

أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة

دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية

إعداد

الطالب/ أحمد مطلق المطيري

الرقم الأكاديمي/ ٢٥١٠٠٠١٢٩

إشراف

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي

٢٠٢٦م / ١٤٤٧هـ

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث أن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك الجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحث

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقني، البشري، التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى دراسة أثر أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في البعد التقني، البعد البشري والبعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة في القطاع المدروس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح الاجتماعي، حيث تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة التي وزعت على (٢٠٥) فرداً، معتمدة على العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل جيد. أظهرت نتائج البحث وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة لدى عينة البحث، كما كشفت النتائج عن أثر إيجابي ذي دلالة لكل بُعد من أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (التقني، البشري، التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع قيد الدراسة. وأوصت الدراسة بتعزيز استراتيجيات التحول الرقمي بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن خاصة والمملكة العربية السعودية عامة، بما في ذلك تطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير التدريب اللازم للعاملين، مع التأكيد على التكامل بين الأبعاد الثلاثة لتحقيق نتائج إيجابية في جودة الخدمات بالقطاع المصرفي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، البعد التقني، البعد البشري، البعد التنظيمي، القطاع المصرفي، جودة الخدمة.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على سيدنا محمد المعلم الأول القائل (من لا يشكر الناس لا يشكر الله)

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن، على ما قدّمته من بيئة تعليمية مميزة ودعم أكاديمي ساعدتني على النمو والتحصيل العلمي والبحثي طوال فترة الدراسة، وأسهمت في إنجاز هذا العمل. وأخص بالشكر الدكتور الفيصل عبد الحميد محمد حسن المشرف على البحث، على توجيهاته وإرشاداته ونصائحه القيمة التي كان لها الدور الأكبر في إكمال هذا العمل. ويمتد شكري ليشمل مجتمع الدراسة من العاملين بالقطاع المصرفي في حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية المشاركين في تطبيق هذا البحث، ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى أصدقائي وعائلتي، لما قدّموه لي من مساندة وتشجيع طوال فترة إعداد هذا البحث، أسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم.

الإهداء

إلى والدي الكريم، لما قدّمه لي من دعمٍ وتوجيهٍ مستمر، وكان له الأثر البالغ في مسيرتي العلمية.
إلى عائلتي الكريمة، على ما أحاطوني به من رعايةٍ واهتمام، وتهيئة بيئة مناسبة لإتمام هذا البحث.
إلى وطني الغالي، منبوعي وهويتي.
إلى كل من ساندني بدعوة، بكلمة، أو حتى بنظرة أمل.
أهدي ثمرة هذا الإنجاز، تقديرًا وامتنانًا لا ينتهي.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
	صفحة الغلاف الأمامي
أ	▪ حقوق الطباعة
ب	▪ المستخلص
ت	▪ الشكر والتقدير
ث	▪ الإهداء
ج	▪ فهرس المحتويات
د	▪ قائمة الجداول
ذ	▪ قائمة الاشكال
ذ	▪ فهرس الملاحق
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
٢	المقدمة
٣	مشكلة البحث
٤	فرضيات البحث
٥	أهداف البحث
٥	أهمية البحث
٦	منهجية البحث
٦	نموذج البحث
٧	حدود البحث
٧	خلاصة البحث
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
٩	المقدمة
المبحث الأول: التحول الرقمي	
٩	مفهوم التحول الرقمي
١٠	أهمية التحول الرقمي
١٢	أهداف التحول الرقمي
١٣	أبعاد التحول الرقمي
المبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المصرفي	
١٦	المقدمة
١٦	أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي

المبحث الثالث: جودة الخدمة	
١٨	المقدمة
١٩	مفهوم جودة الخدمة
٢٠	أهمية جودة الخدمة
٢١	أبعاد جودة الخدمة
٢٢	خصائص جودة الخدمة
المبحث الرابع: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة	
٢٣	أثر التحول الرقمي في جودة الخدمة
المبحث الخامس: الدراسات السابقة	
٢٥	الدراسات السابقة العربية
٢٧	الدراسات السابقة الأجنبية
٢٨	التعليق على الدراسات السابقة
٣٠	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: منهجية البحث	
٣٢	المقدمة
٣٢	تصميم البحث وأسلوبه
٣٢	أدوات جمع البيانات
٣٣	مجتمع البحث
٣٣	عينة البحث
٣٣	أداة البحث
٣٣	مقاييس المتغيرات الرئيسية
٣٤	الأساليب الإحصائية
٣٥	التحقق من صدق وثبات الاستبانة
٣٥	التحقق من صدق الاستبانة
٣٧	التحقق من ثبات الاستبانة
٣٩	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج التوصيات والمقترحات	
٤١	المقدمة
٤١	الإحصاء الوصفي لقائمة الاستقصاء
٥٠	التحقق من صحة فرضيات البحث
٥٦	مناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة
٥٧	النتائج
٥٧	التوصيات

٥٨	التوصية ببحوث مستقبلية
٥٨	محددات البحث
٥٩	الخاتمة
٦٠	المراجع
٦٥	الملاحق
٦٩	المستخلص باللغة الإنجليزية (Abstract)

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١-٣	مقاييس المتغيرات الرئيسية في البحث	٣٤
٢-٣	مقاييس درجة الموافقة	٣٤
٣-٣	الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد التحول الرقمي والدرجة الكلية	٣٦
٤-٣	الاتساق الداخلي لفقرات محور جودة الخدمة والدرجة الكلية	٣٦
٥-٣	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات أبعاد التحول الرقمي	٣٧
٦-٣	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات محور جودة الخدمة	٣٨
٧-٣	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات محوري الاستبانة مجتمعة	٣٩
١-٤	عينة البحث حسب متغير النوع	٤١
٢-٤	عينة البحث حسب متغير العمر	٤٢
٣-٤	عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي	٤٣
٤-٤	عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة	٤٣
٥-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد التقني	٤٥
٦-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد البشري	٤٦
٧-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد التنظيمي	٤٧
٨-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد مجتمعة	٤٨
٩-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة الخدمة	٤٩
١٠-٤	تحليل ارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمة	٥١
١١-٤	تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر البُعد التقني	٥٢
١٢-٤	تحليل الانحدار البسيط لأثر البُعد التقني في جودة الخدمات	٥٢
١٣-٤	تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر البُعد البشري	٥٣
١٤-٤	تحليل الانحدار البسيط لأثر البُعد البشري في جودة الخدمات	٥٤
١٥-٤	تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر البُعد التنظيمي	٥٥
١٦-٤	تحليل الانحدار البسيط لأثر البُعد التنظيمي في جودة الخدمات	٥٥

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١-١	نموذج البحث	٧
١-٤	عينة البحث حسب متغير النوع	٤١
٢-٤	عينة البحث حسب متغير العمر	٤٢
٣-٤	عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي	٤٣
٤-٤	عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة	٤٤
٥-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد التقني	٤٥
٦-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد البشري	٤٦
٧-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد التنظيمي	٤٧
٨-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد مجتمعة	٥٨
٩-٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة الخدمات	٥٠

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
١	استمارة الاستبانة	٦٥

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة

يشهد العالم في العصر الحالي تطوراً تكنولوجياً غير مسبوق في كافة الأصعدة والمجالات، والتي ألقت بظلالها على النظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية في معظم المؤسسات، وقد برز من بين هذه المتغيرات التطور التكنولوجي كثورة علمية هائلة أظهرت من ضمن إفرازاتها ما يعرف بالتحول الرقمي، الذي أحدث نقلة نوعية في الأجهزة والنظم ووظائف المؤسسات على اختلاف أنواعها، وطبيعة أنشطتها، وهياكلها، واستراتيجياتها، وارتقى بقدرات الموارد البشرية ومهاراتها، وزودها بالمعارف التكنولوجية الحديثة، وقد اضطرت المؤسسات للتوجه نحو تبني التحول الرقمي للتميز والريادة في تأدية مهامها وأعمالها وخدماتها وتجويد أنشطتها بكفاءة وفاعلية (الغفيلي، ٢٠١٧).

يشكل التحول الرقمي أحد النتائج الأساسية للتطورات التكنولوجية الحديثة، ويعد وسيلة فعالة لتحسين جودة الخدمات وتعزيز التنمية المستدامة، فأصبح التحول الرقمي هدفاً رئيسياً للمنظمات، نظراً للفوائد التي يقدمها من حيث توفير الوقت والجهد والتكاليف. يشير التحول الرقمي إلى نهج جديد قائم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي من خلال الاستثمار في تقنيات المعلومات والاتصال، لممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على اختلاف المستويات التنظيمية في المنظمات الحديثة الساعية للتميز وذلك من خلال تحقيق المزايا التنافسية وأعلى درجات التميز بالعمل (زلط، ٢٠٢٣).

يتبلور التحول الرقمي في آليات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الاتصال لتغيير نماذج العمل داخل المؤسسات والجهات الرسمية، حيث يسهم ذلك في تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي يمكن تقديمها للمورد البشري، وفي المؤسسات الحكومية التي تقوم على خدمة المواطنين، يقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل بداخلها في كافة الأقسام، وأيضاً في تعاملها مع الموارد التعليمية والتدريبية المفتوحة التي تسهم في عملية التطوير وكيفية اكتساب كم هائل من المعرفة الحديثة للعاملين من مصادر متعددة (المعاني والثوابي، ٢٠٢٠).

إن القطاع المصرفي كمؤسسات اقتصادية ليست بمعزل عن هذا التوجه، فهو الأكثر تأثراً بهذا التطور حيث يعبر عن دوره الريادي في المجتمعات من خلال القيام بدمج التقنيات الحديثة (مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والبلوك تشين) لإعادة تشكيل الخدمات المصرفية، مما يضمن تحسين تجربة العملاء، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتقديم خدمات سريعة وآمنة، وتحقيق كفاءة عالية في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت اللازم لإتمام العمليات، مما يعزز من تجربة العملاء.

إضافة إلى ذلك، يتيح التحول الرقمي إمكانية الوصول إلى الخدمات المصرفية على مدار الساعة ومن أي مكان، ما يُسهم في تحسين مستوى الخدمة وتقليل التكاليف التشغيلية. كما يُمكن البنوك من الاستفادة من التحليل المتقدم للبيانات لتقديم خدمات مخصصة تلبي احتياجات العملاء المتنوعة.

على الرغم من هذه الفوائد، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجه القطاع المصرفي عند تطبيق التحول الرقمي. تتصدر قضايا الأمن السيبراني وحماية البيانات هذه التحديات، حيث تزداد احتمالات تعرض المؤسسات المصرفية لهجمات إلكترونية تهدد سرية المعلومات وحماية أموال العملاء. كذلك، قد يؤدي التحول الرقمي إلى تقليل الحاجة إلى بعض الوظائف التقليدية، مما يثير مخاوف اجتماعية تتعلق بالبطالة. بالإضافة إلى ذلك، تواجه بعض المؤسسات صعوبات في تبني التحول الرقمي بسبب ضعف البنية التحتية التقنية، ونقص الكوادر المؤهلة، وارتفاع التكاليف الأولية لتنفيذ الأنظمة الرقمية المتطورة.

مشكلة البحث

على الرغم من التحول العالمي المتسارع نحو التقنيات الرقمية، ولا سيما في القطاع المصرفي الذي تشهد فيه المؤسسات التقليدية تحولات جوهرية لتلبية احتياجات العملاء والعاملين، إلا أن بعض المصارف في المملكة العربية السعودية لا تزال تقتصر إلى فهم واضح ومبني علميًا لأثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة. ينتج عن هذا النقص في المعرفة ضعفًا في الأداء المؤسسي وتدنيًا في مخرجات الخدمة، يتفاقم بوجود تحديات متعلقة بأمن المعلومات والخصوصية التي تعوق تطبيق حلول رقمية فعّالة ومستدامة.

تناولت دراسة الزهراني (٢٠٢٥) مشكلة اعتماد بعض المؤسسات على الأساليب التقليدية مما يؤدي إلى انخفاض مستوى جودة الخدمات المقدمة سواء للمستهلكين من الخدمة أو العاملين فيها، ويعتقد الزهراني أن تفعيل التقنيات الرقمية يؤدي إلى إنشاء خدمة مبتكرة وذات جودة عالية. كما بينت دراسة زعيتر ولغراب (٢٠٢٤) أن التحول الرقمي يؤثر بصورة مباشرة على جودة الخدمات المقدمة لطلاب المرحلة الجامعية.

يُحسن التحول الرقمي من جودة الخدمات الحكومية بشكل كبير، وتُظهر تقارير حكومية ودراسات أكاديمية ارتباطًا قويًا بين التحول الرقمي وزيادة رضا المواطنين وفعالية العمليات وجودة تقديم الخدمات، كما في تقارير هيئة الحكومة الرقمية السعودية التي تُقيس التحول الرقمي وتُظهر تحسنًا مستمرًا، وتُشير التقارير إلى أن الأثر الإيجابي يظهر في تقليل الوقت، وزيادة الشفافية، وتعزيز

تجربة المستخدم (هيئة الحكومة الرقمية، ٢٠٢٤). وبناءً على ذلك، تتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما هو أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقني، البشري، التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية؟

تتفرع من سؤال المشكلة الرئيس السابق التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو أثر التحول الرقمي متمثلاً في البُعد التقني على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر التحول الرقمي متمثلاً في البُعد البشري على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر التحول الرقمي متمثلاً في البُعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية؟

فرضيات البحث

ينص الفرض الرئيس في هذه الدراسة على:

H_1 يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده (التقني، البشري، التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

$H_{1.1}$ يوجد أثر للتحول الرقمي متمثلاً في البُعد التقني على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{1.2}$ يوجد أثر للتحول الرقمي متمثلاً في البُعد البشري على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{1.3}$ يوجد أثر للتحول الرقمي متمثلاً في البُعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

أهداف البحث

الهدف الرئيس لهذا البحث هو "التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقني، البشري، التنظيمي)، على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالسعودية. ويتفرع من هذا الهدف الأهداف التالية:

- التعرف على أثر التحول الرقمي متمثلاً في البُعد التقني على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر التحول الرقمي متمثلاً في البُعد البشري على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر التحول الرقمي متمثلاً في البُعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية.

أهمية البحث

تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث من تناولها موضوعاً حديثاً وحيوياً، وهو التحول الرقمي في العمليات المصرفية، والذي يعد من القضايا التي تشهد اهتماماً متزايداً في المؤسسات المصرفية. تسلط الدراسة الضوء على أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقني، البشري، التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة بالقطاع المصرفي في السعودية، مما يسهم في سد الفجوة المعرفية حول كيفية تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي بشكل فعال، كما تقدم الدراسة رؤى نظرية حديثة يمكن أن تشكل أساساً لدراسات مستقبلية تسعى لفهم تأثير التكنولوجيا الرقمية على القطاعات الأخرى، فضلاً عن أنها ترفد الأدبيات العلمية بمرجع جديد حول هذا الموضوع المهم.

• الأهمية العلمية

- تظهر الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها موضوع التحول الرقمي في القطاع المصرفي، والذي يعتبر موضوعاً يكتسب أهمية كبيرة في مختلف المجالات.
- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المصرفية حول التحول الرقمي في القطاع المصرفي، مما يساعد على فهم أعمق لتأثيراته المختلفة والفاعلة التي تؤدي لتحسين جودة الخدمات.
- تركز الدراسة على التحديات الخاصة التي تواجه القطاع المصرفي في السعودية، مما يوفر رؤى جديدة قد تكون مفيدة للباحثين والممارسين في المجالات ذات الصلة.
- تساعد هذه الدراسة في تطوير نماذج نظرية حول كيفية تأثير أبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمات، مما قد يسهم في صياغة استراتيجيات جديدة.

- تساعد النتائج في إعادة توجيه المسؤولين نحو الاهتمام بالتحول الرقمي، لأثره في تحسين جودة الخدمات، وذلك يُمكن القطاع المصرفي من تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية، مما يعزز من سمعته المصرفية.
- تسهم نتائج الدراسة في لفت نظر إدارات القطاع المصرفي في تحديد نقاط الضعف في تطبيق التحول الرقمي، مما يمكنهم من اتخاذ خطوات لتحسين الأداء العام.
- من خلال إدراك أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات، يمكن للقطاع المصرفي أن يطور من بيئة العمل وتلبية احتياجات العاملين، مما يسهم في زيادة رضاهم وإنتاجيتهم.

