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير، وأن يجعل هذا العمل نافعا ومثمرا.

المستخلص

يهدف هذا البحث الى دراسة أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء في مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية. مع التطور المتسارع في التكنولوجيا المالية وتزايد الاعتماد على الخدمات المصرفية الرقمية وأصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية للبنوك لتعزيز الكفاءة وتحسين تجربة العملاء.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات استهدفا عينة موظفي وعملاء البنك، بهدف قياس تأثير التحول الرقمي على العمليات التشغيلية، ومدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة. كما تم تحليل الفروقات بين الفئات المختلفة في تبني واستخدام الخدمات المصرفية الرقمية.

توصلت نتائج الدراسة الى أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل زمن تنفيذ العمليات المصرفية، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وزيادة الإنتاجية. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ورضا العملاء، حيث يفضل معظم العملاء استخدام القنوات الرقمية نظراً لسهولة الاستخدام وسرعة الخدمة. ومع ذلك برزت بعض التحديات مثل الحاجة الى تعزيز الأمان السيبراني، وتطوير مهارات الموظفين، ورفع الوعي التقني لدى بعض العملاء.

أوصت الدراسة بمجموعة توصيات من أهمها:

تعزيز استثمارات المصرف في تقنيات التحول الرقمي، وتوفير برامج تدريبية للموظفين والعملاء، وتحسين إجراءات الأمان السيبراني لضمان حماية البيانات. كما توصي الدراسة بمواصلة البحث في تأثير التحول الرقمي على قطاعات مصرفية أخرى، وإجراء دراسات مقارنة مع بنوك أخرى لتحديد أفضل الممارسات.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء، البنوك السعودية، مصرف الراجحي، الخدمات المصرفية الرقمية.

فهرس المحتويات

المحتويات
الإهداء

3.....

4.....	الشكر والتقدير
5.....	المستخلص
10.....	قائمة الجداول
11.....	قائمة الأشكال
11.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
12.....	1.1 المقدمة:
13.....	2.1 مشكلة الدراسة:
14.....	3.1 أهمية الدراسة:
15.....	4.1 أهداف الدراسة:
15.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
16.....	6.1 فروض الدراسة:
17.....	1.7 الدراسات السابقة:
17.....	1.7.1 دراسة (رشوان & قاسم, 2020)
18.....	2.7.1 دراسة (أبو النصر, 2022):
19.....	3.7.1 دراسة (المطيري, 2022):
20.....	4.7.1 دراسة (آل عزيز & عبدالقادر , 2023):
21.....	5.7.1 دراسة (الجهمي & عزت, 2023)
22.....	6.7.1 دراسة (تخربين & بوخرص , 2022):
25.....	8.7.1 دراسة (شحادة, 2022):
26.....	9.7.1 دراسة (عبدالكريم, 2021):
28.....	10.7.1 دراسة (د.وليد كامل , 2022):
29.....	11.7.1 دراسة (بو عزة, عبدالرؤوف & عبدالسعايده , 2023):
31.....	12.7.1 (Rasmussen Betanzo, m.,Milani Milani,&karoline,A.(2023)
32.....	13.7.1 دراسة (Trang Doan Do, Ha An Thi Pham, Eleftherios I. Thalassinis, Hoang Anh Le ,2022)
33.....	1.7.14. Subrahmanya Bhat (CA)
34.....	15.7.1 دراسة (Tunsawai Betuna Matala(2024)
36.....	16.7.1 دراسة (Bilan,A.,Digris,H.,Ofan,k.,&Ognja, S.(2019)
37.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

37	1.8.1 ماهو التحول الرقمي ؟
38	2.8.1 النظريات التي تتعلق بالتحول الرقمي :
38	9.1 المنهجية وطرق البحث :
39	10.1 أدوات الدراسة :
40	11.1 حدود الدراسة :
40	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
41	1.2 المبحث الأول: التحول الرقمي
41	1.1.2 مفهوم التحول الرقمي
42	2.2 المبحث الثاني: نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Innovation Theory)
42	1.2.2 مفهوم نظرية الابتكار التكنولوجي
43	3.2 المبحث الثالث: نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM)
43	1.3.2 مفهوم نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)
43	2.3.2 تطبيق نموذج TAM في القطاع المصرفي
44	3.3.2 العوامل المؤثرة على قبول التكنولوجيا في البنوك
44	4.3.2 دور نموذج TAM في تعزيز التحول الرقمي في مصرف الراجحي
45	الفصل الثالث: المنهجية والتصميم
45	1.3 تمهيد
45	2.3 منهج الدراسة
45	3.3 مجتمع الدراسة
45	4.3 عينة الدراسة
47	5.3 أداة الدراسة:
51	6.3 المعالجة الإحصائية
54	الفصل الرابع: تحليل الفرضيات
54	1.4 الفرضية الأولى: تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.
54	2.4 الفرضية الثانية: الفروق بين الجنسين في تقبل التحول الرقمي
54	3.4 الفرضية الثالثة: تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء
55	4.4 الفرضية الرابعة: تأثير التحول الرقمي على أمان الخدمات المصرفية
57	1.5 تمهيد

57	2.5 ملخص النتائج
58	2.2.5 النتائج المتعلقة بتحسين تجربة العملاء
59	3.2.5 النتائج المتعلقة بالأمان والثقة في الخدمات الرقمية
60	4.2.5 النتائج المتعلقة بالفروقات بين الفئات المختلفة
62	4.5 الخاتمة
63	قائمة المراجع
63	المراجع العربية:
65	المراجع الأجنبية:
63	الملاحق: :

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
<u>45</u>	الجدول 1: توزيع العينة حسب الجنس
<u>46</u>	الجدول 2: توزيع العينة حسب الفئة العمرية
<u>47</u>	جدول 3: محور الأمان والثقة في الخدمات الرقمية
<u>48</u>	جدول (4): تحليل تفضيل العملاء للخدمات الرقمية
<u>49</u>	جدول (5): تحليل التأثير الرقمي على الكفاءة التشغيلية
<u>50</u>	جدول 6 : نتائج معامل كرونباخ ألفا لكل محور.
<u>51</u>	جدول 7: تحليل الأمان والثقة.
<u>51</u>	جدول 8: تحليل الكفاءة التشغيلية.
<u>52</u>	جدول 9: تحليل تحسين تجربة العملاء.
<u>54</u>	الجدول 10: تحليل الانحدار لتأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.
<u>55</u>	الجدول 11: اختبار T-Test لتأثير الجنس على تقبل التحول الرقمي
<u>55</u>	الجدول 12: تحليل الانحدار لتأثير التحول الرقمي على رضا العملاء
<u>57</u>	الجدول 13: تحليل محور الكفاءة التشغيلية كمصدر داعم لهذه النتائج
<u>58</u>	الجدول 14: تحليل محور تحسين تجربة العملاء لدعم النتائج.
<u>59</u>	الجدول 15: تحليل محور الأمان والثقة في الخدمات الرقمية لتأكيد هذه النتائج.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
<u>45</u>	شكل (1): توزيع العينة حسب الجنس.
<u>47</u>	شكل (2): تحليل مستوى الرضا.
<u>48</u>	شكل (3): تحليل تفضيل العملاء للخدمات الرقمية
<u>49</u>	شكل (4): تحليل التأثير الرقمي على الكفاءة التشغيلية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

يشهد العالم تطوراً هائلاً في التكنولوجيا الرقمية وتقنية المعلومات؛ إذ أصبحت التطبيقات والأجهزة الذكية والاتصالات الحديثة متصلة ببعضها البعض، ما جعل العالم قرية صغيرة. لم يعد امتلاك الأفراد للمهارات الرقمية والتكنولوجية مجرد خيار؛ بل بات ضرورة ملحة للتواصل مع العالم الرقمي، ولأداء المهام الإدارية والمالية والتعليمية. كما غدا تبادل المعلومات وتسهيل المعاملات يتمان بسرعة ودقة عبر التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي الذي أصبح تحدياً جديداً أمام الأفراد والمجتمع، وحلّ مكان العديد من العمليات التقليدية.

من جانب آخر، تُعد التحولات الرقمية في مختلف القطاعات واحدة من أبرز سمات هذا العصر (2017، Lehmann & sandkuhl)، حيث أشار Morgan (2013) إلى أن التحول الرقمي يُعتبر أحد أبرز الاتجاهات الحديثة في القطاعات البنكية والخدمية والتعليمية. وقد أصبح التحول الرقمي عملية إعادة هيكلة للخدمات المصرفية التقليدية، من خلال تبني التقنيات الحديثة التي تُسهم في تقديم الخدمات المالية بشكل أسرع وأكثر كفاءة، وتقليل الاعتماد على الفروع التقليدية (رشوان & قاسم، 2020).

وتُعد المصارف الإسلامية في المملكة العربية السعودية من البنوك الرائدة في هذا المجال، حيث استثمرت في تطوير البنية التحتية الرقمية الخاصة بها، وقدمت العديد من الحلول المصرفية الرقمية. وفي مقدمة هذه المصارف يبرز مصرف الراجحي الذي تبني استراتيجيات التحول الرقمي عبر تقديم التطبيقات المصرفية الذكية التي تتيح للعملاء تنفيذ معاملاتهم بسهولة، إضافةً إلى الصرافات التفاعلية والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والتي تشمل فتح الحسابات، دفع الفواتير إلكترونياً، والتحويلات المالية. وتشير الأبحاث إلى أن المؤسسات المالية التي تبنت الخدمات الرقمية حققت زيادة في الإنتاجية التشغيلية بنسبة تصل إلى 35% (Deloitte, 2020)، كما أن 85% من البنوك العالمية ترى في التحول الرقمي عاملاً رئيسياً لتحسين الخدمات وتقليل التكاليف التشغيلية (PwC, 2021).

ورغم كل هذه التطورات، لا يزال هناك تباين في مدى استفادة العملاء والموظفين من هذا التحول الرقمي، حيث يواجه البعض تحديات تتعلق بسهولة الاستخدام، الأمان السيبراني، وفعالية دعم العملاء (Accenture, 2019). إذ تشير بعض الدراسات إلى أن 72% من العملاء لديهم مخاوف بشأن حماية بياناتهم عند استخدام الخدمات المصرفية الرقمية (KPMG, 2022)، ما ينعكس على رضاهم عن هذه الخدمات. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسات تحليلية لقياس مدى تأثير هذه التقنيات على الأداء التشغيلي للبنك ورضا العملاء، ومدى قدرة المصارف على تلبية توقعات المستخدمين وتحسين تجربتهم

المصرفية.

