



جامعة ميدأوشن
كلية إدارة أعمال

تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية

إعداد الباحث:

عبد الله ناصر الرتيق

إشراف:

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

1445هـ – 2024 م

فصل الحزب

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

نحمد الله تعالى على نعمه وفضله علينا، فقد منحني القوة والمثابرة والقدرة لإتمام هذه الرسالة العلمية
بإنجاح.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى كل من وقف بجانبني وساندني خلال هذه المرحلة الأكاديمية.
أشكر أسرتي وأحبائي على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم، فقد كانوا سندًا قويًا.

كما أعبر عن تقديري العميق لأساتذتنا في الجامعة وجميع الجهات المعنية التي ساهمت في إنجاح هذا
البرنامج التعليمي. وأوجه الشكر الخاص إلى المشرفين الأكاديميين الذين قدّموا لنا الإرشاد والتوجيه،
وكانوا مصدرًا للإلهام والنصح القيّم.

وفي الختام، نحمد الله تعالى على هذا الإنجاز، وأطلع بثقة إلى مستقبل مشرق وانتصارات متواصلة في
مسيرتي العلمية والمهنية.

والحمد لله رب العالمين.

محمد الله ناصر الرتيق

الإهداء

إلى كل من أخاء لي الطريق بعلمهم وساهموا في مسيرتي العلمية والعملية،

ممن لم ينخلوا بالعون والمساندة.

لكم مني جميعاً تقدير وعرفان.

وإلى عائلتي الغالية،

ركيزتي الأساسية في هذه الرحلة

بهذا لكم تحف هذه الإنجازات وإليكم أهدي ثمرة جهدي وعقلي.

محمد الله ناصر الرتيق

فهرس المحتويات

المستخلص.....	د
ABSTRACT.....	ذ
1 الفصل الأول: المقدمة والإطار العام للدراسة 1	
1.1 المقدمة.....	2
1.2 مشكلة الدراسة.....	3
1.3 أهمية الدراسة.....	4
1.4 أهداف الدراسة.....	4
1.5 تساؤلات الدراسة.....	5
1.6 فروض الدراسة.....	5
1.7 مفاهيم الدراسة.....	6
1.8 المنطلقات النظرية للدراسة.....	7
2 الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة..... 9	
2.1 الدراسات السابقة.....	10
2.1.1 التعليق على الدراسات السابقة.....	22
2.2 الإطار النظري.....	24
2.2.1 المبحث الأول: التحول الرقمي.....	24
2.2.2 المبحث الثاني: استراتيجيات الشركات المالية.....	32
2.2.3 المبحث الثالث: التحول الرقمي واستراتيجيات الشركات المالية.....	35
3 الفصل الثالث: منهج وإجراءات الدراسة..... 42	
3.1 الإطار المنهجي للدراسة.....	43
3.2 منهج الدراسة:.....	43
3.3 أدوات الدراسة.....	50
3.4 صدق وثبات الاستبيان.....	51

3.5	المقاييس والاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....	53
4	الفصل الرابع: تحليل البيانات واستخلاص النتائج.....	54
4.1	نتائج تحليل بيانات الدراسة.....	55
4.2	اختبار فرضيات الدراسة.....	68
4.3	مناقشة نتائج الدراسة	71
4.4	توصيات الدراسة	73
	قائمة المراجع	74
	الملاحق	78

فهرس الجداول

43.....	جدول 1: توزع أفراد العينة وفق الجنس
45.....	جدول 2: توزع أفراد العينة وفق العمر
46.....	جدول 3: توزع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي
47.....	جدول 4: توزع أفراد العينة وفق المستوى الوظيفي
48.....	جدول 5: توزع أفراد العينة وفق عدد سنوات الخبرة
51.....	جدول 6: معاملات الاتساق الداخلي (بيرسون) بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه
52.....	جدول 7: معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة
55.....	جدول 8: نتائج تحليل محور اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها
57.....	جدول 9: نتائج تحليل محور تحديد الأهداف المالية
60.....	جدول 10: نتائج تحليل محور استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات
62.....	جدول 11: نتائج تحليل محور استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي
64.....	جدول 12: نتائج تحليل محور الاستثمار والتمويل
66.....	جدول 13: نتائج تحليل محور تحسين الأداء العام للشركة
68.....	جدول 14: نتائج تحليل الانحدار الخطي بين التحول الرقمي والاستراتيجيات المالية

فهرس الأشكال

- شكل 1: توزع أفراد العينة وفق الجنس 44
- شكل 2: توزع أفراد العينة وفق العمر 45
- شكل 3: توزع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي 47
- شكل 4: توزع أفراد العينة وفق المستوى الوظيفي 48
- شكل 5: توزع افراد العينة وفق عدد سنوات خبرة 49
- شكل 6: نموذج الدراسة (المصدر: الباحث) 50
- شكل 7: العلاقة بين التحول الرقمي والاستراتيجيات المالية 71

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. وذلك من خلال تحديد مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها؛ والتعرف على استراتيجيات الشركات المالية في تحديد الأهداف المالية؛ وتعرف استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات واستراتيجياتها في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي، واستراتيجياتها في الاستثمار والتمويل، وفي تحسين الأداء العام للشركة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها وذلك من خلال الاعتماد على استبيان موجهة لموظفي الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. توصلت الدراية إلى مجموعة من النتائج حيث تبين الشركات المالية تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب أعمالها. كما تبين أن الشركات المالية تستخدم استراتيجيات متنوعة في تحديد الأهداف المالية مع اعتماد كبير على مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية وبرامج التحليل المالي الرقمي. كما بينت النتائج أن هناك اعتماداً كبيراً على التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات، مع استخدام تطبيقات الهاتف المحمول وتقنيات تطوير البرمجيات المرنة. أظهرت نتائج اختبار الانحدار الخطي بين متغير التحول الرقمي واستراتيجيات الشركات المالية وجود علاقة دالة إحصائياً بينهما مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية. أوصت الدراسة بضرورة تحسين أنظمة الأمان السيبراني وتبني استراتيجيات تحليل الأداء لتحديد الأهداف المالية بدقة وتحسين الأداء العام، ويجب على الشركات تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي باستخدام تقنيات التشفير وأنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية. كما أوصت بضرورة تطوير منتجات وخدمات مبتكرة للاستمرار في تحقيق النمو والتنافسية.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of digital transformation on the strategies of financial companies in the Kingdom of Saudi Arabia, focusing on the extent to which these companies rely on digital technology in their operations, their strategies for setting financial goals, approaches to product and service development, risk management strategies resulting from digital transformation, investment and financing strategies, and methods for improving overall performance. Utilizing a descriptive analytical methodology, the research employed a questionnaire directed at employees of financial companies in Saudi Arabia, yielding significant findings that indicate a heavy reliance on digital technology across various operational aspects. The companies utilize diverse strategies for setting financial goals, emphasizing digital key performance indicators and financial analysis tools, alongside a substantial reliance on digital technologies for product and service development, including mobile applications and agile software development techniques. Linear regression analysis revealed a statistically significant relationship between digital transformation and financial company strategies, indicating a substantial impact of digital transformation on these strategies. The study recommends improving cybersecurity systems, adopting performance analysis strategies to accurately define financial goals and enhance overall performance, developing effective risk management strategies using encryption techniques and digital fraud detection systems, and innovating products and services to maintain growth and competitiveness. Overall, this research highlights the profound influence of digital transformation on financial companies in Saudi Arabia, emphasizing the need for strategic adaptation to leverage digital technologies effectively while managing associated risks.

1 الفصل الأول: المقدمة والإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يشهد العالم اليوم ثورة رقمية هائلة تُغيّر جميع جوانب الحياة، بما في ذلك قطاع الخدمات المالية. حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية قوة دافعة رئيسية تُشكل مستقبل هذا القطاع. وتواجه الشركات المالية تحديات وفرصًا جديدة مع ظهور تقنيات متطورة مثل الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل (blockchain) والحوسبة السحابية.

أصبح العملاء أكثر تطلبًا واعتمادًا على التكنولوجيا الرقمية في تفاعلاتهم مع الشركات المالية. حيث باتوا يتوقعون تجارب سلسة وشخصية عبر مختلف قنوات التواصل، مثل التطبيقات الجوال والمواقع الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي. بالتالي يُلزم ذلك الشركات المالية بتطوير منتجات وخدمات تلي احتياجات العملاء المتطورة وتُقدم لهم تجربة عملاء استثنائية.

تُتيح التكنولوجيا الرقمية للشركات المالية تطوير نماذج أعمال جديدة تُعزز كفاءتها وتوسع قاعدة عملائها. حيث تقدم الخدمات المصرفية الرقمية للعملاء إمكانية الوصول إلى حساباتهم وإجراء المعاملات المالية من أي مكان في أي وقت. يساعد التحول الرقمي شركات التكنولوجيا المالية على تقديم منتجات وخدمات مالية مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية، مثل حلول الدفع الإلكتروني وإدارة الثروات (Mergel et al., 2019).

يُمكن للتحول الرقمي أن يُساهم في توسيع نطاق الخدمات المالية وتوفيرها لمزيد من الأشخاص، بما في ذلك الفئات المهمشة. كما يُمكن أن يُساهم في تعزيز مستوى الوعي المالي لدى الأفراد. كما أن للتحول الرقمي دور مهم في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال زيادة كفاءة القطاع المالي وخفض التكاليف. كما يُمكن أن يُساهم في خلق فرص عمل جديدة وتحسين مستوى المعيشة (Carbó, 2017).

من جهة أخرى تواجه الشركات المالية تحديات تنظيمية جديدة مع ظهور تقنيات جديدة مثل العملات الرقمية. حيث تُطالب الجهات التنظيمية بوضوح قانوني وضمانات لحماية المستهلكين. يُلزم ذلك الشركات المالية بفهم القوانين واللوائح الجديدة والتأكد من امتثالها لها. بالإضافة لذلك أصبحت مخاطر الأمن السيبراني أكثر مع ازدياد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية. حيث تُواجه الشركات المالية تهديدات متزايدة من المتسللين

والهجمات الإلكترونية. مما يُلزم الشركات المالية بتنفيذ تدابير أمنية قوية لحماية بيانات عملائها وأنظمتها (Ozili، 2018).

وأخيرا يُؤدي التحول الرقمي إلى زيادة حدة المنافسة في قطاع الخدمات المالية. حيث تُصبح الشركات التي تُقدم منتجات وخدمات رقمية مبتكرة أكثر قدرة على جذب العملاء والاحتفاظ بهم، وبالتالي فالشركات المالية مُطالبة بالابتكار والتكيف مع التغييرات في السوق للحفاظ على قدرتها التنافسية. أما الحكومات فتلعب دورًا هامًا في توفير بيئة مواتية للتحول الرقمي في قطاع الخدمات المالية. وذلك من خلال وضع سياسات تنظيمية داعمة وتوفير البنية التحتية اللازمة وتشجيع الابتكار.

1.2 مشكلة الدراسة

يُواجه قطاع الخدمات المالية تحديات جمة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، وأبرزها التحول الرقمي الذي يُلقي بظلاله على نماذج الأعمال واستراتيجيات الشركات بشكل جذري. تكمن مشكلة الدراسة في فهم ماهية تأثير هذا التحول على استراتيجيات الشركات المالية، وذلك من خلال تحليل شامل للعوامل الدافعة له، والفوائد والمخاطر المرتبطة به، وتحديد الفرص والتحديات التي تُقدمها هذه الثورة الرقمية. ومن جهة أخرى تفرض اللوائح والقواعد الجديدة المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية والامتثال مخاطر وتكاليف إضافية على الشركات المالية، مما يتطلب منها تكيفًا مستمرًا. وتُصبح التهديدات السيبرانية أكثر تعقيدًا، مما يُشكل خطرًا كبيرًا على سمعة الشركات المالية ونُظُمها وبيانات عملائها. ولذلك، فإن هذه الدراسة تهدف إلى البحث في هذا الموضوع، وتقديم مساهمة علمية وعملية في مجال التحول الرقمي واستراتيجيات الشركات المالية. وبناءً على ما سبق، فإن سؤال البحث الرئيس هو:

ما أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية؟

1.3 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية للدراسة:

- توفير فهم عميق لتأثير التكنولوجيا الرقمية على النماذج التجارية والعمليات التشغيلية للشركات المالية في المملكة العربية السعودية
- المساهمة في تطوير النظريات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي وتأثيره على الأداء المالي والتنافسي للشركات
- تعزيز البحث الأكاديمي في مجال الاقتصاد الرقمي
- تقديم إسهامات جديدة في الأدبيات الخاصة بالتحول الرقمي والتطور المالي

الأهمية العلمية والتطبيقية للدراسة:

- تقديم رؤى قيمة لصانعي السياسات والمديرين في القطاع المالي السعودي
- المساعدة في تشكيل استراتيجيات فعالة للتحول الرقمي تتماشى مع رؤية المملكة 2030
- توفير إرشادات للشركات المالية حول استغلال التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة وخلق قيمة

مضافة

- المساهمة في فهم التطورات المتسارعة في السوق والحفاظ على القدرة التنافسية
- إبراز الفرص الجديدة للشركات المالية، مثل دخول أسواق عالمية جديدة
- تحديد المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي واقتراح سبل التخفيف منها

1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تعرف أثر التحول الرقمي على الأداء الاستراتيجي للشركات المالية في المملكة العربية السعودية.

يتفرع عن الهدف الرئيس الأهداف التالية:

- تحديد مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها.

- التعرف على استراتيجيات الشركات المالية في تحديد الأهداف المالية.
- تعرف استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات.
- تعرف استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي.
- تعرف استراتيجيات الشركات المالية في الاستثمار والتمويل.
- تعرف استراتيجيات الشركات المالية في تحسين الأداء العام للشركة.

1.5 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة: أثر التحول الرقمي على الأداء الاستراتيجي للشركات المالية في المملكة العربية السعودية.

يتفرع عنه الأسئلة التالية:

- ما مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها؟
- ما هي استراتيجيات الشركات المالية في تحديد الأهداف المالية؟
- ما هي استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات؟
- ما هي استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي؟
- ما هي استراتيجيات الشركات المالية في الاستثمار والتمويل؟
- ما هي استراتيجيات الشركات المالية في تحسين الأداء العام للشركة؟

1.6 فروض الدراسة

بناء على أهداف الدراسة وتساؤلاتها تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات الصفرية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية.

1.7 مفاهيم الدراسة

التحول الرقمي: يشير التحول الرقمي إلى استخدام التكنولوجيات الرقمية، مثل الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لإحداث تغييرات جذرية في جميع جوانب العمل، بما في ذلك المنتجات والخدمات والعمليات والنماذج التجارية.

يتميز التحول الرقمي بالسرعة والشمولية والتأثير على جميع مجالات الحياة. حيث يؤدي التحول الرقمي إلى تغييرات هائلة في طريقة عمل الشركات وتفاعلها مع العملاء والمنافسين.

استراتيجيات الشركات المالية: تُشير استراتيجيات الشركات المالية إلى الخطط والأهداف التي تتبعها هذه الشركات لتحقيق أهدافها طويلة المدى.

تتضمن استراتيجيات الشركات المالية عادةً تحديد المنتجات والخدمات التي سيتم تقديمها، وتحديد قنوات التوزيع، وتطوير نماذج التسعير، وإدارة المخاطر، والامتثال للقوانين واللوائح. تتأثر استراتيجيات الشركات المالية بعوامل مختلفة، مثل احتياجات العملاء، والمنافسة، والتطورات التكنولوجية، والظروف الاقتصادية.

نماذج الأعمال الرقمية: تُشير نماذج الأعمال الرقمية إلى الطرق التي تُستخدم بها التكنولوجيا الرقمية لخلق القيمة وتقديم المنتجات والخدمات للعملاء. تشمل نماذج الأعمال الرقمية الشائعة الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والتكنولوجيا المالية، والتجارة الإلكترونية، والخدمات السحابية. تتميز نماذج الأعمال الرقمية بالابتكار والسرعة والقدرة على التكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة.

الأمن السيبراني: يُشير الأمن السيبراني إلى حماية الأنظمة والشبكات والبيانات من الوصول غير المصرح به أو الاستخدام أو التعديل أو التدمير. تُواجه الشركات المالية مخاطر أمنية سيبرانية كبيرة، مثل خرق البيانات والهجمات الإلكترونية، والتي قد تؤدي إلى خسائر مالية كبيرة وتلف سمعتها. بالتالي يجب على الشركات المالية اتخاذ تدابير قوية لحماية أنظمتها وبياناتها، مثل استخدام برامج الأمان وتدريب الموظفين وإجراء اختبارات الاختراق بانتظام.

الشمول المالي: يُشير الشمول المالي إلى إمكانية وصول جميع الأفراد والشركات إلى الخدمات المالية الرسمية، مثل الحسابات المصرفية والقروض والتأمين. يُعد الشمول المالي ضروريًا للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. يُمكن للتحويل الرقمي أن يُساهم في تعزيز الشمول المالي من خلال توفير خدمات مالية أكثر سهولة وبأسعار معقولة للأشخاص المحرومين من الخدمات المصرفية.

1.8 المنطلقات النظرية للدراسة

لفهم وتحليل أثر التحويل الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية وتقديم توصيات ملموسة للتعامل مع التغيرات التي تنتج عن التحويل الرقمي، تعتمد الدراسة على المنطلقات النظرية التالية:

- الابتكار التكنولوجي: يُعتبر الابتكار التكنولوجي محورًا أساسيًا في التحويل الرقمي، حيث يؤثر بشكل مباشر على النماذج التجارية والعمليات التشغيلية للشركات المالية.
- الأداء المالي والتنافسي: تركز الدراسة على كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية على الأداء المالي والتنافسي للشركات، مما يساهم في تطوير نظريات جديدة في هذا المجال.
- الاقتصاد الرقمي: تسلط الدراسة الضوء على الدور الذي يلعبه التحويل الرقمي في تعزيز الاقتصاد الرقمي وتقديم إسهامات جديدة في الأدبيات المتعلقة بالتحويل الرقمي والتطور المالي.
- الشمول المالي: يُعد التحويل الرقمي عاملاً مهمًا في تحقيق الشمول المالي، خاصةً من خلال توفير الوصول إلى الخدمات المالية للأفراد والشركات في المناطق النائية.
- التغييرات التنظيمية: تأخذ الدراسة في الاعتبار التغييرات في الأنظمة والمعايير المحاسبية التي تتأثر بالتحويل الرقمي، مما يؤثر على كيفية إعداد التقارير المالية والامتثال للوائح.
- الأتمتة والذكاء الاصطناعي: تُظهر الدراسة كيف يمكن للأتمتة والذكاء الاصطناعي تحسين كفاءة العمليات المحاسبية وتعزيز قدرات اكتشاف الاحتيال ومنعه.

التحديات والمخاطر: تتناول الدراسة التحديات التي تواجه الشركات المالية في عملية التحول الرقمي وكيفية التغلب عليها، بالإضافة إلى تحديد المخاطر المرتبطة واتخاذ خطوات للتخفيف منها.