• الأهمية العملية

من الناحية العملية، فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في قدرتها على تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين وتطوير عمليات التحول الرقمي في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية. تساعد نتائج الدراسة صُناع القرار في البنوك والمؤسسات المالية على فهم العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل التحول الرقمي، مما يمكنهم من تبني استراتيجيات مستدامة لتعزيز الكفاءة التشغيلية، تحسين تجربة العملاء، وتعزيز الأمن السيبراني. كما أن الدراسة تسلط الضوء على التحديات التي قد تواجه القطاع المصرفي أثناء تنفيذ التحول الرقمي، وتقدم حلولاً عملية يمكن أن تساعد المؤسسات المالية على تخطي هذه العقبات، مما يسهم في تعزيز تنافسيتها في بيئة مصرفية عالمية متغيرة.

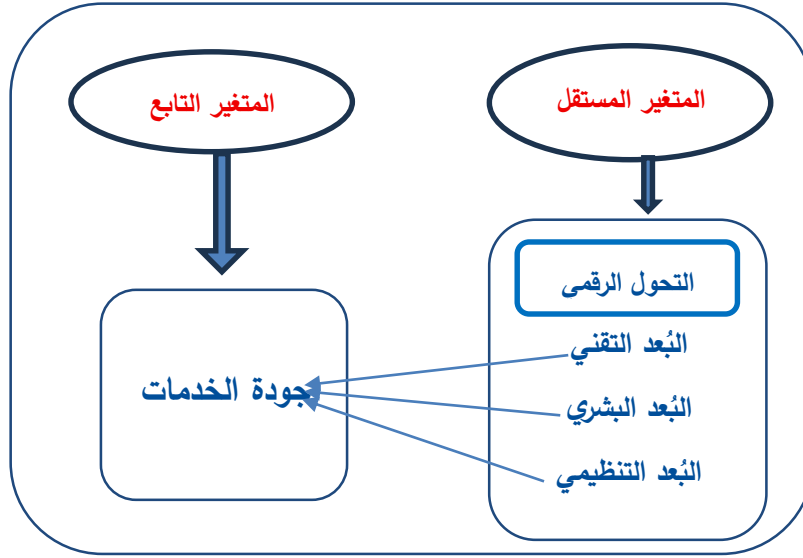
منهجية البحث

تمثل الإجراءات المنهجية الخطوات التطبيقية لتنفيذ أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، فمن خلال تحديد منهج البحث وإجراءات تطبيقه يمكن الحصول على البيانات المطلوبة، ومن ثم الحصول على النتائج البحثية، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات وتبويبها، ثم تحليلها واستخراج النتائج منها، وهو ملائم لطبيعة هذه الدراسة وعن طريق هذا المنهج يمكن التحقق من تأثير التحول الرقمي على العمليات المصرفية في العينة المستهدفة، ومن ثم وضع المقترحات والتوصيات التي تكون قائمة على أسس علمية حسب نتائج هذا البحث.

نموذج البحث

المتغير المستقل: التحول الرقمي ويتمثل في الأبعاد التالية: البُعد التقني، البُعد البشري، البُعد التنظيمي.

المتغير التابع: جودة الخدمة.



الشكل (١-١) نموذج البحث

حدود البحث

الحدود الموضوعية: أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة بالتطبيق على القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن بالسعودية.

الحدود المكانية: القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن بالسعودية.

الحدود الزمانية: العام الأكاديمي ٢٠٢٦م

خلاصة الفصل

في هذا الفصل، تم تقديم عرض الإطار العام للبحث، حيث تناول الباحث مقدمة عن متغيرات البحث، ومشكلة البحث وتساؤلاتها، بالإضافة إلى الفرضيات والأهداف والأهمية العلمية والعملية، إلى جانب نموذج البحث والذي يوضح طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) بأبعاده المتمثلة في (البُعد التقني، البُعد البشري، البُعد التنظيمي) وبين المتغير التابع (جودة الخدمة).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة

بحكم التطورات التكنولوجية المتسارعة في العصر الحالي، أصبح التوجه العام لكافة المنظمات على اختلافها وطبيعة أنشطتها نحو مواكبة المستجدات والتغيرات في التكنولوجيا واستخدامها في معاملاتها وخدماتها، وبالتالي صار لزاما عليها الانتقال لما يعرف بالتحول الرقمي استفادة من مميزاته لتعزيز جودة الخدمات وتميزها وصولا للأهداف المرجوة من خلال تقديمها إلكترونيا. لذا فقد أصبح التحول الرقمي ضروري للمؤسسات والمنظمات التي تسعى لتجويد وتحسين وتطوير خدماتها المقدمة للمستفيدين منها، لدوره الفاعل ولما يترتب عليه من فوائد تحسن الخدمات، فهو برنامج يؤثر بفاعلية على كافة أساليب وطرق الأعمال التي تقدم للعملاء، بحيث يسهم في إنجاز تلك الأعمال ببسر ومرونة ويرفع من كفاءة الخدمات، وهذا ما دفع المؤسسات ومن بينها المالية والمصرفية والتجارية للتحول رقميا.

المبحث الأول: التحول الرقمي

مفهوم التحول الرقمي

تعدد مفهوم التحول الرقمي لدى الكتاب والباحثين وفقا للزوايا التي ينظرون بها، فيشار إلى التحول الرقمي على أنه "الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل وذلك عن طريق مجموعة من المتطلبات الاستراتيجية والثقافية والمادية والمالية والبشرية والأمنية والتشريعية" (أمين، ٢٠١٨). وعرف بأنه "هو انتقال المنظمات إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية لدعم وتطوير وابتكار ما يتم تقديمه من منتجات سواء سلع أو خدمات أو أفكار" (عبد الرزاق، ٢٠١٩). وأشارت (راهب وشابي، ٢٠٢٣) إلى أنه عبارة عن دمج العمليات الجديدة داخل المؤسسة مثل اعتماد التقنيات الجديدة والأدوات وأساليب العمل المتصلة بالإنترنت، بالإضافة إلى تنظيم داخلي جديد تدعمه الإدارة العليا، وهو إحداث تغييرات في كيفية إدراك وتفكير وتصرفات الأفراد في العمل، والسعي إلى تحسين بيئة الاتصالات من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ذكر (ذهبي، ٢٠٢٣) إن التحول الرقمي مفهوم واسع يشمل كل من التكنولوجيا والتغييرات التنظيمية والاستراتيجية، إضافة إلى أنه عبارة عن العملية التي تمر بها المنظمة عندما تتغير من نهج قديم إلى طرق جديدة للعمل والتفكير، باستخدام التقنيات الرقمية الجديدة ما يؤدي لظهور نماذج أعمال جديدة وتغيرات في توقعات العميل. في حين عرفه كل من الحدراوي، وشاكر (٢٠٢٢) بأنه محاولة إحداث تحول جذري في أسلوب وطريقة العمل بالاعتماد على الأساليب التقنية الحديثة

والمتطورة وتوظيف الابتكار من أجل تحسين أداء المؤسسة وتقديم أفضل الخدمات للمستخدمين وبشكل أسرع وأقل جهد وكلفة". وهو عملية ضرورية للتغيير التكنولوجي والثقافي التي تحتاجه المؤسسة بأكملها من أجل الارتقاء إلى مستوى عملاتها الرقمية.

يعرفه الباحث التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الأنشطة والمعاملات والعمليات التقليدية، إلى نظم رقمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائلها، لتحسين الأداء والكفاءة وتحسين الخدمات المقدمة، وذلك لتوافر العديد من المزايا للمنظمات التي تطبقه ولعملائها أيضا، فالانتقال من الطرق التقليدية المتبعة إلى طرق جديدة أساسها التقنية تقود لتقديم خدمات بجودة عالية تحقق الرضا للعملاء.

من خلال ما سبق يمكن القول إن التحول الرقمي هو إحداث تغييرات في طريقة أداء العمل بطريقة تقنية حديثة، مدعومة بتصرفات العاملين في المنظمات، بالتركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل ابتكار أساليب جديدة لتقديم خدمات تتسم بالسهولة واليسر مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت، فهو تطبيقات إلكترونية من شأنها أن تعمل على تحويل العمل اليدوي النمطي إلى نماذج تقنية تحقق الكفاءة والفاعلية بدقتها وجودة مخرجاتها.

أهمية التحول الرقمي

تكمن أهمية التحول الرقمي في المنظمات عامة في تحقيق الكثير من الجوانب الإيجابية أورد (هيثم وعبد الفتاح، ٢٠٢٠) بعضا منها فيما يلي:

- تحسين الكفاءة:

هو أحد أبرز فوائد التحول الرقمي، حيث يتحقق من خلال أتمتة العمليات المتكررة، مما يقلل الوقت المستغرق ويخفف العبء عن الموظفين. يسهم التحول في تسريع الإجراءات مثل الموافقات والتوقيع، ويحسن التواصل بين الفرق، مما يعزز التعاون. كما يقلل من الأخطاء البشرية بفضل استخدام الأنظمة الرقمية التي تؤكد البيانات، ويتيح تحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة. أخيرًا، يزيد التحول الرقمي من مرونة المؤسسات، مما يمكنها من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء، مما يعزز قدرتها التنافسية.

- كفاءة المعاملات والخدمات:

حيث تستعين المؤسسات بالأدوات الرقمية لتحسين تعاملاتها مع الجمهور والقطاع الخاص، وفي البداية تركز أغلب الدول على الأنشطة كبيرة الحجم، علما بأن نجاح الخدمات الرقمية يعتمد

على فهم الحكومات لرؤية واحتياجات الجمهور واستعدادها لتعديل السياسات والخدمات لتتوافق مع تفضيلاتهم مثل تقديم الخدمات عبر تطبيقات الهواتف الذكية.

- تحسين اتخاذ القرارات:

تستفيد المؤسسات من تحليلات البيانات الضخمة في مجالات مختلفة كالدفاع والسلامة العامة والرعاية الصحية، كما تستطيع الحكومات توظيف خوارزميات وأنظمة معقدة للتحليلات تستقي البيانات من مصادر متعددة وتستجيب للتغيرات في الوقت الحقيقي.

- سريع وتسهيل الإجراءات:

يساهم التحول الرقمي في تسريع وتسهيل الإجراءات من خلال أتمتة المهام المتكررة، مما يقلل من الوقت المستغرق ويخفف من عبء العمل على الموظفين. يوفر الوصول السريع إلى المعلومات والبيانات، مما يسهل اتخاذ القرارات. كما يحسن التنسيق بين الفرق، ويسرع من زمن المعالجة والإجراءات. بفضل هذه التحسينات، تصبح العمليات أكثر كفاءة، مما يعزز من رضا الموظفين ويزيد من إنتاجيتهم.

- خفض التكاليف:

يساعد التحول الرقمي في خفض التكاليف من خلال تحسين كفاءة العمليات وتقليل الحاجة للموارد الورقية، مما يؤدي إلى تخفيض النفقات التشغيلية. بفضل الأتمتة وتحسين سير العمل، يمكن للمنظمات تحقيق توفير كبير في الموارد وزيادة العائد على الاستثمار.

- القضاء على الفساد:

يعزز التحول الرقمي من الشفافية والمساءلة، مما يساهم في القضاء على الفساد. من خلال توثيق العمليات وتوفير البيانات الدقيقة، تستطيع المنظمات مراقبة الأنشطة بشكل أفضل، مما يقلل من فرص التلاعب أو الفساد. بالتالي، يساهم التحول الرقمي في بناء بيئة عمل أكثر نزاهة وأمانًا.

يرى (إبراهيم، ٢٠١٩) أن أهمية التحول الرقمي تعود في أنه يساهم في حل المشكلات التي تواجه الإنسان من ناحية، وفي تعزيز واستدامة التنمية من ناحية أخرى، ويضم ذلك جوانب اقتصادية واجتماعية وبيئية، بل وثقافية كذلك، والجانب التقني يمثل العامل المساعد في جميع هذه الجوانب، ومن الناحية العلمية يعتبر تحسين تجربة العملاء والابتكار والمرونة من البداية إلى النهاية، واحد من أهم العوامل الرئيسية للتحول الرقمي، بجانب تطوير مصادر جديدة للنظم البيئية والإيرادات التي تدعمها المعلومات مما يؤدي إلى تحولات نموذج الأعمال.

تظهر أهمية التحول الرقمي في اسهامه الإيجابي في تحسين وتجويد الخدمات في كافة القطاعات للعملاء وتجاربههم الجيدة، كما أن للتحول الرقمي أهمية في الصناعات المالية المصرفية، وله دور كبير في إيجاد طرق جديدة في العمل المصرفي مثل زيادة الاستثمارات، حيث أشار (الدبابنة، ٢٠٢٣)، إلى أن أهمية التحول الرقمي تكمن في "أنه أصبح سمة أساسية من سمات الحياة الاجتماعية ويساعد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات وتحسين تجربة المستخدمين لارتباطه بمدى تبني المنظمات لتكنولوجيا المعلومات لتعزيز وجود المنظمة في السوق وتحقيق الازدهار والنمو".

يرى الباحث أن أهمية التحول الرقمي تظهر من خلال الدور الحيوي الذي يلعبه بإحداث تغيير وتطوير في نمط العمل السائد، حيث يساعد على تحسين الكفاءة واختصار وتقليل الوقت والجهد معا بما يفضي لتقديم خدمات متميزة، بالإضافة إلى أنه يساعد على تحسين الاتصالات ونقل المعلومات والبيانات بين بين العاملين بسهولة ويسر وتوفير مجريات الأعمال بالمؤسسات.

أهداف التحول الرقمي

أشار (السواط، ٢٠٢٢) إلى أن التحول الرقمي يهدف إلى تحقيق العديد من الأهداف منها:

- أهداف تقتزن بتدعيم مستوى الأداء مثل إمكانية نقل المعلومات بالتفصيل وانسيابية بين الإدارات المختلفة، وإحالة دقة البيانات مما يعزز زيادة مستوى الثقة في دقة البيانات التبادلية وضالة الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي.
- اختصار الإجراءات الإدارية مع توافر المعلومات بنسختها الرقمية، تقلل من الأعمال الورقية كما تختفي الحاجة لنسخ من المستندات الورقية كانت متيسرة إلكترونياً.
- الاستخدام الأمثل للطاقة البشرية وتوجيهها للعمل في أشغال أكثر إنتاجية.
- زيادة الإنتاجية وخفض تكلفة الأداء وذلك باستخدام التكنولوجيا على شبكات المعلومات، وإيجاد سبل أفضل لمشاركة العاملين في العملية التنفيذية.

أضاف (فرحات ونورالدين، ٢٠٢٠) أن التحول الرقمي كاستراتيجية يسعى إلى تحقيق الأهداف التي تتمثل فيما يلي:

- توفير كم هائل من المعلومات على وسائط رقمية.
- تسهيل عملية البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق عديدة.
- توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة.
- حفظ مصدر المعلومات الأصلية من التلف.

- إتاحة المعلومات لأكبر عدد من المستفيدين والمتعاملين من خلال المنصات الرقمية.
 - كما حدد (العازمي، ٢٠٢٢) أهداف التحول الرقمي في الآتي:
 - توحيد آلية جمع البيانات من مصادرها المختلفة بطريقة منظمة تضمن دقتها وسهولة الوصول إليها.
 - تقليل العوائق التي تواجه متخذي القرار، وذلك بتوافر بيانات مترابطة تسهم في دعم القرارات المبنية على المعرفة.
 - استخدام تقنيات المعلومات الحديثة كأداة لتعزيز ثقافة مؤسسية إيجابية بين الموظفين ودفعهم للتفاعل والمشاركة.
 - تعزيز التواصل بين الإدارة العليا والموظفين، بما يضمن متابعة دقيقة للموارد المختلفة داخل المؤسسة.
 - تقليل المشكلات الناتجة عن ضعف كفاءة بعض الموظفين في التعامل مع المستفيدين، من خلال أتمتة العمليات وتحسين جودة الخدمة.
 - تقليص المساحات المخصصة لأرشفة وحفظ البيانات، بالاعتماد على نظم الحفظ الإلكتروني الفعالة.
 - تعزيز تدفق وتبادل المعلومات بين الموظفين في مختلف الإدارات، بما يحقق تكاملاً معرفياً فعالاً داخل المؤسسة.
- مما سبق يتبين أن أهداف التحول الرقمي ذات ارتباط وثيق بالأداء الجيد للمؤسسات، سيما وأنه يوفر لها بيانات ومعلومات موحدة في غاية الدقة، فضلاً عن إسهامه الكبير في تحسين المخرجات بجودة عالية، بجانب دعمه للقرارات بمختلف أنواعها، وتقليل الأخطاء البشرية وخفض التكاليف، وتوفير الزمن والهدر وخلق بيئة عمل تهئ للعاملين التفاعل والانسجام، مما يقود لفاعلية المؤسسات ورفع كفاءة أدائها.