من خلال هذه الدراسة، سيتم تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي في مصرف الراجحي على الكفاءة التشغيلية، وقياس مدى تأثيره على تقليل الأخطاء التشغيلية وتسريع إنجاز المعاملات، وكذلك تقييم مدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية، والعوامل التي تؤثر على تجربتهم المصرفية. وبذلك، تسعى الدراسة إلى سد الفجوة البحثية في هذا المجال، وتقديم توصيات يمكن للمصرف وللقطاع المصرفي السعودي الاعتماد عليها لتطوير وتحسين خدماتهم الرقمية مستقبلاً.

2.1 مشكلة الدراسة:

في ظل الدور الحيوي الذي يلعبه التحول الرقمي في خلق فرص ضخمة وكبيرة للبنوك على مختلف الجوانب، حيث يعد التحول الرقمي في البنوك أحد أهم العوامل المؤثرة في رفع كفاءة العمليات التشغيلية، حيث أظهرت الدراسات أن اعتماد الأنظمة الرقمية يقلل من زمن تنفيذ العمليات المصرفية بنسبة تصل إلى 40% مما يسهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة الإنتاجية (Deloitte, 2020)، ولعل أهمها تحقيق الأهداف الاستراتيجية بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة، كما أنه يفتح مظلة أكثر تناسقاً وتناغماً بين المنظمة البنكية وموظفيها وعملائها. وأصبح التحول الرقمي أولوية في قطاعات البنوك السعودية و مصرف الراجحي احد البنوك التي تبنت استراتيجيات التحول الرقمي حيث أصبح عملية ضرورية لمواكبة متطلبات العصر المتغيرة والتمتع بقدرة تنافسية ، ومع ذلك يواجه البنك عدة تحديات اثناء تبني التحول الرقمي منها خوف العملاء من التعامل مع التكنولوجيا خوفا من الاختراقات او جهلهم بكيفية استخدام التطبيقات البنكية ،حيث ان اختلاف مستويات الوعي التقني بين العملاء مما يؤدي الى تفاوت في مدى تقبلهم للخدمات الرقمية وأيضاً قلق بعض العملاء من مخاطر الأمن السيبراني والحفاظ على التوازن بين تطبيق التحول الرقمي وحاجات العملاء.

حيث أنه هناك بعض العملاء الذين يفضلون التفاعل البشري خصوصاً في الأمور التي تحتاج الى استشارة او خدمة مخصصة، بالإضافة الى ذلك يتطلب التحول الرقمي تطوير مهارات الموظفين للتعامل مع التكنولوجيا والاعتماد على ثقيف الموظفين والعملاء في التعامل معه لضمان تحقيق الكفاءة التشغيلية المطلوبة واستقطاب اكبر عدد ممكن من العملاء، ضرورة إعادة تأهيل الموظفين وتدريبهم ليتمكنوا من التعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة، حيث تشير التقارير الى ان 30% من موظفي البنوك يحتاجون الى تدريب إضافي على التقنيات المصرفية الرقمية (Gang, 2022) حيث تكمن أهمية دراسة اثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة العمليات والخدمات البنكية من حيث السرعة ، والدقة، وتقليل التكاليف، والاهم تحسين مستوى رضا العميل من خلال تقديم خدمات اسرع واكثر سهوله في أي مكان وزمان حيث تشير التقارير الى ان 75% من العملاء يفضلون البنوك التي توفر تطبيقات مصرفية سهلة الاستخدام

3.1 أهمية الدراسة:

تمثل هذه الدراسة أهمية متزايدة في ظل التوجه العالمي المتسارع نحو التحول الرقمي في القطاع المصرفي، حيث أصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتطوير البنوك وتعزيز تنافسيتها. وقد ساهمت هذه التقنيات الحديثة في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء البشرية وتسريع إنجاز المعاملات، مما جعل المؤسسات المالية أكثر قدرة على تلبية تطلعات العملاء وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول التحول الرقمي، من خلال تحليل أثره على الكفاءة التشغيلية في القطاع المصرفي السعودي، مما يساعد الباحثين في فهم أعمق للمتغيرات المرتبطة بالرقمنة المصرفية.

تساعد في سد الفجوة البحثية، حيث لا تزال الدراسات حول تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء في مصرف الراجحي محدودة، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية للأبحاث السابقة. تدعم تطوير نظريات واستراتيجيات جديدة في مجال التحول الرقمي، من خلال تقديم تحليل ميداني قائم على البيانات.

تساعد الدراسة في تحليل مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي في مصرف الراجحي، مما يمكن صناع القرار من اتخاذ إجراءات تطويرية قائمة على بيانات واقعية.

تقدم رؤية واضحة حول التحديات التشغيلية والتقنية المرتبطة بالتحول الرقمي، مما يساهم في تحسين استراتيجيات التنفيذ وتقليل المخاطر المصاحبة له.

توفر نتائج الدراسة إطارًا استرشاديًا للبنوك الأخرى الراغبة في تعزيز تحولها الرقمي، عبر تبني أفضل الممارسات المستخلصة من تجربة مصرف الراجحي.

يعزز التحول الرقمي قدرة البنوك على تقديم خدمات مبتكرة ومرنة تتناسب مع التطورات العالمية في القطاع المالي.

يساهم في تحقيق رؤية المملكة 2030، من خلال تطوير قطاع مصرفي متطور رقميًا قادر على المنافسة عالميًا.

يدعم تحسين الأمان السيبراني وتقليل المخاطر المالية المرتبطة بالمعاملات التقليدية، حيث تشير

الدراسات إلى أن البنوك التي تبنت التحول الرقمي تمكنت من تقليل مخاطر الاحتيال المالي بنسبة 30% (Deloitte, 2020).

إضافة إلى ذلك، تسهم هذه الدراسة في وضع تصور علمي دقيق حول كيفية التعامل مع التحديات المصاحبة للتحول الرقمي في مصرف الراجحي، بما في ذلك:

- تحليل مدى تأثير الرقمنة على الأداء التشغيلي.
- تحديد الاستراتيجيات اللازمة لتعزيز رضا العملاء في ظل التوسع في الخدمات الرقمية.
- اقتراح حلول للتغلب على العقبات التشغيلية والتقنية التي قد تعيق التحول الرقمي الفعال.

4.1 أهداف الدراسة:

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

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الأجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء في مصرف الراجحي؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يلي:

السؤال الفرعي الأول:

كيف يمكن تقييم تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين في مصرف الراجحي؟

السؤال الفرعي الثاني:

إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي على رضا العملاء في مصرف الراجحي؟

السؤال الفرعي الثالث:

ما هو تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء الوظيفي داخل المصرف؟

السؤال الفرعي الرابع:

كيف يمكن قياس رضا العملاء عن مستوى الخدمات المصرفية الرقمية المقدمة من قبل مصرف الراجحي؟

السؤال الفرعي الخامس:

ما مدى سهولة استخدام الأنظمة الرقمية الداخلية من قبل موظفي مصرف الراجحي؟

السؤال الفرعي السادس:

ما هي التحديات التي قد يواجهها مصرف الراجحي عند تطبيق التحول الرقمي، وما الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها لضمان تحقيق الكفاءة التشغيلية وتعزيز تجربة العملاء.

6.1 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية في البنوك السعودية.

وينبثق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على تحسين سرعة ودقة العمليات المصرفية وتقليل التكاليف التشغيلية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على رفع مستوى رضا العملاء عن العمليات المصرفية الرقمية المقدمة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي على تحسين جودة العمليات الداخلية في البنوك السعودية من خلال تقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة كفاءة معالجة البيانات.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاعتماد التقنيات الحديثة في البنوك السعودية على مواجهة التحديات التشغيلية وتحسين الكفاءة وتقليل المخاطر التشغيلية.

الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات المصرفية الرقمية على تعزيز قدرة البنوك السعودية على الاستجابة لمتطلبات العملاء بشكل أكثر سرعة وفعالية، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق المصرفي.

1.7 الدراسات السابقة:

1.7.1 دراسة (رشوان & قاسم، 2020)

(دراسة بعنوان دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات).

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، بالإضافة إلى تحديد كيفية تحقيق التحول الرقمي لاستقرار الوضع المالي للبنوك.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وُزعت على عينة من البنوك العاملة في قطاع غزة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من البنوك العاملة في قطاع غزة.

عينة الدراسة:

شملت العينة مجموعة من البنوك في قطاع غزة، حيث تم توزيع استبيانات على موظفي هذه البنوك لجمع البيانات اللازمة.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي في البنوك.
- المتغيرات التابعة: كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يلعب دوراً مهماً في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات. كما أوصت البنوك بالاستمرار في مراجعة جودة الخدمات الرقمية واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها، بالإضافة إلى توظيف التكنولوجيا في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية وتطوير نماذج إبداعية ومبتكرة.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بضرورة استمرار الدولة الفلسطينية في مراجعة جودة الخدمات الرقمية وتطويرها لتحقيق كفاءة أعلى، كما تؤكد على أهمية تدريب الموظفين وتعزيز مهاراتهم الرقمية لضمان الالتزام بمعايير الجودة. بالإضافة إلى ذلك تشدد التوصيات على ضرورة تعزيز الوعي بالتعاملات الإلكترونية وتحليل البيانات لاكتشاف سلوك المستخدمين واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء. وتوصي الدراسة بالاستثمار في التحول الرقمي وتطوير التشريعات الداعمة له لتحقيق الاستفادة والارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية.

2.7.1 دراسة (أبو النصر , 2022):

تقنية سلسلة الكتل وأثر تطبيقاتها في القطاع المالي “البنوك” في المملكة العربية السعودية.

هدف الدراسة:

تستعرض هذه الدراسة دور تقنية سلسلة الكتل في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتخفيض تكاليف الخدمات في البنوك السعودية.

منهج الدراسة:

يُرجح أن تكون الدراسة تحليلية تعتمد على مراجعة الأدبيات السابقة والتجارب التطبيقية.

مجتمع الدراسة:

البنوك السعودية.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من مدراء ماليين ورؤساء أقسام وكبار العملاء في البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: تقنية سلسلة الكتل.
- المتغير التابع: الكفاءة التشغيلية وتكاليف الخدمات في البنوك السعودية.

نتائج الدراسة:

الدراسة تُشير إلى دور تقنية سلسلة الكتل في تحسين العمليات البنكية وتقليل التكاليف التشغيلية وتحسين الشفافية والأمان.

توصيات الدراسة:

كانت أبرز التوصيات التي توصل إليها البحث ضرورة اعتماد البنوك السعودية على تقنية سلسلة الكتل التي سوف تساهم في خفض تكاليف المتعلقة بالتحويلات، ورفع الكفاءة التشغيلية لهذه البنوك، وزيادة اعتماد العملاء عليها دون اللجوء إلى المصارف الدولية التي بدأت بالفعل تبني هذه التقنية، واتخاذ إجراءات فعالة لتدعيم تطبيقها خاصة في ضوء نتائجها الإيجابية في تحسين جودة الخدمة وفقاً لكلاً من التجارب العالمية للبنوك المصرفية ونتائج الدراسة الميدانية بالمملكة العربية السعودية.