2 الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

يتناول هذا الفصل في جزئه الأول الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي وأثره على الشركات الاقتصادية والمالية مع التركيز على أهم نتائج وتوصيات ومقترحات هذه الدراسات. حيث يمثل التحول الرقمي تغييراً جوهرياً في النسيج الاجتماعي والاقتصادي، بالتالي يشهد العالم تبنيًا متزايداً للتقنيات الرقمية في شتى مناحي الحياة. هذا التحول يعيد تشكيل الطريقة التي تعمل بها الشركات، ويغير نمط تفاعل المستهلكين، ويعيد هيكلة الأسواق بأكملها. أما الإطار النظري فيقدم مفهوم التحول الرقمي وفوائده ومراحلته المختلفة، كما يبحث في عناصره ومحدداته. كما يتناول أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية من خلال دراسة العلاقة بين التحول الرقمي ومختلف المتغيرات الاقتصادية والتحول الرقمي للخدمات المالية.

2.1 الدراسات السابقة

دراسة Cuesta et al., (2015) بعنوان: "The Digital Transformation of the Banking Industry"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على نماذج الأعمال واستراتيجيات الشركات في صناعة الخدمات المصرفية. وتحديد العوامل التي تدفع التحول الرقمي في هذه الصناعة. كذلك هدفت لتقييم فرص وتحديات التحول الرقمي للبنوك وتقديم توصيات للبنوك للاستفادة من التحول الرقمي وتحقيق النجاح في المستقبل. اتبعت الدراسة منهج حيث تم إجراء مقابلات متعمقة مع كبار المسؤولين التنفيذيين في مختلف البنوك حول العالم ومن ثم تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلات باستخدام تقنيات التحليل الموضوعي. أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يؤثر بشكل عميق على صناعة الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى تغييرات جذرية في نماذج الأعمال واستراتيجيات الشركات. كشفت الدراسة عن وجود العديد من العوامل التي تدفع التحول الرقمي في هذه الصناعة، مثل تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية من قبل العملاء، وظهور شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) المنافسة، وتغير التوقعات التنظيمية. أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يُقدم للبنوك فرصاً كبيرة لتحسين الكفاءة والربحية وتوسيع قاعدة العملاء، لكنه يُشكل أيضاً تحديات

كبيرة، مثل الحاجة إلى الاستثمار في التكنولوجيا الجديدة وتطوير مهارات الموظفين والتعامل مع مخاطر الأمن السيبراني. أهم ما بهذه الدراسة، ضرورة وضع استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي تُحدد الأهداف والمسؤوليات. ضرورة الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية الجديدة، مثل الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل. العمل على تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة. كما أوصت ببناء شراكات مع شركات التكنولوجيا المالية. وضرورة تعزيز ثقافة الابتكار وتدريب الموظفين على مهارات التحويل الرقمي وأخيراً شددت على ضرورة الامتثال للوائح المتعلقة بالأمن السيبراني.

دراسة خشبه وصالح (2018) بعنوان: "الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي: دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي"

هدفت الدراسة إلى تحليل ممارسات الحوكمة المصرفية في الجهاز المصرفي العراقي وتقييم تأثير ممارسات الحوكمة المصرفية على الأداء المصرفي. ومن ثم تقديم توصيات لتحسين ممارسات الحوكمة المصرفية في العراق. اتبعت الدراسة نهجاً وصفيًا تحليلياً باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة من الموظفين في مختلف المصارف العراقية. ثم تم وصف ممارسات الحوكمة المصرفية وتقييم تأثير ممارسات الحوكمة المصرفية على الأداء المصرفي في العراق. أظهرت الدراسة أن ممارسات الحوكمة المصرفية في العراق لا تزال ضعيفة. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الحوكمة المصرفية والأداء المصرفي. أشارت الدراسة إلى أن تحسين ممارسات الحوكمة المصرفية يمكن أن يساهم في تحسين الربحية والكفاءة والقدرة على تحمل المخاطر في المصارف العراقية. أهم توصيات الدراسة، تعزيز الوعي بأهمية الحوكمة المصرفية بين أصحاب المصلحة في القطاع المصرفي. ووضع قوانين ولوائح تُنظم ممارسات الحوكمة المصرفية في العراق. إنشاء هيئات حكومية تُشرف على تطبيق ممارسات الحوكمة المصرفية. وضع برامج تدريب موظفي المصارف على ممارسات الحوكمة المصرفية. وكشف المعلومات المتعلقة بالحوكمة المصرفية بشكل دوري للجمهور.

دراسة البلوشية وآخرون (2020) بعنوان: "واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية"

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان. والتعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية. كما هدفت إلى التعرف على أبرز مشاريع التحول الرقمي التي تم تنفيذها في السلطنة وتقييم مستويات التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. اتبعت الدراسة منهج وصفي تحليلي. حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي هي عبارة عن أربع مؤسسات حكومية وهي: وزارة التقنية والاتصالات ووزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة وشرطة عمان السلطانية، ومؤسسة واحدة من القطاع الخاص وهي بنك مسقط. تم وصف واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية وتقييم مستويات التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. أظهرت الدراسة أن هناك جهودًا تبذل من قبل المؤسسات العمانية للتحول الرقمي، لكن هذه الجهود غير كافية لتحقيق التكامل الرقمي الكامل. كشفت الدراسة عن وجود تباين في مستويات التحول الرقمي بين المؤسسات العمانية. أشارت الدراسة إلى أن أبرز مشاريع التحول الرقمي التي تم تنفيذها في السلطنة تتمثل في مشاريع البنية الأساسية، مثل نظام التصديق الإلكتروني ومنصة التكامل الحكومي. أهم ما أوصت الدراسة به ضرورة وضع استراتيجية وطنية للتحول الرقمي تحدد الأهداف والمسؤوليات. وتعزيز التعاون بين مختلف الجهات المعنية بالتحول الرقمي. كما أشارت إلى ضرورة توفير الدعم والتدريب للموظفين على مهارات التحول الرقمي. ورفع مستوى الوعي بأهمية التحول الرقمي لدى أفراد المجتمع. وأخيرًا، تطوير التشريعات والقوانين التي تُساعد على تسهيل عملية التحول الرقمي.

دراسة العنزي (2020) تحت عنوان: دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد 19 (دراسة ميدانية على البنوك الكويتية).

هدفت الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية في البنوك الكويتية.. وتقييم أثر التحول الرقمي على الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد 19. كما

تناولت الدراسة ممارسات البنوك الكويتية في مجال إدارة مخاطر التكنولوجيا المالية في ظل التحول الرقمي وتقديم توصيات لتحسين إدارة مخاطر التكنولوجيا المالية في ظل التحول الرقمي وتعزيز الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية. حيث أجريت دراسة ميدانية تحليلية وذلك بجمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني لـ 38 بنكاً تجارياً في الكويت. تم توصيف واقع التحول الرقمي ومخاطر التكنولوجيا المالية والخدمات المالية المصرفية الإلكترونية في البنوك الكويتية كخطوة أولى. ثم تحديد العلاقة بين التحول الرقمي ومخاطر التكنولوجيا المالية والخدمات المالية المصرفية الإلكترونية باستخدام نموذج الانحدار الخطي. بينت الدراسة أن التحول الرقمي يؤدي إلى زيادة مخاطر التكنولوجيا المالية في البنوك الكويتية، مثل مخاطر الاحتيال الإلكتروني ومخاطر سرقة البيانات. وكشفت الدراسة عن أن التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد 19، حيث ساهم في زيادة استخدام هذه الخدمات وتطويرها. كما أشارت الدراسة إلى أن البنوك الكويتية تُمارس بشكل فعال آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية في ظل التحول الرقمي، مثل استخدام تقنيات التشفير وتدريب الموظفين على إدارة المخاطر الإلكترونية. أوصت هذه الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بمخاطر التكنولوجيا المالية في ظل التحول الرقمي. واستثمار البنوك في تطوير تقنيات إدارة المخاطر الإلكترونية. كما أوصت بتعزيز التعاون بين البنوك والجهات الرقابية لوضع معايير موحدة لإدارة مخاطر التكنولوجيا المالية. ونشر ثقافة أمن المعلومات بين عملاء البنوك. وأخيراً اقترحت الدراسة استمرار تطوير الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية لتلبية احتياجات العملاء في ظل التحول الرقمي.

قدم Abuhasan and Moreb (2021) دراسة بعنوان: "The Impact of the Digital Transformation on Customer Experience in Palestine Banks"

كان الهدف من الدراسة تحليل أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء في البنوك الفلسطينية. وتحديد أبعاد التحول الرقمي التي تؤثر بشكل كبير على تجربة العملاء. وتقييم مستوى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة من قبل البنوك الفلسطينية. نفذت دراسة ميدانية باستخدام استبيان تم توزيعه على 384 عميلاً من

12 بنكاً في فلسطين. أهم نتائج الدراسة، وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتجربة العملاء في البنوك الفلسطينية. كما وجدت الدراسة أن أبعاد التحول الرقمي التالية تلعب دوراً هاماً في تحسين تجربة العملاء: سهولة استخدام الخدمات الرقمية، موثوقية الخدمات الرقمية، أمان الخدمات الرقمية، جودة المعلومات المقدمة من خلال الخدمات الرقمية، وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء من خلال الخدمات الرقمية. كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة من قبل البنوك الفلسطينية متوسط بشكل عام. أهم توصيات ومقترحات الدراسة فكانت تعزيز التحول الرقمي في البنوك الفلسطينية من خلال الاستثمار في تطوير الخدمات الرقمية وتحسين جودتها. ضرورة التركيز على أبعاد التحول الرقمي التي تؤثر بشكل كبير على تجربة العملاء، مثل سهولة استخدام الخدمات الرقمية وموثوقيتها وأمانها. واقترحت توفير تدريب كافٍ للموظفين على كيفية استخدام الخدمات الرقمية وتقديم الدعم اللازم للعملاء. وجمع ملاحظات العملاء بشكل دوري وتحسين الخدمات الرقمية بناءً على هذه الملاحظات.

قدم أبو العز (2021) دراسة بعنوان: "أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالدول الأفريقية"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالدول الأفريقية. وتحديد العوامل التي تؤثر على العلاقة بين تكنولوجيا الرقمنة المالية والشمول المالي. بالإضافة لذلك فقد هدفت لتقييم فعالية مبادرات تكنولوجيا الرقمنة المالية في تعزيز الشمول المالي في الدول الأفريقية. وتقديم توصيات لتعزيز استخدام تكنولوجيا الرقمنة المالية وتحقيق الشمول المالي في الدول الأفريقية. تم استخدام منهج تحليلي في الدراسة حيث تم جمع البيانات من قاعدة بيانات البنك الدولي للتنمية في أفريقيا. (46 دولة أفريقية خلال الفترة من 2010 إلى 2020). تم وصف واقع تكنولوجيا الرقمنة المالية والشمول المالي في الدول الأفريقية. واستخدم نموذج الانحدار الخطي لتحديد العلاقة بين تكنولوجيا الرقمنة المالية والشمول المالي. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا الرقمنة المالية والشمول المالي في الدول

الأفريقية. وكشفت الدراسة عن أن انتشار الهواتف المحمولة والإنترنت من أهم العوامل التي تؤثر على العلاقة بين تكنولوجيا الرقمنة المالية والشمول المالي. كما أشارت الدراسة إلى أن مبادرات تكنولوجيا الرقمنة المالية، مثل خدمات الدفع عبر الهاتف المحمول والمحافظ الإلكترونية، تُساهم بشكل كبير في تعزيز الشمول المالي في الدول الأفريقية. أوصت الدراسة بتعزيز البنية التحتية الرقمية، مثل توسيع نطاق شبكات الهاتف المحمول والإنترنت. ونشر الوعي حول تكنولوجيا الرقمنة المالية وفوائدها. كما أكدت على تطوير منتجات وخدمات مالية تلبي احتياجات مختلف شرائح المجتمع. وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتطوير وتنفيذ مبادرات تكنولوجيا الرقمنة المالية. وأخيراً اقترحت الدراسة وضع سياسات وتشريعات تُساعد على نمو قطاع تكنولوجيا الرقمنة المالية.

قدم أبو النصر (2022) دراسة تحت عنوان: "تقنية سلسلة الكتل وأثر تطبيقها في القطاع المالي (البنوك) في المملكة العربية السعودية"

كان الهدف من هذه الدراسة: تحليل مفهوم تقنية سلسلة الكتل (Blockchain) وتطبيقاتها في القطاع المالي. ودراسة أثر تطبيق تقنية سلسلة الكتل على مختلف جوانب العمل في البنوك السعودية. إضافة لما سبق هدفت الدراسة أيضاً لتقييم فرص وتحديات تطبيق تقنية سلسلة الكتل في القطاع المصرفي السعودي. وتقديم توصيات لتعزيز تبني تقنية سلسلة الكتل في البنوك السعودية. تم اتباع منهج تحليلي في الدراسة حيث تمت مراجعة الدراسات المتعلقة بتقنية سلسلة الكتل وتطبيقاتها في القطاع المالي. ولاحقاً تحليل البيانات المتاحة حول استخدام تقنية سلسلة الكتل في البنوك حول العالم. بينت الدراسة أن تقنية سلسلة الكتل تتمتع بالعديد من المزايا التي تجعلها مناسبة للتطبيق في القطاع المالي، مثل الأمان، حيث تُوفر تقنية سلسلة الكتل مستوى عالٍ من الأمان من خلال استخدام التشفير والتحقق من صحة المعاملات. والشفافية بحيث تُتيح تقنية سلسلة الكتل تتبع المعاملات بشكل دقيق وواضح. أما بالنسبة للكفاءة فتُقلل تقنية سلسلة الكتل من تكاليف المعاملات وتُسرع من تنفيذها. كشفت الدراسة عن أن تطبيق تقنية سلسلة الكتل يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على

مختلف جوانب العمل في البنوك السعودية، مثل: يمكن استخدام تقنية سلسلة الكتل لتقديم خدمات مصرفية أكثر كفاءة وأماناً للأفراد، مثل التحويلات المالية والدفع عبر الهاتف المحمول. كما يمكن استخدام تقنية سلسلة الكتل لتسهيل التجارة الدولية وتمويل الشركات. ويوفر استخدام تقنية سلسلة الكتل بيئة أكثر أماناً وشفافية للاستثمار.

أشارت الدراسة إلى أن هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيق تقنية سلسلة الكتل في القطاع المصرفي السعودي، مثل: نقص الوعي، حيث لا يزال هناك نقص في الوعي بتقنية سلسلة الكتل وفوائدها بين أصحاب المصلحة في القطاع المصرفي السعودي. أما التحدي الثاني فإنه لا توجد حالياً ضوابط تنظيمية واضحة لتنظيم استخدام تقنية سلسلة الكتل في القطاع المالي. إضافة إلى ذلك قد تكون تكلفة تطبيق تقنية سلسلة الكتل عالية في البداية.

أما أهم ما أوصت به الدراسة، نشر الوعي حول تقنية سلسلة الكتل وفوائدها بين أصحاب المصلحة في القطاع المصرفي السعودي. والعمل على تطوير ضوابط تنظيمية واضحة لتنظيم استخدام تقنية سلسلة الكتل في القطاع المالي. كما يتوجب العمل على دعم البحث والتطوير في مجال تقنية سلسلة الكتل. واقتُرحت الدراسة بالتعاون بين البنوك لتطوير حلول مشتركة لتطبيق تقنية سلسلة الكتل. كما أوصت بالبدء بتطبيق تقنية سلسلة الكتل في مشاريع تجريبية محدودة.

دراسة خميس (2023) بعنوان " أثر التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف في القطاع المصرفي المصري: دراسة تجريبية"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات التوظيف في القطاع المصرفي المصري. وتحديد المهارات والكفاءات التي يبحث عنها أرباب العمل في القطاع المصرفي في عصر التحول الرقمي. ومن ثم تقييم فعالية ممارسات التوظيف الحالية في القطاع المصرفي المصري في ظل التحول الرقمي. وذلك من أجل تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات التوظيف في القطاع المصرفي المصري ليتماشى مع متطلبات التحول

الرقمي. انتهجت الدراسة نهجاً تجريبي تحليلي. حيث تم إجراء مقابلات مع مديري التوظيف في مختلف البنوك المصرية وتحليل وثائق التوظيف مثل إعلانات الوظائف ووصف الوظائف. تم إجراء تحليل لوصف ممارسات التوظيف الحالية وتحديد تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات التوظيف في القطاع المصرفي المصري. أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يُؤثر بشكل كبير على استراتيجيات التوظيف في القطاع المصرفي المصري. كما كشفت الدراسة عن وجود حاجة متزايدة للمهارات الرقمية في القطاع المصرفي المصري، مثل مهارات تحليل البيانات وبرمجة الحاسوب والذكاء الاصطناعي. من جهة أخرى أشارت الدراسة إلى أن ممارسات التوظيف الحالية في القطاع المصرفي المصري لا تتناسب بشكل كافٍ مع متطلبات التحول الرقمي. كانت أهم التوصيات والمقترحات لهذه الدراسة تطوير مهارات الموظفين الحاليين في مجال التكنولوجيا الرقمية. والعمل على استقطاب الكفاءات الجديدة التي تتمتع بالمهارات الرقمية المطلوبة. تحديث ممارسات التوظيف لتتناسب مع متطلبات التحول الرقمي والاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في عملية التوظيف، مثل استخدام منصات التوظيف الإلكترونية. وأخيراً تعزيز التعاون بين القطاع المصرفي والمؤسسات التعليمية لتطوير المهارات الرقمية لدى الطلاب.

دراسة العنزي (2023) بعنوان: "تقييم مؤشر الشفافية لدعم الأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية في

ضوء التحول الرقمي"

هدفت الدراسة إلى تحليل مؤشر الشفافية على الأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية في ضوء التحول الرقمي. وتقييم فعالية ممارسات الشفافية في الشركات الكويتية في عصر التحول الرقمي. ومن ثم تحديد العوامل التي تؤثر على العلاقة بين مؤشر الشفافية والأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية. منهج الدراسة كان وصفي تحليلي، حيث تم جمع البيانات من التقارير السنوية والمواقع الإلكترونية لـ 95 شركة مدرجة في بورصة الكويت. تم توصيف ممارسات الشفافية في الشركات الكويتية وتقييم تأثير مؤشر الشفافية على الأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين مؤشر الشفافية والأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية. كما كشفت الدراسة عن وجود فجوة بين ممارسات الشفافية الموصى بها والممارسات الفعلية

للشركات الكويتية. أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يُؤثر بشكل إيجابي على العلاقة بين مؤشر الشفافية والأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية. من أهم توصيات هذه الدراسة استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين التواصل والوصول إلى المعلومات. وتعزيز ممارسات الشفافية في الشركات الكويتية من خلال الالتزام بالمعايير الدولية. العمل زيادة الوعي بأهمية الشفافية بين المستثمرين. واوصت أيضا بأهمية دور الجهات الرقابية في تعزيز ممارسات الشفافية في الشركات.

دراسة محروس وآخرون (2024) بعنوان: دور المراجعة الداخلية لزيادة جودة التقارير المالية في ظل بيئة التحول الرقمي.