أبعاد التحول الرقمي

تتمثل أهم أبعاد التحول الرقمي فيما يلي:

البُعد البشري

تعد الموارد البشرية من أهم مقومات التحول الرقمي لأنها من أهم وسائل مواجهة الضغوط والتحديات التي تواجه المؤسسات، وتعد من أبرز العناصر التي تقود المجتمعات إلى تحقيق التقدم والرقى في مختلف المجالات، إلا أن النقص في الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية من الأمور

التي تعاني منه أغلب المؤسسات وحتى الدول وبالأخص الدول النامية، ويعد النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي معوقاً للتكنولوجيا الحديثة (Alheet, 2018).

أشار (الرحماني، ٢٠٢٥) إلى أن الموارد البشرية تشكل جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونه، إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية وعملية مع الإيمان بالتغيير والتطوير. كما ذكر (رضا، ٢٠٢٤) "أن المورد البشري يعد عنصرا أساسيا لنجاح عملية التحول الرقمي. وذلك من خلال توفير كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة تتمتع بمهارات رقمية متقدمة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحليل البيانات واتخاذ القرارات الفعالة. كما يجب أن يكون لدى العنصر البشري دراية تامة ورؤية استراتيجية بحتمية عملية التغيير نحو الرقمنة".

يرى الباحث أنه على الرغم من الاستخدام الكبير والمنتشر بشكل واسع للتقنية، إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن العنصر البشري، فهو أكثر أصول المنظمات قيمة والداعم الأساسي لتوجهاتها ويمثل حلقة الوصل بعملائها، ولن يتسنى للمنظمات العمل بالشكل الصحيح إلا من خلال العناصر البشرية المؤهلة وذات الكفاءات العالية، فتقديم الخدمات للعملاء يمثل شكلا من أشكال التفاعل بين المنظمات وعملائها، وهذا التفاعل محوره الأساسي العامل البشري الذي يسهم بفاعلية في تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة وبناء العلاقات مع العملاء، وهذا ما يفرض على المنظمات التركيز والاهتمام الكبير بالعناصر البشرية.

البُعد التنظيمي

يرى (الزهراني، ٢٠٢٥) أن البُعد التنظيمي "يشير إلى كيفية تأثير التحول الرقمي على الهياكل التنظيمية والسياسات والإجراءات، وكيفية تنظيم العمل داخل المؤسسات، وكذلك التغيير في الثقافة التنظيمية، ويشمل أيضا دمج التكنولوجيا في استراتيجيات وقرارات المؤسسات وكيفية التكيف مع المتغيرات". وأشار (مرسي وموساوي، ٢٠٢٥) أن التغييرات التي يحدثها البُعد التنظيمي ضرورية لتوفير أساس مناسب للعمليات الجديدة ودمج الممارسات الرقمية والأنشطة الرقمية الجديدة داخل هياكل المنظمة، مثل تطوير المنتجات والخدمات، كما أنها تشمل الاختلافات في عدد الهيئات التنظيمية في المؤسسة، إذ يمكن دمج هذه الممارسات الرقمية في الأعمال الحالية أو تنفيذها بواسطة وحدة جديدة منفصلة.

يعتبر الانفتاح والشفافية في عمليات صنع القرارات ضروريا في هذا السياق، لا سيما فيما يتعلق بإدخال التقنيات الجديدة، يجب تقدير المبادرة الشخصية والابتكار والتفكير فيهما، ويجب تنمية

طريقة إيجابية مع الأخطاء، وتوفير أسس اختيار التقنيات الجديدة لتجربة التقنيات الرقمية عمليا من قبل الأفراد.

البُعد التقني

أشار (مرسي وموساوي، ٢٠٢٣) للتقنيات التي تمكّن من التحول الرقمي في المؤسسات، والتي تعتبر عوامل تمكين للتحول فيما يلي:

- البيانات الضخمة والتحليلات المتقدمة: هي البيانات ذات حجم ضخم تتسم بالسرعة لتحليل البيانات في الوقت الحقيقي وصنع القرار في ثوان معدودة، تستخدمها المؤسسات في التنبؤ وفهم عميق للأعمال والعلماء وأصحاب المصلحة.
- الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: تقنيات تمكن من التعرف على الصوت والوجه، معالجة اللغة الطبيعية والتعلم الآلي والعميق من خلال التكرارات المختلفة، وتساعد هذه التقنيات على تحليل البيانات من أجل وضع الاستراتيجيات للعمليات المستقبلية ومؤشرات الأداء الرئيسية.

بينما يرى (الرحماني، ٢٠٢٥) في ذات الاتجاه موضحا أن بناء التحول الرقمي يتم باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة.

ذكر (الباز، ٢٠١٨) أن بناء التحول الرقمي يتم باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات، تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها، عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة، سواء كانت هذه المنظومة محلية أو سحابية.

أشار (القعود والأشم، ٢٠٢٤) إلى أن التحول الرقمي يمثل تحولا نتيجة تطور التكنولوجيا الجديدة، فقد لوحظ في الأدبيات أن التقنيات الرئيسية المذكورة في سياق التحول الرقمي للمؤسسات هي تكنولوجيا الأنترنت التحليلية، ولقد تطورت هذه التقنيات التكميلية الثلاثة لهذه السنوات الأخيرة بشكل خاص بفضل السحابية، فالتحول الرقمي يضع المستخدمين في صميم استراتيجية المنظمة.

مما سبق يتضح أن هذه الأبعاد مترابطة ومتكاملة بشكل يجعل كل بعد منها يسهم في تحقيق الأهداف المتعلقة بالتحول الرقمي، مما يعزز كفاءة وفعالية المنظمات في الجانب التقني واستدامته ونجاحه، فالمؤسسات التي تواكب حركة التطور في مجال التكنولوجيا يسهل عليها التوجه نحو التحول الرقمي، ولعل دافعها للتحول الرقمي هو تجويد خدماتها بغرض الوصول السهل والسريع لعملائها ونيل رضاهم والحصول على مراكز معتبرة لتلك المنظمات التي تسعى لذلك.

المبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المصرفي

المقدمة

في ظل التحولات التكنولوجية التي تشهدها البيئة أصبح التحول الرقمي أكثر أهمية مع ازدياد شهرة التقنيات المالية والمصرفية بحيث ينبغي على البنوك التقليدية مواكبة المتغيرات لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة باستمرار، والذين يتطلعون إلى الحصول على تجربة مصرفية متطورة من خلال القنوات الرقمية، ولكي يتحقق ذلك، يتعين على القطاع المصرفي أن يتبنى استراتيجية التحول الرقمي التي تضع تجربة العملاء في المقام الأول من خلال تحليل احتياجات العملاء والتفاعل معها وفهمها.

ترى (مرسي وموساوي، ٢٠٢٣) أن التحول الرقمي في العمليات المصرفية يقصد به تغيير ثقافي وتنظيمي وتشغيلي، وذلك باستيعاب التقنيات الرقمية بحيث تحقق تحولا عميقا في كل مستويات العمليات المصرفية، من ابتكار المنتجات والخدمات، رقمنة الأموال وعرض النقود، أنظمة الأمان، العمليات مع العميل والبيانات المالية، وتؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء في نفس الوقت، يرى (دبنون، ٢٠٢٣) "بأنه عملية المواءمة بين تقنية المعلومات واستراتيجيات الأعمال لدعم وتحسين الأداء في البنوك وإضافة مصدر إضافي وتسريع عملية الابتكار".

أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي

أوضحت (قشطي، ٢٠٢٢) أن التحول الرقمي يكتسب أهمية بالغة في القطاع المصرفي نظرا لما يوفره من إمكانيات وآليات، فهو يساهم في إدارة مخاطر العمليات المصرفية من خلال الأنظمة المناسبة والتحقق من العمليات على مستويات متعددة، مما يمكن من تفادي الأخطاء المحتملة ضمن الإطار الداخلي للبنوك والخارجي عن طريق العملاء، وكيفية تعاملهم بالتقنيات الحديثة التي تسهل عليهم القيام بعملياتهم، إضافة إلى تلبية رغباتهم من أي مكان دون الحاجة للتنقل إلى مقر البنك، إضافة إلى توفير الأمان في التعامل تماشيا مع التقدم العلمي والتكنولوجي في البيئة المصرفية خاصة والبيئة الرقمية العصرية عامة، كما يسمح بتحسين مستويات الأمان ومعالجة

وتشفير البيانات، مع الحفاظ على سلامة المعلومات، إضافة إلى أنه يقلل الوقت والجهد للقيام بنفس العمليات في فروع المصارف المادية، وعادة ما يؤدي التحول الرقمي في العمل المصرفي إلى تحقيق السرعة والابتكار ضمن البيئة السحابية العامة إلى جانب الامتثال التنظيمي وتحقيق متطلبات الأمن والأمان.

أضافت (مرسي وموساوي، ٢٠٢٣) أن أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي تتمثل في:

- يساهم في تحقيق الأهداف، بحيث يعمل على تعميم الخدمات المالية على الأفراد والشركات وتسهيل الوصول إليها وتقديمها بتكلفة ميسورة للعملاء ومستدامة لمقدمي الخدمات.
 - تعمل التكنولوجيا على إنجاز الكثير من الأنشطة بسرعة ودقة عالية وبالتالي توفير الوقت والجهد لكل من البنوك وعملائها وتحريرهم من قيود المكان والزمان.
 - زيادة شفافية وأمن المعلومات، فضلا عن تقلص استخدام النقود بحيث يمكن من حل التحديات الاقتصادية والبيئية في المستقبل على نحو مستدام.
 - تحسين خدمة العملاء والعمليات من خلال إدخال قنوات الدعم، وتتيح للعملاء في أي مكان من إجراء التعاملات البنكية والمصرفية بكل سهولة.
 - تتيح فرص فتح استثمارات خارجية حيث إنها لا توجب على العميل التواجد الدائم في الدولة.
 - توفر على القطاع المصرفي البنية التحتية المادية وتكاليف التوظيف بنقل جزء أو كل المعاملات عبر الإنترنت، كما توفر تكلفة إنشاء مصارف وفروع جديدة لتغطية جميع المناطق في الدولة.
 - تساهم في دمج وشمول عملاء جدد للاقتصاد الرسمي وبالتالي يساعد في تقليص نسبة الاقتصاد غير الرسمي.
 - توفر الضمان الرقمي من خلال التحرك نحو قنوات مالية أكثر تعقيدا وضمانا لمواجهة والتحكم في المخاطر وجرائم الإنترنت.
- ذكر (نصر، ٢٠١١) أن التحول الرقمي في القطاع المصرفي يعتبر إطارا مهما لنجاح الأعمال البنكية الحديثة المبنية على التقنيات المتاحة، إذ يمكن إنشاء خدمات بنكية جديدة بالنظر في البيئة المحيطة عبر تجميع الخبرات التراكمية ومن ثم تنسيقها وترتيب أولوياتها، وبذلك يوفر التحول الرقمي إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات مالية وبنكية فعالة، تنافسية ومستدامة عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف. وأيضا أوضح (شحادة، ٢٠٢١) أن أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي تكمن في:

- رفع كفاءة المصارف، بتسليط الضوء على الكفاءات التشغيلية وتحسين العمليات التجارية، وتقليل التكاليف.
 - تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة، حيث يرتبط التحول الرقمي بالعديد من أبعاد الأداء التنظيمي بما في ذلك الابتكار والأداء المالي والإنتاج والسمعة
 - تتوافر الميزة التنافسية عند تطبيق التحول الرقمي. فهو واحد من دوافع ومحفزات النمو في كافة القطاعات منها القطاع المصرفي.
 - الحصول على رضا العملاء وزيادة ولائهم لان استراتيجية التحول الرقمي تتمحور حولهم، وذلك بتوظيف تقنيات حديثة لزيادة شريحة العملاء الحاليين وجذب عملاء مستقبليين.
 - تقليل التكاليف والجهد الكبير. اعتماد المصارف على التحول الرقمي يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الربحية وكذا اختصار الوقت.
 - توسيع القطاع المصرفي، وذلك باتاحة مواقع الإنترنت وتطبيقات الأجهزة المحمولة للمصارف إمكانية استهداف أسواق أوسع، عن طريق نشر شبكة واسعة من الفروع المادية والحفاظ عليها، بالإضافة إلى دخول الأسواق والوصول إلى شرائح أكبر من العملاء.
- يرى الباحث أن أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي تتجلى في إتاحتها إمكانيات متكاملة تنثري ما يقدم للعملاء وترتقي بتجربتهم في إطار من السرعة والسهولة والمرونة والعصرية، كما تعزز كفاءة الأداء والشفافية والمساءلة، وتزيد القدرة التنافسية، وحماية البيانات، فالتقنيات هي الأدوات التكنولوجية المتطورة التي يوظفها القطاع المصرفي بكافة مجالات الأعمال، لربط الخدمات بالشبكة العنكبوتية لإيصالها للعملاء بكفاءة عالية ودقة، عبر البرمجيات بما يسهم في السماح لعملاء القطاع المصرفي بالوصول السريع للخدمات في أي وقت ومن أي مكان لإنجاز أعمالهم، وهذا ما يكسب التقنيات الحديثة أهمية كبيرة في الربط بين القطاع المصرفي وعملائه.

المبحث الثالث: جودة الخدمة

المقدمة

تُعرف الخدمة على أنها "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون" (سناني، ٢٠٢٣). وهي أي فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما لطرف آخر ويكون جوهره غير ملموس، ولا ينتج عنه أي تملك وأن إنتاجه قد يكون مرتبطاً بإنتاج مادي أو معنوي، كما عُرفت بأنها "مجموعة من الأنشطة التي يؤديها موظف أو

مجموعة من موظفي المؤسسة الخدمية، بحيث تتصف بمجموعة من الخصائص أهمها أن تكون غير ملموسة ولا ينتج عنها نقل للملكية" (الجميل، ٢٠١٩).

مفهوم جودة الخدمة

تعد جودة الخدمة عنصراً مهماً في تحقيق النجاح لكافة المؤسسات الخدمية، خاصة في ظل هذا التطور المتسارع في تنامي المؤسسات وشدة المنافسة بينها، ولعل ذلك فرض ضرورة العمل على تطوير الخدمات المقدمة للعملاء بما يحقق أهداف المؤسسة، ويسهم في جذب قطاعات كبيرة من العملاء والاحتفاظ بهم، ويشير (عدي، ٢٠٢٢) إلى أن رضا العملاء الناجم عن تلقيهم للخدمة يعد محدد رئيس لقياس مدى نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تتعدد تعريفات جودة الخدمة بحسب توقعات واحتياجات المستفيدين، وبحسبهم وحكمهم على الجودة، وقد لقي مفهومها اهتماماً كبيراً من قبل كتاب الإدارة والباحثين في العملية الإدارية التي تهدف إلى التحسين والتطوير في جانب الخدمات في المؤسسات على اختلافها لإرضاء قطاع كبير من المستفيدين. لذا عرفت جودة الخدمة بأنها "إرضاء لمتطلبات العملاء ودراسة قدرة المؤسسة على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على إتقانها فإذا تبنت المؤسسة عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن تسعى من خلالها إلى التفوق على تطلعات العملاء" (نور الهدى وصوفي، ٢٠٢٢).

كما عُرِفَت جودة الخدمات "بأنها الإيفاء بتوقعات ومتطلبات الفرد من خدمة أو منتج تقدمه المنظمة حيث تقوم المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة على أن تؤدي بشكل أفضل في المرة التالية، وتحقق كذلك رضا العملاء في نفس الوقت لتحقيق التوافق مع العميل" (الطيح والمحييد، ٢٠٢٢). وأوضح (صلاح الدين، ٢٠١٦) أن جودة الخدمة هي الفجوة بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، وهو مفهوم يعكس تقييم العميل لدرجة الامتياز أو التوافق الكلي في أداء الخدمة. ويرى (طه وفهد، ٢٠٢٢) "بأن جودة الخدمات هي الفجوة بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها، وهو مفهوم يعكس تقييم العميل لدرجة الامتياز أو التوافق الكلي في أداء الخدمة". وأشار (الجميل، ٢٠١٩) أن جودة الخدمة هي:

"تقديم أفضل ما يمكن تقديمه، وإرضاء العملاء من المرة الأولى، كما يجب أن تتميز الخدمة بتوفير الأساليب الحديثة للتأكد من أن مستوى جودة الخدمة التي تقدم للعملاء تتوافق مع توقعات ورغبات العملاء، وتتطابق مع ما سبق تحديده من معايير. وإضافة إلى أن جودة الخدمة تتمثل بمجموعة السياسات والإجراءات المصممة هدفها تقديم أفضل خدمة ذات جودة مرتفعة تختلف عن غيرها من المنافسين في ذات المجال، وباستخدام مهارات وخبرات وتقنيات تزيد من جودة الخدمة ويضمن هذا تحقيق أفضل النتائج في

الوقت المناسب، والمكان المناسب، وبأقل كلفة ممكنة، بالمحافظة على تحسينها باستمرار بما يلبي احتياجات العملاء وغيرهم".