3.7.1 دراسة (المطيري , 2022):

“أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية”

هدف الدراسة:

تبحث هذه الدراسة في تأثير جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية.

منهج الدراسة:

منهج وصفي تحليلي يعتمد على دراسة العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية الرقمية ورضا العملاء.

مجتمع الدراسة:

البنوك الإسلامية في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

عملاء البنوك الإسلامية السعودية.

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل: جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية.

• المتغير التابع: رضا العملاء.

نتائج الدراسة:

تم التأكيد على وجود تأثير إيجابي لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بضرورة تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك الإسلامية السعودية من خلال تطوير معايير الأمان والسهولة والسرعة، مما يعزز رضا العملاء وولائهم. كما تؤكد على أهمية إجراء دراسات دورية لمقارنة جودة الخدمات وتحسينها باستمرار، مع التركيز على تعزيز قنوات التواصل مع العملاء وفهم احتياجاتهم. وتشدد التوصيات على ضرورة رفع مستوى الوعي لدى العملاء حول الخدمات المصرفية الإلكترونية، إضافةً إلى متابعة التطورات التكنولوجية ذات الصلة لضمان تقديم خدمات مصرفية متميزة. وأخيراً، توصي الدراسة بإجراء مزيد من البحوث حول تأثير جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء، مع مراعاة عوامل أخرى قد تؤثر على تجربتهم المصرفية.

4.7.1 دراسة (آل عزيز & عبدالقادر , 2023):

“أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على البنك الأهلي السعودي بمنطقة عسير”

هدف الدراسة:

تتناقش هذه الدراسة تأثير جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا عملاء البنك الأهلي السعودي في منطقة عسير.

منهج الدراسة:

دراسة تطبيقية تستند إلى جمع بيانات ميدانية من العملاء في المنطقة المستهدفة.

مجتمع الدراسة:

عملاء البنك الأهلي السعودي في منطقة عسير.

عينة الدراسة:

عملاء البنك في عسير.

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل: جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية.

• المتغير التابع: رضا العملاء.

نتائج الدراسة:

أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي لجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في منطقة عسير.

5.7.1 دراسة (الجهمي & عزت , 2023)

“دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات: دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي”

هدف الدراسة:

تسلط هذه الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه البنوك عند تبني التحول الرقمي وكيفية تأثير ذلك على جودة العمليات التشغيلية.

منهج الدراسة:

منهج تحليلي يعتمد على مراجعة تحديات التحول الرقمي من خلال دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي.

مجتمع الدراسة:

مصرف الراجحي.

عينة الدراسة:

عملاء وموظفي مصرف الراجحي

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي.
- المتغير التابع: جودة العمليات التشغيلية.

نتائج الدراسة:

حددت الدراسة مجموعة من التحديات التي تواجه البنوك في تنفيذ التحول الرقمي، مثل التكلفة والتوافق مع الأنظمة التقنية والبنية التحتية.

توصيات الدراسة:

- أوصت الدراسة بتطوير بنية تحتية رقمية مرنة: لضمان تكيف المصرف مع التغيرات التقنية المستمرة.
- تطوير بنية تحتية رقمية مرنة: لضمان تكيف المصرف مع التغيرات التقنية المستمرة.
- تعزيز جاهزية أمن المعلومات: لحماية البيانات وضمان استمرارية العمليات التشغيلية بأمان.

6.7.1 دراسة (تخرين & بوخرص، 2022):

“واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية.

هدف الدراسة:

تبحث هذه الدراسة في واقع وآفاق التحول الرقمي في المصارف الإسلامية من خلال دراسة حالة مصرف البلاد السعودي.

منهج الدراسة:

دراسة حالة تعتمد على تحليل تجربة مصرف البلاد السعودي في التحول الرقمي.

مجتمع الدراسة:

المصارف الإسلامية في السعودية.

عينة الدراسة:

مصرف البلاد السعودي.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي.
- المتغير التابع: أداء المصارف الإسلامية.

نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي في مصرف البلاد السعودي ساهم في تحسين العمليات التشغيلية وزيادة رضا العملاء.

توصيات الدراسة:

تطوير البنية التحتية الرقمية في المصار الإسلامية
الاستفادة من التقنيات الحديثة لتحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء

7.7.1 دراسة (قطار & دحمان, 2023):

التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية

هدف الدراسة:

تستعرض الدراسة واقع التحول الرقمي في البنوك السعودية والتحديات والفرص المرتبطة به.

منهج الدراسة:

تحليل وصفي لمستوى التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي.

مجتمع الدراسة:

البنوك السعودية.

عينة الدراسة:

موظفي البنوك وعملاء البنوك وخبراء في المجال.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي.
- المتغير التابع: التحديات والفرص المصرفية.

نتائج الدراسة:

حددت الدراسة عدة تحديات أمام التحول الرقمي، مثل متطلبات البنية التحتية والتنظيمات المصرفية، لكنها أشارت أيضًا إلى الفرص التي يمكن أن توفرها هذه التقنية للبنوك السعودية.

توصيات الدراسة:

تمكين التكنولوجيا الحديثة بحيث ادخال عناصر التحول الرقمي في العمل المصرفي والمالي لرفع كفاءة الخدمات المصرفية وتعزيز التنافسية، تركيز البنوك على التحول الرقمي .دعم الابتكار والتطوير التركيز على الابتكار في الخدمات المصرفية لمواكبة التغيرات السوقية وزيادة مرونة المؤسسات المصرفية.

8.7.1 دراسة (شهادة, 2022):

أثر أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية: بحث تطبيقي في البنوك العراقية

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي والرقمنة في البنوك الإسلامية، من خلال دراسة مفهوم التحول الرقمي، وبيان مزاياه وتحدياته، بالإضافة إلى معرفة مدى تحول البنوك الإسلامية العاملة في العراق من الناحية الرقمية أو ما يسمى بـ"النضج الرقمي".

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة موجهة إلى موظفي البنوك الإسلامية في العراق.

مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع البنوك الإسلامية العاملة في العراق.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من موظفي البنوك الإسلامية في العراق، حيث تم توزيع استبانة لجمع البيانات اللازمة.

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل: أبعاد التحول الرقمي (مثل التكنولوجيا المالية، البنية التحتية الرقمية، والاستراتيجيات الرقمية).

• المتغير التابع: النضج الرقمي للبنوك الإسلامية.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى أن البنوك الإسلامية في العراق لم تصل بعد إلى مستوى النضج الرقمي المطلوب، حيث تبين وجود قصور في تبني استراتيجيات التحول الرقمي بشكل كامل. كما أشارت النتائج إلى وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية ونقص في الكفاءات البشرية المدربة على التقنيات الحديثة.

توصيات الدراسة:

1. تطوير البنية التحتية الرقمية: يجب على البنوك الإسلامية الاستثمار في تحديث وتطوير بنيتها التحتية التقنية لضمان تقديم خدمات مصرفية رقمية عالية الجودة.
 2. تدريب الكوادر البشرية: تقديم برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع التقنيات الرقمية الحديثة.
 3. تبني استراتيجيات التحول الرقمي: وضع خطط واستراتيجيات واضحة للتحول الرقمي تتماشى مع التطورات العالمية في القطاع المصرفي.
 4. تعزيز الثقافة الرقمية: نشر الوعي بين الموظفين والعملاء حول أهمية التحول الرقمي وفوائده لتعزيز التبني والاندماج في البيئة الرقمية.
 5. التعاون مع الجهات التقنية: الشراكة مع شركات التكنولوجيا لتطوير حلول مصرفية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة.
- هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز النضج الرقمي في البنوك الإسلامية العراقية، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية وزيادة التنافسية في السوق المصرفي

9.7.1 دراسة (عبدالكريم, 2021):

“أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري الأردني”

هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر تبني التحول الرقمي بأبعاده (التقنيات، أمن المعلومات، إدارة العمليات الرقمية) على جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية المصرفية) في البنك التجاري الأردني.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي البنك.

مجتمع الدراسة:

موظفو البنك التجاري الأردني.

عينة الدراسة:

موظفو البنك.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: تبني التحول الرقمي بأبعاده (التقنيات، أمن المعلومات، إدارة العمليات الرقمية).
- المتغير التابع: جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية المصرفية).

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في البنك التجاري الأردني، حيث ساهمت التقنيات وأمن المعلومات وإدارة العمليات الرقمية في تحسين سهولة الاستخدام وتوفير الوقت والسرية المصرفية.

توصيات الدراسة:

1. تطوير البنية التحتية التقنية: يجب على البنك تعزيز وتحديث بنيته التحتية التقنية لضمان تقديم خدمات مصرفية رقمية عالية الجودة.
2. تعزيز أمن المعلومات: التركيز على تطبيق أحدث معايير وتقنيات أمن المعلومات لحماية بيانات العملاء وضمان سرية المعاملات.

3. تدريب الموظفين: تقديم برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع التقنيات الرقمية الحديثة.
4. تحسين إدارة العمليات الرقمية: تبني أنظمة إدارة عمليات رقمية فعالة لزيادة الكفاءة وتقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمات.
5. زيادة وعي العملاء: تنفيذ حملات توعوية للعملاء حول فوائد واستخدامات الخدمات المصرفية الرقمية لتعزيز التبني والرضا.

10.7.1 دراسة (د. وليد كامل، 2022):

التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد.

هدف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على التحول الرقمي بما يشمله من متغيرات تتمثل في بناء استراتيجية التحول الرقمي، نشر ثقافة التحول الرقمي، والمتطلبات البشرية والتقنية والإجرائية، وتأثير ذلك على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء بقطاع البنوك في جنوب الصعيد.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة:

جميع مسؤولي خدمة العملاء في بنوك جنوب الصعيد، مصر.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 150 مفردة من موظفي البنوك (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، البنك التجاري الدولي، وبنك الإسكندرية) في محافظتي أسوان والأقصر.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي بأبعاده (بناء استراتيجية التحول الرقمي، نشر ثقافة التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات الإجرائية).
- المتغير التابع: الميزة التنافسية للخدمات المصرفية.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن متغيرات التحول الرقمي تؤثر إيجابياً على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية في المنظمات موضوع الدراسة. كما تبين وجود بعض القصور في بناء استراتيجية واضحة وآليات التنفيذ اللازمة لتطبيق التحول الرقمي بشكل كامل، بالإضافة إلى قصور في البنية التحتية وعملية نشر ثقافة التحول الرقمي، خاصة بين العملاء.