كان هدف الدراسة الرئيس تحليل دور المراجعة الداخلية في تعزيز جودة التقارير المالية في ظل بيئة التحول الرقمي. وتحديد المخاطر الجديدة التي تواجه جودة التقارير المالية في ظل التحول الرقمي. ومن أهداف الدراسة أيضاً، تقييم فعالية ممارسات المراجعة الداخلية الحالية في التعامل مع مخاطر التحول الرقمي. وتقديم توصيات لتحسين ممارسات المراجعة الداخلية لضمان جودة التقارير المالية في ظل بيئة التحول الرقمي. استخدم الباحثون منهج تحليلي اعتمد على مراجعة الدراسات المتعلقة بدور المراجعة الداخلية في جودة التقارير المالية والتحول الرقمي وتحليل معايير المراجعة الدولية للمحاسبة والتدقيق (IFSA) المتعلقة بالمخاطر والممارسات في بيئة التحول الرقمي. أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يُؤثر بشكل كبير على جودة التقارير المالية، مما يُشكل مخاطر جديدة على دقة وسلامة المعلومات المالية. كشفت الدراسة عن وجود حاجة إلى تطوير ممارسات المراجعة الداخلية لتناسب مع متطلبات التحول الرقمي، مثل استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي. وأشارت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية الفعالة تلعب دوراً هاماً في تعزيز جودة التقارير المالية في ظل بيئة التحول الرقمي من خلال: تقييم المخاطر المتعلقة بالتحول الرقمي واختبار فعالية الضوابط الداخلية في بيئة التحول الرقمي، ثم التحقق من صحة وسلامة المعلومات المالية وتقديم التوصيات للإدارة لتحسين جودة التقارير المالية. أهم التوصيات ضرورة تطوير مهارات المراجعين الداخليين في مجال التحول الرقمي، مثل مهارات تحليل البيانات وبرمجة الحاسوب. وضرورة استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء

الاصطناعي في ممارسات المراجعة الداخلية. أما أهم المقترحات فهي، تعزيز التعاون بين المراجعة الداخلية والإدارة لتحسين جودة التقارير المالية. وإصدار معايير مراجعة داخلية جديدة تتناسب مع متطلبات التحول الرقمي. وثقيف أصحاب المصلحة بأهمية المراجعة الداخلية في ظل بيئة التحول الرقمي.

دراسة (Chen and Zhang (2024) بعنوان: "The impact of digital transformation on firm's financial performance: evidence from China

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات في الصين. اتبع في الدراسة منهجاً تحليلياً باستخدام بيانات 2010 شركات مدرجة في بورصة شنغهاي من عام 2010 إلى عام 2018. توصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والأداء المالي للشركات. كما تُساهم مختلف أبعاد التحول الرقمي (مثل استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات والإدارة والتسويق) في تحسين الأداء المالي للشركات. كما وُجد أن التحول الرقمي يُساعد الشركات ذات المستويات العالية على تحقيق عائدات على الأصول (ROA) وعائدات على حقوق المساهمين (ROE) أعلى من الشركات ذات مستويات التحول الرقمي المنخفضة. أهم توصيات هذه الدراسة تعزيز التحول الرقمي في الشركات لزيادة الأداء المالي. والتركيز على أبعاد التحول الرقمي التي تُساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي، مثل استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات والإدارة. إضافة لضرورة دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة في تنفيذ التحول الرقمي من خلال توفير البرامج التدريبية والمالية. كما اقترحت الدراسة في النهاية وضع سياسات حكومية تُشجع الشركات على تبني تقنيات التحول الرقمي

دراسة (Ramzani et al., (2024) بعنوان: "The Effect Of Digital Transformation On Organizational Performance: A Meta-analysis."

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي من خلال تحليل مينا للدراسات السابقة. وتحديد العوامل التي تُساهم في تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي. وتقديم توصيات للشركات حول كيفية الاستفادة من التحول الرقمي لتحسين أدائها.

تم تحليل 122 دراسة نشرت بين عامي 2000 و2021 باستخدام تقنية التحليل المتتالي. أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي. وبينت النتائج أيضاً أن أبعاد التحول الرقمي التالية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي: استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات، استخدام التكنولوجيا الرقمية في الإدارة، واستخدام التكنولوجيا الرقمية في التسويق. وبينت الدراسة أن العوامل التالية لها تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي بشكل إيجابي: الاستراتيجية الفعالة للتحول الرقمي، ودعم القيادة العليا للتحول الرقمي، ومشاركة الموظفين في التحول الرقمي، وكفاءة البنية التحتية الرقمية. أما أهم توصيات الدراسة فهي وضع استراتيجية فعالة للتحول الرقمي تُحدد أهدافاً واضحة وتُحدد المبادرات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. الحصول على دعم القيادة العليا شرط للتحول الرقمي لضمان تخصيص الموارد اللازمة وتذليل العقبات. واطرحت الدراسة إشراك الموظفين في التحول الرقمي وتدريبهم على استخدام التقنيات الرقمية الجديدة. وأوصت نهاية إلى ضرورة الاستثمار في تطوير البنية التحتية الرقمية لضمان موثوقية وكفاءة الخدمات الرقمية.

قدم Chen et al., (2023) دراسة بعنوان: "How digital transformation affects bank risk: Evidence from listed Chinese banks."

حللت الدراسة تأثير التحول الرقمي على مخاطر البنوك باستخدام بيانات من البنوك الصينية المدرجة. وهدفت أيضاً لتحديد أبعاد التحول الرقمي التي تؤثر على مخاطر البنوك المختلفة. وتقديم توصيات للبنوك حول كيفية إدارة مخاطرها في عصر التحول الرقمي. تم في هذه الدراسة استخدام تحليل الانحدار المتعدد على بيانات 163 بنكاً صينياً مدرجاً بين عامي 2010 و2020. بينت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يُساهم في زيادة

مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة للبنوك. كما يُساهم استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات في زيادة مخاطر الائتمان. وكشفت النتائج أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في التسويق يُساهم في زيادة مخاطر السيولة. وبعلى العكس من ذلك بينت الدراسة أن استخدام التكنولوجيا الرقمية في الإدارة يُساهم في تقليل مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة.

أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة هي وضع سياسات وإجراءات فعالة لإدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة في عصر التحول الرقمي. وأوصت أيضا بالاستثمار في تقنيات التحول الرقمي التي تُساهم في تقليل المخاطر، مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. واقترحت الدراسة تدريب الموظفين على كيفية استخدام تقنيات التحول الرقمي حيث يخفف ذلك من المخاطر. وأخيراً أوصت بضرورة تعزيز التعاون بين البنوك والجهات التنظيمية لإدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي.

دراسة محمود (2023) بعنوان "العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية"

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية وتحديد مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين تقديم الخدمات المالية. بينت الدراسة أن هناك علاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية. يعتبر التحول الرقمي عاملاً مؤثراً بشكل كبير على جميع قطاعات المجتمع، ويتطلب تقديم خدمات رقمية عالية القيمة في الوقت المناسب وكشفت الدراسة أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين تقديم الخدمات المالية على المدى الطويل. سعى البحث إلى تحديد التحديات والمشكلات المرتبطة بالتحول الرقمي للخدمات المالية والاستجابة لها. وأظهرت النتائج أن القدرة على تقديم خدمات رقمية عالية القيمة في الوقت المناسب تلعب دوراً مهماً في نجاح التحول الرقمي. وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات النظرية والتجريبية لتطوير مؤشرات لقياس مستوى التحول الرقمي في تقديم الخدمات المالية. والتركيز على توفير خدمات رقمية عالية الجودة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل. واقترحت وضع سياسات فعالة لتعزيز عملية التحول الرقمي في قطاع

الخدمات المالية. في المجمل، يُظهر البحث أن هناك علاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية، وهذا يعكس التطور المستمر في مجال التكنولوجيا المالية وأهميتها في تحسين تجربة المستخدم وتطوير الخدمات المالية.

2.1.1 التعليق على الدراسات السابقة

اتفقت جميع الدراسات على أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على صناعة الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى تغييرات جذرية في نماذج الأعمال واستراتيجيات الشركات. وتناولت الدراسات فوائد التحول الرقمي من حيث تحسين الكفاءة والربحية وتوسيع قاعدة العملاء وتطوير المنتجات والخدمات وتقديم تجربة عملاء أفضل. حددت الدراسات العديد من العوامل التي تدفع التحول الرقمي في هذه الصناعة، مثل تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية من قبل العملاء، وظهور شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) المنافسة، وتغير التوقعات التنظيمية. أشارت الدراسات إلى أن التحول الرقمي يُشكل أيضًا تحديات كبيرة، مثل الحاجة إلى الاستثمار في التكنولوجيا الجديدة وتطوير مهارات الموظفين والتعامل مع مخاطر الأمن السيبراني.

أما أوجه الاختلاف فقد ركزت بعض الدراسات على جوانب محددة من التحول الرقمي، مثل تأثيره على الأداء المالي أو مخاطر التكنولوجيا المالية أو تجربة العملاء. بينما تناولت دراسات أخرى تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية بشكل عام. اتبعت الدراسات منهجية مختلفة، بما في ذلك الدراسات التحليلية والدراسات الميدانية وتحليلات البيانات. اختلفت الدراسات من حيث حجم العينة ونوعها، حيث شملت بعض الدراسات بنوكًا في دول محددة، بينما شملت دراسات أخرى شركات من مختلف القطاعات.

ساعدت الدراسات السابقة على فهم تأثير التحول الرقمي على صناعة الخدمات المصرفية بشكل أفضل. وحددت الدراسات فرصًا وتحديات مرتبطة بالتحول الرقمي يمكن للبنوك الاستفادة منها أو التغلب عليها. قدمت الدراسات توصيات للبنوك حول كيفية الاستفادة من التحول الرقمي لتحقيق النجاح في المستقبل.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

أسهمت الدراسات السابقة بشكل كبير في تشكيل الأساس النظري لهذه الدراسة، مما مكّن من استقصاء المفاهيم والنظريات ذات الصلة بعمق. كذلك، فإن اختيار المنهجية المتبعة في هذا البحث قد تأثر بشكل كبير

بالأعمال السابقة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لما يتمتع به من قدرة على تحليل الظواهر وفهمها بدقة. ستستخدم هذه الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات، استنادًا إلى ما أثبتته الدراسات السابقة من فعالية هذه الأداة في تقصي آراء وتجارب المشاركين. إضافةً إلى ذلك، فإن التحليل المستفيض للأدبيات قد أتاح تحديد المتغيرات بشكل دقيق وساعد في بناء نموذج دراسي محكم يُسهم في استجلاء أبعاد البحث بوضوح."

2.2 الإطار النظري

المقدمة

يشهد العالم اليوم بتجربة ثورية رقمية عميقة تغيرت بها العديد من جوانب الحياة، ومن بينها طبيعة عمل المؤسسات. يتمثل مفهوم التحول الرقمي في تمثيل هذه التغيرات، حيث يقدم إطاراً متكاملًا لتفكيك وإعادة بناء العمليات، وأنماط العمل، والثقافات داخل المؤسسات، بهدف رفع مستوى الكفاءة، والابتكار، والقيمة المقدمة. لا يشمل التحول الرقمي فقط عملية تحويل الأعمال إلى بيانات رقمية أو استخدام التكنولوجيا بطريقة سطحية، بل يتطلب أيضاً ثورة فكرية وقيمية واسعة النطاق داخل المؤسسة. تتضمن هذه الثورة مراجعة الدقيقة للرؤية، والرسالة، والقيم الأساسية للمؤسسة، وتحليل العمليات الداخلية وتقييم كفاءتها، وانتهاءً بتطوير نماذج عمل جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة في المجتمع الرقمي.

2.2.1 المبحث الأول: التحول الرقمي

2.2.1.1 مفهوم التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها. وهو ضرورة حتمية وخيار استراتيجي في عالم اليوم، حيث أصبحت المعلومات الكنز الذي يبحث عنه الجميع، وثروة وطنية ورافداً أساسياً من روافد البناء الحضاري في كافة المجالات الحياتية (الفضلي، 2023)

كما يعرف التحول الرقمي بأنه عملية استخدام التقنيات الرقمية لخلق أو تعديل العمليات والثقافة والتجارب لتلبية متطلبات الأعمال والسوق المتغيرة. وهو يتضمن إعادة النظر في نماذج الأعمال والعمليات التشغيلية لتحسين الكفاءة وتعزيز القيمة للعملاء. أي يمكن القول أن التحول الرقمي هو عملية شاملة تهدف إلى إعادة تشكيل وتطوير المؤسسات والمجتمعات من خلال دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال

والحياة. يتجاوز هذا المفهوم مجرد رقمنة العمليات التقليدية، بل يشمل تغييرًا جذريًا في طريقة التفكير والعمل والتفاعل مع العملاء والمستفيدين (خاتمة وآخرون، 2022).

في سياق آخر، يشير التحول الرقمي إلى التغييرات الجوهرية التي أحدثتها التكنولوجيات الرقمية الجديدة على طبيعة التواصل البشري وأنماط الاستهلاك. وقد أدى هذا التحول إلى ظهور مفاهيم جديدة مثل التفاعلية والتشاركية، كما أدى لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة. وقد أصبح من يعرف أكثر هو من يستطيع فعل أكثر، مما أدى إلى تعاظم الاهتمام بإنتاج وصناعة المعلومات في كافة جوانب الحياة.

2.2.1.2 فوائد التحول الرقمي

أضحى التحول الرقمي عنصراً محورياً في النسيج الاقتصادي العالمي، مقدماً مجموعة واسعة من الفوائد للمؤسسات والمجتمعات. يساهم هذا التحول في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال أتمتة العمليات وتبسيطها، مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية بشكل كبير. كما يفتح آفاقاً واسعة للمؤسسات لتوسيع نطاق أعمالها وتعزيز حضورها العالمي عبر التجارة الإلكترونية، متيحاً لها اختراق أسواق جديدة وتقديم منتجاتها وخدماتها لجمهور عالمي متنوع. تلعب المنصات الرقمية دوراً حيوياً في تيسير التواصل بين مختلف أطراف العملية التجارية، من شركات وموردين وعملاء، مما يعزز تجربة العملاء بتقديم خدمات أفضل وأسرع، ويزيد من رضاهم وولائهم. يساعد التحول الرقمي أيضاً في زيادة المصداقية والشفافية للمؤسسات، ويفتح آفاقاً جديدة للابتكار والإبداع. تمتد فوائد الرقمنة لتشمل تحسين الكفاءة الإدارية داخل المؤسسات، حيث تُستخدم تقنيات متطورة مثل نظم إدارة علاقات العملاء (CRM) ونظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لتحسين إدارة العمليات وسلسلة التوريد. كما تسهم التقنيات الرقمية في تطوير العمليات الإنتاجية، مع ظهور تقنيات مبتكرة كالطباعة ثلاثية الأبعاد والذكاء الاصطناعي. يوفر التحول الرقمي بيانات وتحليلات دقيقة تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات، ويعزز أمن البيانات والمعلومات. كما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ويخلق فرص عمل جديدة في مجالات التكنولوجيا والتحليل الرقمي. إن تبني التقنيات الرقمية يمنح المؤسسات ميزة تنافسية قوية،

ويمكنها من زيادة حصتها السوقية والتميز عن منافسيها. علاوة على ذلك، يعزز التحول الرقمي قدرة المؤسسات على التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة الأعمال والتحديات غير المتوقعة، مما يضمن استمرارية نموها وتطورها في السوق العالمي المتغير باستمرار. في النهاية، يُعد التحول الرقمي ضرورة ملحة للمؤسسات والمجتمعات الساعية للتطور والنمو في العصر الرقمي، حيث يفتح آفاقاً جديدة للنمو والابتكار ويعزز القدرة التنافسية على الصعيد العالمي (Mergel et al., 2019).

2.2.1.3 عناصر التحول الرقمي

1- استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات: يُعد استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات عنصراً جوهرياً في عملية التحول الرقمي. يتجلى هذا العنصر في توظيف مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية، بما في ذلك التجارة الإلكترونية، المنصات الرقمية، وتطبيقات الهواتف الذكية، بهدف تقديم خدمات تتسم بالكفاءة والفعالية للعملاء.

وفقاً لدراسة أجراها سالكيند وزملاؤه (2020)، يُعتبر توظيف التكنولوجيا ركيزة أساسية في عملية التحول الرقمي. وقد أظهرت الأبحاث أن المؤسسات التي تتبنى الحلول التكنولوجية في تقديم خدماتها تحظى بمستويات أعلى من رضا العملاء وولائهم مقارنة بنظيراتها التي لم تعتمد هذا النهج بعد. من الأمثلة البارزة على هذا التوجه، نجد الخدمات المقدمة عبر الإنترنت، حيث تتيح العديد من المؤسسات لعملائها إمكانية إجراء التحويلات المصرفية، تقديم طلبات المنتجات، والحصول على خدمات الدعم الفني عبر منصاتها الإلكترونية. هذا النهج يمنح العملاء مرونة الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومن أي مكان، مما يعزز تجربتهم ويرفع مستوى رضاهم. بالإضافة إلى ذلك، تلعب تطبيقات الهواتف الذكية دوراً محورياً في هذا السياق. فهي توفر قناة مباشرة وسريعة لتقديم الخدمات، المعلومات، والعروض للعملاء. هذه التطبيقات تسهل التفاعل بين العملاء والمؤسسة، مما يعزز التواصل ويرفع مستوى الكفاءة في تقديم الخدمات. إن هذا التوجه نحو استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات لا يقتصر فقط على تحسين تجربة العملاء، بل يمتد ليشمل تعزيز ولائهم للمؤسسة، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية في السوق الرقمي المتنامي (Salkind et al., 2020).

2- استخدام التكنولوجيا لتطوير ثقافة التعامل مع العملاء: يعد استخدام التكنولوجيا لتطوير ثقافة التعامل مع العملاء عنصراً حيوياً في عملية التحول الرقمي. يتمحور هذا العنصر حول توظيف مجموعة متنوعة من التقنيات الرقمية المتقدمة، بما في ذلك تحليل البيانات، الذكاء الاصطناعي، ومنصات التواصل الاجتماعي، بهدف تعميق فهم احتياجات العملاء وتطوير ثقافة مؤسسية تضع العميل في صميم اهتمامها. وفقاً لدراسة أجراها Verhoef & Lemon (2016)، يُعتبر تطوير ثقافة التعامل مع العملاء ركيزة أساسية في عملية التحول الرقمي. وقد أظهرت الأبحاث أن المؤسسات التي تتبنى نهجاً يركز على العملاء وتستخدم التكنولوجيا لفهم احتياجاتهم بشكل أعمق، تحقق أداءً مالياً أفضل ونمواً مستداماً على المدى الطويل. من الأمثلة البارزة على هذا التوجه، نجد استخدام أدوات تحليل البيانات المتطورة. هذه الأدوات تمكن المؤسسات من جمع وتحليل البيانات من مصادر متنوعة، مما يوفر رؤية عميقة حول سلوك العملاء وتفضيلاتهم. هذا النهج يساعد في صياغة استراتيجيات أكثر فعالية لتلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم. إن تبني هذا النهج التكنولوجي في فهم وخدمة العملاء لا يقتصر فقط على تحسين رضا العملاء، بل يمتد ليشمل تعزيز ولائهم للمؤسسة. وهذا بدوره يساهم في تحقيق ميزة تنافسية قوية في السوق الرقمي المتنامي، حيث أصبح فهم العميل وتلبية احتياجاته بدقة أمراً حاسماً للنجاح والاستمرارية.