أما (كافي، ٢٠٢١) فذكر أن الجودة تضم البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد رئيسية في تقديم خدمة ذات مستوى عال، حيث يتضمن الجانب الإجرائي الأنظمة والإجراءات المحددة التي تساعد في تنفيذ الخدمة بكفاءة وفعالية. أما الجانب الشخصي للخدمة فيركز على تفاعل الموظفين بمواقفهم، وسلوكياتهم، والطريقة التي يتعاملون بها مع العملاء، سواء في التواصل اللفظي أو غير اللفظي، وأن جودة الخدمة تتلخص في تقييم العميل المستفيد لمستوى الخدمة المقدمة له، كما هي في ذات الوقت ترتبط بالمؤسسة في جانب حفاظها على هذا العميل والسعي للحصول على أكبر عدد من العملاء الجدد، فهي تعكس كفاءة الأداء وتمثل واجهة المؤسسة.

بناء عليه، يعرف الباحث جودة الخدمة بأنها عملية شاملة المفهوم وتكاملية بين جميع الأنشطة التي تقضي لتقديم وضمان الخدمات المتميزة عالية الجودة، التي تجد قبولاً ورضاً لدى العملاء، وتقاس بتطابق الأداء الفعلي مع توقعات واحتياجات العملاء وتلبيتها بشكل مستمر، لذا تسعى المؤسسات العصرية باستمرار للبحث عن التطوير لخدماتها وتعزيز تفاعلاتها مع العملاء، باعتبار أن الجودة ركيزة من الركائز الأساسية للنجاح في عصر يتسم بالحركة الدائبة والمتغيرة، ما يتطلب المواكبة لاستصحاب ما هو جديد وجيد لتقديم خدمات ترقى لمستويات العملاء وتوقعاتهم، وفهم تلك التوقعات باعتبارها المركز الذي تبنى عليه جودة الخدمات ورضا العملاء.

أهمية جودة الخدمة

حدد (الزهراني، ٢٠٢٥) أهمية جودة الخدمة في النقاط التالية:

- تؤدي جودة الخدمة إلى رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، مما ينعكس إيجاباً على صورة المؤسسة وثقة الجمهور بها.
- تسهم جودة الخدمة في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية والخدمية، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من سرعة المعاملات.
- تمنح جودة الخدمة المؤسسات ميزة تنافسية، من خلال تميزها في التعامل مع العملاء والسرعة في تلبية حاجاتهم.
- تُشعر الخدمة عالية الجودة الموظف بالانتماء للمؤسسة، فينعكس على استقراره الوظيفي واستمراريته في العطاء.

- كلما ارتفعت جودة تعامل الموظفين مع الجمهور، قلت المشكلات الناتجة عن الأخطاء أو سوء الفهم، ما يحافظ على سمعة المؤسسة وفاعلية أدائها.

أبعاد جودة الخدمة

أشارت (بلفاسي، ٢٠٢٤) إلى أن أبعاد جودة الخدمة تنقسم إلى ثلاث أبعاد رئيسية هي:

- أ. الجودة الفنية: التي تعكس ما الذي يحصل عليه العميل فعليا من هذه الخدمة.
 - ب. الجودة الوظيفية: ترتبط بالكيفية التي يتم فيها عملية نقل الجودة الفنية للعميل، بما فيها أسلوب تعامل الموظف مع العميل وتجاوبه مع الشكاوى وسرعة تقديم الخدمة.
 - ت. صورة المنظمة: يتم تشكيلها أو بنائها من خلال الجودة الفنية والوظيفية للخدمة، وهي مهمة جدا بالنسبة لمؤسسات الخدمات، إذ تتعلق أساسا بنوعية الخدمة وتناسب جودة الخدمة مع السعر.
- كما ذكر (خثير ومرايمي، ٢٠١٧) أبعاد أخرى لجودة الخدمة حُددت فيما يلي:

- الاعتمادية: تشير إلى قدرة المؤسسة على إنجاز الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه، وبما أن العميل يريد أن يجري معاملاته مع المؤسسة التي تحافظ على وعودها المرتبطة بالميزات الجوهرية للخدمة، يجب أن تكون على دراية بتوقعات العميل مع الالتزام بتقديم الخدمة حسب الموعد.
- الاستجابة: يتأثر العميل بطريقة تقديم الخدمة والوقت الذي ينتظره للحصول على الخدمة، مما يتوجب على مقدم الخدمة القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء، والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة، فالاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل العاملين بصدر رحب.
- الثقة والأمان: تسعى المؤسسات جاهدة للوفاء بالوعود وإيلاء الاهتمام للنتائج، وضمان السرية في المعاملات مع العميل. وتسعى معظم المؤسسات لكسب قناعة العميل عبر لطف القائمين على تقديم الخدمة، وكذلك المصداقية والأمانة المميزة التي يعتد بها الزبون في المؤسسة، وتعد كسب الثقة عنصرا أساسيا ومهما للعلاقات التبادلية الناجحة، فهي تمثل الرغبة والاستعداد واعتماد الطرف الآخر في تبادل تجاري معين يضع العميل فيه ثقته الكاملة.

أما (الموسوي، ٢٠١٧) فقد أضاف بعد العناصر الملموسة:

"أن العملاء يتأثرون بالعديد من العوامل عند اتخاذهم لقرار استخدام خدمة معينة، ومن بين تلك العوامل التي أعطيت لها أهمية كبيرة البيئة المادية أو ما يسمى بالعناصر الملموسة التي تساعد على خلق البيئة أو الجو النفسي عند شراء

الخدمة أو إنجازها، كما تساعد على تكوين الانطباعات لدى العملاء عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها، وهي مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة وهي الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال التابعة للمؤسسة ومستلزمات الراحة للعملاء، وتعني الدليل المادي للخدمة ويتم التعرف عليها من خلال توفير المكان المناسب للموظفين حتى يتمكنوا من تقديم الخدمة للعميل في الوقت اللازم".

أشارت (البركي، ٢٠٢٥) لبعد التعاطف وهو الحرص أو الانتباه والعناية الخاصة التي تقدمها المؤسسة إلى المستفيدين من الخدمة، ويمثل العلاقة والتفاعل بين مراجعي المؤسسة وأعضاء الفريق الفني والإداري، ويقصد به أيضا وجود الثقة، الاحترام، اللباقة، اللطف، التفهم، الإصغاء والتواصل بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها، إذ تسهم العلاقة الجيدة بين الطرفين إلى إنجاح الخدمة واستجابة العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين في المؤسسة والإصغاء للعميل وتلبية احتياجاته بروح من الود واللطف.

خصائص جودة الخدمة

تتصف الخدمة بعدد من السمات والخصائص التي تميزها عن السلع المادية، بمعنى أنه ليس لها وجود مادي، إذ ليس في مقدور متلقي الخدمة لمسها أو الإحساس بها، مما يجعله في وضع يصعب فيه تقييمها أو اختيارها، فهي تتسم بخصائص معينة أورد منها (السلمي، ٢٠٢٢) خاصيتين حيث ذكر أن "من خصائص الخدمة ارتباطها بخاصية اللا ملموسية، بمعنى أن الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين وذلك لعدم ملموسيتها، وبالتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون، فالخدمة تستهلك وقت انتاجها، فهي تستمد قيمتها من الوقت الذي تؤدي فيه فقط، فلا يمكن تخزينها حتى يتم استخدامها في وقت لاحق".

أما خاصية التلازمية فتعني أن الخدمات تقدم وتستهلك في الوقت نفسه، على عكس السلع المادية، ويقصد بالتلازمية أيضا درجة الترابط بين الخدمة وبين من يقدم الخدمة، فلا يمكن فصل الخدمة عن مقدمها، وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور المستفيد إلى أماكن تقديمها. وهذا ما يدفع بمؤسسات الخدمة إلى توجيه إمكانياتها نحو تدريب، وتأهيل وتطوير قابليات وجدارة مزودو الخدمات، نظرا لانعكاس مستوى مهاراتهم الإيجابية على عملية تقديم الخدمة وتحقيق ميزة تنافسية لخدماتها.

ذكر (محمد وغنام، ٢٠٢٢) أن جودة الخدمة تتحدد من خلال مقارنة الزبون لمستوى الخدمات المقدمة له فعليا بمستوى الخدمات التي يتوقعها، أما إذا كان الأداء الفعلي للخدمة أقل مما يتوقعه فإن ذلك يعكس عدم رضاه عن تلك الخدمة"، توضح هذه المفاهيم الخصائص التالية للخدمة:

- الخدمات تكون بصورة غير ملموسة.
- قد ترتبط الخدمة بمنتج مادي أو لا ترتبط.
- لا يمكن امتلاك الخدمات بصورة عامة.
- مستوى الاستفادة من الخدمة يرتبط بمقدم الخدمة.
- تتعلق الخدمة بالقيمة التي يحصل عليها العميل، كالقيمة المالية التي يدفعها نظير حصوله على هذه الخدمة.

يرى الباحث أن جودة الخدمة في القطاع المصرفي تلقى اهتماما كبيرا في الوقت الحالي، لدورها المحوري في تطوير أداء المؤسسات، فتزايد المؤسسات المصرفية زاد من حدة المنافسة، فأصبحت المؤسسة المصرفية تحرص على التميز بتجويد خدماتها لضمان النجاح والاستمرار في المنافسة، كما أن جودة الخدمات للعاملين بالقطاع المصرفي تتضمن جوانب مهمة، ضمانا لبيئة عمل معافاة وداعمة ومحفزة، تدفع العاملين لكفاءة العمليات المالية والمصرفية الحساسة لتحقيق أهداف المؤسسة. ويسهم تحقيق جودة الخدمة المقدمة في القطاع المصرفي إلى تحقيق الولاء، ويساعد في جذب المزيد من العاملين الأكفاء والاحتفاظ بهم، مما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة المعنية.

المبحث الرابع: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة

أثر التحول الرقمي في جودة الخدمة

يعتبر التحول الرقمي في العصر الحالي عاملا مهما ومؤثرا بشكل كبير على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات على اختلاف أنواعها وطبيعة أنشطتها، فالبيئة المحيطة بها تشهد تغيرات كبيرة ومتسارعة في مجال التكنولوجيا. بين (البار والمرحبي، ٢٠١٩) تأثير التحول الرقمي الذي لا ينطوي على التغيير التنظيمي والعملي فحسب بل هو تغيير مؤسسي أكثر شمولاً، يضم التغييرات الثقافية في الهياكل الإدارية والمؤهلات، وفي طريقة التفاعل مع المواطنين، والتأثيرات طويلة الأجل، وطريقة تقديم الخدمات بشكل جيد.

ذكر (البار والمرحبي، ٢٠١٩) "أن التحول الرقمي يمثل تغييرا جذريا كبير في تقديم الخدمات، حيث يساعد على الاستدامة والتنافسية، وعلى تقديم خدمات بشكل أفضل، فهو عملية انتقال المنظمات إلى نموذج يعتمد على الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات". ويسهم التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات وموثوقيتها بتلبية رغبات العملاء، وتعزيز الأمان والخصوصية، وتوفير

الراحة وسهولة الاستخدام، كما يساهم في تمكين المؤسسة من تقديم خدمات تتسم بالمرونة والكفاءة، مما على تعزيز رضا المستخدم وولائه وإخلاصه.

ذكرت (المطيلق، ٢٠٢٥) "أن التحول الرقمي هو ذلك التغيير الحاصل على مستوى استراتيجيات المؤسسات وثقافتها وعملياتها وطريقة تقديمها لخدماتها ومنتجاتها، وتهدف من خلال هذا التغيير إلى البقاء في البيئة التنافسية الدائمة التغيير، بالإضافة إلى تحسين جودة ومستوى خدماتها التي تقدمها، وكذا الاطلاع الدائم على المتغيرات البيئية". ويرى (زعتر ولغراب، ٢٠٢٤) إن التحول الرقمي هو تسخير للتكنولوجيا الحديثة لإحداث تغيير جذري في طرق العمل اعتمادا على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات والتسيير، فهو يوفر التكلفة والجهد والوقت بشكل كبير، ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات، للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين، ويخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

أكد (شرفي ومعمري، ٢٠٢٥) أن التحول الرقمي "يعزز قدرة المنظمات على تقديم الخدمات وتوفيرها للمواطنين بجودة أعلى وقدرة على الوصول في كل مكان وعلى مدار الساعة، هذا بدوره يحسن مستوى التفاعل بين المواطنين وحكوماتهم ومنظماتهم، كما يحقق تأثيرات إيجابية على مستوى الأفراد والحكومات"، فقد أصبح التحول الرقمي خيارا ضروريا في انجاز المعاملات في ظل التطورات التقنية والمعرفية العالمية وفي ظل التوسع في تطبيق واستخدام التكنولوجيا المتطورة.

أما (مرسي وموساوي، ٢٠٢٥) فقد أوضحا أن التحول الرقمي يتطلب تكاملا بين التقنيات الحديثة واستراتيجيات التحسين المتواصلة لتقديم خدمات مبتكرة وأمنة تلبي احتياجات العملاء المتزايدة، ومن خلال تحسين هذه الخدمات ستمكن المؤسسات من تحقيق كفاءة أعلى وتحسين تجربة العميل وزيادة مستوى الرضا والولاء، مما يؤكد وجود ارتباط قوي بين جودة الخدمة الرقمية ورضا العملاء، حيث أن مهارة تقديم خدمة عالية الجودة للمستخدمين تساعد في بناء السمعة وزيادة قاعدة المستخدمين وجذب المستخدمين المحتملين الجدد، وبالتالي فإن الجودة العالية للخدمة الرقمية تعمل على تحسين رضا المستخدم، وكلما زاد رضا العملاء، زادت العلاقات الآمنة طويلة الأمد.

المبحث الخامس: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة العربية

دراسة محمد (٢٠٢٥)، بعنوان "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية"، استهدفت الدراسة قياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية، دراسة تطبيقية على عملاء البنوك المصرية في القطاع الخاص والعام بمدينة قنا، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين

التحول الرقمي وجودة الخدمة المصرفية، كما يوجد أثر لأبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية في البنوك المصرية. ويوجد أثر للتقنيات الرقمية، وللكوادر البشرية، ولإجراءات التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية.

دراسة الزهراني (٢٠٢٥)، بعنوان "أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمة الموظفين"، سعت هذه الدراسة إلى فهم تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة المقدمة للموظفين في قطاع الاتصالات بجدة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بينت النتائج وجود مستوى عالٍ من التحول الرقمي، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمة. أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية لتعزيز كفاءة استخدام التقنيات.

دراسة دريش (٢٠٢٥)، بعنوان "تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات المصرفية"، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية، من خلال التركيز على مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة الخدمات البنكية. خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أصبح ضرورة إستراتيجية للبنوك الجزائرية لمواكبة التطورات التكنولوجية العالمية وضمان الاستدامة في بيئة مالية متغيرة، وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف برامج التدريب في المجال الرقمي، والعمل على تطوير مهارات الموظفين التقنية والإدارية لرفع فعالية الخدمات البنكية.

دراسة المطيلق (٢٠٢٥)، بعنوان "واقع تبني استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي"، ركزت هذه الدراسة على تقييم تبني التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية وتأثيره على التميز المؤسسي. استخدمت الدراسة منهجاً وصفيًا، وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يحسن الكفاءة والابتكار، مع توصيات بالاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتعزيز ثقافة الابتكار.

دراسة زعيتير ولغراب (٢٠٢٤)، بعنوان "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الجامعية"، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الجامعية في جامعة محمد بوضياف بالجزائر. استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت النتائج إلى أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على جودة الخدمات، أوصى الباحث بضرورة تطوير البنية التحتية وتعزيز تدريب الموظفين.

دراسة جاسم (٢٠٢٣)، بعنوان "أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع المصرفي"، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين أداء البنوك. توصلت الدراسة إلى معرفة الدور الكبير للتحول الرقمي كآلية لخلق وتحسين أداء البنوك، من خلال زيادة كل من الربحية والدخل، خفض التكاليف وزيادة حجم العملاء، كما يوجد أثر إيجابي وميزة نسبية للتحول الرقمي على تحسين أداء البنك المصري، أوصت الدراسة بتبني استراتيجيات مالية مدروسة تأخذ

بعين الاعتبار التكنولوجيات الحديثة، وتدريب وتطوير العاملين، وتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بهدف تطوير آليات العمل المصرفي الإلكتروني.