توصيات الدراسة:

1. تطوير البنية التحتية الرقمية: يجب على البنوك الاستثمار في تحديث وتطوير بنيتها التحتية التقنية لضمان تقديم خدمات مصرفية رقمية عالية الجودة وبكفاءة عالية.
2. نشر ثقافة التحول الرقمي: توعية كل من الموظفين والعملاء بأهمية وفوائد التحول الرقمي، وذلك من خلال برامج تدريبية وحملات توعوية لتعزيز فهمهم وتقبلهم للتقنيات الحديثة.
3. الاستعانة بعناصر بشرية مؤهلة: توظيف وتدريب كوادر بشرية ذات مهارات عالية في التقنيات الحديثة لضمان تنفيذ وإدارة عمليات التحول الرقمي بكفاءة.
4. بناء استراتيجية واضحة للتحول الرقمي: وضع خطط واستراتيجيات محددة ومدرسة لتطبيق التحول الرقمي، مع تحديد آليات تنفيذ فعالة ومراحل زمنية واضحة.
5. تحسين جودة الخدمات المصرفية الرقمية: التركيز على تقديم خدمات رقمية تتميز بالجودة والسرعة والتكلفة المناسبة لتلبية احتياجات وتوقعات العملاء.
6. التعاون مع الجهات التقنية المتخصصة: الشراكة مع شركات التقنية المتخصصة لتطوير حلول مصرفية رقمية مبتكرة تتماشى مع التطورات العالمية.

11.7.1 دراسة (بو عزة, عبدالرؤوف & عبدالسعايدة , 2023):

أثر تطبيق الاقتصاد الرقمي على تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن.

هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر تطبيق الاقتصاد الرقمي على تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي البنوك الإسلامية في الأردن.

مجتمع الدراسة:

البنوك الإسلامية العاملة في الأردن.

عينة الدراسة:

كونت عينة الدراسة من أربعة بنوك إسلامية تعمل في الأردن. تم اختيار 200 موظف من هذه البنوك كعينة للدراسة، حيث تم استخدام استبيان لجمع البيانات منهم.

نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق الاقتصاد الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن كان مرتفعاً، بمتوسط حسابي قدره 3.67. كما تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد تطبيق الاقتصاد الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك. كانت العلاقة متوسطة بين تطبيق الاقتصاد الرقمي وتعزيز جودة الخدمات المصرفية. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بإنشاء دائرة متخصصة بالاقتصاد الرقمي في البنوك، ومتابعة آخر المستجدات والتطورات في هذا المجال لتطوير وتحسين الخدمات المصرفية.

توصيات الدراسة:

1. إنشاء دائرة متخصصة بالاقتصاد الرقمي: تأسيس وحدة داخل البنوك الإسلامية تُعنى بمتابعة وتطبيق مستجدات الاقتصاد الرقمي لتطوير وتحسين الخدمات المصرفية.
2. تطوير برامج مراقبة مستمرة: تصميم وتنفيذ برامج يقظة لمراقبة أنظمة وتقنيات الاقتصاد الرقمي بشكل دائم، لضمان سلامة تدفق البيانات وحماية سريتها وأمانها.

هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن من خلال تبني وتطبيق مفاهيم وتقنيات الاقتصاد الرقمي.

الدراسات الأجنبية:

Rasmussen Betanzo, m.,Milani) 12.7.1

(,Milani,&karoline,A.(2023)

“Digital Transformation in Banking: The Role of Organizational Culture and Strategy

هدف الدراسة:

استكشاف تأثير الثقافة التنظيمية والاستراتيجية على نجاح التحول الرقمي في البنوك.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة منهجية البحث النوعي من خلال إجراء مقابلات معمقة مع مديري البنوك في الولايات المتحدة.

مجتمع الدراسة:

مديرو البنوك في الولايات المتحدة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة قسدية من 15 مديرًا في بنوك مختلفة بالولايات المتحدة.

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل:

الثقافة التنظيمية والاستراتيجية.

• المتغير التابع:

نجاح التحول الرقمي في البنوك.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن وجود ثقافة تنظيمية داعمة واستراتيجية واضحة يسهمان بشكل كبير في تحقيق تحول رقمي ناجح في البنوك.

توصيات الدراسة:

- تطوير المهارات الرقمية: ضرورة تعزيز مهارات الموظفين في المجال الرقمي.
- تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: تحديث وتطوير البنية التحتية التقنية لدعم التحول الرقمي.
- تغيير الثقافة التنظيمية: تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتكيف مع التغيرات الرقمية.

13.7.1 دراسة (Trang Doan Do, Ha An Thi Pham, Eleftherios I. Thalassinou, Hoang Anh Le ,2022)

“The Impact of Digitalization on Bank Performance”

هدف الدراسة:

تحليل تأثير الرقمنة على أداء البنوك الأوروبية من حيث الربحية والكفاءة التشغيلية.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة تحليلاً كمياً للبيانات المالية لمجموعة من البنوك الأوروبية خلال الفترة من 2010 إلى 2018.

مجتمع الدراسة:

البنوك الأوروبية.

عينة الدراسة:

شملت العينة 50 بنكاً أوروبياً.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: مستوى تبني الرقمنة في البنوك.

• المتغيرات التابعة: الربحية والكفاءة التشغيلية.

نتائج الدراسة:

وجدت الدراسة أن البنوك التي تبنت استراتيجيات رقمية شهدت تحسناً ملحوظاً في الكفاءة التشغيلية وزيادة في رضا العملاء.

توصيات الدراسة:

1. تعزيز التحول الرقمي في البنوك الصغيرة والمتوسطة: نظراً لأن البنوك الأكبر تستفيد بشكل أكبر من التحول الرقمي، توصي الدراسة بأن تستثمر البنوك الصغيرة والمتوسطة في التقنيات الرقمية لتحسين أدائها وزيادة تنافسيتها.
2. تطوير البنية التحتية التقنية: يجب على البنوك الاستثمار في تحديث بنيتها التحتية التقنية لضمان تقديم خدمات مصرفية رقمية فعالة وآمنة.
3. تدريب الموظفين على التقنيات الحديثة: توفير برامج تدريبية للموظفين لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع الأدوات والتقنيات الرقمية الجديدة.
4. تبني استراتيجيات رقمية شاملة: وضع خطط استراتيجية للتحول الرقمي تشمل جميع جوانب العمل المصرفي لضمان تكامل العمليات وتحقيق أقصى استفادة من التقنيات الحديثة.

1.7.14. دراسة (CA) Subrahmanya Bhat

“Challenges and Opportunities of Digital Transformation in Banking”

(2019,

هدف الدراسة:

تحديد التحديات والفرص التي تواجه البنوك في عملية التحول الرقمي.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة لعدد من البنوك في آسيا، مع جمع البيانات من خلال المقابلات وتحليل الوثائق.

مجتمع الدراسة:

البنوك في آسيا.

عينة الدراسة:

ثلاثة بنوك رئيسية في دول آسيوية مختلفة.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: عملية التحول الرقمي.
- المتغيرات التابعة: التحديات والفرص في البنوك.

نتائج الدراسة:

أشارت النتائج إلى أن التحديات تشمل قضايا الأمن السيبراني ومقاومة التغيير، بينما تتضمن الفرص تحسين تجربة العملاء وتوسيع نطاق الخدمات.

توصيات الدراسة:

1. تعزيز الأمن السيبراني: يجب على البنوك الاستثمار في تقنيات أمنية متقدمة لحماية البيانات المالية الحساسة من التهديدات الإلكترونية.
2. تطوير البنية التحتية الرقمية: تحديث الأنظمة التكنولوجية لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة والمتغيرة باستمرار.
3. التعاون مع شركات التكنولوجيا المالية (Fintech): الشراكة مع شركات التكنولوجيا المالية لابتكار خدمات مصرفية جديدة وتحسين تجربة العملاء.
4. الامتثال التنظيمي: ضمان توافق العمليات الرقمية مع القوانين واللوائح المحلية والدولية لتفادي العقوبات وتعزيز الثقة.
5. تدريب الموظفين: تزويد العاملين بالمهارات الرقمية اللازمة للتكيف مع التحول الرقمي وتقديم خدمات عالية الجودة.

15.7.1 دراسة (Tunsawai Betuna Matala(2024)

“Digital Banking Adoption: Consumer Behavior and Satisfaction”

هدف الدراسة:

دراسة سلوك المستهلك ورضاه تجاه الخدمات المصرفية الرقمية.

منهج الدراسة:

تم إجراء استبيانات على عينة من عملاء البنوك في كندا لتحليل مدى تبنيهم للخدمات الرقمية ورضاهم عنها.

مجتمع الدراسة:

عملاء البنوك في كندا.

عينة الدراسة:

عينة عشوائية مكونة من 200 عميل بنكي في كندا.

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل: استخدام الخدمات المصرفية الرقمية.

• المتغيرات التابعة: رضا العملاء وسلوكهم.

نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة أن سهولة الاستخدام والأمان هما العاملان الرئيسيان في تحديد مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية.

توصيات الدراسة:

1. تحسين منصات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول: يجب على المؤسسات المالية تقييم منصات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول بعناية وتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات لدعم تجربة العملاء الشاملة.
2. الترويج لفوائد الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول: ينبغي على البنوك الاستمرار في تسليط الضوء على مزايا الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، مثل الوصول المريح، وتوفير الوقت، والقدرة على تنفيذ المهام المصرفية الأساسية بسهولة.
3. معالجة قضايا الأمن والخصوصية: يجب على البنوك تعزيز تدابير الأمن السيبراني لحماية بيانات العملاء وبناء الثقة في استخدام القنوات المصرفية الرقمية.
4. تقديم تدريب ودعم للعملاء: توفير موارد تعليمية وتدريبية لمساعدة العملاء على التكيف مع التقنيات المصرفية الرقمية والاستفادة الكاملة من ميزاتها.

16.7.1 دراسة (Bilan, A., Digris, H., Oflan, k., & Ognja, S. (2019))

“Fintech and the Future of Banking

هدف الدراسة:

استكشاف تأثير شركات التكنولوجيا المالية (Fintech) على مستقبل البنوك التقليدية.

منهج الدراسة:

تحليل مقارنة بين البنوك التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية من حيث تقديم الخدمات والابتكار.

مجتمع الدراسة:

البنوك التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة من خمسة بنوك تقليدية كبرى وخمس شركات تكنولوجيا مالية (Fintech) في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة، حيث تم تحليل بياناتهم المالية واستراتيجياتهم الرقمية ومقابلات مع مديريهم التنفيذيين.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى أن شركات التكنولوجيا المالية (Fintech) توفر حلولاً مبتكرة وأكثر كفاءة مقارنة بالبنوك التقليدية، مما يجبر البنوك على تبني تقنيات رقمية متطورة للبقاء في المنافسة. كما أشارت النتائج إلى أن التعاون بين البنوك التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية يمكن أن يؤدي إلى تحسينات كبيرة في تقديم الخدمات المصرفية وزيادة الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، تواجه البنوك التقليدية تحديات كبيرة مثل الحاجة إلى تحديث بنيتها التحتية التكنولوجية والامتثال للوائح التنظيمية.