3- خلق القيمة كنتيجة للتحول: يُعد خلق القيمة أحد الأهداف الرئيسية للتحول الرقمي، حيث يمكن للمؤسسات تحقيق ذلك من خلال تحسين الكفاءة، تقديم منتجات وخدمات جديدة، تعزيز ولاء العملاء، وخلق فرص تجارية جديدة.

وفقاً لدراسة (Weritz et al., 2024)، يُمكن للتحول الرقمي أن يُساهم بشكل كبير في خلق القيمة للمؤسسات، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تبنت التحول الرقمي حققت أداءً مالياً أفضل مقارنة بتلك التي لم تتبنه. تُساهم التقنيات الرقمية في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف. على سبيل المثال، يمكن استخدام نظم إدارة علاقات العملاء (CRM) لأتمتة المهام وتحسين خدمة العملاء، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء. وتُتيح التقنيات الرقمية تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

على سبيل المثال، يمكن استخدام الطباعة ثلاثية الأبعاد لتصنيع منتجات مخصصة تلي متطلبات العملاء الفردية. كما تُساهم التقنيات الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز ولائهم للمؤسسة. على سبيل المثال، يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع العملاء وحل مشاكلهم بسرعة وفعالية، مما يعزز رضاهم وولاءهم. تُتيح التقنيات الرقمية خلق فرص تجارية جديدة للمؤسسات. على سبيل المثال، يمكن استخدام التجارة الإلكترونية لبيع المنتجات والخدمات لجمهور عالمي، مما يفتح أسواقاً جديدة ويعزز النمو. بالتالي، يُعد التحول الرقمي أداة قوية لخلق القيمة، حيث يُمكن للمؤسسات من خلاله تحسين كفاءتها، تقديم منتجات وخدمات مبتكرة، تعزيز ولاء العملاء، وفتح آفاق جديدة للنمو التجاري.

2.2.1.4 مراحل التحول الرقمي

تُعد مراحل التحول الرقمي جزءاً من ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، حيث تتسم هذه العملية بطبيعتها متعددة التخصصات وتغطيتها الواسعة. في دراسة أجراها Tarafdar & Davison (2018)، تم مراجعة الدراسات السابقة المختلفة لفهم ماهية وطبيعة التحول الرقمي في الشركات والمؤسسات العامة. لفهم التحول الرقمي بشكل أفضل، يجب دراسة وجهات نظر متعددة من الحقول المعرفية المختلفة بدلاً من الاعتماد على حقل معرفي واحد فقط. يساعد تبادل المعرفة في فهم الضرورات الاستراتيجية للتحول الرقمي بشكل أعمق، حيث يشمل هذا التحول مجالات وظيفية متعددة مثل التسويق، نظم المعلومات، الابتكارات، الإدارة الاستراتيجية، وإدارة العمليات.

تحدد جميع التخصصات مراحل التغيير الرقمي، والتي تتراوح من تغييرات بسيطة نسبياً إلى تغييرات أكثر شمولاً. بناءً على مراجعة الأدبيات، حددت معظم الدراسات (Verhoef et al., 2019) ثلاث مراحل رئيسية للتحول الرقمي: النمذجة، الرقمنة، والتحول الرقمي. تشمل هذه المراحل تحديد استراتيجيات النمو للشركات الرقمية وكذلك الأصول والقدرات المطلوبة لتحقيق التحول الرقمي بنجاح. سنستعرض هذه المراحل الثلاث فيما يلي.

النمذجة (Digitization)

تمثل النمذجة المرحلة الأولى من التحول الرقمي، وتشير إلى تحويل المعلومات التناظرية إلى تنسيق رقمي (أي إلى أصفار) بحيث يمكن لأجهزة الحاسب الآلي تخزينها ومعالجتها ونقلها. تعني الرقمنة تحويل المهام التناظرية إلى مهام رقمية أو دمج تكنولوجيا المعلومات مع المهام الحالية. على نطاق أوسع، تُعتبر الرقمنة تطويراً أو تمكيناً لتكوينات الموارد الفعالة من حيث التكلفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات. بناءً على ذلك، تُعرف الرقمنة بأنها الإجراء الخاص بتحويل المعلومات التمثيلية إلى معلومات رقمية. تشمل الأمثلة على ذلك استخدام النماذج الرقمية في عمليات الطلب، أو الاستبيانات الرقمية، أو التطبيقات الرقمية للإعلانات المالية الداخلية. عادةً ما تركز الرقمنة على رقمنة عمليات الوثائق الداخلية والخارجية، لكنها لا تُغير أنشطة خلق القيمة (Muehlburger et al., 2019).

التمثيل المرئي (Digitalization)

تشير المرحلة الثانية من التحول الرقمي إلى الرقمنة (التمثيل المرئي)، والتي تعكس كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات أو التقنيات الرقمية لتغيير العمليات التجارية الحالية. على سبيل المثال، إنشاء قنوات اتصال جديدة عبر الإنترنت أو الهاتف المحمول التي تتيح للعملاء التواصل بسهولة مع الشركات، مما يغير التفاعلات التقليدية بين الشركة والعملاء. غالباً ما يتضمن هذا التغيير تنظيم هياكل اجتماعية تكنولوجية جديدة مع مصنوعات رقمية، والتي لم تكن ممكنة بدون التقنيات الرقمية. تعمل تقنية المعلومات كعامل مساعد رئيسي للاستفادة من إمكانيات العمل الجديدة من خلال تغيير العمليات التجارية الحالية مثل الاتصالات، التوزيع، أو إدارة العلاقات التجارية. من خلال الرقمنة، تطبق الشركات التقنيات الرقمية لتحسين العمليات التجارية الحالية عن طريق السماح بتنسيق أكثر فعالية بين العمليات أو خلق قيمة إضافية للعملاء من خلال تعزيز تجاربهم. بالتالي، لا تركز الرقمنة فقط على وفورات التكاليف (Li et al., 2018).

التحول الرقمي (Digital Transformation)

تُعد هذه المرحلة الأكثر شمولاً، حيث تصف التغيير على مستوى الشركة الذي يؤدي إلى تطوير نماذج أعمال جديدة، والتي قد تكون جديدة للشركات الرائدة أو للصناعة بشكل عام. تتنافس الشركات لتحقيق ميزة تنافسية

من خلال نماذج أعمالها وكيفية تقديم القيمة للعملاء، وتحويل العوائد المستلمة من العمليات الرقمية إلى أرباح. يقدم التحول الرقمي نموذج عمل جديد عن طريق تطبيق منطق عمل جديد لإنشاء القيمة والحفاظ عليها. يؤثر التحول الرقمي على الشركة بأكملها وطرق ممارستها للأعمال، ويعيد ترتيب العمليات لتغيير منطق عمل الشركة أو عملية خلق القيمة. على سبيل المثال، في قطاع الرعاية الصحية، يتجلى التحول الرقمي من خلال الاستخدام الواسع والعميق لتكنولوجيا المعلومات، مما يغير بشكل أساسي توفير خدمات الرعاية الصحية. يُعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات تحويلياً، حيث يؤدي إلى تغييرات أساسية في العمليات التجارية الحالية والإجراءات والقدرات، ويسمح لمقدمي الرعاية الصحية بدخول الأسواق الجديدة أو الخروج منها (Li et al., 2018).

2.2.1.5 محددات نجاح التحول الرقمي في الدول النامية:

تستغرق عملية التحول الرقمي فترة زمنية طويلة، لذلك عادةً ما يتم تنفيذها على عدة مراحل من خلال تطوير رؤية مستقبلية للتحول الرقمي تقوم على تشجيع الابتكار وتوظيف القدرات الرقمية والتكنولوجية. من أبرز محددات نجاح التحول الرقمي كما ذكرها فاري (2021) هي:

البنية التحتية، حيث يتطلب توفير شبكات إنترنت موثوقة تغطي كافة أنحاء الدولة، مع التركيز على سرعة الاتصال وتقليل التكاليف لضمان إتاحة الإنترنت للجميع. كما يجب الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال تخصيص ميزانيات كافية لتطوير البنية التحتية الرقمية وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية في هذا المجال، بالإضافة إلى التعاون مع شركات التكنولوجيا لتعزيز الابتكار وتطوير حلول رقمية مناسبة لاحتياجات الدولة.

أما السياسات والاستراتيجيات، فتتضمن إصدار سياسات حكومية تُحدد أهداف التحول الرقمي وتُنظم مساره، مع ضمان الشفافية والمشاركة من جميع الأطراف المعنية. يجب تطوير استراتيجية وطنية شاملة للتعامل مع مختلف جوانب التحول الرقمي، من البنية التحتية إلى الخدمات الإلكترونية والمهارات الرقمية، مع التزام كل مؤسسة حكومية وخاصة بتطوير استراتيجية تحول رقمي خاصة بها تتوافق مع الرؤية الوطنية.

فيما يتعلق بالبيانات والخدمات، يجب تبني نموذج البيانات المفتوحة لضمان مشاركة البيانات الحكومية مع المواطنين والمؤسسات الأخرى، مع مراعاة جودة البيانات وأمنها. يتطلب ذلك تقييم الخدمات الحكومية الحالية وتحديد تلك القابلة للتحويل إلى خدمات رقمية، وتطوير منظومة فعّالة لتقديم هذه الخدمات، بالإضافة إلى إنشاء نظام هوية رقمية موثوقة لتسهيل الوصول إلى الخدمات الإلكترونية وتعزيز الأمان الرقمي. من ناحية التشريعات والتنظيمات، يجب مراجعة القوانين واللوائح الحالية للتأكد من ملاءمتها للاقتصاد الرقمي وتطوير تشريعات جديدة تدعم التحول الرقمي. يتضمن ذلك سنّ قوانين لحماية البيانات الشخصية وتعزيز الأمن السيبراني، وتوفير بيئة قانونية داعمة للتجارة الإلكترونية وتنظيمها.

التوعية والمشاركة تلعب دوراً مهماً في نجاح التحول الرقمي، حيث يجب توعية الجمهور بأهمية التحول الرقمي وفوائده، وتعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا في مختلف مجالات الحياة. يتطلب ذلك إشراك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في عملية التحول الرقمي، والاستفادة من أفكارهم ومقترحاتهم، وبناء الثقة لدى المواطنين في الخدمات الرقمية من خلال ضمان مصداقيتها وأمنها.

أما المهارات الرقمية، فيجب مكافحة الأمية الرقمية من خلال برامج تعليمية وتدريبية تستهدف جميع فئات المجتمع. يتطلب ذلك تطوير مهارات العاملين في الحكومة والقطاع الخاص لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بكفاءة، ودمج التكنولوجيا الحديثة في المناهج الدراسية لتعزيز مهارات الطلاب الرقمية وإعدادهم لسوق العمل المستقبلي.

أخيراً، توظيف التكنولوجيا يتطلب الاستفادة من تقنيات الثورة الصناعية الرابعة مثل الذكاء الاصطناعي وسلاسل الكتل وإنترنت الأشياء لتحسين الخدمات الحكومية وكفاءة العمليات. يجب تطوير حلول رقمية مبتكرة تلبي احتياجات المواطنين والمؤسسات المختلفة، وتطوير وتوظيف المصادر الرقمية والاهتمام بالاستخدام المهني لمواقع التواصل الاجتماعي واستخدامها كوسيلة لعرض المحتوى الرقمي الخاص بالدولة نظراً لأنها الأكثر انتشاراً.

2.2.2 المبحث الثاني: استراتيجيات الشركات المالية

استراتيجيات الشركات المالية تعتبر من العناصر الأساسية التي تحدد مسارها نحو النجاح والنمو المستدام. تشمل هذه الاستراتيجيات مجموعة واسعة من الخطط والتكتيكات التي تهدف إلى تحقيق أهداف مالية وتنظيمية محددة، وتشمل تحسين الأداء المالي، تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقديم قيمة مضافة للعملاء. في الوقت الحاضر، حيث يتمتع العالم بتقدم هائل في مجال التكنولوجيا، تصبح استراتيجيات الشركات المالية أكثر تعقيداً وتطلباً، خاصة فيما يتعلق بالتحول الرقمي.

من خلال تبني استراتيجيات التحول الرقمي، يمكن للشركات المالية تحقيق نمو مستدام وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق العالمية. هذا يتطلب من الشركات أن تكون مستعدة للتغيير والتطور المستمر، وأن تكون قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في البيئة الاقتصادية والتقنية. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التحول الرقمي من الشركات المالية أن تكون مستعدة لتحمل مخاطر جديدة وتحقيق فوائد جديدة من الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار.

2.2.2.1 أسس استراتيجيات الشركات المالية

وضع استراتيجية رقمية شاملة: يجب على الشركات المالية تطوير استراتيجية رقمية شاملة تتضمن تحديد أهداف واضحة للتحول الرقمي ووضع خطة عمل مفصلة لتحقيق هذه الأهداف. يتطلب ذلك مواءمة الاستراتيجية الرقمية مع رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها وقيمها لضمان تحقيق نتائج مستدامة وطويلة الأجل. تشمل هذه الاستراتيجية تبعاً لخميس (2023)، تحديد المجالات التي يمكن تحسينها من خلال التكنولوجيا، مثل تحسين تجربة العملاء، زيادة الكفاءة التشغيلية، وتوسيع نطاق الخدمات.

الاستثمار في التكنولوجيا: يُعد الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة أمراً ضرورياً لتقديم خدمات مالية رقمية متطورة. يشمل ذلك تبني تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وتقنية البلوك تشين لتحسين العمليات وتقديم خدمات مبتكرة. يمكن لهذه التقنيات أن تساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف

وتعزيز تجربة العملاء. على سبيل المثال، يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين عمليات التحليل المالي وتقديم توصيات استثمارية مخصصة، بينما يمكن لتقنية البلوك تشين تعزيز الأمان والشفافية في المعاملات المالية. بناء ثقافة رقمية: يتطلب التحول الرقمي تغييراً في ثقافة المؤسسة وسلوكيات موظفيها. يجب على الشركات المالية تشجيع ثقافة الابتكار والتعلم المستمر داخل المؤسسة، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية وتعليمية لتعزيز المهارات الرقمية لدى الموظفين. يمكن أن تشمل هذه البرامج دورات تدريبية في مجالات مثل تحليل البيانات، تطوير البرمجيات، وإدارة المشاريع الرقمية. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركات تعزيز بيئة عمل تشجع على التجريب والابتكار، مما يمكن الموظفين من تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات الحالية.

تعزيز الشمول المالي: يمكن للتحول الرقمي أن يساهم في توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية لجميع فئات المجتمع، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة. يجب على الشركات المالية تطوير حلول رقمية تتيح الوصول إلى التمويل والخدمات المالية بسهولة وفعالية، مما يساهم في تعزيز الشمول المالي ومكافحة الفقر. على سبيل المثال، يمكن لتطبيقات الهواتف الذكية أن تسهل الوصول إلى الخدمات المصرفية في المناطق النائية، بينما يمكن للمنصات الرقمية أن توفر قروضاً صغيرة للشركات الناشئة.

الامتثال للقوانين والتنظيمات: يجب على الشركات المالية الامتثال لجميع القوانين والتنظيمات المتعلقة بالخدمات المالية الرقمية وحماية البيانات. يتطلب ذلك تطوير سياسات وإجراءات داخلية لضمان الامتثال القانوني وتعزيز الثقة بين العملاء. يمكن أن تشمل هذه السياسات إجراءات لحماية البيانات الشخصية، ضمان الشفافية في المعاملات، والامتثال للمعايير الدولية في مجال الأمان السيبراني. الامتثال للقوانين والتنظيمات ليس فقط ضرورياً لتجنب العقوبات القانونية، ولكنه أيضاً يعزز الثقة بين العملاء ويعزز سمعة الشركة.

تحسين البنية التحتية الرقمية: تُعد البنية التحتية الرقمية القوية أساساً لتحقيق التحول الرقمي بنجاح. يجب على الشركات المالية الاستثمار في تطوير شبكات الإنترنت عالية السرعة وخدمات الحوسبة السحابية، مما يمكنها من تقديم خدمات إلكترونية متقدمة وتحسين كفاءة العمليات الحكومية. يمكن أن تشمل هذه الاستثمارات تطوير مراكز بيانات حديثة، تحسين شبكات الاتصالات، وتبني تقنيات الحوسبة السحابية لتخزين

ومعالجة البيانات بكفاءة. تحسين البنية التحتية الرقمية يمكن أن يسهم في تقديم خدمات أسرع وأكثر موثوقية للعملاء، مما يعزز رضاهم ويزيد من ولائهم.

تطوير المهارات الرقمية: يجب على الشركات المالية تقديم برامج تعليم وتدريب لتعزيز المهارات الرقمية لدى المواطنين والموظفين. تسعى الشركات إلى تعزيز ثقافة الابتكار من خلال دعم الشركات الناشئة وريادة الأعمال، مما يساعد على خلق بيئة عمل جاذبة للكفاءات من مختلف أنحاء العالم. يمكن أن تشمل هذه البرامج دورات تدريبية في مجالات مثل تحليل البيانات، تطوير البرمجيات، وإدارة المشاريع الرقمية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركات تقديم منح دراسية وبرامج تدريبية للشباب لتعزيز مهاراتهم الرقمية وتشجيعهم على الانخراط في مجالات التكنولوجيا المالية.

تتطلب استراتيجيات التحول الرقمي في الشركات المالية تخطيطاً دقيقاً واستثمارات مستدامة في التكنولوجيا والبنية التحتية والمهارات البشرية. من خلال تبني هذه الاستراتيجيات، يمكن للشركات المالية تحقيق نمو مستدام وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق العالمية.

2.2.2.2 مكونات الاستراتيجية المالية

تتكون الاستراتيجية المالية من 5 مكونات رئيسية تبعاً لمحمود (2023) وهي كالآتي:

- 1- القرارات المالية: وفيها يعتمد المدراء الماليون على توفير الدعم المالي للشركة وهو الهدف الرئيسي لتنفيذ العديد من الاستراتيجيات المالية عن طريق إصدار أسهم حقوق الملكية أو الأسهم الممتازة.
- 2- القرارات الإستثمارية: حيث يشير الاستثمار المالي إلى وضع الأموال في الأوراق المالية، والتي تشمل الأسهم أو السندات، والعقارات، والرهون العقارية، وما إلى ذلك.
- 3- توزيع الأرباح: من المهم أن تقرر مقدار الأرباح التي يجب دفعها كأرباح ومقدار ما يجب الاحتفاظ به للنمو؟ يجب على الشركة أن تحقق توازناً جيداً بين دفع مبلغ معقول من الأرباح للمساهمين ومتطلبات نمو الشركة.