دراسة مرسي وموساوي (٢٠٢٣)، بعنوان "تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك"، هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم التحول الرقمي وإبراز دوره وأهميته كآلية لخلق القيمة وتحسين أداء البنوك من خلال دراسة وتحليل ثلاث عوامل هي حجم العملاء والإيرادات المحققة من تعاملاتهم الرقمية وتكلفة العمليات والربحية، توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي ينطوي على مجموعة من التغييرات التي تؤدي إلى إصلاح كل من هيكل البنك وخدماته، تعزيز العلاقة بين البنوك والعملاء وتحقيق ربح، إضافة إلى إعطاء صورة تصويرية عن البنوك الرقمية الافتراضية في المستقبل.

دراسة الطاهر (٢٠٢٢)، بعنوان "دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية"، هدفت الدراسة إلى معرفة وتحليل دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية الرقمية، بالبنك الأهلي المصري وبنك المنصور للاستثمار العراقي، وتم استخدام أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات لاختبار فروض الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية الرقمية، فضلاً عن وجود تأثير معنوي موجب للتحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.

دراسة همام (٢٠٢٢)، بعنوان "أثر استخدام التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمة دراسة حالة في شركة MTN سورية". اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى أن التحول الرقمي يعزز جودة الخدمة، مما يتطلب من الشركات مواكبة التطورات التكنولوجية وتقديم خدمات جديدة. كما أظهرت الدراسة تأثيراً إيجابياً على تقليل الأخطاء وزيادة سرعة الخدمة وإنتاجية الموظفين.

دراسة تباري شيماء وصخري إلهام (٢٠٢٢) بعنوان "استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية"، هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع التحول الرقمي داخل مؤسسة بريد الجزائر بولاية قالمة، وتحديد الاستراتيجيات المعتمدة بالمؤسسة محل الدراسة من أجل عملية التحول الرقمي. توصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجية المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة تلعب دوراً فعالاً في تحديث الأنشطة والعمليات، عن طريق الاعتماد على مختلف التقنيات الرقمية في الخدمات المقدمة، والتي بدورها ساهمت في استقطاب المزيد من الزبائن. من أهم التوصيات أن التحول الرقمي أصبح ضرورياً في المؤسسات وخاصة الخدماتية، فيجب تبنيه لما له من عظيم الأثر.

دراسة فهد العازمي (٢٠٢٢) بعنوان "دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين"، هدف البحث إلى توصيف أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين. أظهرت النتائج أن واقع التحول الرقمي متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من

أبعاده، ووجد أن مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين كان على المستوى الإجمالي لكل بعد من أبعاده، وأن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، من أهم التوصيات ضرورة وجود إدارة التغيير للتحول الرقمي متطلب رئيسي للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية ويجب أن يتم تطبيق التحول الرقمي عبر طيف يشمل التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات.

دراسة سالم العنزي (٢٠٢٠) بعنوان "دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد ١٩"، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في استخدام آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك الكويتية في ظل أزمة كوفيد ١٩، وتوصلت إلى أن تحليل وتصنيف مخاطر التكنولوجيا المالية يساهم في تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك الكويتية من خلال اتباع مبادئ واضحة لقياس وتقييم المخاطر والاحتفاظ بقواعد بيانات داخلية حول هذه المخاطر.

دراسة يونس (٢٠١٩) بعنوان "أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي" دراسة ميدانية التطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى أهمية التحول الرقمي في المصارف السعودية. وتوصلت الدراسة إلى وضوح أهمية التحول الرقمي في مختلف القطاعات خاصة القطاع المصرفي السعودي، مع وجود علاقة بين أهمية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات المصرفية الرقمية لمصرف الراجحي السعودي، وزيادة درجة رضا العملاء مما ينعكس على زيادة إقبالهم على خدمات الموقع الإلكتروني وتحقيق الريادة الرقمية للبنوك السعودية.

الدراسات السابقة الأجنبية

دراسة (Daga, R., Fadliyani, N., & Dhita, P, 2021) بعنوان:

Strategies to Improve Service Quality Through Digitalization of Banking Services at PT. Bank Negara Indonesia

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الاستراتيجيات المعتمدة في تطوير المنتجات والخدمات المصرفية من خلال التحول الرقمي والتمثلة في تطوير قدرات الخدمات المصرفية الرقمية، رقمنة الخدمات وتحسين جودة الخدمة، بالتطبيق على بنك الدولة الإندونيسي. توصلت الدراسة إلى استراتيجية تحسين جودة الخدمة من خلال رقمنة الخدمات في البنك كانت تعمل بشكل جيد من حيث تلبية الخدمات للاحتياجات الرقمية المتزايدة للعملاء، والعامل الداعم لهذه الاستراتيجية

هو التزام البنك بتطوير وزيادة رقمنة الخدمات لتحسين جودة الخدمة للاحتياجات الرقمية المتزايدة للعملاء.

دراسة (Vlada, et al., 2019) سعت إلى بيان تأثير التحول الرقمي في الصناعة المصرفية بفروع المصارف الروسية والأجنبية مع تغيير النماذج التقليدية نتيجة الاتجاه المتزايد للبنوك إلى الانتقال للخدمات الرقمية وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي للبنوك يعمل على تعزيز التكاليف وجعل المنتجات المصرفية لأكثر تنافسية، ضرورة الانتقال إلى نموذج رقمي لإعادة هيكلة جغرافية إقليمية حيث أن المصارف الرقمية سيصبح لديها عدد أقل من الموظفين والفروع الجغرافية الإقليمية.

دراسة (Sono no, B., & Ostad, R, 2017) بعنوان:

The Effects of the Digital Transformation Process on Banks' Relationship with Customers

هدفت الدراسة إلى التعرف على آثار عملية التحول الرقمي في علاقة البنوك بالعملاء من خلال دراسة حالة لأحد البنوك السويدية الكبيرة، واستخدمت الدراسة الأسلوب النوعي في التحليل. خلصت الدراسة إلى أن علاقة البنوك مع عملائها أصبحت تتخذ طابعاً شخصياً أقل وأكثر رقمية من خلال استخدام الحواسيب والهواتف الذكية. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة رضا أكبر بين العملاء ذوي التوجه الرقمي للخدمات المقدمة في البنك وفروعه.

التعقيب على الدراسات السابقة

تظهر مراجعة الأدبيات أن معظم الدراسات السابقة تناولت موضوع أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات بتركيز واضح على القطاع المصرفي والخدمات، وقدمت أدلة متسقة على وجود علاقة إيجابية بين مستوى الرقمنة وتحسين مؤشرات جودة الخدمة. فيما يلي عرض موجز لأوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، يليه تحديد للفجوات البحثية التي تبرر إجراء الدراسة الحالية في مدينة حفر الباطن.

أولاً: أوجه التشابه

تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في اختيار المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (جودة الخدمة)، وكذلك في الاعتماد على تقسيم التحول الرقمي إلى أبعاد تقنية وبشرية وتنظيمية، كما ورد في دراسات عبد المنعم (٢٠٢٥)، ودریش (٢٠٢٥)، وصدفه الطاهر وآخرون (٢٠٢٢). معظم الدراسات المراجعة (مثل عبد المنعم ٢٠٢٥، دریش ٢٠٢٥، صدفه الطاهر وآخرون ٢٠٢٢، نجاة مرعي ٢٠١٩) خلصت إلى وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات وكفاءة الأداء، وهو ما تتبناه الدراسة الحالية كإطار فرضي للبحث. كما تقاربت العديد من الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات (مثال:

تبانى وشيماء ٢٠٢٢، فهد العازمي ٢٠٢٢، نجاه مرعي ٢٠١٩)، وهو ما يتماشى مع منهجية الدراسة الحالية، ما يسهل المقارنة المنهجية والعملية بين النتائج. توصي غالبية الدراسات بأهمية تدريب الكوادر، تحديث البنية التحتية الرقمية، وتبني سياسات حوكمة واضحة وأطر لإدارة التغيير، وهي توصيات تتطابق مع أهداف الدراسة الحالية ونتائجها المتوقعة.

ثانيًا: أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية في الإطار المكاني والزمني عن معظم الدراسات السابقة؛ فالتطبيق يتركز على العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية للفترة الزمنية ٢٠٢٦م، بينما ركزت الدراسات السابقة على بيانات مثل البنوك المصرية، الجزائرية، الكويتية، الإندونيسية، وبعض الدراسات على مستوى جامعات أو شركات اتصالات (مثل الزهراني ٢٠٢٥، دريش ٢٠٢٥، Daga et al. 2021، سالم العنزي ٢٠٢٠). تميّزت بعض الدراسات بتركيزها على وجهة قياس محددة (العملاء أو الطلبة أو مواطنين) بينما تركز الدراسة الحالية على العاملين داخل البنوك كمجتمع بحثي أساسي. هذا يخلق اختلافًا في زاوية التحليل؛ فالكثير من الدراسات اعتمدت قياس الأثر من منظور العملاء أو النتائج المالية، في حين تستهدف الدراسة الحالية قياس الأثر من منظور العاملين وارتباطه بجودة الخدمة الداخلية والخارجية.

بينما تناولت بعض الدراسات التحول الرقمي كمتغير عام أو ركزت على بعد أو بعدين منه، تسعى الدراسة الحالية إلى قياس أثر كل بُعد (التقني، البشري، التنظيمي) بصورة منفصلة ومتكاملة لاختبار مساهمة كل بُعد بدقة داخل السياق المحلي لحفر الباطن. رغم إشارة بعض الدراسات إلى مخاطر الأمن والخصوصية (مثل صدفه الطاهر وآخرون ٢٠٢٢، سالم العنزي ٢٠٢٠)، فإنها لم تتناول دائمًا أثر ذلك بصورة متعمقة على جودة الخدمة في سياق المحيط المحلي أو من منظور العاملين، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط مزيد من الضوء عليه ضمن البعد التنظيمي.

ثالثًا: الفجوات البحثية التي تبرر الدراسة الحالية

ندرة الدراسات المحلية الميدانية داخل مدن سعودية محددة: تبرز قلة الأبحاث الميدانية التي تقيّم أثر أبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة داخل مدن محلية في المملكة، وبالأخص مدينة حفر الباطن؛ فالدراسات السعودية المتاحة إما كانت على مستوى مؤسسات محددة أو عامة القطر (مثل دراسات تطبيقية على مصرف الراجحي)، مما يخلق حاجة لدراسة محلية متعمقة. معظم الدراسات اعتمدت منظور العملاء أو المؤشرات المالية؛ وقليل منها استطاع آراء العاملين داخل البنوك لقياس كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمة من زاوية العملية التشغيلية الداخلية.

تعالج الدراسة الحالية هذه الفجوة بالتركيز على العاملين كمصدر رئيسي للمعلومات. رغم الإقرار بأهمية كل بُعد على حدة، تتدرج الدراسات التي تقدم نموذجًا تحليليًا يختبر تفاعل هذه الأبعاد وتأثيرها المركب على جودة الخدمة داخل سياق محلي محدد. الدراسة الحالية تهدف إلى بناء نموذج يقيّم الأثر الفردي والمشارك للأبعاد الثلاثة. ثمة حاجة لمزيد من البحوث التي تقيس كيف تؤثر هذه الأبعاد على فعالية تطبيق التحول الرقمي ومن ثم تحسين جودة الخدمة في البنوك المحلية، خصوصًا بعد تجارب أزمات مثل كوفيد-١٩ التي سلطت الضوء على مخاطر التكنولوجيا المالية؛ الدراسة الحالية تعطي هذا المحور أولوية أكبر ضمن البعد التنظيمي.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الإطار النظري للبحث، حيث تم التعريف بمتغيرات البحث، تم شرح التحول الرقمي بأبعاده الثلاثة، بالإضافة إلى مناقشة جودة الخدمات ومفهومها وأبعادها، كما تمت مناقشة علاقة التحول الرقمي بتحسين جودة الخدمة. كما استعرض الفصل الدراسات السابقة ذات الصلة وأوجه التشابه والاختلاف وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

منهجية البحث

المقدمة

يتناول هذا الفصل التعريف بالمنهج المستخدم في البحث الذي يهدف إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. وذلك بالكشف عن العمليات الإجرائية متضمناً مجتمع وعينة البحث، المتغيرات وأدوات جمع البيانات، مع شرحاً للطرق الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات واختبار صحة الفرضيات. كما تم التعرض لإجراءات الصدق والثبات لأداة البحث المتمثلة في الاستبانة.

تصميم البحث وأسلوبه

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، من أجل الوصول إلى الغايات والحصول على أفضل النتائج، لتنفيذ أهداف هذا البحث المتعلقة بأثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. يعد المنهج الوصفي التحليلي من أهم المناهج المستخدمة في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويعتبر هذا المنهج هو الأنسب لهذا البحث (عبيدات وآخرون، ٢٠١٣).

أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

أولاً: المصادر الثانوية:

تضمنت هذه المصادر الرجوع إلى المراجع الأدبية والمكتبية، مثل الكتب، والدراسات، والأبحاث، والمقالات، والدوريات، والمصادر العلمية المنشورة المتعلقة بموضوع البحث، تم الاستفادة من رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي تتناول موضوعات مشابهة لمتغيرات الدراسة، مما ساعد في بناء نموذج البحث وإعداد الإطار النظري والاستفادة من الدراسات السابقة لدعم تساؤلات البحث واختبار فرضياته.

ثانياً: المصادر الأولية:

تمثلت في قائمة الاستقصاء (الاستبانة) التي تم تصميمها للحصول على البيانات اللازمة من عينة البحث، ومن خلالها يتم التعرف على أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية.

مجتمع البحث

تكون مجتمع هذا البحث من العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ عدد العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن (٤١٩) فردا (غرفة حفر الباطن، ٢٠٢٥).

عينة البحث

تم اختيار عينة البحث باستخدام أسلوب العينة العشوائية لضمان تمثيل كافة الفئات بشكل دقيق، وتشمل عينة البحث الرئيسية عدد (٢٠٥) فردا من العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن، وبما أن حجم مجتمع الدراسة يبلغ (٤١٩)، فإن أقل عدد مقبول لعينة البحث يبلغ (٢٠١) ذلك حسب أسلوب تحديد حجم العينة من نظرية ماركس وكريجي لاختيار العينة (Krejcie and Morgan 1970)، وهو أقل من عدد الاستجابات التي تحصل عليها الباحث.

أداة البحث

استخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع بيانات البحث، لأنها من الأدوات المناسبة للمنهج المستخدم في هذه الدراسة (الوصفي التحليلي) ولطبيعة موضوع الدراسة (الجراوي، ٢٠١٠). تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. حيث تضمنت استمارة الاستبانة قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: المعلومات الديموغرافية ويشمل على (النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

- القسم الثاني: ويتكون من محورين على النحو التالي:

١- المحور الأول: هو التحول الرقمي (المتغير المستقل) بأبعاده الثلاثة (البعد، التقني، البعد البشري، البعد التنظيمي).

٢- المحور الثاني: جودة الخدمة (المتغير التابع).

مقاييس المتغيرات الرئيسية

اعتمد هذا البحث على مقاييس معتمدة من أدبيات الدراسات السابقة التي بحثت في أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة، وتم بناء العبارات كما في الجدول (٣-١) أدناه:

جدول (٣-١) مقاييس المتغيرات الرئيسية في البحث

المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	عدد الفقرات	المصدر
التحول الرقمي	البعد التقني	٥	دراسة عبد المنعم (٢٠٢٥)
	البعد البشري	٥	دراسة زعيتر ولغراب (٢٠٢٤)
	البعد التنظيمي	٥	همام (٢٠٢٢)
جودة الخدمات	لا يوجد	١٠	دراسة نجاة محمد مرعي (٢٠١٩)

المصدر: من إعداد الباحث استنادًا إلى أدبيات الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

تكوّنت الاستبانة بصورتها النهائية من (٢٥) فقرة، وتم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likert, 1961)، والذي يتراوح من لا أوافق بشدة إلى أوافق بشدة. ولتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تحدد طول الخلايا بالمقياس (٥=١-٤)، وتقسيمه على أكبر قيمة للحصول على طول بلغ (٤=٥÷٨،٠)، تم إضافة هذه القيمة إلى الواحد الصحيح (أقل قيمة في المقياس) لتحديد الحد الأعلى، فكان طول الخلية كما بالجدول (٣-٢) أدناه:

جدول (٣-٢) مقاييس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	٥	٥,٢١ - ٥,٠٠	قوية جدا
أوافق	٤	٤,٢٠ - ٣,٤١	قوية
محايد	٣	٣,٤٠ - ٢,٦١	متوسطة
لا أوافق	٢	٢,٦٠ - ١,٨١	ضعيفة
لا أوافق بشدة	١	١,٨٠ - ١,٠٠	ضعيفة جدا

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برامج SPSS

الأساليب الإحصائية

استخدم الباحث عدد من الأساليب الإحصائية من البرنامج الإحصائي (SPSS)، تمثلت في أدوات المعالجة التالية:

١. مقاييس الإحصاء الوصفي: مثل التكرارات والنسب المئوية، بما في ذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

٢. مقياس ليكرت الخماسي: تحديد درجة الاستجابة.