توصيات الدراسة:

1. تعزيز التعاون بين البنوك وشركات التكنولوجيا المالية (FinTech): تشجيع الشراكات بين المؤسسات المالية التقليدية والشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية لابتكار خدمات جديدة وتحسين تجربة العملاء.

2. تطوير الأطر التنظيمية: ضرورة تحديث الأطر والقوانين التنظيمية لمواكبة التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا المالية، مع الحفاظ على استقرار النظام المالي وحماية المستهلكين.

3. الاستثمار في البنية التحتية الرقمية: تحسين وتحديث البنية التحتية التقنية لضمان تقديم خدمات مالية رقمية آمنة وفعالة.

4. تدريب الكوادر البشرية: تأهيل وتدريب الموظفين على التقنيات الرقمية لضمان تنفيذ فعال لعمليات التحول الرقمي.

5. تعزيز الشمول المالي: استخدام التكنولوجيا المالية لتوسيع نطاق الخدمات المالية لتشمل الفئات غير المخدومة تقليدياً، مما يساهم في تعزيز الشمول المالي.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

1.8.1 ماهو التحول الرقمي ؟

التحول الرقمي Digital Transformation:

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

التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

يهدف التحول الرقمي في البنوك بالنسبة للأفراد الى توفير الخدمات الأساسية وتنفيذ الأعمال بواسطة الحواسيب الشخصية والهواتف الذكية والأجهزة اللوحية بكبسة زر واحدة مما يلغي الحاجة الى الذهاب الى البنوك او الاتصال بمراكز خدمات العملاء التابعة لها الا عند الضرورة.

يعد التحول الرقمي في القطاع المصرفي من أهم التحولات التي شهدتها العالم في العقود الأخيرة، ويتمثل هذا التحول في استخدام التقنيات الرقمية لتسهيل وتحسين عمليات الخدمات المصرفية للعملاء وتحسين الكفاءة والإنتاجية في العمليات الداخلية للمصارف.

يمكن تعريف التحول الرقمي في القطاع المصرفي على أنه عملية تغيير وتحول لتقنيات البنوك والمؤسسات المالية بما يتوافق مع التطور التكنولوجي الحديث، وذلك لتحقيق أهداف الأعمال وتلبية احتياجات العملاء.

ويهدف التحول الرقمي إلى تعزيز الكفاءة والجودة في الخدمات المصرفية، وتوفير تجربة مصرفية مريحة وآمنة للعملاء، وتخفيض التكاليف التشغيلية للبنوك.

ويعتبر التحول الرقمي في القطاع المصرفي من الخطوات الحاسمة التي يجب اتخاذها للحفاظ على

تنافسية البنوك وتحسين الأداء المالي، وذلك عن طريق تقديم الخدمات المصرفية المبتكرة والمطورة.

التحديات الاقتصادية:

يعد التحول الرقمي المصرفي استثمارًا كبيرًا للمصارف، وقد يتطلب تحويل عمليات العمل التقليدية إلى العمليات الرقمية التكلفة العالية، ولكن من المتوقع أن يتحسن الأداء المالي للمصارف بسبب زيادة الإنتاجية وتحسين الخدمات المصرفية.

التحديات التنافسية:

يتطلب التحول الرقمي المصرفي تحسين الخدمات المصرفية وزيادة التنافسية في السوق، وقد يواجه المصارف تحديات في التعامل مع المنافسين الذين يتبنون التقنيات الحديثة، ولكن الاستثمار في التحول الرقمي المصرفي يمكن أن يساعد المصارف على تحسين مستوى التنافسية وزيادة حصتها في السوق.

2.8.1 النظريات التي تتعلق بالتحول الرقمي:

نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Innovation Theory):

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

نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model(TAM) :

يقوم هذا النموذج على تحليل العوامل التي تؤثر على قبول الأفراد للتكنولوجيا الجديدة. وفقًا لنموذج قبول التكنولوجيا هناك عاملان رئيسيان يؤثران على قبول التكنولوجيا وهما : الفائدة المتصورة ، وسهولة استخدام الأنظمة الرقمية وقيمتها الواضحة للعملاء والموظفين تؤدي الى قبول أوسع للتكنولوجيا مما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء . تساعد هذه النظريات في فهم كيفية تبني التكنولوجيا وتطبيقها، وكيف يمكن أن تؤثر على الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء.

9.1 المنهجية وطرق البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لدراسة تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية

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

10.1 أدوات الدراسة :

الاستبيان:

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

الكفاءة التشغيلية :

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

رضا العملاء :

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

التحديات والصعوبات:

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

المصادر الثانوية:

بالإضافة إلى الاستبيان، تم الاعتماد على مصادر ثانوية مثل الكتب والمقالات والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المصرفي.

تساعد هذه المصادر في توفير إطار نظري يدعم الدراسة ويمكن من مقارنة النتائج مع نتائج أبحاث أخرى

في المجال.

أداة التحليل الإحصائي:

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

11.1 حدود الدراسة :

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

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: التحول الرقمي

1.1.2 مفهوم التحول الرقمي

يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية تبني وتكامل التقنيات الرقمية الحديثة في جميع جوانب العمل داخل المؤسسات المالية بهدف تحسين الأداء التشغيلي، وتقليل التكاليف، وزيادة كفاءة تقديم الخدمات للعملاء (Westerman et al., 2014). يهدف التحول الرقمي إلى إحداث تغيير جذري في العمليات المصرفية من خلال الاعتماد على التقنيات الناشئة مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والبلوك تشين، مما يؤدي إلى تطوير استراتيجيات الأعمال المصرفية وتوفير تجربة مصرفية متكاملة للعملاء (Schwab, 2017).

2.1.2 أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي

- ✓ أظهرت الدراسات أن تبني التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية يحقق فوائد متعددة، من أبرزها: تحسين جودة الخدمات المصرفية: حيث تسهم الخدمات الرقمية في تقليل أوقات الانتظار وتقديم حلول مصرفية أسرع وأكثر كفاءة (McKinsey, 2021).
- ✓ زيادة كفاءة العمليات التشغيلية: أظهرت تقارير البنك الدولي أن التحول الرقمي يمكن أن يقلل من التكاليف التشغيلية للبنوك بنسبة تصل إلى 30% (World Bank, 2020).
- ✓ تعزيز الأمان المالي وتقليل المخاطر: حيث يساهم تطبيق التقنيات الحديثة في تقليل حالات الاحتيال المالي، خاصة من خلال أنظمة التشفير والأمان السيبراني (PwC, 2019).

3.1.2 مكونات التحول الرقمي في البنوك

يشتمل التحول الرقمي في البنوك على عدة عناصر رئيسية:

- 1- الخدمات المصرفية الإلكترونية: تقديم حلول مصرفية مرنة عبر الإنترنت والتطبيقات الذكية.
- 2- الذكاء الاصطناعي (AI) وتحليل البيانات: دعم اتخاذ القرار من خلال التحليلات المتقدمة والتعلم الآلي.
- 3- الأتمتة المصرفية (RPA): تحسين كفاءة العمليات المصرفية من خلال تقليل التدخل البشري وزيادة سرعة تنفيذ المعاملات (Deloitte, 2022).

4.1.2 التحديات التي تواجه التحول الرقمي في البنوك

رغم الفوائد الكبيرة للتحول الرقمي، إلا أن هناك تحديات تشمل:

المخاطر السيبرانية: حيث تواجه البنوك تهديدات متزايدة في الأمن الإلكتروني والاحتيال المالي (KPMG, 2021).

مقاومة التغيير: عدم تقبل بعض العملاء والموظفين للتكنولوجيا الحديثة يعرقل عملية التحول (Venkatesh et al., 2003).

التكاليف المرتفعة: يتطلب تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي استثمارات كبيرة في البنية التحتية الرقمية (Gartner, 2020).

2.2 المبحث الثاني: نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Innovation Theory)

1.2.2 مفهوم نظرية الابتكار التكنولوجي

تُعد نظرية الابتكار التكنولوجي من أهم النظريات التي تفسر كيف تساهم التكنولوجيا في تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المالية. تعود جذور هذه النظرية إلى أعمال Schumpeter (1934)، حيث أشار إلى أن الابتكار التكنولوجي هو العامل الأساسي في تحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز التنافسية في الأسواق.

2.2.2 مراحل الابتكار التكنولوجي في البنوك

وفقًا لنموذج Diffusion of Innovation الذي طوره Rogers (1995)، فإن تبني الابتكار التكنولوجي يمر بعدة مراحل:

- 1- مرحلة المعرفة (Knowledge Stage): يتعرف الأفراد على التقنية الجديدة ويبدأون في استكشاف فوائدها.
- 2- مرحلة الإقناع (Persuasion Stage): يطور الأفراد موقفًا إيجابيًا أو سلبيًا تجاه الابتكار بناءً على الفوائد المتوقعة.
- 3- مرحلة القرار (Decision Stage): يتم فيها اتخاذ قرار بتبني الابتكار أو رفضه.

- 4-مرحلة التطبيق (Implementation Stage): يتم فيها استخدام التقنية فعلياً في العمليات المصرفية.
- 5-مرحلة التأكيد (Confirmation Stage): تتأكد المؤسسات من فعالية الابتكار وتحاول تحسينه وتوسيعه.

3.2.2 أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء المصرفي

- أثبتت الدراسات أن الابتكار التكنولوجي يساهم في:
- ✓ تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء البشرية (Fagerberg, 2005).
 - ✓ زيادة رضا العملاء من خلال تقديم خدمات مصرفية أكثر سرعة وأماناً (Davis, 1989).
 - ✓ تعزيز القدرة التنافسية للبنوك من خلال تقديم منتجات مصرفية مبتكرة .

(Tushman & Anderson, 1986)

3.2 المبحث الثالث: نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM)

1.3.2 مفهوم نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)

تم تطوير نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) من قبل Davis (1989) لتفسير العوامل التي تؤثر على قرار الأفراد بتبني التكنولوجيا الجديدة. يعتمد النموذج على فرضية أن الأفراد يتخذون قراراتهم بشأن تبني التكنولوجيا بناءً على عاملين رئيسيين:

- الإدراك بسهولة الاستخدام (Perceived Ease of Use – PEOU): مدى بساطة استخدام التكنولوجيا من قبل الأفراد دون الحاجة إلى مهارات تقنية متقدمة.
- الإدراك للفائدة (Perceived Usefulness – PU): مدى اعتقاد الأفراد بأن التكنولوجيا ستساهم في تحسين إنتاجيتهم وكفاءتهم العملية.