4- رأس المال العامل: تعتبر إدارة رأس المال العامل مهمة للغاية لأنها يمكن أن تزيد من ثروة المساهمين، إذا تمت إدارتها بكفاءة. تشمل مصادر رأس المال العامل الائتمان التجاري، والقروض المصرفية، وخصم الفواتير، وما إلى ذلك.

5- التدفق النقدي: يجب على الإدارة المالية تنسيق التدفقات النقدية في الأسواق الداخلية والخارجية بحيث يرى أصحاب الأسهم والأرباح مثل المساهمين والدائنين معدلات العائد المطلوبة.

2.2.3 المبحث الثالث: التحول الرقمي واستراتيجيات الشركات المالية

التحول الرقمي يمثل تغييراً جذرياً في الطريقة التي تعمل بها الشركات المالية، حيث يستخدمون التكنولوجيا لتحسين خدماتهم وتقديم تجارب أفضل للعملاء. هذا التحول يتطلب من الشركات المالية التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة والاستفادة من الفرص التي تتيحها التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الصناعي، والشبكات blockchain، والأنظمة الآلية. لتحقيق هذا، يجب على الشركات المالية أن تقوم بتخطيط استراتيجي دقيق يشمل الاستثمار في التكنولوجيا الجديدة، تطوير البنية التحتية اللازمة لدعم هذه التكنولوجيا، وتدريب الموظفين على استخدامها بكفاءة.

بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التحول الرقمي في الشركات المالية تغييرات كبيرة في الثقافة التنظيمية والعملية، حيث يجب على الشركات أن تدعم بيئة تشجع على التجربة والتجريب، والتعلم المستمر، والابتكار. هذا يتطلب من الشركات المالية أن تقدم بيئة عمل تشجع على التفكير خارج الصندوق، وتشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتقديم حلول مبتكرة للتحديات التي تواجهها الشركة.

2.2.3.1 العلاقة بين التحول الرقمي ومختلف المتغيرات الاقتصادية:

يمثل التحول الرقمي تغييراً جوهرياً في النسيج الاجتماعي والاقتصادي، حيث يشهد العالم تبنيًا متزايداً للتقنيات الرقمية في شتى مناحي الحياة. هذا التحول يعيد تشكيل الطريقة التي تعمل بها الشركات، ويغير نمط تفاعل المستهلكين، ويعيد هيكلة الأسواق بأكملها. وعلى الرغم من الفوائد الجمة التي يجلبها هذا التحول، إلا أنه

يحمل في طياته تحديات لا يستهان بها. فمن ناحية، يعزز التحول الرقمي الإنتاجية والكفاءة من خلال أتمتة المهام وتحسين سبل التواصل، مما يفتح الباب أمام فرص عمل جديدة في مجالات مثل تطوير البرمجيات وتحليل البيانات. كما أنه يدفع عجلة النمو الاقتصادي عبر زيادة الإنتاجية والاستهلاك، ويرتقي بجودة الحياة من خلال تقديم خدمات متطورة في مجالات الرعاية الصحية والتعليم عن بعد. ومن ناحية أخرى، يواجه المجتمع تحديات جديدة تتمثل في احتمالية فقدان بعض الوظائف نتيجة الأتمتة، وتفاقم عدم المساواة بين من يمتلكون المهارات الرقمية ومن لا يمتلكونها. إضافة إلى ذلك، يفرض هذا التحول مخاطر أمنية جديدة كسرقة البيانات، ويهدد بتوسيع الفجوة الرقمية بين الفئات المجتمعية المختلفة. وعليه، فإن تحقيق الاستفادة القصوى من هذا التحول يتطلب تبني سياسات حكيمة تعمل على تخفيف آثاره السلبية وتضمن إتاحة الفرصة للجميع للمشاركة في الاقتصاد الرقمي الجديد، مما يستدعي جهوداً متضافرة من قبل الحكومات والشركات والمجتمع المدني لضمان انتقال سلس وعادل نحو العصر الرقمي (رضوان والبدرى، 2023. عبد الغني 2022).

2.2.3.2 العلاقة بين التحول الرقمي والنمو الاقتصادي

تسلط نظرية النمو الداخلي الضوء على كيفية تأثير الأنشطة الاقتصادية على خلق معرفة تكنولوجية جديدة، مما يدفع النمو الاقتصادي على المدى الطويل. هذا النمو يتميز بقوة داخلية تعكس القدرة على خلق فرص وحوافز لتطوير المعرفة التكنولوجية. يعتمد النمو الاقتصادي على مدى نمو إنتاجية العامل، الذي يحدده التقدم التكنولوجي، وفقاً لأيروس (Ayres, 1997).

من ناحية أخرى، تقترح نظرية النمو الكلاسيكية الجديدة، أن التقدم التكنولوجي يحدث بشكل مستقل عن القوى الاقتصادية. هذا يعني أن الاقتصاديين يمكنهم النظر إلى معدل النمو الاقتصادي على المدى الطويل كما هو محدد خارج النظام الاقتصادي. ومع ذلك، تحدت نظرية النمو الداخلي هذه النظرة الكلاسيكية الجديدة، حيث اقترحت أن التقدم التكنولوجي يمكن أن يكون متأثراً بالأنشطة الاقتصادية، مما يؤثر بدوره على النمو الاقتصادي على المدى الطويل. فالتقدم التكنولوجي ينتج عن الابتكارات في المنتجات والعمليات والأسواق الجديدة، وهو نتيجة مباشرة للأنشطة الاقتصادية. تشجع الشركات على التعلم من التجارب لتحسين كفاءة

الإنتاج، مما يؤدي إلى ارتفاع معدلات النشاط الاقتصادي ويحفز ابتكار العمليات. الابتكارات الناتجة عن نفقات البحث والتطوير التي تقوم بها الشركات تعتبر عاملاً مهماً في تحقيق النمو الاقتصادي، حيث يمكن للتغيرات السياسية والاقتصادية المتعلقة بالتجارة والمنافسة والتعليم والضرائب والملكية الفكرية أن تؤثر على معدل الابتكار. (Romer.,1990)

تعتبر نظرية النمو الاقتصادي الحديثة التقدم التقني، بما في ذلك التحول الرقمي، نتاجاً للفعالية الاقتصادية. تتميز هذه النظرية بأن المعرفة المتولدة من التحول الرقمي تقود النمو، حيث يمكن للأفكار التجديد وتجميعها دون قيود، ولا تخضع لقانون تناقص الغلة. هذه النظرية تساعد في فهم التحول من اقتصاد يعتمد على الموارد إلى اقتصاد يعتمد على المعرفة، وتعكس القدرة على تحقيق عوائد متزايدة من التقنية (ميلود 2014).

2.2.3.3 التحول الرقمي للخدمات المالية؟

يُعرف التحول الرقمي للخدمات المالية بأنه عملية توظيف التقنيات الرقمية المتقدمة لتطوير وتحسين الخدمات المالية، وإعادة هيكلة العمليات التقليدية، وتعزيز تجربة العملاء. يشكل هذا التحول تغييراً جوهرياً في القطاع المالي، مدفوعاً بعدة عوامل رئيسية (محمود، 2020، 2023, Werth et al.).

دوافع التحول الرقمي للخدمات المالية: تُدفع العديد من العوامل نحو التحول الرقمي للخدمات المالية، منها:

- تطور احتياجات المستهلكين: يتزايد الطلب على خدمات مالية رقمية متكاملة ومخصصة تلبي الاحتياجات الفردية للعملاء.
- التطور التكنولوجي: أدى ظهور تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتقنية السجلات الموزعة (البلوك تشين) والحوسبة السحابية إلى فتح آفاق جديدة للابتكار في الخدمات المالية.
- تزايد المنافسة: تواجه المؤسسات المالية التقليدية منافسة متزايدة من شركات التكنولوجيا المالية والبنوك الرقمية، مما يحفز على الابتكار والتكيف.
- تحسين الكفاءة التشغيلية: يساهم التحول الرقمي في أتمتة العمليات وتقليل التكاليف، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسات.

- يتطلب تنفيذ التحول الرقمي في القطاع المالي استراتيجية شاملة تتضمن تحديث البنية التحتية التكنولوجية، وتطوير المهارات الرقمية للموظفين، وإعادة تصميم العمليات التجارية لتتوافق مع النموذج الرقمي الجديد كما يجب على المؤسسات المالية مواجهة تحديات الأمن السيبراني وحماية البيانات والامتثال للوائح التنظيمية المتطورة.

فوائد التحول الرقمي للخدمات المالية: يُسهم التحول الرقمي في تقديم العديد من الفوائد للقطاع المالي،

منها:

- تحسين تجربة العملاء: يتيح التحول الرقمي تقديم خدمات مخصصة وسهلة الوصول، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من ولائهم.
- زيادة الكفاءة: من خلال أتمتة العمليات وتقليل التكاليف، يُسهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات المالية.
- خلق فرص عمل جديدة: يفتح التحول الرقمي آفاقاً جديدة للتوظيف في مجالات التكنولوجيا المالية والتحليل الرقمي.
- توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية: يمكن للتحول الرقمي تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية، خاصة في المناطق النائية والمحرومة.
- تطوير منتجات وخدمات مالية مبتكرة: يتيح التحول الرقمي تطوير منتجات وخدمات مالية جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة وتساهم في الابتكار المستمر.

يمكن إعادة صياغة المقطع المتعلق بالتحديات التي تواجه التحول الرقمي للخدمات المالية كما يلي:

التحديات الرئيسية في مسار التحول الرقمي للخدمات المالية:

- المخاطر السيبرانية: تشكل التهديدات الإلكترونية تحدياً كبيراً للمؤسسات المالية، مما يستلزم استثمارات ضخمة في تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات.

- الالتزام التنظيمي: يتعين على المؤسسات المالية التكيف مع الأطر التنظيمية المتطورة والامتثال للقوانين المتعلقة بالخدمات المالية الرقمية وحماية البيانات.
- التحول الثقافي: يتطلب التحول الرقمي تغييراً جذرياً في ثقافة المؤسسات المالية وأنماط عمل موظفيها، وهو ما قد يواجه مقاومة داخلية.
- نقص المهارات الرقمية: تواجه العديد من المؤسسات المالية فجوة في المهارات اللازمة لتنفيذ وإدارة التحول الرقمي بكفاءة، مما يستدعي الاستثمار في التدريب وجذب المواهب الرقمية.
- التكيف مع التغيرات السريعة: يتطلب التحول الرقمي قدرة عالية على التكيف مع التطورات التكنولوجية السريعة والمتغيرات في توقعات العملاء.
- هذه التحديات تستلزم استراتيجيات شاملة ومرنة من قبل المؤسسات المالية لضمان نجاح عملية التحول الرقمي وتحقيق أقصى استفادة من الفرص التي يتيحها.

عوامل نجاح التحول الرقمي في المؤسسات المالية: لتحقيق التحول الرقمي بنجاح، يجب على المؤسسات المالية اتخاذ مجموعة من التدابير والإجراءات الهامة، هذه التدابير تساهم في تحقيق تحول رقمي ناجح ومستدام في القطاع المالي، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتلبية احتياجات العملاء المتزايدة. منها:

- وضع استراتيجية واضحة: يتعين على المؤسسات تحديد أهداف التحول الرقمي ووضع خطة عمل مفصلة لتحقيق هذه الأهداف.
- الاستثمار في التكنولوجيا: يجب الاستثمار في التقنيات الحديثة اللازمة لتقديم خدمات مالية رقمية متطورة.
- بناء ثقافة رقمية: ينبغي تشجيع ثقافة الابتكار والتعلم المستمر داخل المؤسسة لتعزيز التكيف مع البيئة الرقمية.

- اكتساب المهارات اللازمة: يتطلب التحول الرقمي تدريب الموظفين على المهارات الرقمية الضرورية للعمل بكفاءة في البيئة الرقمية.
- الامتثال للقوانين والتنظيمات: يجب على المؤسسات الامتثال لجميع القوانين والتنظيمات المتعلقة بالخدمات المالية الرقمية لضمان الامتثال القانوني وحماية البيانات.

2.2.3.4 الترابط بين التحول الرقمي والنمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية.

سيتم التركيز في هذا المقطع على العلاقة الوثيقة بين التحول الرقمي والنمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية. تُعد المملكة من الدول الرائدة في تبني التحول الرقمي على مستوى المنطقة العربية، وتسعى إلى تحقيق رؤية 2030 التي تُركز على تنويع الاقتصاد وتعزيز تنافسيته العالمية.

وفقاً لدراسة السمري والمحيميد (2024) ودراسة سقاط (2024) يمكن أن نستنتج أن أبعاد تأثير التحول الرقمي على النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية هي كالتالي:

1. تنويع الاقتصاد: يُمكن للتحول الرقمي تطوير قطاعات اقتصادية جديدة مثل التجارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يساهم التحول الرقمي في خلق فرص عمل جديدة في قطاعات مختلفة، مما يُقلل من معدلات البطالة. كما يعزز التحول الرقمي تنافسية الشركات السعودية في السوق العالمية من خلال تحسين قدرتها على الابتكار وتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية.

2. تعزيز الشمول المالي: يُساعد التحول الرقمي في توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية، بما في ذلك الخدمات المصرفية والقروض والتأمين، لجميع فئات المجتمع. يُمكن التحول الرقمي الشركات الصغيرة والمتوسطة من الوصول إلى التمويل وخدمات أخرى ضرورية للنمو، مما يساهم في مكافحة الفقر من خلال تحسين فرص الحصول على الدخل والخدمات الأساسية.

3. تحسين البنية التحتية: تُركز المملكة على تطوير البنية التحتية الرقمية، بما في ذلك شبكات الإنترنت عالية السرعة وخدمات الحوسبة السحابية. يُمكن للتحويل الرقمي تحسين كفاءة الخدمات الحكومية من خلال أتمتة المهام وتقديم خدمات إلكترونية. يعزز التحويل الرقمي الشفافية والحكم الرشيد من خلال تحسين المساءلة والمسؤولية.

4. تطوير المهارات الرقمية: تُقدم المملكة برامج تعليم وتدريب لتعزيز المهارات الرقمية لدى المواطنين. تسعى المملكة إلى تعزيز ثقافة الابتكار من خلال دعم الشركات الناشئة وريادة الأعمال، مما يساعد على خلق بيئة عمل جاذبة للكفاءات من مختلف أنحاء العالم.

3 الفصل الثالث: منهج وإجراءات الدراسة

3.1 الإطار المنهجي للدراسة

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً للمنهجية المتبعة في إجراء هذه الدراسة. كما تم تناول المنهج المستخدم، وأداة جمع البيانات، وتوصيف عينة الدراسة من الموظفين والعملاء. بعد ذلك، تم عرض التحقق من صدق وثبات أداة الاستبيان قبل توزيعها على المشاركين. ونهاية جرى عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

3.2 منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو أحد المناهج العلمية المستخدمة في البحوث، ويتميز بتقديم وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة معينة أو موضوع محدد. تم تطبيق هذا المنهج بطريقتين: الأولى نوعية من خلال وصف موضوع الدراسة وفهمه وتوضيحه، والثانية كمية تقدم وصفاً رقمياً يُبين أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الشركات المالية في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بحيث جرى جمع بيانات من موظفي الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. تكونت عينة البحث من 84 موظفاً وفيما يلي توصيف توزع أفراد العينة.

جدول 1: توزع أفراد العينة وفق الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	75	89.3
أنثى	9	10.7
الكلي	84	100

- حجم العينة: تتكون عينة الدراسة من 84 موظفاً في الشركات المالية في المملكة العربية السعودية.
- يشكل الذكور الغالبية العظمى من العينة، حيث بلغ عددهم 75 موظفاً، أي ما يعادل 89.3% من إجمالي العينة.

- تمثل الإناث أقلية في العينة، حيث بلغ عددهن 9 موظفات فقط، وهو ما يمثل 10.7% من إجمالي العينة.
 - عدم توازن التوزيع تبعاً للجنس: يلاحظ وجود فجوة كبيرة بين نسبة الذكور والإناث في العينة، مما قد يشير إلى عدم توازن في تمثيل الجنسين في قطاع الشركات المالية في المملكة العربية السعودية.
 - تمثيل العينة: قد تكون هذه النسب انعكاساً للواقع الفعلي في مجتمع الدراسة، أو نتيجة لطريقة اختيار العينة. يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى تمثيل هذه العينة للمجتمع الأصلي عند تعميم النتائج.
- الشكل التالي يوضح النتيجة:

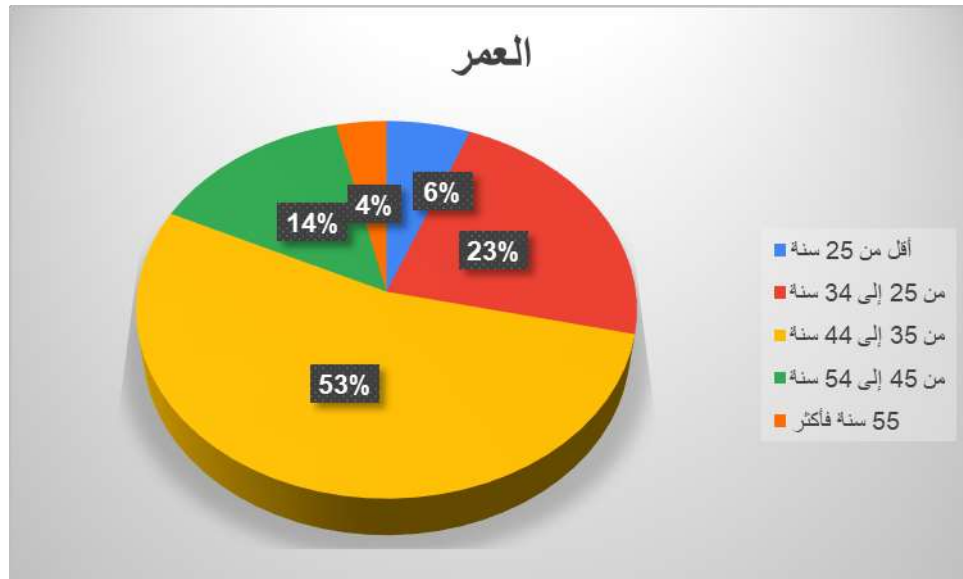


شكل 1: توزيع أفراد العينة وفق الجنس

جدول 2: توزيع أفراد العينة وفق العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	5	6
من 25 إلى 34 سنة	19	22.6
من 35 إلى 44 سنة	45	53.6
من 45 إلى 54 سنة	12	14.3
55 سنة فأكثر	3	3.6
الكل	84	100

- الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي من 35 إلى 44 سنة، حيث تشكل أكثر من نصف العينة. (53.6%)
- الفئة العمرية الأقل تمثيلاً هي 55 سنة فأكثر (3.6%)، تليها فئة أقل من 25 سنة. (6%)
- يشكل الموظفون دون سن 35 سنة حوالي 28.6% من العينة.
- تمثل الفئات العمرية فوق 35 سنة الغالبية بنسبة 71.4%.
- يبدو أن غالبية الموظفين في هذه العينة هم من الفئة العمرية المتوسطة (35-44 سنة).
- هناك تمثيل محدود للموظفين الشباب (أقل من 25 سنة) وكبار السن (55 سنة فأكثر).