٣. معامل ارتباط بيرسون: الهدف من هذا التحليل هو تحديد قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين، وتشير إلى كذلك إلى الارتباط السلبي أو الإيجابي.

٤. اختبار معامل ألفا كرو نباخ: الهدف من الاختبار هو تقييم الموثوقية والاتساق الداخلي لمحاول الاستبانة.

٥. اختبار تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات.

التحقق من صدق وثبات الاستبانة

تهدف الاستبانة إلى قياس آراء عينة البحث تجاه فقرات محاور البحث، ويعتمد نجاح الاستبانة وجودة النتائج المستخلصة منها بشكل كبير على إجراءات التحقق من صحتها وثباتها، لذا، تعد دراسة صدق وثبات الاستبانة خطوة أساسية لضمان الشمولية والدقة في النتائج، مما يسهم في تعزيز مصداقية البحث ويضمن إمكانية الاعتماد على النتائج في صنع القرارات (الجرجاوي، ٢٠١٠). في هذا السياق، سيتم تناول إجراءات التحقق من صدق وثبات الاستبانة بشكل مفصل كما يلي:

التحقق من صدق الاستبانة

يهدف قياس معاملات الصدق إلى التحقق من أن المقاييس المستخدمة في البحث تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحميل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عباس وآخرون، ٢٠١٧)، وهي كما يلي:

١. الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بصورتها الأولية، قُدمت الاستبانة إلى عدد من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة والكفاءة في مجال العلوم الإدارية، وذلك بغرض الحصول على آرائهم حول ما تحتويه من أبعاد وفقرات، ويشمل ذلك سلامة الصياغة اللغوية للفقرات، وعدد الفقرات ووضوحها، ومدى مناسبتها مع الأبعاد المعنية، وقياس ما وضعت من أجله، وتمّ الأخذ بملاحظات المحكمين ومقترحاتهم، وتعديل فقرات الاستبانة بناءً على إجماع غالبية المحكمين للوصول إلى الاستبانة بصورتها النهائية.

٢. صدق الاتساق الداخلي

يهدف هذا القياس إلى التحقق من مدى قدرة الاستبانة لقياس الهدف الذي صممت من أجله، وذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الخاصة بكل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (المحمودي، ٢٠١٩) من خلال معامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقاييس المستخدمة، وتم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون، وتتراوح قيم هذا المعامل من سالب واحد (١-) إلى موجب واحد (١+) وتشير القيمة القريبة من موجب واحد إلى قوة الاتساق الداخلي سواء بين الفقرتين أو بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور. توضح الجداول أدناه قيم الاتساق الداخلي:

جدول (٣-٣) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد التحول الرقمي والدرجة الكلية

البُعد التقني			البُعد البشري			البُعد التنظيمي		
الدرجة	المعامل	الفقرة	الدرجة	المعامل	الفقرة	الدرجة	المعامل	الفقرة
١	٠,٧٧٤*	عالية	١	٠,٧٦١*	عالية	١	٠,٧٠١*	عالية
٢	٠,٧٥٦*	عالية	٢	٠,٧٨٨*	عالية	٢	٠,٦٨٢*	متوسطة
٣	٠,٨٠٣*	عالية	٣	٠,٧٤٩*	عالية	٣	٠,٦٦١*	متوسطة
٤	٠,٧٩٠*	عالية	٤	٠,٧٧٣*	عالية	٤	٠,٧١٩*	عالية
٥	٠,٨١١*	عالية	٥	٠,٧٩٥*	عالية	٥	٠,٧٢٣*	عالية

* دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

يظهر جدول (٣-٣) أعلاه الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد محور التحول الرقمي وهي نتائج إيجابية، حيث أن معظم المعاملات تتدرج ضمن الفئة العالية، مما يدل على وجود علاقات قوية بين الفقرات والمقاييس المستخدم. يُظهر البُعد التقني والبُعد البشري توافقاً قوياً مع معاملات قريبة من قيمة الواحد الموجب (١+)، يدل أن الأبعاد محورية في التحول الرقمي. بينما يظهر البُعد التنظيمي بعض الفقرات ذات المعاملات في الفئة المتوسطة.

جدول (٤-٣) الاتساق الداخلي لفقرات محور جودة الخدمة والدرجة الكلية

الدرجة	المعامل	الفقرة	الدرجة	المعامل	الفقرة
١	٠,٧٢٦*	عالية	٦	٠,٨٢٤*	عالية
٢	٠,٧٧١*	عالية	٧	٠,٧٨٠*	عالية
٣	٠,٨٠٣*	عالية	٨	٠,٨٤٤*	عالية
٤	٠,٦٩٤*	متوسطة	٩	٠,٧٩٢*	عالية
٥	٠,٧١٩*	عالية	١٠	٠,٧١٥*	عالية

* دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

يوضح الجدول (٣-٤) أعلاه مستوى عالي عمومًا لعوامل الاتساق الداخلي بين الفقرات للمتغير التابع جودة الخدمة، حيث تتراوح معاملات بيرسون بين (٠,٦٩٤ و ٠,٨٤٤). تُشير هذه القيم إلى موثوقية النتائج، مما يُعكس قوة العلاقة بين كل فقرة والجوانب التي تقيسها. يُلاحظ أن الفقرة ٤ تحمل معاملًا متوسطًا (٠,٦٩٤) وهي قيمة قريبة من (٠,٧)، وتؤكد هذه النتائج أن معظم الفقرات تعتبر فعالة في قياس محور جودة الخدمات، يؤكد ذلك جودة أداة القياس المستخدمة.

التحقق من ثبات الاستبانة

يعني ثبات الأداة أن يتم الحصول على نفس نتيجة الاختبار أو نتيجة قريبة منها إذا ما أُعيد على أفراد العينة مرة أخرى تحت الظروف نفسها (الرجاوي، ٢٠١٠)، ولغرض التحقق من ثبات الاستبانة تم اعتماد اختبار معامل ألفا كرو نباخ، وتتراوح قيمة هذا المعامل بين الصفر والواحد صحيح، وليتم الحكم على أن الفقرة ذات ثبات عالٍ يجب أن تكون قيمة المعامل أعلى من (٠,٧). وتبين الجداول التالية معامل الثبات لمحموري البحث:

جدول (٣-٥) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات أبعاد التحول الرقمي

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات	مستوى الدلالة
١	البُعد التقني	٥	٠,٨١	**
٢	البُعد البشري	٥	٠,٨٣	**
٣	البُعد التنظيمي	٥	٠,٧٩	**
	الكلية	١٥	٠,٨١	**

جميع أبعاد المحور دالة عند ** (مستوى ٠,٠١)

يبين الجدول (٣-٤) أعلاه أدنى قيمة معامل ثبات بلغت (٠,٧٩) لمتغير البُعد التنظيمي، وبلغ معامل الثبات الأبعاد الكلية (٠,٨١)، وتشير هذه النتيجة إلى أن أبعاد المحور دالة احصائيًا عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ويدل ذلك إلى وجود معامل ثبات عالٍ لأبعاد محور التحول الرقمي.

جدول (٦-٣) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات محور جودة الخدمة

الرقم	الفقرة	معامل الثبات	مستوى الدلالة
١	يهتم القطاع المصرفي بموقعه الإلكتروني ويعمل على تحسينه وتحديثه.	٠,٩١	**
٢	يوفر القطاع المصرفي الأجهزة الرقمية والمنصات المطورة على مستوى مصلحه.	٠,٧٤	**
٣	تتوافق الخدمات الرقمية المقدمة مع احتياجات العاملين العملية والعلمية.	٠,٧٧	**
٤	تتسم الخدمات المقدمة عبر منصات القطاع المصرفي الرقمية بالدقة والشمولية.	٠,٨١	**
٥	يلبي القطاع المصرفي الطلبات الرقمية المقدمة من العاملين بالسرعة المطلوبة.	٠,٨٤	**
٦	يستجيب القطاع لشكاوى واستفسارات العاملين عبر المنصة الرقمية بسرعة وكفاءة.	٠,٧٥	**
٧	تحرص إدارة تسيير المنصة الرقمية بالقطاع المصرفي على سرية بيانات العاملين.	٠,٩٣	**
٨	يوفر القطاع المصرفي برامج حماية تعزز الشعور بالأمان والثقة تجاه التحول الرقمي.	٠,٩١	**
٩	يراعي القطاع المصرفي في تلبية الطلبات الرقمية الظروف الخاصة للعاملين.	٠,٨٦	**
١٠	يتم التواصل مع العاملين بالقطاع المصرفي عبر القنوات الرقمية بلغات متعددة.	٠,٨٨	**
	الكلي	٠,٨٤	**

جميع فقرات المحور دالة عند ** (مستوى ٠,٠١)

يبين الجدول (٦-٣) أعلاه معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات محور جودة الخدمة. أدنى قيمة لمعامل الثبات بلغت (٠,٧٤) للفقرة (يوفر القطاع المصرفي الأجهزة الرقمية والمنصات المطورة على مستوى مصلحه)، وبلغ المعامل الكلي للمحور (٠,٨٤)، وتشير النتيجة إلى أن جميع الفقرات دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، يعني وجود معامل ثبات عالٍ للمحور.

جدول (٧-٣) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات محوري الاستبانة مجتمعة

المتغيرات	المتغير المستقل: التحول الرقمي			المتغير التابع	الدرجة الكلية
	البُعد التقني	البُعد البشري	البُعد التنظيمي		
معامل كرو نباخ	٠,٨١	٠,٨٣	٠,٧٩	٠,٨٤	٠,٨٢
مستوى الدلالة	**	**	**	**	**

جميع فقرات محوري الاستبانة دالة عند ** (مستوى ٠,٠١)

يتضح من الجدول (٧-٣) أن معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات فقرات الاستبانة ككل بلغ (٠,٨٢)، وتشير هذه القيمة إلى مستوى ثبات عالٍ حيث تجاوزت (٠,٧٠). وهذا يدل على أن محاور الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للبحث.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اتُبعت في بناء أداة البحث، وفي جمع وتحليل البيانات المتحصلة من قائمة الاستقصاء، إضافة إلى تحديد مصادر جمع البيانات الأولية والثانوية، وتم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى تحديد أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وأخيراً أشار الباحث إلى إجراءات صدق وثبات فقرات أداة البحث.

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج التوصيات والمقترحات

المقدمة

يتناول هذا الفصل تحليل البيانات المتحصلة من عينة الدراسة للكشف عن العلاقة بين متغيرات البحث، باستخدام الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري. كما تناول الفصل التحقق من صحة الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار البسيط لقياس تأثير المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع، وأخير يختتم الفصل بالنتائج والتوصيات وبعض المقترحات.

الإحصاء الوصفي لقائمة الاستقصاء

يُعتبر الإحصاء الوصفي أداة أساسية في تحليل البيانات، حيث يُمكن الباحث من فهم التوجهات والنماذج في البيانات، مما يساعد في تقديم استنتاجات موثوقة. في هذه الجزء، سيتم تناول كيفية استخدام الإحصاء الوصفي في تحليل نتائج قوائم الاستقصاء لأجزاء الاستبانة المتكونة من المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والفقرات الأساسية لمحاور البحث.

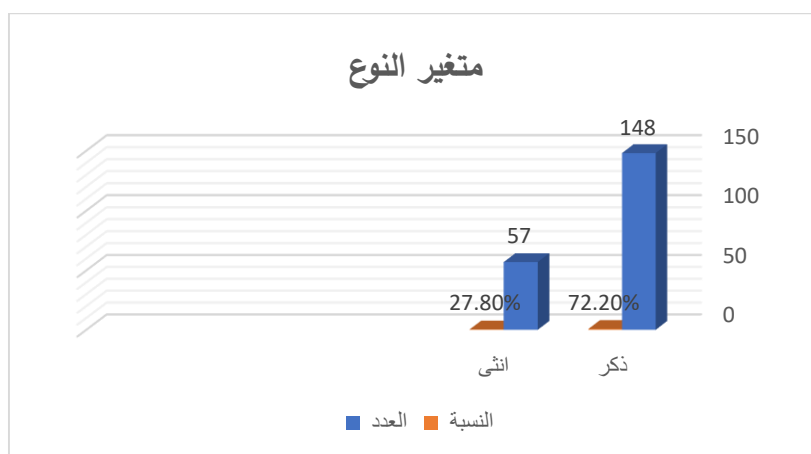
أولاً: الإحصاء الوصفي للمتغيرات الديمغرافية:

تبين الجداول أدناه نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات الشخصية لعينة البحث من العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن. حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية:

جدول (٤-١) عينة البحث حسب متغير النوع (ن = ٢٠٥)

النوع	العدد	النسبة
ذكر	١٤٨	٧٢,٢%
أنثى	٥٧	٢٧,٨%
الكلي	٢٠٥	١٠٠%

المصدر: تصميم وإعداد الباحث من معطيات الاستبانة



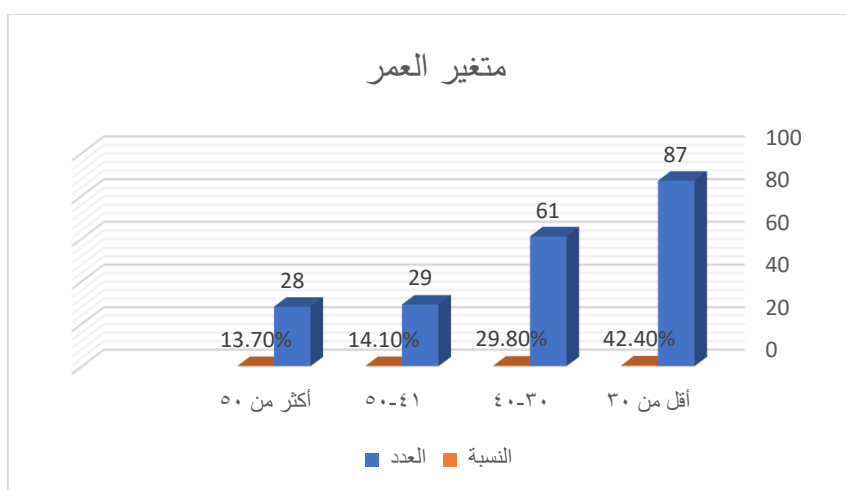
الشكل (٤-١) عينة البحث حسب متغير النوع

توضح النتائج في الجدول (١-٤) والشكل (١-٤) أعلاه أن أعداد المستجيبين للاستبانة من العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن بلغ (١٤٨) فردا من فئة الذكور بنسبة مئوية (٧٢,٢%)، ويمثل ذلك الفئة العظمى حيث بلغ عدد المستجيبين من فئة الإناث (٥٧) فردا فقط بنسبة (٢٧,٨%).

جدول (٢-٤) عينة البحث حسب متغير العمر (ن = ٢٠٥)

الفئة العمرية	العدد	النسبة
أقل من ٣٠ سنة	٨٧	%٤٢,٤
من ٣٠ الي ٤٠ سنة	٦١	%٢٩,٨
من ٤١ الي ٥٠ سنة	٢٩	% ١٤,١
أكثر من ٥٠ سنة	٢٨	%١٣,٧
الكلي	٢٠٥	%١٠٠

المصدر: تصميم وإعداد الباحث من معطيات الاستبانة



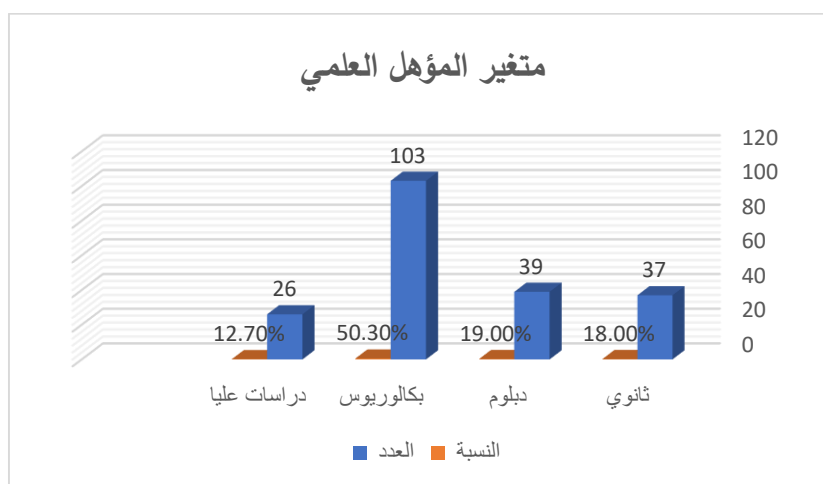
شكل (٢-٤) عينة البحث حسب متغير العمر

تشير بيانات الجدول (٢-٤) والشكل (٢-٤) أن الفئة الأكبر من العاملين في المؤسسات قيد الدراسة تركزت في الفئة (أقل من ٣٠) بنسبة مئوية بلغت (%٤٢,٤) والفئة (من ٣٠ إلى ٤٠ سنة) بنسبة مئوية بلغت (%٢٩,٨)، وتظهر هذه النتائج أن معظم المشاركين من الفئة الشبابية وستحقق استجاباتهم فرضيات البحث. أما نسبة الفئة (من ٤١ إلى ٥٠) فقد بلغت (%١٤,١) ونسبة الفئة (أكثر من ٥٠) التي بلغت (%١٣,٧).