2.3.2 تطبيق نموذج TAM في القطاع المصرفي

يستخدم نموذج قبول التكنولوجيا في تفسير مدى تقبل العملاء للخدمات المصرفية الرقمية، حيث تشير الدراسات إلى أن المعاملات المصرفية عبر الهاتف المحمول والتطبيقات الذكية تحظى بمعدلات تبني أعلى عندما يكون العملاء على دراية بفوائدها وسهولة استخدامها (Davis, 2000 & Venkatesh).

3.3.2 العوامل المؤثرة على قبول التكنولوجيا في البنوك

- ◆ تصميم الواجهة وسهولة الاستخدام: تؤثر تجربة المستخدم على مدى تقبل التكنولوجيا المصرفية.
- ◆ الأمان والثقة: يعتبر الأمان أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على قرار العملاء لاستخدام الخدمات المصرفية الرقمية.
- ◆ دوافع التبني المبكر: بعض العملاء يكون لديهم استعداد أكبر لاستخدام التكنولوجيا مقارنةً بغيرهم (Rogers, 1995).

4.3.2 دور نموذج TAM في تعزيز التحول الرقمي في مصرف الراجحي

يمكن استخدام نموذج TAM لتحليل مدى تقبل العملاء والموظفين للتحول الرقمي في مصرف الراجحي من خلال قياس العوامل المؤثرة مثل سهولة الاستخدام، الأمان، والثقة في الأنظمة الرقمية، مما يساعد في وضع استراتيجيات فعالة لتعزيز التبني التكنولوجي داخل المصرف.

يُعتبر التحول الرقمي أحد العوامل الأساسية في تطوير البنوك، حيث يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية. من خلال دمج نظرية الابتكار التكنولوجي ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، يمكن فهم كيفية تأثير التكنولوجيا على العمليات المصرفية، ووضع استراتيجيات فعالة لضمان نجاح التحول الرقمي في مصرف الراجحي.

الفصل الثالث: المنهجية والتصميم

1.3 تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية المستخدمة في الدراسة، حيث يتناول تصميم البحث، مجتمع الدراسة، حجم العينة، وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد أحد الأساليب الفعالة لدراسة وتحليل أثر التحول الرقمي على العمليات المصرفية في بنك الراجحي، مما يساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة تستند إلى بيانات كمية تم جمعها باستخدام استبيان موجه إلى الموظفين والعملاء في القطاع المصرفي.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على تحليل البيانات الكمية التي تم جمعها باستخدام استبيان إلكتروني، حيث يساعد هذا المنهج في وصف الظاهرة المدروسة وتحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء المصرفي. كما تم اعتماد الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات وتقديم تحليل معمق للبيانات التي تم جمعها.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي بنك الراجحي في مختلف الإدارات والفروع، بالإضافة إلى عملاء البنك الذين يستخدمون الخدمات المصرفية الرقمية. تم توزيع الاستبيان على أفراد المجتمع المستهدف، وبلغ عدد المشاركين الذين استجابوا للاستبيان (313) مشاركًا.

4.3 عينة الدراسة

تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل الفئات المختلفة من الموظفين والعملاء في بنك الراجحي.

تم اختيار المشاركين من مختلف الإدارات والفروع لضمان تمثيل شامل لجميع الأقسام المتأثرة بالتحول الرقمي مما يعزز مصداقية النتائج ويجعلها قابلة للتعميم على مستوى البنك حيث تم توزيع الاستبيان إلكترونيًا لضمان تنوع الإجابات لجميع الفئات، حيث بلغ عدد المشاركين الذين استكملوا الاستبيان وأدخلوا إجابات صالحة للتحليل الإحصائي (313) مشاركًا، بعد استبعاد الإجابات غير المكتملة لضمان دقة التحليل والمصداقية.

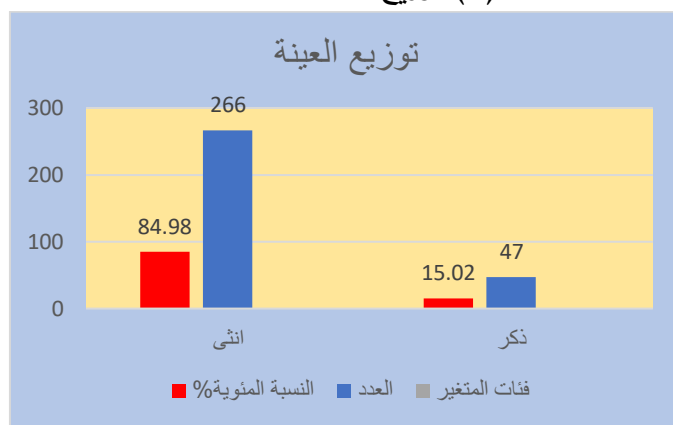
وتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين في المجال لضمان دقته العلمية وصحة محتواه، ويتكونون من مديرة منطقة بنك الراجحي ومدير عمليات منطقة بنك الراجحي ومديرة فرع، وذلك قبل اعتماده للتوزيع على عينة الدراسة.

تم تحليل العينة بناءً على الجنس لمعرفة التوزيع الديموغرافي للمشاركين في الاستبيان، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول 1: توزيع العينة حسب الجنس

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	انثى	266	84.98
	ذكر	47	15.02
المجموع		313	100

شكل (1): توزيع العينة حسب الجنس



كما تم تحليل العينة حسب الفئات العمرية، وذلك لمعرفة الاتجاهات المختلفة وفقاً للأعمار، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول 2: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	58	18.53
	من 26 إلى 30 سنة	45	14.37
	من 31 إلى 36 سنة	83	26.51
	أكثر من 40 سنة	127	40.57
المجموع		313	100

5.3 أداة الدراسة:

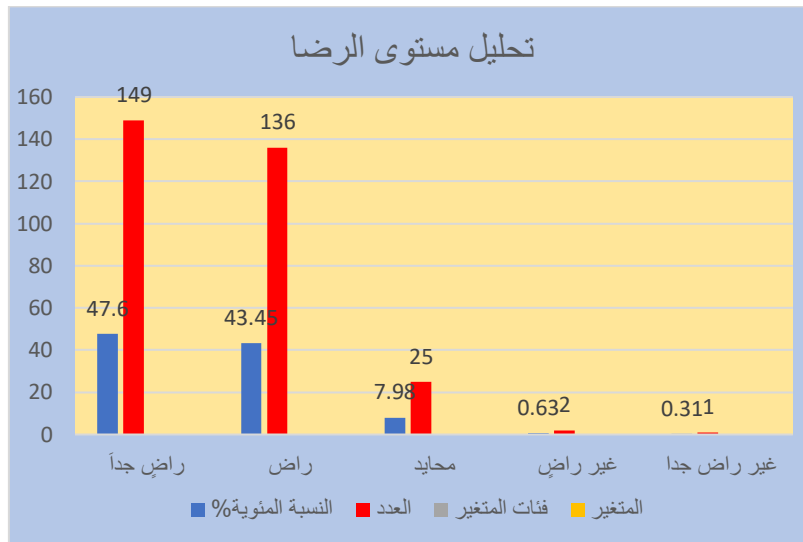
تم استخدام الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بحيث تشمل عدة محاور رئيسية تقيس مختلف الجوانب المتعلقة بأثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وتحسين تجربة العملاء في بنوك الراجحي. وقد تم تقسيم الاستبانة إلى الأجزاء التالية:

- البيانات الديموغرافية: تتضمن الجنس، الفئة العمرية.
- محاور الدراسة الرئيسية:
- محور الأمان والثقة في الخدمات الرقمية.
- محور تحسين تجربة العملاء.
- محور الكفاءة التشغيلية.

جدول 3: محور الأمان والثقة في الخدمات الرقمية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
تحليل مستوى الرضا عن الخدمات الرقمية	راضٍ جداً	149	47.6
	راضٍ	136	43.45
	محايد	25	7.98
	غير راضٍ	2	0.63
	غير راضٍ جداً	1	0.31
المجموع		313	100

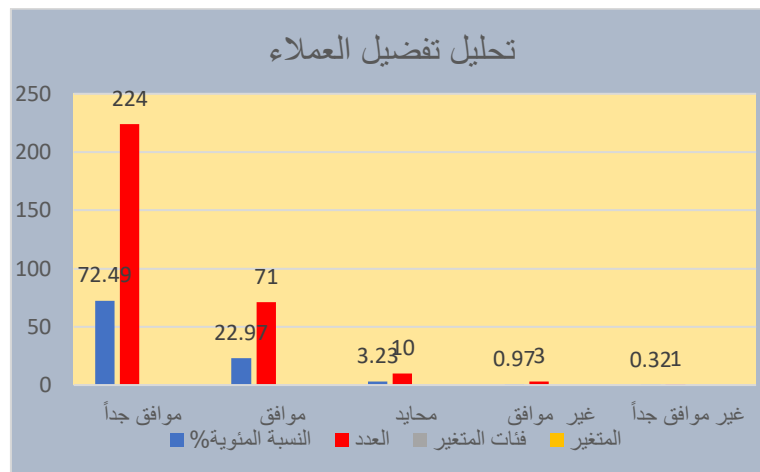
شكل (2): تحليل مستوى الرضا.



جدول(4): تحليل تفضيل العملاء للخدمات الرقمية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية%
تحليل تفضيل العملاء للخدمات الرقمية	موافق جداً	224	72.49
	موافق	71	22.97
	محايد	10	3.23
	غير موافق	3	0.97
	غير موافق جداً	1	0.32
المجموع		313	100

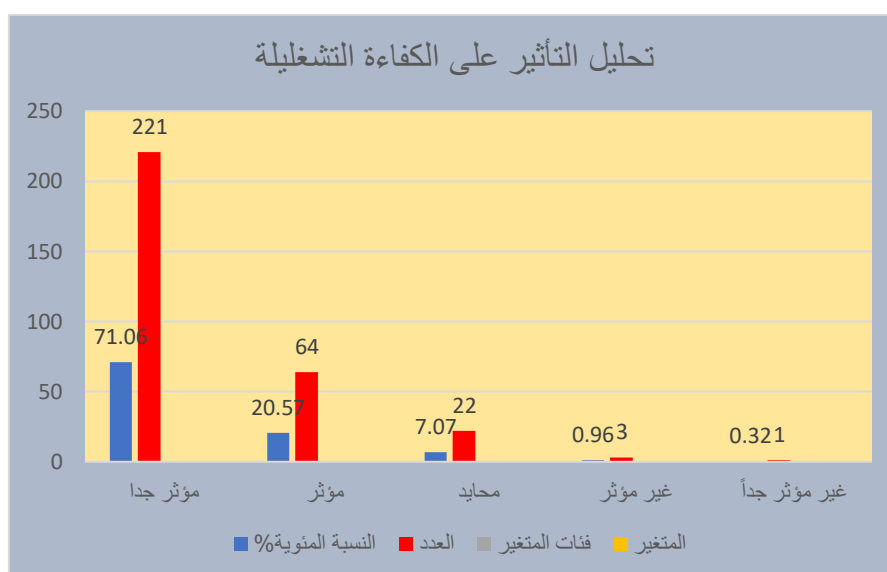
شكل(3): تحليل تفضيل العملاء للخدمات الرقمية.