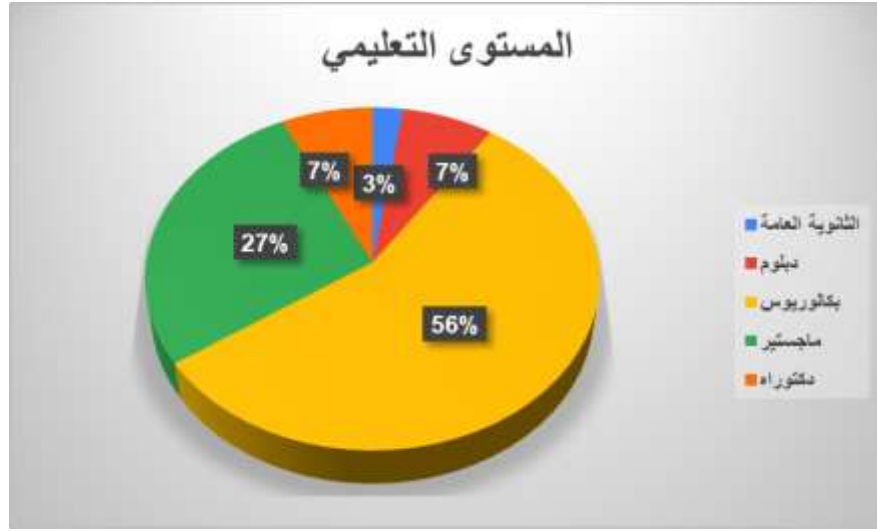


شكل 2: توزيع أفراد العينة وفق العمر

جدول 3: توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
2.4	2	العامة الثانوية
7.1	6	دبلوم
56.0	47	بكالوريوس
27.4	23	ماجستير
7.1	6	دكتوراه
100	84	الكل

- البكالوريوس هو المستوى التعليمي الأكثر شيوعاً، حيث يمثل أكثر من نصف العينة (56.0%).
- يشكل حاملو الشهادات العليا (ماجستير ودكتوراه) نسبة كبيرة من العينة، حيث يمثلون 34.5% من إجمالي العينة.
- الثانوية العامة هي الأقل تمثيلاً بنسبة 2.4% فقط.
- الدبلوم والدكتوراه متساويان في التمثيل بنسبة 7.1% لكل منهما.
- الغالبية العظمى من العينة (90.5%) لديهم تعليم جامعي أو أعلى (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).
- هناك تنوع في المستويات التعليمية، لكن مع تركيز واضح على التعليم الجامعي والدراسات العليا.
- نسبة منخفضة جداً من الموظفين لديهم مستوى تعليمي أقل من البكالوريوس (9.5% فقط).
- يبدو أن الشركات المالية في المملكة العربية السعودية تعتمد بشكل كبير على الموظفين ذوي التعليم العالي.
- قد يشير ارتفاع نسبة حاملي الشهادات العليا إلى الحاجة لمهارات متخصصة ومتقدمة في هذا القطاع.
- انخفاض نسبة حاملي الثانوية العامة والدبلوم قد يعكس متطلبات التوظيف العالية في هذا المجال.



شكل 3: توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي

جدول 4: توزيع أفراد العينة وفق المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي
8.3	7	موظف مبتدئ
40.5	34	موظف خبير
31.0	26	مدير
20.2	17	مدير تنفيذي
8.3	7	موظف مبتدئ
100	84	الكل

- "موظف خبير" هو المستوى الوظيفي الأكثر شيوعاً، حيث يمثل 40.5% من العينة.
- تشكل المناصب الإدارية (مدير ومدير تنفيذي) نسبة كبيرة من العينة، حيث تمثل 51.2% من إجمالي العينة.
- "موظف مبتدئ" هو الأقل تمثيلاً بنسبة 8.3% فقط.
- هناك توازن نسبي بين الموظفين الخبراء والمناصب الإدارية.
- نسبة المدراء التنفيذيين مرتفعة نسبياً (20.2%)، مما قد يشير إلى هيكل تنظيمي متطور.

- يبدو أن الشركات المالية في المملكة العربية السعودية تعتمد بشكل كبير على الموظفين ذوي الخبرة والمناصب الإدارية.
- انخفاض نسبة الموظفين المبتدئين قد يشير إلى تفضيل توظيف ذوي الخبرة أو محدودية فرص التوظيف للمبتدئين.
- ارتفاع نسبة المناصب الإدارية قد يعكس هيكلًا تنظيميًا معقدًا أو حاجة لإدارة مكثفة في هذا القطاع.



شكل 4: توزيع أفراد العينة وفق المستوى الوظيفي

جدول 5: توزيع أفراد العينة وفق عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	14.3
من 5 إلى 10 سنوات	14	16.7
من 11 إلى 15 سنة	20	23.8
من 16 إلى 20 سنة	24	28.6
أكثر من 20 سنة	14	16.7
الكل	84	100

- الفئة الأكثر تمثيلاً هي "من 16 إلى 20 سنة" بنسبة 28.6% من العينة.
- الموظفون ذوو الخبرة المتوسطة والعالية (أكثر من 10 سنوات) يشكلون الغالبية (69.1%) من العينة.
- الموظفون ذوو الخبرة الأقل من 10 سنوات يمثلون 31% من العينة.
- هناك توزيع نسبي متوازن بين مختلف فئات الخبرة، مع ميل طفيف نحو الفئات ذات الخبرة الأعلى.
- الفئة الأقل تمثيلاً هي "أقل من 5 سنوات" بنسبة 14.3%.
- نسبة الموظفين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 15 سنة) تبلغ 45.3%، مما يشير إلى وجود قاعدة قوية من الخبرات في الشركات المالية.
- هناك تمثيل معقول للموظفين الجدد نسبياً (أقل من 5 سنوات)، مما قد يشير إلى استمرار عملية التوظيف والتجديد.
- يبدو أن الشركات المالية في المملكة العربية السعودية تعتمد بشكل كبير على الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والعالية.
- وجود نسبة جيدة من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة قد يشير إلى استقرار وظيفي في هذا القطاع.
- التوزيع المتوازن نسبياً بين فئات الخبرة قد يساهم في تنوع وجهات النظر والمهارات داخل المؤسسات.



شكل 5: توزيع افراد العينة وفق عدد سنوات لخبرة

3.3 أدوات الدراسة

جرى استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من مجموعة من الموظفين في الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. سيتكون الاستبيان من مجموعة محاور وسيستخدم أسئلة مغلقة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي وهذه المحاور هي:

- الجزء الأول: مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها.
- الجزء الثاني: استراتيجيات الشركة المالية ويتضمن المحاور التالية:
 - محور "تحديد الأهداف المالية"
 - محور "تطوير المنتجات والخدمات"
 - محور "إدارة المخاطر"
 - محور "الاستثمار والتمويل"
 - محور تحسين الأداء العام للشركة"
- الجزء الثالث: خاص بجمع البيانات الديموغرافية لأفراد العينة والمتعلقة بالشركة التي يعملون بها والجنس والمستوى الوظيفي والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة.



شكل 6: نموذج الدراسة (المصدر: الباحث)

3.4 صدق وثبات الاستبيان

صدق الاستبيان وثباته هما مفهومان أساسيان في البحث العلمي لضمان جودة وموثوقية أداة القياس. الصدق يشير إلى قدرة الاستبيان على قياس ما وُضع لقياسه فعلاً. بمعنى آخر، هو مدى وضوح أسئلة الاستبيان ومفرداته وفهمها من قبل المشاركين في الدراسة. جرى التحقق من صدق الاستبيان عن طريق الاتساق الداخلي حيث يقيس مدى ترابط فقرات الاستبيان مع بعضها البعض ومع الهدف العام للدراسة.

أما ثبات الاستبيان يشير إلى قدرة الاستبيان على إعطاء نفس النتائج إذا تم تطبيقه مرات متعددة على نفس الأفراد وفي نفس الظروف. هناك عدة طرق لقياس ثبات الاستبيان:

التجزئة النصفية: يتم تقسيم الاستبيان إلى نصفين (أسئلة فردية وزوجية) وحساب معامل الارتباط بينهما. معامل كرونباخ ألفا: وهو الأكثر شيوعاً، حيث يقيس الاتساق الداخلي للاستبيان. ويعتبر معامل الثبات مقبولاً إذا تجاوز 0.8، مما يشير إلى موثوقية الاستبيان.

تطبيق اختبارات الصدق والثبات ضروري لضمان جودة البحث العلمي وصحة النتائج المستخلصة من الاستبيان.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي

جدول 6: معاملات الاتساق الداخلي (بيرسون) بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه

مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها		استراتيجيات الشركة المالية		استراتيجيات الشركة المالية	
رقم العبارة	معامل الترابط	تحديد الأهداف المالية	تطوير المنتجات والخدمات		
1	0.713**	1	0.792**	1	0.707**
2	0.733**	2	0.662**	2	0.833**
3	0.752**	3	0.851**	3	0.780**
4	0.839**	4	0.890**	4	0.741**
5	0.849**	5	0.850**	5	0.764**
6	0.787**				
7	0.665**				

				0.731**	8
استراتيجيات الشركة المالية		استراتيجيات الشركة المالية		استراتيجيات الشركة المالية	
إدارة المخاطر		الاستثمار والتمويل		تحسين الأداء العام للشركة	
1	0.793**	1	0.895**	1	0.695**
2	0.797**	2	0.846**	2	0.726**
3	0.812**	3	0.869**	3	0.824**
4	0.823**	4	0.843**	4	0.854**
5	0.650**	5	0.838**	5	0.708**

** المعاملات دالة عند مستوى 0.01

نلاحظ من الجدول أن معاملات الاتساق الداخلي جميعها معاملات إيجابية قوية دالة احصائيًا عند مستوى

0.01 وبالتالي يمكن القول بأن أداة الدراسة تتمتع بمستوى جيد من الصدق.

ثانيًا: ثبات الاستبيان

جدول 7: معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها	8	0.876
استراتيجيات الشركة المالية	5	0.868
	5	0.819
	5	0.813
	5	0.910
	5	0.819

جميع معاملات ألفا كرونباخ أكبر من 0.8 مما يدل على ثبات عالٍ للاستبانة.

مقياس الحكم على درجة العبارات

في هذه الدراسة، تم توظيف مقياس ليكرت الخماسي لتصميم الاستبيان. وقد تم ترميز خيارات الإجابة

بأرقام تتراوح من 1 إلى 5، حيث يمثل الرقم 5 أعلى درجة إيجابية، بينما يشير الرقم 1 إلى أقصى درجة سلبية.

آلية تحديد مستوى الاستجابات:

لتقييم مستوى الاستجابات بدقة، تم اعتماد المتوسط الحسابي كمؤشر رئيسي. ولتسهيل عملية التقييم، تم

تقسيم نطاق الاستجابات إلى ثلاث فئات متساوية، وذلك باستخدام المعادلة التالية:

طول الفئة = (القيمة العليا - القيمة الدنيا) ÷ عدد الفئات

$$= (5 - 1) \div 3 = 1.33$$

معايير تصنيف الاستجابات

بناءً على هذا التقسيم، تم وضع معايير لتصنيف درجة تحقق العبارات كما يلي:

1. درجة تحقق ضعيفة: إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين 1 و 2.33

2. درجة تحقق متوسطة: إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين 2.34 و 3.66

3. درجة تحقق عالية: إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين 3.67 و 5

هذه المنهجية تتيح تقييماً موضوعياً ودقيقاً لاستجابات المشاركين، مما يسهل تحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات بشكل أكثر فعالية.

3.5 المقاييس والاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برنامج Excel وبرنامج SPSS لتحليل البيانات التي جرى جمعها في هذه الدراسة ومن الأساليب الإحصائية اللازمة للوصول للنتائج ما يلي :

- معاملات الارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
- معاملات ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبيان
- المتوسطات الموزونة والانحرافات المعيارية
- التكرارات والنسب المئوية
- مقاييس العلاقة أو الفروق بين المتغيرات
- اختبار الانحدار الخطي واختبار الانحدار الخطي المتعدد

4 الفصل الرابع: تحليل البيانات واستخلاص النتائج

يعرض هذا الفصل نتائج تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات والاجابة عن أسئلة الدراسة.

4.1 نتائج تحليل بيانات الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات الجزء الثاني من الاستبيان وهو المحور الخاص بمدى اعتماد

الشركات المالية على التكنولوجيا الرقمية حيث جرى حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة

ودرجة التحقق، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 8: نتائج تحليل محور اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها
4	مرتفعة	0.92	3.98	تعتمد شركتي بشكل كبير على أنظمة إدارة العملاء (CRM) لتحسين خدمة العملاء.
6	مرتفعة	1.00	3.82	تستخدم شركتي تقنيات التحليل الضخم للبيانات (Big Data) لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
7	متوسطة	1.19	3.60	تدعم شركتي التحول الرقمي من خلال الاستثمارات في تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI).
5	مرتفعة	1.05	3.96	تبنى شركتي حلول الحوسبة السحابية (Cloud Computing) لتحسين الكفاءة التشغيلية.
8	متوسطة	1.01	3.52	تعتمد شركتي على تقنيات التعلم الآلي (Machine Learning) لتحليل السوق وتوقع التوجهات المستقبلية.
2	مرتفعة	0.72	4.06	تستخدم شركتي التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات المالية وتحقيق الكفاءة.
1	مرتفعة	0.75	4.37	تعتمد شركتي على أنظمة الأمان السيبراني لحماية البيانات والمعلومات الحساسة.
3	مرتفعة	0.86	4.01	تستثمر شركتي في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية الجديدة.
مرتفعة		0.690	3.92	المحور ككل

بناءً على نتائج تحليل محور اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها، يمكن استخلاص النتائج التالية مع التعليق عليها:

المتوسط العام للمحور بلغ 3.92 بانحراف معياري 0.690، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة لاعتماد الشركات المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها بشكل عام.

أعلى درجة اعتماد كانت لأنظمة الأمان السيبراني لحماية البيانات والمعلومات الحساسة، بمتوسط حسابي 4.37 وانحراف معياري 0.75. هذا يعكس الأهمية القصوى التي توليها الشركات المالية لأمن المعلومات في العصر الرقمي.

جاء في المرتبة الثانية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات المالية وتحقيق الكفاءة، بمتوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري 0.72، مما يدل على التركيز الكبير على تحسين الأداء التشغيلي.

الاستثمار في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية الجديدة احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.01، وهذا يتماشى مع الحاجة المتزايدة لمعالجة فجوة المهارات في سوق العمل.

أنظمة إدارة العملاء (CRM) وحلول الحوسبة السحابية حصلت على درجات تحقق مرتفعة، مما يشير إلى اهتمام الشركات بتحسين خدمة العملاء وزيادة الكفاءة التشغيلية.

تقنيات التحليل الضخم للبيانات (Big Data) حصلت على درجة تحقق مرتفعة، مما يدل على اعتماد الشركات على تحليل البيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي حصلت على درجات تحقق متوسطة، مما يشير إلى أن هناك مجالاً للتطوير في استخدام هذه التقنيات المتقدمة.

التعليق على النتائج:

تظهر النتائج توجهاً قوياً نحو رقمنة العمليات المالية في الشركات، مع التركيز على الأمن السيبراني وتحسين الكفاءة التشغيلية. هناك اهتمام واضح بتدريب الموظفين على التقنيات الجديدة، مما يعكس الوعي بأهمية

تطوير المهارات الرقمية. رغم الاعتماد الكبير على التكنولوجيا الرقمية، إلا أن هناك مجالاً لتعزيز استخدام التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي.

التفاوت في درجات التحقق بين مختلف التقنيات يشير إلى أن الشركات المالية تتبنى نهجاً متدرجاً في التحول الرقمي، مع التركيز على الجوانب الأكثر أهمية لعملياتها الأساسية أولاً. هذه النتائج تتماشى مع التوجهات العالمية في قطاع التكنولوجيا المالية، حيث تسعى الشركات إلى تحسين خدماتها وعملياتها من خلال الاستفادة من التقنيات الرقمية المتطورة.

ثانيًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هي استراتيجيات الشركات المالية في تحديد الأهداف المالية؟ للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الخاص به، حيث جرى حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة ودرجة التحقق، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 9: نتائج تحليل محور تحديد الأهداف المالية

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور "تحديد الأهداف المالية"
2	مرتفعة	0.74	3.93	تعتمد شركتي على برامج التحليل المالي الرقمي لتحديد الأهداف المالية الدقيقة.
1	مرتفعة	0.86	4.10	يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية (KPIs) لتقييم الأداء المالي.
4	مرتفعة	0.88	3.79	تعتمد شركتي على منصات التخطيط المالي الرقمية لوضع الخطط المالية المستقبلية.
5	مرتفعة	0.90	3.77	تستخدم شركتي تقنيات التحليل التنبؤي (Predictive Analytics) لتحديد الأهداف المالية طويلة الأجل.
3	مرتفعة	0.89	3.88	تعتمد شركتي على تقارير البيانات الضخمة لتحليل الأداء المالي وتحديد الأهداف.
	مرتفعة	0.692	3.888	المحور ككل

بناءً على النتائج المعروضة في الجدول، نلاحظ التالي:

1. المتوسط العام للمحور:

- المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور "تحديد الأهداف المالية" هو 3.888، مع انحراف معياري 0.692.
- هذا يشير إلى درجة تحقق مرتفعة لاستراتيجيات الشركات المالية في تحديد الأهداف المالية باستخدام التكنولوجيا الرقمية.

2. تحليل العبارات:

أ. استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية: (KPIs)

- حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.86).
- تشير إلى اعتماد قوي على KPIs الرقمية لتقييم الأداء المالي.

ب. برامج التحليل المالي الرقمي:

- جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.74).
- تدل على استخدام واسع لهذه البرامج في تحديد الأهداف المالية الدقيقة.

ج. تقارير البيانات الضخمة:

- حصلت على متوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.89).
- تشير إلى اعتماد كبير على تحليل البيانات الضخمة لتحديد الأهداف المالية.

د. منصات التخطيط المالي الرقمية:

- سجلت متوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.88).

- تدل على استخدام هذه المنصات في وضع الخطط المالية المستقبلية.

هـ تقنيات التحليل التنبؤي:

- حصلت على أدنى متوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.90).

- رغم كونها الأقل، إلا أنها لا تزال تشير إلى استخدام مرتفع لهذه التقنيات.

التعليق:

1. تظهر النتائج اعتماداً قوياً على التكنولوجيا الرقمية في تحديد الأهداف المالية للشركات.

2. يبرز استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية كأداة رئيسية في تقييم الأداء المالي.

3. هناك توجه واضح نحو استخدام التحليل المالي الرقمي والبيانات الضخمة في عملية صنع القرار المالي.

4. رغم أن جميع العناصر حصلت على درجة تحقق مرتفعة، إلا أن هناك مجالاً لتعزيز استخدام تقنيات

التحليل التنبؤي.

5. التقارب في المتوسطات الحسابية يشير إلى تبني شامل للتكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب التخطيط

المالي.