جدول (٣-٤) عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي (ن = ٢٠٥)

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
ثانوي	٣٧	%١٨,٠
دبلوم	٣٩	%١٩,٠
بكالوريوس	١٠٣	%٥٠,٣
دراسات عليا	٢٦	%١٢,٧
الكلي	٢٠٥	%١٠٠

المصدر: تصميم وإعداد الباحث من معطيات الاستبانة

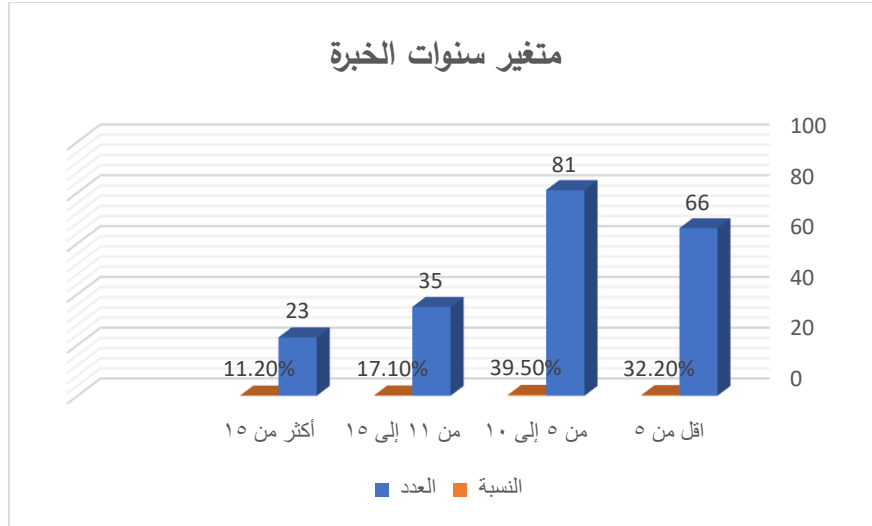


الشكل (٣-٤) عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي

تظهر نتائج الجدول (٣-٤) والشكل (٣-٤) أعلاه أن فئة درجة البكالوريوس تمثل نصف المستجيبين للاستبانة، بنسبة مئوية بلغت (٥٠,٣%)، تلاهم حملة درجة الدبلوم بنسبة مئوية بلغت (١٩%)، ثم فئة درجة الثانوي بنسبة مئوية بلغت (١٨%)، وجاءت فئة مؤهل الدراسات العليا بالمرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (١٢,٧%). يعتقد الباحث أن عينة الدراسة مؤهلة من الناحية العلمية، كون معظمهم بصورة عامة من الجامعيين وبصورة خاصة من حملة درجة البكالوريوس مما يجعلها أكثر استجابة لعمليات التحول الرقمي الحديثة.

الجدول (٤-٤) عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة (ن=٢٠٥)

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من ٥ سنوات	٦٦	%٣٢,٢
من ٥ - ١٠ سنة	٨١	%٣٩,٥
من ١١ - ١٥ سنة	٣٥	%١٧,١
أكثر من ١٥ سنة	٢٣	%١١,٢
الكلي	٢٠٥	%١٠٠



الشكل (٤-٤) عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة

تبين نتائج الجدول (٤-٤) والشكل (٤-٤) أعلاه أن الفئة الأكبر من المستجيبين بلغت سنوات خبرتهم (من ٥ إلى ١٠ سنة) بنسبة مئوية بلغت (٣٩,٥%). يليهم فئة (أقل من ٥ سنوات) بنسبة مئوية بلغت (٣٢,٢%). ثم تأتي فئة (من ١١ إلى ١٥ سنة) بنسبة مئوية بلغت (١٧,١%). وفي المرتبة الأخيرة فئة (أكثر من ١٥ سنة) بنسبة مئوية بلغت (١١,٢%). تشير هذه النتائج أن معظم أفراد العينة من الفئات ذات خبرة مقبولة للاشتراك في البحث.

يرى الباحث أن التنوع في خصائص أفراد الدراسة من حيث النوع والفئة العمرية والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة يفيد في إثراء البحث، حيث أن العينة المختارة بهذا البحث تتوافر لديهم القدرة على وصف الواقع بشكل جيد.

ثانياً: الإحصاء الوصفي للمحاور الرئيسية:

يهدف الإحصاء الوصفي إلى وصف استجابات عينة البحث باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للتعرف على الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة لكل محور، واحتساب المتوسط العام لكل بعد من الأبعاد للتعرف على مستواه من وجهة نظر العينة المدروسة.

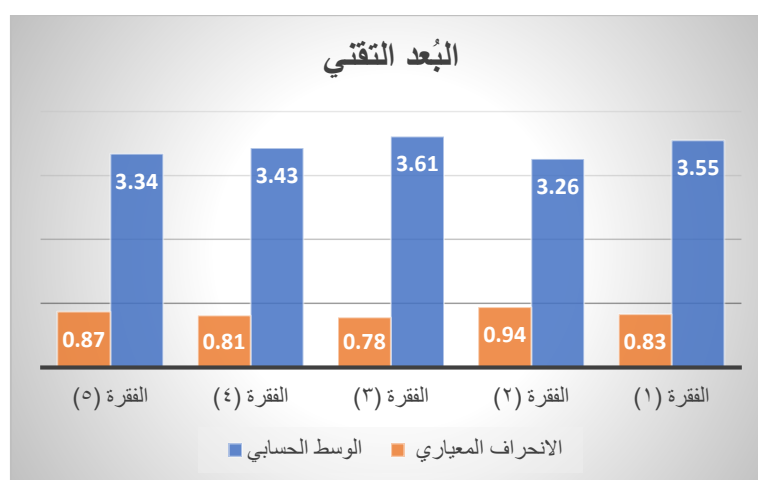
- الإحصاء الوصفي لمحور التحول الرقمي

تم إجراء التحليل الوصفي لفقرات أبعاد محور التحول الرقمي (المتغير المستقل) وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد المحور وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤-٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد التقني

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
١	يعتمد القطاع المصرفي على الأنظمة التقنية في تقديم الخدمات للعاملين بالقطاع.	٣,٥٥	٠,٨٣	مرتفعة	٢
٢	يقوم القطاع المصرفي بتحديث الأنظمة التقنية بصورة دورية لمواكبة التحول الرقمي.	٣,٤٣	٠,٨١	متوسطة	٣
٣	تتوافر بالقطاع المصرفي أحدث الأجهزة التقنية وخدمة شبكة الإنترنت.	٣,٦١	٠,٧٨	مرتفعة	١
٤	يستخدم القطاع المصرفي الحوسبة السحابية لتحسين الخدمات المقدمة للعاملين.	٣,٢٦	٠,٩٤	مرتفعة	٥
٥	تسهل التقنيات الحديثة المستخدمة بالقطاع المصرفي انجاز العمليات المصرفية.	٣,٣٤	٠,٨٧	متوسطة	٤
	الكلي	٣,٤٤	٠,٨٥	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برامج SPSS



الشكل (٤-٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد التقني

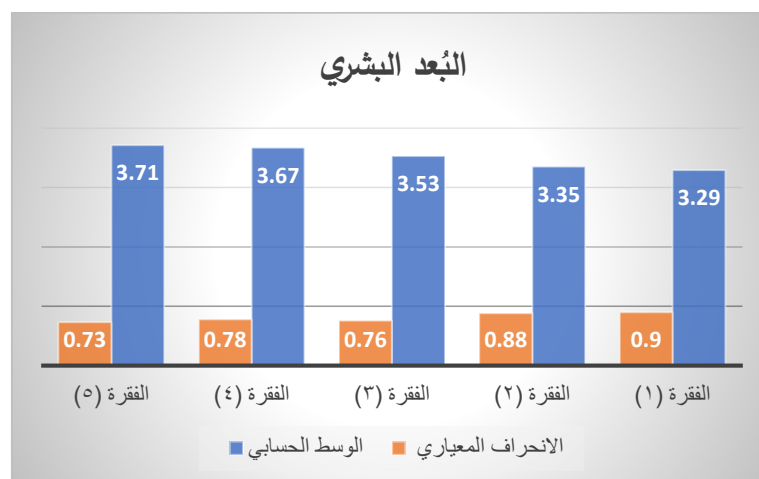
يتضح من الجدول (٤-٥) والشكل (٤-٥) أعلاه أن المتوسطات الحسابية عن فقرات البُعد التقني تراوحت بين (٣,٦١ - ٣,٢٦)، ونالت المرتبة الاولى الفقرة (تتوافر بالقطاع المصرفي أحدث الأجهزة التقنية وخدمة شبكة الإنترنت) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦١) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة فقرة (يستخدم القطاع المصرفي الحوسبة السحابية لتحسين الخدمات المقدمة للعاملين) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٦) بدرجة تقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي (٣,٤٤) بدرجة تقييم مرتفعة. وتشير قيمة الانحراف المعياري الكلي البالغة (٠,٨٥) إلى تقارب

آراء المشاركين وتوافقهم حول فقرات البُعد. تؤكد هذه النتائج أن البُعد التقني يتوافر بمستوى مرتفع لدى عينة الدراسة.

جدول (٤-٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد البشري

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الترتبة
١	يسعى القطاع المصرفي إلى إقامة الورش والدورات التدريبية للعاملين لمواكبة التحول الرقمي.	٣,٦٧	٠,٧٨	متوسطة	٢
٢	يقدم القطاع المصرفي الدعم الكافي للعاملين ويحثهم على تطبيق التحول الرقمي.	٣,٣٥	٠,٨٨	متوسطة	٤
٣	يوجه القطاع المصرفي العاملين إلى تفعيل التحول الرقمي في العمليات والإجراءات المصرفية.	٣,٥٣	٠,٧٦	مرتفعة	٣
٤	يشجع القطاع المصرفي العاملين على الإبداع والابتكار بما يتلاءم مع التحول الرقمي.	٣,٢٩	٠,٩٠	مرتفعة	٥
٥	تحفز بيئة العمل بالقطاع المصرفي العاملين على تطبيق التقنيات الرقمية بشكل فاعل.	٣,٧١	٠,٧٣	مرتفعة	١
	الكلية	٣,٥١	٠,٨١	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS



الشكل (٤-٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد البشري

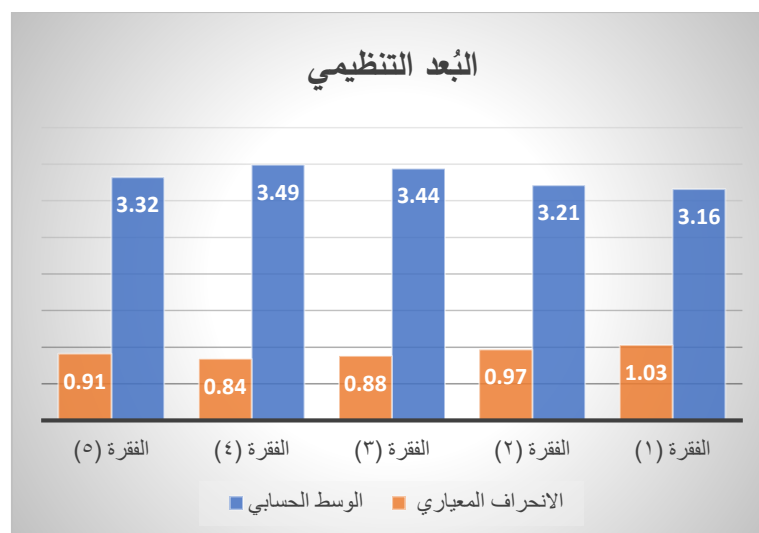
يوضح الجدول (٤-٦) والشكل (٤-٦) أعلاه أن المتوسطات الحسابية لفقرات البُعد البشري تراوحت بين (٣,٢٩ - ٣,٧١)، احتلت المرتبة الأولى الفقرة (تحفز بيئة العمل بالقطاع المصرفي العاملين على تطبيق التقنيات الرقمية بشكل فاعل) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧١) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة (يشجع القطاع المصرفي العاملين على الإبداع والابتكار بما يتلاءم مع التحول

الرقمي) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٩) بدرجة تقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد (٣,٥١) بدرجة تقييم مرتفعة. وتؤكد قيمة الانحراف المعياري الكلي البالغة (٠,٨١) انخفاض التشتت وتقارب آراء عينة البحث. تشير هذه النتائج إلى أن البعد البشري لدى العينة المدروسة يتوافر بمستوى مرتفع لدى العينة المدروسة.

جدول (٧-٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد التنظيمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
١	يضع القطاع المصرفي خطط واستراتيجيات واضحة لدعم التحول الرقمي.	٣,١٦	١,٠٣	متوسطة	٥
٢	تساعد الإجراءات التنظيمية في القطاع المصرفي على سهولة وسرعة التحول الرقمي.	٣,٢١	٠,٩٧	متوسطة	٤
٣	يخصص القطاع المصرفي الموارد اللازمة والدعم الكافي لعملية التحول الرقمي.	٣,٤٩	٠,٨٤	مرتفعة	١
٤	يسعى القطاع المصرفي من عملية التحول الرقمي إلى التخلص من البيروقراطية.	٣,٤٤	٠,٨٨	مرتفعة	٢
٥	يحفز القطاع المصرفي العاملين للمشاركة في تحقيق رؤية وأهداف التحول الرقمي.	٣,٣٢	٠,٩١	متوسطة	٣
	الكلي	٣,٣٢	٠,٩٣	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برامج SPSS



الشكل (٧-٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد التنظيمي

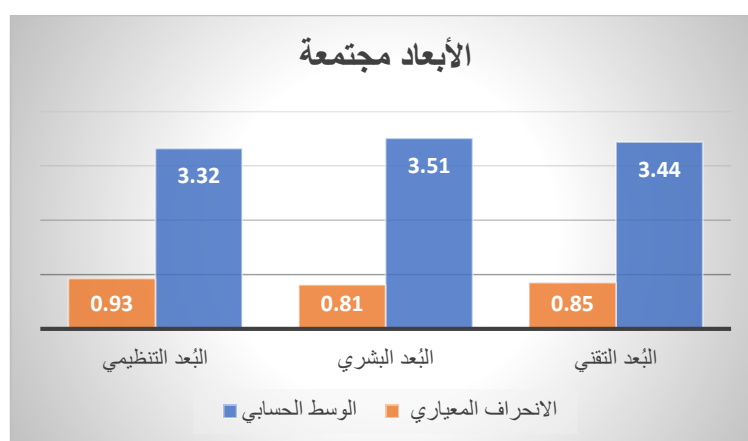
يتبين من الجدول (٧-٤) والشكل (٧-٤) أعلاه أن المتوسطات الحسابية عن فقرات البُعد التنظيمي تراوحت بين (٣,٤٩ - ٣,١٦)، ونالت المرتبة الاولى الفقرة (يخصص القطاع المصرفي الموارد اللازمة والدعم الكافي لعملية التحول الرقمي) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٩) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة (يضع القطاع المصرفي خطط واستراتيجيات واضحة لدعم التحول الرقمي) بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٦) بدرجة تقييم متوسطة، بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٣,٣٢) بدرجة تقييم متوسطة. تشير قيمة الانحراف المعياري الكلي (٠,٩٢) إلى مستوى تباين معتدل نوعا ما، ومع ذلك، تشير بعض الفقرات، التي لديها انحرافات معيارية مرتفعة (١,٠٣)، إلى أن بعض المشاركين قد يشعرون بتحديات أكبر في التعبير عن آرائهم. توضح هذه النتائج أن البُعد التنظيمي يتوافر بمستوى متوسط لدى العاملين بالقطاع المصرفي قيد الدراسة.