جدول(5): تحليل التأثير الرقمي على الكفاءة التشغيلية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
تحليل التأثير الرقمي على الكفاءة التشغيلية	مؤثر جدا	221	71.06
	مؤثر	64	20.57
	محايد	22	7.07
	غير مؤثر	3	0.96
	غير مؤثر جداً	1	0.32
المجموع		313	100

شكل(4): تحليل التأثير الرقمي على الكفاءة التشغيلية.



ثبات وصدق الأداة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يعد من أكثر المقاييس استخدامًا لتقييم مدى اتساق الإجابات وموثوقية أداة البحث.

أظهرت النتائج أن معامل الثبات كرونباخ ألفا لمحور الكفاءة التشغيلية كان مقبولًا، بينما كان مرتفعًا جدًا لمحوري تحسين تجربة العملاء والأمان والثقة، مما يعكس موثوقية جيدة للاستبيان.

كما تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في الدراسات المصرفية والإحصائية، حيث تم التحقق من مدى ملاءمة الأسئلة لموضوع الدراسة، والتأكد من أن كل سؤال يقيس البُعد الذي ينتمي إليه بدقة.

جدول 6 : نتائج معامل كرونباخ ألفا لكل محور كانت كما يلي:

المحور	معامل الثبات	مستوى الثبات
الكفاءة التشغيلية	73.0	مقبول
تحسين تجربة العملاء	91.0	مرتفع جدًا
الأمان والثقة	900.	مرتفع جدًا

6.3 المعالجة الإحصائية

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

حيث تم إجراء التحليلات التالية:

- 1- تحليل الإحصاء الوصفي: لحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة التكرارات لكل سؤال.
- 2- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لاختبار تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.
- 3- اختبار T-Test لفحص ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مدى تقبلهم للتحويل الرقمي.

4-تحليل التباين الأحادي(ANOVA) لاختبار الفروق في تقييم أمان الخدمات الرقمية بين فئات المشاركين المختلفة.

جدول 7:تحليل الأمان والثقة.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1-هل تعتقد ان الخدمات الرقمية أكثر أماناً من العمليات البنكية التقليدية؟	4.10	0.96	مرتفعة
2-هل تعتقد ان التحول الرقمي قد غير تجربة العملاء مع البنك نحو الأفضل	4.50	0.63	مرتفعة

جدول 8:تحليل الكفاءة التشغيلية.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1-هل ترى ان التكنولوجيا الرقمية ساعدت في تحسين الكفاءة العامة للعمليات الداخلية في البنك؟	4.61	0.62	مرتفعة
2-هل أدى التحول الرقمي الى تقليل الأخطاء التشغيلية مقارنة بالعمليات التقليدية؟	4.35	0.73	مرتفعة
3-3هل تعتقد بأن التحول الرقمي قد حسن الكفاءة التشغيلية في البنك؟	4.52	0.63	مرتفعة

جدول 9: تحليل تحسين تجربة العملاء.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1- إلى أي مدى تعتقد أن التحول الرقمي زاد من سهولة الوصول إلى الخدمات البنكية؟	4.56	0.60	مرتفعة
2- هل تعتقد بأن العملاء يفضلون الآن استخدام الخدمات الرقمية على الذهاب إلى الفرع؟	4.66	0.62	مرتفعة

الفصل الرابع: تحليل الفرضيات

1.4 الفرضية الأولى: تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.

التحليل الإحصائي:

- تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الكفاءة التشغيلية.
- النتائج: أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، حيث كانت قيمة $P\text{-Value} = 0.007$ والتي تقل عن 0.05، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.
- كما أظهرت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.62$) أن 62% من التغيرات في الكفاءة التشغيلية يمكن تفسيرها بالتحول الرقمي، مما يدل على تأثير قوي.

2.4 الفرضية الثانية: الفروق بين الجنسين في تقبل التحول الرقمي

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقبل التحول الرقمي.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقبل التحول الرقمي.

التحليل الإحصائي:

- تم استخدام اختبار $T\text{-Test}$ للمقارنة بين الجنسين في مدى تقبل التحول الرقمي.
- النتائج: لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في تقبل التحول الرقمي، حيث كانت قيمة $P\text{-Value} = 0.251$ ، وهي أكبر من 0.05، مما يعني قبول الفرضية الصفرية وعدم وجود فروق جوهرية بين الذكور والإناث.

3.4 الفرضية الثالثة: تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على رضا العملاء.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على رضا العملاء.

التحليل الإحصائي:

- تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين التحويل الرقمي ومستوى رضا العملاء.
- النتائج: أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحويل الرقمي ورضا العملاء، حيث كانت قيمة $P\text{-Value} = 0.012$ والتي تقل عن 0.05، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.
- كما أظهرت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.55$) أن 55% من التغيرات في رضا العملاء يمكن تفسيرها بالتحويل الرقمي، مما يعكس تأثيراً متوسطاً إلى قوياً للتحويل الرقمي.

4.4 الفرضية الرابعة: تأثير التحويل الرقمي على أمان الخدمات المصرفية

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على أمان الخدمات المصرفية.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على أمان الخدمات المصرفية.

التحليل الإحصائي:

- تم استخدام تحليل ANOVA لاختبار الفروق بين الفئات المختلفة في تقييم أمان الخدمات المصرفية الرقمية.
- النتائج: أظهرت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة في تقييمهم لأمان الخدمات المصرفية، حيث كانت قيمة $P\text{-Value} > 0.05$ ، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة،

يشير

أن

المتغير المستقل	معامل الإندار (Beta)	قيمة R^2	قيمة P-Value
التحول الرقمي	0.65	420.	0.007

وهذا إلى

التحول الرقمي يؤثر على مستوى الأمان في الخدمات المصرفية بشكل ملحوظ.

الجدول 10: تحليل الإندار لتأثير التحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية

الجدول 11: اختبار **T-Test** لتأثير الجنس على تقبل التحول الرقمي

الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة P- Value
ذكور	3.85	0.71	1.12	0.251
إناث	3.78	0.68	1.12	0.251

المتغير المستقل	معامل الإنحدار (Beta)	قيمة R ²	قيمة P- Value
التحول الرقمي	0.72	480.	0.004

الجدول 12: تحليل الإنحدار لتأثير التحول الرقمي على رضا العملاء.

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض ملخص لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات، بالإضافة إلى تقديم التوصيات المستندة إلى هذه النتائج، والتي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة التحول الرقمي في البنوك السعودية وتحسين تجربة العملاء. كما يتضمن الفصل مقترحات لدراسات مستقبلية يمكن إجراؤها في هذا المجال.

2.5 ملخص النتائج

بناءً على التحليلات الإحصائية التي تم إجراؤها في الفصل الرابع، يمكن تلخيص أبرز النتائج على النحو التالي:

1.2.5 النتائج المتعلقة بالكفاءة التشغيلية

- أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي أدى إلى تقليل الوقت المستغرق لإتمام المعاملات المصرفية، حيث أشار غالبية المشاركين إلى أن الأنظمة الرقمية أكثر سرعة وكفاءة من الإجراءات التقليدية.
- بينت النتائج أن التحول الرقمي ساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية، مما ساعد في تحسين أداء العمليات الداخلية للبنوك.
- حصل محور تحسين الكفاءة التشغيلية على متوسط حسابي مرتفع، مما يشير إلى رضا الموظفين والعملاء عن أثر التحول الرقمي في هذا الجانب.

الجدول 13: تحليل محور الكفاءة التشغيلية كمصدر داعم لهذه النتائج.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
تحليل التأثير الرقمي على الكفاءة التشغيلية	مؤثر جدا	221	71.06
	مؤثر	64	20.57
	محايد	22	7.073
	غير مؤثر	3	0.964
	غير مؤثر جداً	1	0.32
المجموع		313	100

2.2.5 النتائج المتعلقة بتحسين تجربة العملاء

- أكدت الدراسة أن الخدمات الرقمية سهلت على العملاء الوصول إلى الخدمات المصرفية دون الحاجة إلى زيارة الفروع، مما أدى إلى تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم.
- أظهرت النتائج أن هناك اتجاهًا إيجابيًا نحو تفضيل القنوات الرقمية مقارنة بالخدمات التقليدية، حيث أبدى

- معظم المشاركين ارتياحهم تجاه استخدام التطبيقات البنكية والمنصات الرقمية.
- أوضحت البيانات أن الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء كانت من أبرز الفوائد التي تم تحقيقها عبر التحول الرقمي.

الجدول 14: تحليل محور تحسين تجربة العملاء لدعم النتائج.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
تحليل تفضيل العملاء للخدمات الرقمية	موافق جداً	224	72.49
	موافق	71	22.9
	محايد	10	3.23
	غير موافق	3	0.9
	غير موافق جداً	1	0.32
المجموع		313	100

3.2.5 النتائج المتعلقة بالأمان والثقة في الخدمات الرقمية

- أظهرت الدراسة أن معظم العملاء يثقون بالخدمات الرقمية ويعتبرونها أكثر أماناً من العمليات المصرفية التقليدية.
- على الرغم من الثقة العامة بالخدمات الرقمية، إلا أن بعض المشاركين أبدوا مخاوف تتعلق بالأمان السيبراني وحماية البيانات الشخصية، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز الإجراءات الأمنية.
- حصل محور الأمان والثقة على متوسط حسابي مرتفع، مما يدل على مستوى جيد من الثقة في التحول

الجدول 15: تحليل محور الأمان والثقة في الخدمات الرقمية لتأكيد هذه النتائج.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
تحليل مستوى الرضا عن الخدمات الرقمية	راضٍ جداً	149	47.60
	راضٍ	136	43.45
	محايد	25	7.98
	غير راضٍ	2	0.63
	غير راضٍ جداً	1	0.31
المجموع		313	100

4.2.5 النتائج المتعلقة بالفروقات بين الفئات المختلفة

- لم يتم العثور على فروقات ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييمهم للتحويل الرقمي، مما يدل على أن الخدمات الرقمية تلقى استحساناً من قبل كلا الجنسين.
- وجدت الدراسة فروقات ملحوظة بين الفئات العمرية، حيث كانت الفئات الأصغر سناً أكثر تفاعلاً مع الخدمات الرقمية مقارنة بالفئات الأكبر سناً، والتي أبدت بعض التردد في استخدامها.