تعكس هذه النتائج توجهاً قوياً نحو رقمنة عمليات تحديد الأهداف المالية في الشركات المالية، مما يشير إلى وعي

متزايد بأهمية التكنولوجيا في تحسين دقة وفعالية التخطيط المالي والأداء العام للشركات.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما هي استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الخاص به، حيث جرى حساب المتوسط الحسابي

والانحراف المعياري والرتبة ودرجة التحقق، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 10: نتائج تحليل محور استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور "تطوير المنتجات والخدمات"
4	مرتفعة	1.00	3.68	تستخدم شركتي تقنيات تطوير البرمجيات المرنة (Agile Development) لتسريع إطلاق المنتجات الجديدة.
2	مرتفعة	0.92	3.78	يتم تحسين الخدمات المالية من خلال منصات التداول الإلكتروني.
3	مرتفعة	0.95	3.70	تعتمد شركتي على أدوات تحليلات تجربة المستخدم (UX Analytics) لفهم احتياجات العملاء وتطوير المنتجات.
1	مرتفعة	0.93	4.00	تستخدم شركتي تطبيقات الهاتف المحمول لتقديم خدمات مالية مبتكرة.
5	متوسطة	1.16	3.55	تعتمد شركتي على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقديم استشارات مالية مخصصة للعملاء.
	مرتفعة	0.763	3.741	المحور ككل

بناءً على نتائج تحليل محور استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات، يمكن استخلاص النتائج التالية مع التعليق عليها:

المتوسط العام للمحور بلغ 3.741 بانحراف معياري 0.763، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة لاستراتيجيات تطوير المنتجات والخدمات في الشركات المالية بشكل عام.

أعلى درجة تحقق كانت لاستخدام تطبيقات الهاتف المحمول لتقديم خدمات مالية مبتكرة، بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.93. هذا يعكس التوجه القوي نحو الخدمات المالية الرقمية المتنقلة وأهميتها في استراتيجيات الشركات المالية.

في المرتبة الثانية جاء تحسين الخدمات المالية من خلال منصات التداول الإلكتروني، بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 0.92. هذا يشير إلى أهمية التداول الإلكتروني في تطوير الخدمات المالية وتحسين تجربة العملاء.

استخدام أدوات تحليلات تجربة المستخدم (UX Analytics) لفهم احتياجات العملاء وتطوير المنتجات احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.70، مما يدل على اهتمام الشركات بتحسين تجربة المستخدم وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

تقنيات تطوير البرمجيات المرنة (Agile Development) حصلت على درجة تحقق مرتفعة بمتوسط حسابي 3.68، مما يشير إلى اعتماد الشركات على منهجيات التطوير السريع لمواكبة التغيرات في السوق. استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقديم استشارات مالية مخصصة للعملاء حصل على أقل درجة تحقق بمتوسط حسابي 3.55، وهي درجة متوسطة. هذا قد يشير إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في الاستشارات المالية لا يزال في مراحله الأولى ويحتاج إلى مزيد من التطوير والاعتماد.

التعليق على النتائج:

تظهر هذه النتائج أن الشركات المالية تتبنى بشكل كبير استراتيجيات رقمية لتطوير منتجاتها وخدماتها، مع التركيز بشكل خاص على الخدمات المتنقلة والتداول الإلكتروني. هذا يتماشى مع التوجهات العالمية في قطاع التكنولوجيا المالية، حيث تسعى الشركات إلى تقديم خدمات أكثر سهولة وكفاءة للعملاء.

الاهتمام بتحليلات تجربة المستخدم يعكس التركيز على تحسين رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل. في حين أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقديم الاستشارات المالية لا يزال في مرحلة متوسطة، مما قد يشير إلى وجود فرص للتطوير في هذا المجال مستقبلاً.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الشركات المالية تتبنى استراتيجيات متنوعة ومتطورة لتطوير منتجاتها وخدماتها، مع التركيز على التكنولوجيا الرقمية وتحسين تجربة العملاء.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما هي استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الخاص به، حيث جرى حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة ودرجة التحقق، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 11: نتائج تحليل محور استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور "إدارة المخاطر"
2	مرتفعة	0.97	3.95	تعتمد شركتي على أنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية (Fraud Detection Systems) لتحديد المخاطر المحتملة.
4	مرتفعة	0.92	3.81	يتم استخدام منصات إدارة المخاطر الرقمية لتقييم وإدارة المخاطر المالية.
5	متوسطة	1.06	3.43	تساهم حلول البلوك تشين (Blockchain Solutions) في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في شركتي.
3	مرتفعة	0.92	3.89	تعتمد شركتي على نماذج تقييم المخاطر الرقمية لتقليل الخسائر المالية.
1	مرتفعة	0.90	4.06	تستخدم شركتي تقنيات التشفير لحماية المعلومات الحساسة من الهجمات السيبرانية.
	مرتفعة	0.723	3.838	المحور ككل

اعتماداً على نتائج تحليل محور استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي، يمكن استخلاص النتائج التالية مع التعليق عليها:

المتوسط العام للمحور بلغ 3.838 بانحراف معياري 0.723، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة لاستراتيجيات إدارة المخاطر في الشركات المالية بشكل عام.

أعلى درجة تحقق كانت لاستخدام تقنيات التشفير لحماية المعلومات الحساسة من الهجمات السيبرانية، بمتوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري 0.90. هذا يعكس الأولوية القصوى التي توليها الشركات المالية لأمن المعلومات وحماية البيانات الحساسة في ظل التحول الرقمي.

في المرتبة الثانية جاء اعتماد أنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية لتحديد المخاطر المحتملة، بمتوسط حسابي 3.95 وانحراف معياري 0.97. هذا يشير إلى أهمية مكافحة الاحتيال في البيئة الرقمية وحرص الشركات على تطبيق أنظمة متطورة للكشف عنه.

استخدام نماذج تقييم المخاطر الرقمية لتقليل الخسائر المالية احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.89، مما يدل على اهتمام الشركات بتطوير أساليب متقدمة لتقييم وإدارة المخاطر المالية في العصر الرقمي. استخدام منصات إدارة المخاطر الرقمية لتقييم وإدارة المخاطر المالية حصل على درجة تحقق مرتفعة بمتوسط حسابي 3.81، مما يشير إلى اعتماد الشركات على أدوات رقمية متكاملة لإدارة المخاطر.

حلول البلوك تشين في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات حصلت على أقل درجة تحقق بمتوسط حسابي 3.43، وهي درجة متوسطة. هذا قد يشير إلى أن استخدام تقنية البلوك تشين في إدارة المخاطر لا يزال في مراحله الأولى ويحتاج إلى مزيد من التطوير والاعتماد.

التعليق على النتائج:

تظهر هذه النتائج أن الشركات المالية تولي اهتماماً كبيراً لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي، مع التركيز بشكل خاص على أمن المعلومات ومكافحة الاحتيال. هذا يتماشى مع التحديات المتزايدة في مجال الأمن السيبراني والمخاطر الرقمية التي تواجهها المؤسسات المالية في العصر الحديث.

الاهتمام بتطوير نماذج وأدوات رقمية لتقييم وإدارة المخاطر يعكس الوعي المتزايد بأهمية التكنولوجيا في تحسين عمليات إدارة المخاطر وجعلها أكثر فعالية وكفاءة. في حين أن استخدام تقنيات البلوك تشين في إدارة الأزمات لا يزال في مرحلة متوسطة، مما قد يشير إلى وجود فرص للتطوير والابتكار في هذا المجال مستقبلاً.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الشركات المالية تتبنى استراتيجيات متنوعة ومتطورة لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي، مع التركيز على التكنولوجيا المتقدمة وأمن المعلومات لضمان استمرارية الأعمال وحماية أصول العملاء في البيئة الرقمية المتغيرة.

خامسًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما هي استراتيجيات الشركات المالية في الاستثمار والتمويل؟ للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الخاص به، حيث جرى حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة ودرجة التحقق، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 12: نتائج تحليل محور الاستثمار والتمويل

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور "الاستثمار والتمويل"
2	مرتفعة	0.98	3.74	تعتمد شركتي على أدوات التحليل الاستثماري الرقمية لتقييم فرص الاستثمار.
4	متوسطة	1.11	3.63	يتم استخدام تقنيات التمويل الجماعي الرقمي (Crowdfunding) لتوفير مصادر تمويل جديدة.
3	متوسطة	0.99	3.64	تساهم تطبيقات التمويل الرقمي (Fintech Apps) في تحسين عمليات التمويل وتخفيض التكاليف.
5	متوسطة	0.96	3.60	تعتمد شركتي على منصات التداول الإلكتروني لتنويع المحفظة الاستثمارية.
1	مرتفعة	0.93	3.80	تستخدم شركتي تحليلات البيانات الضخمة لتحديد الاستثمارات ذات العائد المرتفع.
مرتفعة		0.850	3.678	المحور ككل

بناءً على نتائج تحليل محور الاستثمار والتمويل في الشركات المالية، يمكن استخلاص النتائج التالية مع التعليق عليها:

المتوسط العام للمحور بلغ 3.678 بانحراف معياري 0.850، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة لاستراتيجيات الاستثمار والتمويل في الشركات المالية بشكل عام.

أعلى درجة تحقق كانت لاستخدام تحليلات البيانات الضخمة لتحديد الاستثمارات ذات العائد المرتفع، بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 0.93. هذا يعكس الاتجاه المتزايد نحو الاعتماد على تحليل البيانات الكبيرة في اتخاذ القرارات الاستثمارية.

في المرتبة الثانية جاء اعتماد أدوات التحليل الاستثماري الرقمية لتقييم فرص الاستثمار، بمتوسط حسابي 3.74 وانحراف معياري 0.98. هذا يشير إلى أهمية الأدوات الرقمية في عملية تقييم الاستثمارات وتحسين جودة القرارات الاستثمارية.

تطبيقات التمويل الرقمي (Fintech Apps) في تحسين عمليات التمويل وتخفيض التكاليف احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.64، مما يدل على الاهتمام المتزايد بالتكنولوجيا المالية لتحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف.

استخدام تقنيات التمويل الجماعي الرقمي (Crowdfunding) لتوفير مصادر تمويل جديدة حصل على درجة تحقق متوسطة بمتوسط حسابي 3.63، مما يشير إلى أن هذه التقنية لا تزال في مراحل التبني الأولية في بعض الشركات المالية.

اعتماد منصات التداول الإلكتروني لتنويع المحفظة الاستثمارية حصل على أقل درجة تحقق بمتوسط حسابي 3.60، وهي درجة متوسطة. هذا قد يشير إلى أن بعض الشركات لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة المحافظ الاستثمارية إلى جانب الأساليب الإلكترونية.

التعليق على النتائج:

تظهر هذه النتائج أن الشركات المالية تتجه بشكل متزايد نحو استخدام التكنولوجيا الرقمية في استراتيجيات الاستثمار والتمويل، مع التركيز بشكل خاص على تحليل البيانات الضخمة وأدوات التحليل الاستثماري الرقمية. هذا يعكس الاتجاه العالمي نحو الاعتماد على البيانات والتحليلات المتقدمة في صنع القرارات المالية والاستثمارية.

الاهتمام بتطبيقات التكنولوجيا المالية لتحسين عمليات التمويل يشير إلى وعي الشركات بأهمية الابتكار في تقديم الخدمات المالية وتحسين الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، فإن التبني المتوسط لتقنيات مثل التمويل الجماعي ومنصات التداول الإلكتروني يشير إلى وجود مجال للتطوير والنمو في هذه المجالات.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الشركات المالية تتبنى استراتيجيات متنوعة في مجال الاستثمار والتمويل، مع التركيز على الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتحسين عملياتها وتعزيز قدراتها التنافسية في السوق المالي المتغير.

سادساً: النتائج المتعلقة بالسؤال السادس: ما هي استراتيجيات الشركات المالية في تحسين الأداء العام للشركة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الخاص به، حيث جرى حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة ودرجة التحقق، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 13: نتائج تحليل محور تحسين الأداء العام للشركة

الرتبة	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور "تحسين الأداء العام للشركة"
2	مرتفعة	0.90	4.10	تساعد أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الداخلية.
3	مرتفعة	0.76	4.05	تساهم أدوات التعاون الرقمي (Digital Collaboration Tools) في تحسين التواصل بين فرق العمل.
4	مرتفعة	1.00	3.88	تعتمد شركتي على لوحات المعلومات التفاعلية (Interactive Dashboards) لتعزيز الأداء العام وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
5	مرتفعة	1.04	3.74	تستخدم شركتي تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية لتتبع التقدم وتحقيق الأهداف.
1	مرتفعة	0.74	4.24	تعتمد شركتي على برامج تقييم الأداء الرقمية لتحفيز الموظفين وتحسين الإنتاجية.
	مرتفعة	0.882	4	المحور ككل

بناءً على نتائج تحليل محور تحسين الأداء العام للشركة، يمكن استخلاص النتائج التالية مع التعليق عليها:
المتوسط العام للمحور بلغ 4.00 بانحراف معياري 0.882، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة لاستراتيجيات
تحسين الأداء العام في الشركات المالية.

أعلى درجة تحقق كانت لاعتماد برامج تقييم الأداء الرقمية لتحفيز الموظفين وتحسين الإنتاجية، بمتوسط
حسابي 4.24 وانحراف معياري 0.74. هذا يعكس الأهمية الكبيرة التي توليها الشركات المالية لتحفيز الموظفين
وتحسين أدائهم باستخدام الأدوات الرقمية.

في المرتبة الثانية جاءت أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) الرقمية في تحسين كفاءة العمليات
الداخلية، بمتوسط حسابي 4.10 وانحراف معياري 0.90. هذا يشير إلى الاعتماد الكبير على هذه الأنظمة
لتحسين الكفاءة التشغيلية للشركات.

أدوات التعاون الرقمي احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.05، مما يدل على أهمية هذه الأدوات في
تحسين التواصل وتعزيز التعاون بين فرق العمل في الشركات المالية.

استخدام لوحات المعلومات التفاعلية لتعزيز الأداء العام وتحقيق الأهداف الاستراتيجية جاء في المرتبة
الرابعة بمتوسط حسابي 3.88، مما يشير إلى اعتماد الشركات على هذه الأدوات لتحسين عملية صنع القرار
وتتبع الأداء.

تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية لتتبع التقدم وتحقيق الأهداف حصلت على أقل درجة تحقق، ولكنها لا تزال
مرتفعة، بمتوسط حسابي 3.74. هذا يدل على استخدام هذه التطبيقات بشكل فعال في إدارة المشاريع وتحقيق
الأهداف.

التعليق على النتائج:

تظهر هذه النتائج أن الشركات المالية تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية لتحسين أدائها العام. يبرز التركيز على تحفيز الموظفين وتحسين الإنتاجية باستخدام الأدوات الرقمية كأولوية قصوى، مما يعكس الوعي بأهمية العنصر البشري في نجاح الشركات.

الاعتماد الكبير على أنظمة ERP وأدوات التعاون الرقمي يشير إلى توجه الشركات نحو تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز التواصل الداخلي. كما أن استخدام لوحات المعلومات التفاعلية وتطبيقات إدارة المشاريع يدل على اهتمام الشركات بتحسين عملية صنع القرار وإدارة المشاريع بشكل أكثر فعالية. بشكل عام، تعكس هذه النتائج استراتيجية شاملة لتحسين الأداء العام للشركات المالية من خلال الاستفادة من مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات الرقمية. هذا النهج المتكامل يساعد الشركات على تحسين عملياتها الداخلية، وتعزيز التعاون بين الموظفين، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أكبر.

4.2 اختبار فرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتحويل الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية.

لاختبار الفرضية جرى استخدام اختبار الانحدار الخطي بين متغير التحويل الرقمي ومتغير استراتيجيات الشركات المالية والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 14: نتائج تحليل الانحدار الخطي بين التحويل الرقمي والاستراتيجيات المالية

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	836 ^a .0	699.0	695.0	37780.0

a. Predictors: (Constant), التحويل الرقمي

b. Dependent Variable: الاستراتيجيات المالية

نلاحظ من الجدول:

-قيمة R (معامل الارتباط) = 0.836، مما يشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين التحول الرقمي واستراتيجيات الشركات المالية.

-قيمة R Square (معامل التحديد) = 0.699، مما يعني أن 69.9% من التباين في استراتيجيات الشركات المالية يمكن تفسيره بالتحول الرقمي.

-قيمة Adjusted R Square = 0.695، وهي قريبة جداً من R Square، مما يؤكد جودة النموذج.

هذه النتائج تشير إلى أن التحول الرقمي له تأثير قوي وإيجابي على استراتيجيات الشركات المالية.

ANOVA^a

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
0.001 ^b	174.338	24.883	1	24.883	Regression	1
		0.143	75	10.705	Residual	
			76	35.588	Total	

a. Dependent Variable: الاستراتيجيات المالية

b. Predictors: (Constant), التحول الرقمي

نلاحظ من جدول ANOVA:

-قيمة $F = 174.338$ وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.001 (أقل من 0.05).

هذا يشير إلى أن النموذج ككل دال إحصائياً، وأن التحول الرقمي يساهم بشكل كبير في تفسير التباين في استراتيجيات الشركات المالية.

Sig.	t	Standardized Beta	Unstandardized Coefficients Std. Error	B	Model
0.006	2.835		0.243	0.689	(Constant) 1
0.001	13.204	0.836	0.061	0.806	التحول الرقمي

a. Dependent Variable: الاستراتيجيات المالية

نلاحظ من الجدول

-قيمة الثابت $(Constant) = 0.689$ ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.006.

-معامل الانحدار للتحويل الرقمي = 0.806، وهو دال إحصائياً عند مستوى 0.001.

-قيمة Beta المعيارية = 0.836، مما يؤكد التأثير القوي للتحويل الرقمي.

التعليق: هذه النتائج تشير إلى أن زيادة وحدة واحدة في التحويل الرقمي تؤدي إلى زيادة قدرها 0.806 في

استراتيجيات الشركات المالية.

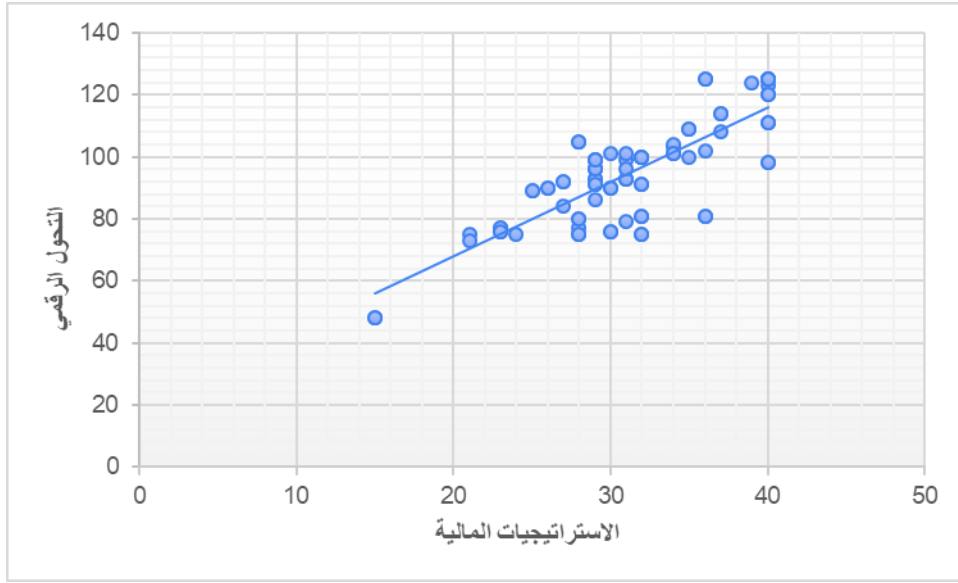
التعليق :

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية. النتائج تؤكد وجود أثر إيجابي وقوي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

النموذج يفسر نسبة كبيرة (69.9%) من التباين في استراتيجيات الشركات المالية، مما يشير إلى أهمية التحويل الرقمي في تشكيل وتوجيه هذه الاستراتيجيات. العلاقة القوية والإيجابية تؤكد أن الشركات المالية التي تتبنى التحويل الرقمي بشكل أكبر تميل إلى تطوير استراتيجيات مالية أكثر تقدماً وفعالية.