3.5 التوصيات

- 1- توصي الدراسة بتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) في تحليل سلوك العملاء لتحسين التجربة الرقمية وزيادة فاعلية الخدمات الإلكترونية.
- 2- ينصح بتوفير برامج تدريبية دورية للموظفين حول التحول الرقمي لضمان استخدامهم الأمثل للأنظمة الجديدة، مما يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية.
- 3- العمل على تطوير مستوى الأمان السيبراني للأنظمة الرقمية المصرفية من خلال تحديث تقنيات الحماية بشكل مستمر، بناءً على أحدث المعايير الأمنية.
- 4- مقترحات لدراسات مستقبلية.

نظرًا لأهمية التحول الرقمي وتأثيره على القطاع المصرفي، تقترح الدراسة إجراء أبحاث مستقبلية في الموضوعات التالية:

- دراسة حول تأثير الذكاء الاصطناعي في تطوير الخدمات المصرفية الرقمية، ومدى تقبل العملاء لهذه التقنيات.
- تحليل دور التحول الرقمي في تحسين رضا العملاء في مختلف البنوك السعودية، من خلال مقارنة تجربة العملاء في البنوك التقليدية مقابل البنوك الرقمية بالكامل.
- دراسة الفروقات بين المدن والمناطق الريفية في استخدام الخدمات الرقمية، لمعرفة ما إذا كان هناك اختلاف في معدلات التبني الرقمي بناءً على الموقع الجغرافي.

4.5 الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي في البنوك السعودية قد ساهم بشكل إيجابي في تحسين الكفاءة التشغيلية، تجربة العملاء، وتعزيز الأمان والثقة في المعاملات المصرفية. وعلى الرغم من بعض التحديات مثل المخاوف المتعلقة بالأمان والفروقات في تقبل التحول الرقمي بين الفئات العمرية، إلا أن الاتجاه العام يشير إلى زيادة الاعتماد على الحلول الرقمية كبديل فعال للخدمات التقليدية حيث انه من خلال الدراسات اثبت التحول الرقمي نجاحه في اكتساح جميع البنوك السعودية حيث اصبح هناك تنافس بين من يقدم افضل الخدمات الالكترونية عن طريق التطبيقات البنكية وكل بنك يقدم افضل مالدية من خدمات رقمية وبناءً على ذلك فأ ن التحول الرقمي في البنوك السعودية يمثل ضرورة استراتيجية لمواكبة التطورات التكنولوجية العالمية وتعزيز التنافسية .

و عليه توصي الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير الحلول الرقمية، تحسين الأمان، وتعزيز وعي العملاء حول فوائد استخدام الخدمات الرقمية، مما يسهم في دعم نجاح التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- 1- آل عزيز, س., عبدالقادر, س. (2023). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء دراسة تطبيقية على البنك الأهلي السعودي. جامعة الموصل مركز الدراسات الاقليمية. (55)17, 359-394.
- 2- الجهمي, ع.ت & عزت, ك.ع (2023). دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات. (دراسة حالة مصرف الراجحي). المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات. (13)4, 121-138.
- 3- المطيري, فهد (2022). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا. (2)18, 223-244.
- 4- أبو النصر, صلاح (2022). تقنية سلسلة الكتل وأثر تطبيقاتها في القطاع المالي "البنوك" في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. (1)23, 39-69.
- 5- بن عوف, أماني (2024). أثر استخدام تقنية سلاسل الكتل (Blockchains) في القطاع المصرفي دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. (52)5, 25-05.

6- بوعزة، م. ، عبدالسعايده ,عبدالرؤوف, ع (2023). أثر تطبيق الاقتصاد الرقمي على تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات. 26(1), 108-124.

7- تخربين، و & بوخرص، أ (2022). واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي. مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات. 4(1), 150-165.

8- رشوان، ع & قاسم، ز (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات. SSRN Electronic Journal.

9- شحادة، مها (2022). تأثير أنبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية: بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية. مجلة الجامعة القاسمية للاقتصاد الإسلامي. 2(1), 53-106.

10- عبدالكريم، هدى (2021). أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري الأردني.

11- قطار، ف.ا. & دحمان، ع (2023). التحول الرقمي في البنوك بالإشارة إلى تجربة السعودية. مجلة المحاسبة المالية والتدقيق. 5(2), 28-40.

12- كامل، وليد (2022). التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. 52(1), 159-220.

- 1- Accenture (2023). *Global Banking Consumer Study Reignite human connections to discover hidden value*.
- 2- Bilan, A., Degryse, H., O’Flynn, K., & Ongena, S. (2019). *FinTech and the future of banking*. In *Banking and Financial Markets* (pp. 179–199). Palgrave Macmillan.
- 3- Betuna Matala, T . (2024). *Digital Banking Adoption:consumer Behavior and Satisfaction*.
- 4- Davis, F.D. (1989). *Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology*. *MIS Quarterly*, 13(3), pp.319–340.
- 5- Fagerberg, J. (2005) *Innovation and Catching-Up: Why Some Countries Succeed and Others Do Not*. Georgia Institute of Technology.
- 6- Gartner (2020). *Gartner Top 8 Supply Chain Technology Trends for 2020*.
- 7- Gang, P. (2022). *Digitalization in banking: How to really reap the benefits*. World Economic Forum.
- 8- KPMG (2022). *The Customer In Uncertain Times*.
- 9- KPMG (2022). *2022 Banking Industry Survey: Navigating in choppy waters*.
- 10- Matlala, N. P. (2024). *Consumer behaviour towards the adoption of digital banking channels*. *ConsR Behav Rev*, 8(1).
- 11- McKinsey & Company (2021). *Why Digital Transformation is Vital for Banking?*.
- 12- Morgan, T. (2013). *Sharing, hacking, helping: Towards an understanding of digital aesthetics through a survey of digital art practices in Ireland*. *Journal of Media Practice*, 14(2), 147-160.
- 13- PWC (2019). *Digital Banking Consumer Survey 2019*.

- 14- PWC (2021). *Digital Banking Consumer Survey*.
- 15- Rogers, E.M. (1995) *Diffusion of Innovations*. (4Ed), the Free Press, New York.
- 16- Sandkuhl, K., & Lehmann, H. (2017). *Digital transformation in higher education–The role of enterprise architectures and portals*.
- 17- Schumpeter, J.A. (1934) *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credits, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers, Piscataway.
- 18- Schwab, K. (2017) *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Publishing Group, New York.
- 19- Tushman, M.L. and Anderson, P. (1986). *Technological Discontinuities and Organizational Environments*. *Administrative Science Quarterly*, 31(3), pp.439–465.
- 20- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). *User Acceptance of Information technology: toward a Unified View*. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.
- 21- Venkatesh, V. and Davis, F.D. (2000). *A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies*. *Management Science*, 46(2), pp.186–204.
- 22- Westerman, G., Bonnet, D. and McAfee, A., 2014. *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
- 23- World Bank (2020). *Digital Transformation for Improved Banking Efficiency*.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اخي الكريم / اختي الكريمة

تحية طيبة وبعد ،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وخدمة العملاء في بنوك الراجحي في السعودية .

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث , نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث , من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم .

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة , ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث, وسوف أزوّدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله .

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولا البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي

ذكر ☒

أنثى ☒

2- العمر

أقل من 25 ☒

من 26 الى 30 ☒

من 31 الى 36 ☒

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول

تحليل مستوى الرضا عن الخدمات الرقمية

المتغير	فئات المتغير
1-مامدى رضاك عن الخدمات الرقمية المقدمة من قبل البنوك السعودية؟	راضٍ جداً
	راضٍ
	محايد
	غير راضٍ
	غير راضٍ جداً
2-الى اي مدى ساهم التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإتمام المعاملات البنكية؟؟	مؤثر جداً
	مؤثر
	محايد
	غير مؤثر
	غير مؤثر جداً
3-هل ترى ان التكنولوجيا الرقمية ساعدت في تحسين الكفاءة العامة للعمليات الداخلية في البنك؟؟	موافق جداً
	موافق جداً
	محايد
	غير موافق جداً
	غير موافق
4-ما مدى سهولة استخدام الأنظمة الرقمية الداخلية من قبل الموظفين؟؟	سهل جداً
	سهل جداً
	محايد
	صعب جداً

صعب	
مؤثر جدًا	
مؤثر	
محايد	
غير مؤثر جدًا	
غير مؤثر	5- هل أدى التحول الرقمي الى تقليل الأخطاء التشغيلية مقارنة بالعمليات التقليدية؟؟
موافق جدًا	
موافق	
محايد	
غير موافق جدًا	
غير موافق	6- هل تعتقد بأن التحول الرقمي قد حسن الكفاءة التشغيلية في البنك؟

المحور الثاني

أثر التحول الرقمي على خدمة العملاء

المتغير	فئات المتغير
1- ما مدى رضاك عن مستوى الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء؟؟	راضي جدًا
	راضي
	محايد
	غير راضي
	غير راضي جدا
2- الى اي مدى ساهم التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإتمام المعاملات البنكية؟	مؤثر جدًا
	مؤثر
	محايد
	غير مؤثر
	غير مؤثر جدًا
3- هل تعتقد بأن العملاء يفضلون الآن استخدام الخدمات الرقمية على الذهاب إلى الفرع؟؟	موافق جدًا
	موافق جدًا
	محايد
	غير موافق جدًا
	غير موافق
4- الى اي مدى تعتقد ان التحول الرقمي زاد من سهولة الوصول إلى الخدمات البنكية؟	سهل جدًا
	سهل جدًا
	محايد
	صعب جدًا
	صعب

راض جداً	5-هل ساعدت الخدمات الرقمية في تسريع الاستجابة لمتطلبات العملاء ؟
راض	
محايد	
غير راض جداً	
غير راض	

المحور الثالث

توجهات العملاء والموظفين نحو التحول الرقمي

المتغير	فئات المتغير
1--ما مدى رضاك عن دعم العملاء عند استخدام الخدمات الرقمية؟	راض جداً
	راض
	محايد
	غير راض
	غير راض جداً
2-ما مدى رضاك عن سهولة استخدام التطبيقات الرقمية داخل منظمة المصرف؟	راض جداً
	راض
	محايد
	غير راض
	غير راض جداً
3-هل تعتقد ان الخدمات الرقمية أكثر أماناً من العمليات البنكية التقليدية؟	موافق جداً
	موافق
	محايد
	صعب جداً
	صعب
4-هل تعتقد ان التحول الرقمي قد غير تجربة العملاء مع البنك نحو الافضل؟؟	موافق جداً
	موافق
	محايد

صعب جدًا	
صعب	

Midocean University School of
Management
Department of Business Management



Study of the Impact of Digital Transformation on Operational Efficiency and Customer Services in Al- Rajhi Banks in Saudi Arabia

Student Name:

FATMAH AL-SHAMRANI

Supervisors:

Dr. Al-Faisal Abd Al-Hamid

Dr. Fayis Jarad

Academic Year:

2025