هذه النتائج تسلط الضوء على الأهمية الاستراتيجية للتحويل الرقمي في القطاع المالي، وتشير إلى ضرورة استمرار الشركات المالية في الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية وتبني الابتكارات التكنولوجية لتعزيز قدراتها التنافسية وتحسين أدائها العام.

والشكل التالي يوضح النتيجة



شكل 7: العلاقة بين التحول الرقمي والاستراتيجيات المالية

4.3 مناقشة نتائج الدراسة

السؤال الأول: مدى اعتماد الشركات المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها

أظهرت النتائج أن الشركات المالية تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب أعمالها، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل 3.92 والانحراف المعياري 0.690 مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة. أعلى درجات الاعتماد كانت على أنظمة الأمان السيبراني (4.37) وأنظمة إدارة العملاء (4.06)، مما يعكس أهمية حماية البيانات وتحسين خدمة العملاء.

السؤال الثاني: استراتيجيات الشركات المالية في تحديد الأهداف المالية

النتائج تشير إلى أن الشركات المالية تستخدم استراتيجيات متنوعة في تحديد الأهداف المالية مع اعتماد كبير على مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية (4.10) وبرامج التحليل المالي الرقمي (3.93). المحور ككل حقق متوسط حسابي 3.888 وانحراف معياري 0.692، مما يدل على درجة تحقق مرتفعة.

السؤال الثالث: استراتيجيات الشركات المالية في تطوير المنتجات والخدمات

بينت النتائج أن هناك اعتماداً كبيراً على التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات، مع استخدام تطبيقات الهاتف المحمول لتحسين الخدمات المالية (4.00) وتقنيات تطوير البرمجيات المرنة (3.68). المتوسط الحسابي للمحور ككل كان 3.741 والانحراف المعياري 0.763، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة.

السؤال الرابع: استراتيجيات الشركات المالية في إدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي

أظهرت النتائج أن الشركات المالية تعتمد على أنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية (3.95) وتقنيات التشفير لحماية المعلومات الحساسة (4.06) لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي. المحور ككل حقق متوسط حسابي 3.838 وانحراف معياري 0.723، مما يدل على درجة تحقق مرتفعة.

السؤال الخامس: استراتيجيات الشركات المالية في الاستثمار والتمويل

النتائج أشارت إلى أن الشركات تعتمد على أدوات التحليل الاستثماري الرقمية (3.74) وتحليلات البيانات الضخمة (3.80) لتحديد فرص الاستثمار وتحسين عمليات التمويل. المحور ككل حقق متوسط حسابي 3.678 وانحراف معياري 0.850، مما يشير إلى درجة تحقق مرتفعة.

السؤال السادس: استراتيجيات الشركات المالية في تحسين الأداء العام للشركة

تبين أن أنظمة تقييم الأداء الرقمية (4.24) وأدوات التعاون الرقمي (4.05) تساعد بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركات. المتوسط الحسابي للمحور ككل كان 4.0 والانحراف المعياري 0.882، مما يدل على درجة تحقق مرتفعة.

اختبار الفرضية

أظهرت نتائج اختبار الانحدار الخطي بين متغير التحول الرقمي واستراتيجيات الشركات المالية وجود علاقة دالة إحصائياً بينهما، حيث كانت قيمة $R\text{ Square} = 0.699$ وقيمة $\text{Sig.} = 0.001$ ، مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية.

4.4 توصيات الدراسة

1. تعزيز الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية: نظراً للأثر الإيجابي الذي أظهرته النتائج، ينصح بزيادة الاستثمارات في تقنيات الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والتحليل الضخم للبيانات لتعزيز الكفاءة التشغيلية واتخاذ قرارات استراتيجية أفضل.
 2. تطوير برامج تدريبية للموظفين: لضمان استفادة كاملة من التحول الرقمي، يجب على الشركات تقديم برامج تدريبية مكثفة للموظفين على استخدام التقنيات الرقمية الجديدة.
 3. تحسين أنظمة الأمان السيبراني: نظراً لأهمية حماية البيانات والمعلومات الحساسة، ينبغي التركيز على تحسين وتطوير أنظمة الأمان السيبراني باستمرار.
 4. تبني استراتيجيات تحليل الأداء: لتحديد الأهداف المالية بدقة وتحسين الأداء العام، يُنصح بتبني مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية وتحليل البيانات الضخمة.
 5. تعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر: يجب على الشركات تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي باستخدام تقنيات التشفير وأنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية.
 6. تطوير منتجات وخدمات مبتكرة: للاستمرار في تحقيق النمو والتنافسية، ينبغي على الشركات استخدام التقنيات الرقمية لتطوير منتجات وخدمات مالية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة.
- هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز الفعالية والكفاءة التشغيلية للشركات المالية في المملكة العربية السعودية من خلال الاستفادة المثلى من التكنولوجيا الرقمية.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أبو العز، نهلة. (2021). أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالدول الأفريقية. *مجلة كلية السياسة والاقتصاد*، 11(20)، 341-371.
- أبو النصر، صلاح علي. (2022). تقنية سلسلة الكتل وأثر تطبيقها في القطاع المالي (البنوك) في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 23(1)، 39-69.
- DOI:10.21608/JPSA.2022.211366
- البلوشية، نوال بنت علي؛ الحراصي، نيهان بن حارث؛ العوفي، علي بن سيف (2020). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. *مجلة بحوث ودراسات المكتبة الجامعية*، 27(1)، 23-48.
- خشبه، ناجي محمد فوزي؛ صالح، أميره حسين محمد. (2018). الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي، 46(4)، 397-434.
- خميس، أسر احمد. (2023). أثر التحول الرقمي على استراتيجية التوظيف في القطاع المصرفي المصري "دراسة تجريبية". *المجلة العلمية التجارة والتمويل*، 34(1)، 494-522.
- العنزي، سالم محمد معطش جمعان. (2020). دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد 19 (دراسة ميدانية على البنوك الكويتية). *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 6(1)، 127-150.
- DOI : MASF.2020.108162/10.21608
- العنزي، سالم محمد معطش. (2023). تقييم مؤشر الشفافية لدعم الأداء السوقي لأسهم الشركات الكويتية في ضوء التحول الرقمي. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 9(16)، 204-238.
- محروس، رامي؛ الشيشيني، حاتم محمد عبد الرؤوف؛ خاطر؛ إقبال محمد رشاد. (2024). دور المراجعة الداخلية لزيادة جودة التقارير المالية في ظل بيئة التحول الرقمي. *مجلة البحوث الإدارية*، 42(2)، 1-25.
- doi.org/10.21608/jso.2024.261132.1241
- الحداد، رشا محمد حمدي. (2022). أثر تطبيق التحول الرقمي بمنشآت المراجعة على جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية على البيئة المهنية في مصر. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13(2)، 88-113.
- رضوان، مصطفى أحمد حامد، & البدرى، عصام احمد. (2023). أثر التحول الرقمي على المتغيرات الاقتصادية

- الكلية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*, 50(3), 379-402.
- <https://doi.org/10.21608/sjsc.2022.153715.1178>
- سقاط, أحمد عادل. (2024). التحول الرقمي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية و القانونية*, 8(5), 120-137.
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q040623>
- السمري, منى أحمد السباعي, & المحيميد, محمد سعود. (2024). التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 15(1), 217-248.
- <https://doi.org/10.21608/jces.2024.349487>
- صديقي, صفية. (2019). *الاستراتيجية المالية*. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- عبد الغني, سناء. (2022). انعكاسات التحول الرقمي علي تعزيز النمو الاقتصادي في مصر. *مجلة السياسة والاقتصاد*, 15(14), 1-115537. <https://doi.org/10.21608/jocu.2022.113027.115537>
- عثماني, أحسين. (2011). إستراتيجيات الشركات المتعددة الجنسيات في عولمة الاسواق المالية [رسالة دكتوراه].
- فاري, لبنى سحر. (2021). دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات. *المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية*, 8(1), 33-17116945. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/17116945>
- الفضلي, على حامد كميل مانع. (2023). اثر التحول الرقمي على تطوير النظم الضريبية : دراسة نظرية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*, 50(3), 983-1005.
- <https://doi.org/10.21608/sjsc.2023.195703.1245>
- محمود, هناء. (2023). العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*, 51(4), 707-174899. <https://doi.org/10.21608/sjsc.2022.174899.1204738>
- مصعب, دعاس, & فريد, ايمن. (2020). الخيارات الاستراتيجية و اثرها على الهيكل المالي - دراسة حالة مؤسسة نفطال -تبسة-. *مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة*, 5(1), 23-40.
- النعيمي, عدنان تايه, & التميمي, أرشيد فؤاد. (2024). الإدارة المالية المتقدمة. In *Aialibrary.com*. العلمية للنشر والتوزيع.
- وعيل, ميلود. (2014). المحددات الحديثة للنمو الإقتصادي في الدول العربية و سبل تفعيلها : حالة الجزائر, مصر , السعودية [رسالة دكتوراه].

- Abuhasan, Firas. Moreb, Mohammed (2021). The Impact of the Digital Transformation on Customer Experience in Palestine Banks. Conference: 2021 International Conference on Information Technology (ICIT) pp. 43-48. DOI:10.1109/ICIT52682.2021.9491744.
- Ayres, R., U. (1997). Theories of Economic Growth. INSEAD.
- Carbó, S. (2017): The impact of digitalization on banking and financial stability, *Journal of Financial Management Markets and Institutions*, 5(1). 133-140. doi: 10.12831/87063
- Chen, Y. and Zhang, Y. (2024), "The impact of digital transformation on firm's financial performance: evidence from China. *Industrial Management & Data Systems*. 124(5), 2021-2041. <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2023-0507>.
- Chen, Z., Li, H., Wang, T., & Wu, J. (2023). How digital transformation affects bank risk: Evidence from listed Chinese banks. *Finance Research Letters*. 58(2), 104-129. DOI:10.1016/j.frl.2023.104319.
- Cuesta, C., Ruesta, M., Tuesta, D., & Urbiola, P. (2015). The digital transformation of the banking industry. *BBVA research*. 1, 1-10.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2019). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. Sagepub. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, F., Nucciarelli, A., Roden, S., & Graham, G. (2016). How smart cities transform operations models: a new research agenda for operations management in the digital economy. *Production Planning & Control*, 27(6), 514–528. <https://doi.org/10.1080/09537287.2016.1147096>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Muehlburger, M., Rueckel, D., & Koch, S. (2019). A Framework of Factors Enabling Digital Transformation Completed Research.

https://web.archive.org/web/20210812031133id_/https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1133&context=amcis2019

- Ozili, P. K. (2018). Impact of digital finance on financial inclusion and stability, *Borsa Istanbul Review*, 18(4), 329-340. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2017.12.003>.
- Ramzani, Ikbāl Putra, Anshari Sain, Muhammad. (2024). The Effect Of Digital Transformation On Organizational Performance: A Meta-analysis. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 15(1):50-65. DOI:10.30996/die.v15i1.10643
- Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*, 98(5, Part 2), S71–S102. <https://doi.org/10.1086/261725>
- Salkind, m, Polonsky, J. M., & Fox, s. (2020). Digital transformation and customer experience: An integrated service framework. *Journal of Service Management | Emerald Insight*, 31(1), 3–22. <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1757-5818>
- Tarafdar, M., & Davison, R. (2018). Research in Information Systems: Intra-Disciplinary and Inter-Disciplinary Approaches. *Journal of the Association for Information Systems*, 19(6), 523–551. <https://aisel.aisnet.org/jais/vol19/iss6/2/>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: a Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*, 122(122), 889901. doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022.
- Weritz, P., Braojos, J., Matute, J., & Benitez, J. (2024). Impact of strategic capabilities on digital transformation success and firm performance: theory and empirical evidence. *European Journal of Information Systems*, 2(2), 1–21. doi.org/10.1080/0960085x.2024.2311137
- Werth, O., Schwarzbach, C., Rodríguez Cardona, D., Breitner, M. H., & Graf von der Schulenburg, J.-M. (2020). Influencing factors for the digital transformation in the financial services sector. *Zeitschrift Für Die Gesamte Versicherungswissenschaft*, 109(2-4), 155–179. <https://doi.org/10.1007/s12297-020-00486-6>

الملاحق

استبيان دراسة تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية

عزيزي المشارك،

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير التحول الرقمي على الأداء الاستراتيجي للشركات المالية في المملكة العربية السعودية. مع التقدم السريع في التكنولوجيا الرقمية، من الضروري معرفة كيف تؤثر هذه التحولات على العمليات والاستراتيجيات المالية للشركات.

نحن نقدر وقتك ومشاركتك في هذا الاستبيان الذي صمم بعناية لاستكشاف هذه التأثيرات. إجاباتك ستكون ذات قيمة كبيرة لنجاح هذه الدراسة، وسيتم التعامل مع جميع المعلومات المقدمة بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الرجاء قراءة كل سؤال بعناية وتقديم إجابات دقيقة وصادقة. نشكركم مقدماً على تعاونكم ومساهمتم في تحقيق أهداف هذه الدراسة.

مع أطيب التحيات،

فريق البحث

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

العمر:	المستوى التعليمي:
- أقل من 25 سنة	- الثانوية العامة
- من 25 إلى 34 سنة	- دبلوم
- من 35 إلى 44 سنة	- بكالوريوس
- من 45 إلى 54 سنة	- ماجستير
- 55 سنة فأكثر	- دكتوراه
المستوى الوظيفي:	عدد سنوات الخبرة:
- موظف مبتدئ	- أقل من 5 سنوات
- موظف خبير	- من 5 إلى 10 سنوات
- مدير	- من 11 إلى 15 سنة
- مدير تنفيذي	- من 16 إلى 20 سنة
	- أكثر من 20 سنة
الجنس	- ذكر - أنثى

باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (1=غير موافق بشدة، 2=غير موافق، 3=محايد، 4=موافق، 5=موافق

بشدة)، الرجاء التعبير عن مدى اتفاقك مع العبارات التالية:

1	2	3	4	5	الجزء الثاني: مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها
					تعتمد شركتي بشكل كبير على أنظمة إدارة العملاء (CRM) لتحسين خدمة العملاء.
					تستخدم شركتي تقنيات التحليل الضخم للبيانات (Big Data) لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
					تدعم شركتي التحول الرقمي من خلال الاستثمارات في تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI).
					تبنى شركتي حلول الحوسبة السحابية (Cloud Computing) لتحسين الكفاءة التشغيلية.
					تعتمد شركتي على تقنيات التعلم الآلي (Machine Learning) لتحليل السوق وتوقع التوجهات المستقبلية.
					تستخدم شركتي التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات المالية وتحقيق الكفاءة.
					تعتمد شركتي على أنظمة الأمان السيبراني لحماية البيانات والمعلومات الحساسة.
					تستثمر شركتي في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية الجديدة.
1	2	3	4	5	الجزء الثالث: استراتيجيات الشركة المالية

					محور "تحديد الأهداف المالية"
					تعتمد شركتي على برامج التحليل المالي الرقمي لتحديد الأهداف المالية الدقيقة.
					يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية (KPIs) لتقييم الأداء المالي.
					تعتمد شركتي على منصات التخطيط المالي الرقمية لوضع الخطط المالية المستقبلية.
					تستخدم شركتي تقنيات التحليل التنبؤي (Predictive Analytics) لتحديد الأهداف المالية طويلة الأجل.
					تعتمد شركتي على تقارير البيانات الضخمة لتحليل الأداء المالي وتحديد الأهداف.
					محور "تطوير المنتجات والخدمات"
					تستخدم شركتي تقنيات تطوير البرمجيات المرنة (Agile Development) لتسريع إطلاق المنتجات الجديدة.
					يتم تحسين الخدمات المالية من خلال منصات التداول الإلكتروني.
					تعتمد شركتي على أدوات تحليلات تجربة المستخدم (UX Analytics) لفهم احتياجات العملاء وتطوير المنتجات.
					تستخدم شركتي تطبيقات الهاتف المحمول لتقديم خدمات مالية مبتكرة.

					تعتمد شركتي على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقديم استشارات مالية مخصصة للعملاء.
					محور "إدارة المخاطر"
					تعتمد شركتي على أنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية (Fraud Detection Systems) لتحديد المخاطر المحتملة.
					يتم استخدام منصات إدارة المخاطر الرقمية لتقييم وإدارة المخاطر المالية.
					تساهم حلول البلوك تشين (Blockchain Solutions) في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في شركتي.
					تعتمد شركتي على نماذج تقييم المخاطر الرقمية لتقليل الخسائر المالية.
					تستخدم شركتي تقنيات التشفير لحماية المعلومات الحساسة من الهجمات السيبرانية.
					محور "الاستثمار والتمويل"
					تعتمد شركتي على أدوات التحليل الاستثماري الرقمية لتقييم فرص الاستثمار.
					يتم استخدام تقنيات التمويل الجماعي الرقمي (Crowdfunding) لتوفير مصادر تمويل جديدة.
					تساهم تطبيقات التمويل الرقمي (Fintech Apps) في تحسين عمليات التمويل وتخفيض التكاليف.

					تعتمد شركتي على منصات التداول الإلكتروني لتنويع المحفظة الاستثمارية.
					تستخدم شركتي تحليلات البيانات الضخمة لتحديد الاستثمارات ذات العائد المرتفع.
					محور "تحسين الأداء العام للشركة"
					تساعد أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الداخلية.
					تساهم أدوات التعاون الرقمي (Digital Collaboration Tools) في تحسين التواصل بين فرق العمل.
					تعتمد شركتي على لوحات المعلومات التفاعلية (Interactive Dashboards) لتعزيز الأداء العام وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
					تستخدم شركتي تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية لتتبع التقدم وتحقيق الأهداف.
					تعتمد شركتي على برامج تقييم الأداء الرقمية لتحفيز الموظفين وتحسين الإنتاجية.

Midocean University

College of Management

Department of.....



**“Analyzing the Impact of Digital Transformation on the Financial Companies’
Strategies in the Kingdom of Saudi Arabia”.**

Prepared by:

Abdullah Nasser Al-Rateek

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarrad

Year:2024