الإحصاء الوصفي لأبعاد التحول الرقمي مجتمعة

جدول (٨-٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد مجتمعة

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	المرتبة
١	البُعد التقني	٣,٤٤	٠,٨٥	مرتفعة	٢
٢	البُعد البشري	٣,٥١	٠,٨١	مرتفعة	١
٤	البُعد التنظيمي	٣,٣٢	٠,٩٣	متوسطة	٣
	الكلي	٣,٤٢	٠,٨٦	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برامج SPSS



الشكل (٨-٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد مجتمعة

تشير البيانات في الجدول (٨-٤) والشكل (٨-٤) أعلاه أن المتوسطات الحسابية لأبعاد محور التحول الرقمي تراوحت بين (٣,٥١ - ٣,٣٢)، وتشير النتيجة إلى وجود تقارب في متوسطات الأبعاد، مع ارتفاع لصالح البُعد البشري والذي احتل المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٥١)، يليه البُعد

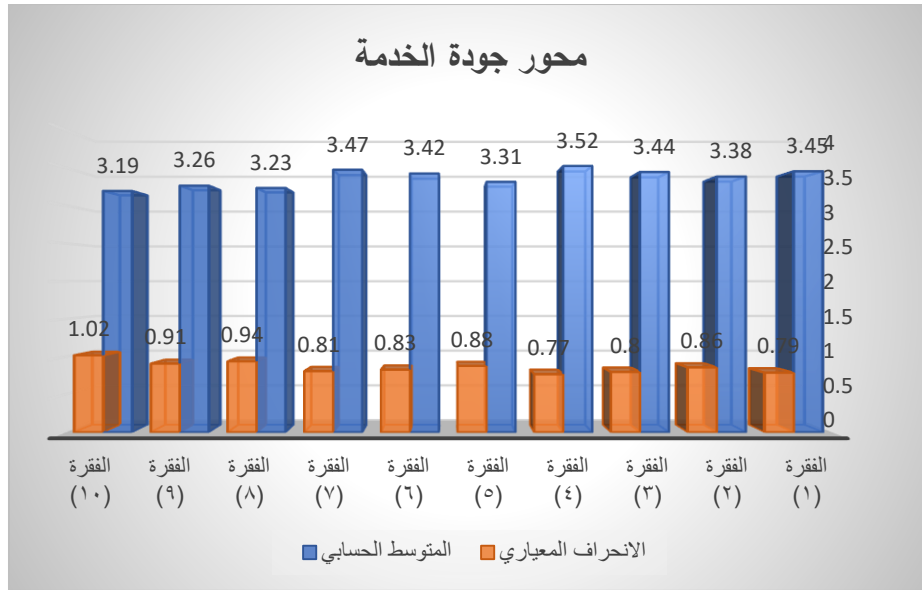
التقني بمتوسط (٣,٤٤)، ثم البُعد التنظيمي بمتوسط (٣,٣٢)، وبدرجة تقييم متوسطة. بلغ المتوسط الكلي للأبعاد مجتمعة (٣,٤٢) بدرجة تقييم مرتفعة، وتبين قيمة الانحراف المعياري الكلي (٠,٨٦) انخفاض التششت وتقارب في آراء المشاركين، تؤكد النتائج وجود أثر للتحويل الرقمي بأبعاده (البُعد التقني، البُعد البشري، البُعد التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين قيد الدراسة.

- الإحصاء الوصفي لجودة الخدمة (المتغير التابع)

جدول (٤-٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة الخدمة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
١	يهتم القطاع المصرفي بموقعه الإلكتروني ويعمل على تحسينه وتحديثه.	٣,٤٥	٠,٧٩	مرتفعة	٣
٢	يوفر القطاع المصرفي الأجهزة الرقمية والمنصات المطورة على مستوى مصلحه.	٣,٣٨	٠,٨٦	متوسطة	٦
٣	تتوافق الخدمات الرقمية المقدمة مع احتياجات العاملين العملية والعلمية.	٣,٤٤	٠,٨٠	مرتفعة	٤
٤	تتسم الخدمات المقدمة عبر منصات القطاع المصرفي الرقمية بالدقة والشمولية.	٣,٥٢	٠,٧٧	مرتفعة	١
٥	يلبي القطاع المصرفي الطلبات الرقمية المقدمة من العاملين بالسرعة المطلوبة.	٣,٣١	٠,٨٨	متوسطة	٧
٦	يستجيب القطاع لشكاوى واستفسارات العاملين عبر المنصة الرقمية بسرعة وكفاءة.	٣,٤٢	٠,٨٣	مرتفعة	٥
٧	تحرص إدارة تسيير المنصة الرقمية بالقطاع المصرفي على سرية بيانات العاملين.	٣,٤٧	٠,٨١	مرتفعة	٢
٨	يوفر القطاع المصرفي برامج حماية تعزز الشعور بالأمان والثقة تجاه التحويل الرقمي.	٣,٢٣	٠,٩٤	متوسطة	٩
٩	يراعي القطاع المصرفي في تلبية الطلبات الرقمية الظروف الخاصة للعاملين.	٣,٢٦	٠,٩١	متوسطة	٨
١٠	يتم التواصل مع العاملين بالقطاع المصرفي عبر القنوات الرقمية بلغات متعددة.	٣,١٩	١,٠٢	متوسطة	١٠
الكلي		٣,٣٧	٠,٨٦	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برامج SPSS



الشكل (٩-٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة الخدمة

يتضح من الجدول (٩-٤) والشكل (٩-٤) أعلاه أن المتوسطات الحسابية عن فقرات محور جودة الخدمات تراوحت بين (٣,٤٧ - ٣,١٩)، ونالت المرتبة الاولى الفقرة (تحرص إدارة تسيير المنصة الرقمية بالقطاع المصرفي على سرية بيانات العاملين) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧) بدرجة تقييم مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة (يتم التواصل مع العاملين بالقطاع المصرفي عبر القنوات الرقمية بلغات متعددة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٩) بدرجة تقييم متوسطة. بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٣,٣٧) بدرجة تقييم متوسطة. أما قيمة الانحراف المعياري الكلي فقد بلغت (٠,٨٦) مما يشير إلى انخفاض التشتت وتقارب في آراء الفئة المدروسة، ومع ذلك، تشير بعض الفقرات، التي لديها انحرافات معيارية مرتفعة (١,٠٢)، إلى أن بعض المشاركين قد يشعرون بتحديات أكبر في التعبير عن آرائهم. تظهر هذه النتائج أن مستوى جودة الخدمات جاء بدرجة متوسطة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن.

التحقق من صحة فرضيات البحث

يستعرض هذا الجانب من البحث التحقق من صحة الفرض الرئيسي والفرضيات الفرعية للبحث، وهي كما يلي:

الفرض الرئيسي:

H_1 يوجد أثر للتحويل الرقمي بأبعاده (التقني، البشري، التنظيمي) على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضيات الفرعية:

H_{1.1} يوجد أثر للتحول الرقمي متمثل في البُعد التقني على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H_{1.2} يوجد أثر للتحول الرقمي متمثل في البُعد البشري على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H_{1.3} يوجد أثر للتحول الرقمي متمثل في البُعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

– التحقق باستخدام تحليل ارتباط بيرسون

للتحقق من صحة فرضيات البحث أعلاه، تم استخدام تحليل معامل ارتباط بيرسون للكشف عن مستوى العلاقة الارتباطية بين أبعاد محور التحول الرقمي (المتغير المستقل) وتحسين جودة الخدمة (المتغير التابع) لدى عينة البحث المتمثلة في العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. وكانت النتائج كما يبين الجدول التالي:

جدول (٤-١٠) تحليل ارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمة

جودة الخدمات			المتغيرات
التحول الرقمي	معامل الارتباط (R)	قيمة الدلالة	القرار الإحصائي
البُعد التقني	٠,٥٦٣*	٠,٠٠٠	علاقة طردية متوسطة
البُعد البشري	٠,٨٤١*	٠,٠٠٠	علاقة طردية قوية
البُعد التنظيمي	٠,٥٤٩*	٠,٠٠٠	علاقة طردية متوسطة
الدرجة الكلية	٠,٦٥١*	٠,٠٠٠	علاقة طردية متوسطة

* دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تبين النتائج بالجدول (٤-١٠) وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي (المتغير المستقل) وجودة الخدمة (المتغير التابع) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. أظهرت النتائج أن البُعد البشري هو أكثر الأبعاد ارتباطاً بجودة الخدمة بمعامل ارتباط بلغ (٠,٨٤١)، يدل ذلك إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية قوية بين المتغيرين. يليه البُعد التقني بمعامل ارتباط بلغ (٠,٥٦٣)، ويدل ذلك إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية متوسطة بين المتغيرين. ثم في المرتبة الأخيرة البُعد التنظيمي بمعامل الارتباط بلغ (٠,٥٤٩) حيث تدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية متوسطة بين المتغيرين. وبلغ معامل الارتباط الكلي (٠,٦٥١)، حيث تشير هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباط دالة متوسطة

بين متغيرات البحث.

- التحقق من صحة الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار البسيط

أولاً: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

استخدم الباحث تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج للاختبار، بالإضافة تطبيق تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر البعد التقني أحد أبعاد المتغير المستقل في تحسين جودة الخدمة التي تمثل المتغير التابع، وكانت النتائج كما توضح الجداول أدناه:

جدول (٤-١١) تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر البعد التقني

مصدر التباين	مجموع المربعات SS	درجة الحرية DF	متوسط المربعات MS	F المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig
الانحدار	٤,٨٢٣	١	٤,٨٢٣	٣٢,٣٦٩	٠,٠٠٠
الخطأ	٥٧,٥١٤	٢٠٦	٠,١٤٩		
الكل	٦٢,٣٣٧	٢٠٧			

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

تظهر النتائج في الجدول (٤-١١) أن النموذج دال إحصائياً في تفسير معادلة الانحدار للكشف عن أثر البعد التقني على تحسين جودة الخدمة لدى عينة البحث. حيث بلغت قيمة $F(٣٢,٣٦٩)$ ، والقيمة الاحتمالية لها (٠,٠٠٠) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٥). وبناء عليه فإن النموذج صالح لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للبحث.

جدول (٤-١٢) تحليل الانحدار البسيط لأثر البعد التقني في جودة الخدمات

معامل الارتباط $R = ٠,٥٦٣$			معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٢١$		
النموذج	المعادلات غير المعيارية		المعادلات المعيارية	T	القيمة الاحتمالية Sig
	B	الخطأ المعياري			
الحد الثابت	١,٢١٩	٠,٣١١	-	٣,٩١٠	٠,٠٠٠
البعد التقني	٠,٤٨٧	٠,٢٤٢	٠,٥٦٣	٢,٠١٢	٠,٠٠٠

محور جودة الخدمة (المتغير التابع)

$$*P \leq 0.05$$

تشير النتائج بالجدول (٤-١٢) أعلاه إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التقني (متغير مستقل) في تحسين جودة الخدمة (المتغير التابع) عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن، بلغ معامل التحديد (٠,٣٢١) وهو قوة تفسيرية متوسطة تدل على أن تجسيد البعد التقني لدى العينة المدروسة يفسر ما نسبته (٣٢,١%) من التغيرات في

جودة الخدمة بالقطاع قيد الدراسة. تشير قيمة الحد الثابت للنموذج (١,٢١٩) إلى القيمة المقدرة لجودة الخدمة عند عدم تطبيقها فعلياً للبعد التقني. تبين قيمة معلمة الميل الحدي للبعد التقني (٠,٤٨٧) إلى وجود أثر إيجابي طردي بين المتغيرين، وتعزز قيمة T المحسوبة (٢,٠١٢) هذا الأثر والقيمة الاحتمالية المرافقة لها (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) والتي تؤكد معنوية هذا الأثر. تأسيساً على ذلك تُقبل الفرضية الفرعية الأولى للبحث التي تنص "يوجد أثر للبعد التقني على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

استخدم الباحث تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج للاختبار، وتطبيق تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر البعد البشري أحد أبعاد المتغير المستقل في تحسين جودة الخدمة التي تمثل المتغير التابع لدى العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن، وكانت النتائج كما توضح الجداول أدناه:

جدول (٤-١٣) تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر البعد البشري

مصدر التباين	مجموع المربعات SS	درجة الحرية DF	متوسط المربعات MS	F المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig
الانحدار	٦,٤٨٢	١	٦,٤٨٢	٣٩,٢٨٥	٠,٠٠٠
الخطأ	٦٣,٦٩٠	٢٠٦	٠,١٦٥		
الكلي	٧٠,١٧٢	٢٠٧			

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول (٤-١٣) أن النموذج دال إحصائياً في تفسير معادلة الانحدار للكشف عن أثر البعد البشري على تحسين جودة الخدمة لدى عينة البحث. حيث بلغت قيمة F (٣٩,٢٨٥)، والقيمة الاحتمالية لها (٠,٠٠٠) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٥). وبناءً عليه فإن النموذج صالح لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للبحث.

جدول (٤-١٤) تحليل الانحدار البسيط لأثر البُعد البشري في جودة الخدمات

معامل الارتباط $R = 0,641$			معامل التحديد $R^2 = 0,411$		
النموذج	المعادلات غير المعيارية		المعادلات المعيارية	T	القيمة الاحتمالية
	B	الخطأ المعياري	Beta	المحسوبة	Sig
الحد الثابت	٢,٢٦٨	٠,٤٦٧	-	٤,٨٥٧	٠,٠٠٠
البُعد البشري	٠,٥٣٢	٠,١٨٠	٠,٨٤١	٢,٩٥٥	٠,٠٠٠
محور جودة الخدمات (المتغير التابع)					

$$*P \leq 0.05$$

تؤكد البيانات بالجدول (٤-١٤) أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد البشري (متغير مستقل) في تحسين جودة الخدمة (المتغير التابع) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن، بلغ معامل التحديد ($0,411$) وهو قوة تفسيرية عالية تدل على أن تجسيد البُعد البشري لدى العينة المدروسة يفسر ما نسبته ($41,1\%$) من التغيرات في جودة الخدمة بالقطاع المصرفي قيد البحث. تشير قيمة الحد الثابت للنموذج ($2,268$) إلى القيمة المقدرة لجودة الخدمة عند عدم تطبيقها فعلياً للبُعد البشري. تبين قيمة معلمة الميل الحدي للبُعد البشري ($0,532$) إلى وجود أثر إيجابي طردي بين البُعد البشري وجودة الخدمة، وتغزز قيمة T المحسوبة ($2,955$) هذا الأثر والقيمة الاحتمالية المرافقة لها ($0,000$) وهي أقل من مستوى المعنوية ($0,05$) والتي تؤكد معنوية هذا الأثر. تأسيساً على ذلك تُقبل الفرضية الفرعية الثانية للبحث التي تنص "يوجد أثر للبُعد البشري على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع الصحي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

استخدم الباحث تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج للاختبار، وتطبيق تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر البُعد التنظيمي أحد أبعاد المتغير المستقل في تحسين جودة الخدمة التي تمثل المتغير التابع لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن، وكانت النتائج كما توضح الجداول أدناه:

جدول (٤-١٥) تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر البُعد التنظيمي

مصدر التباين	مجموع المربعات SS	درجة الحرية DF	متوسط المربعات MS	F المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig
الانحدار	٥,٧١١	١	٥,٧١١	٣٥,٢٥٣	٠,٠٠٠
الخطأ	٦٢,٥٣٢	٢٠٦	٠,١٦٢		
الكل	٦٨,٢٤٣	٢٠٧			

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

تشير البيانات بالجدول (٤-١٥) أن النموذج دال إحصائياً في تفسير معادلة الانحدار للكشف عن أثر البُعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة لدى عينة البحث. حيث بلغت قيمة F (٣٥,٢٥٣)، والقيمة الاحتمالية لها (٠,٠٠٠) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٥). وبناء عليه فإن النموذج صالح لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للبحث.

جدول (٤-١٦) تحليل الانحدار البسيط لأثر البُعد التنظيمي في جودة الخدمات

معامل الارتباط $R = ٠,٥٤٩$			معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٠١$		
النموذج	المعادلات غير المعيارية		المعادلات المعيارية	T المحسوبة	القيمة الاحتمالية Sig
	B	الخطأ المعياري	Beta		
الحد الثابت	٢,١١٩	٠,٤٨٩	-	٤,٣٣٣	٠,٠٠٠
البُعد التنظيمي	٠,٥٤٣	٠,٢٧٢	٠,٥٤٩	١,٩٩٦	٠,٠٠٠

محور جودة الخدمات (المتغير التابع)

$$*P \leq 0.05$$

تبين النتائج بالجدول (٤-١٦) أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد التنظيمي (متغير مستقل) على تحسين جودة الخدمة (المتغير التابع) عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن، بلغ معامل التحديد (٠,٣٠١) وهو قوة تفسيرية متوسطة تدل على أن تجسيد البُعد التنظيمي لدى العينة المدروسة يفسر ما نسبته (٣٠,١%) من التغيرات في جودة الخدمة بالقطاع المصرفي قيد البحث. تشير قيمة الحد الثابت للنموذج (٢,١١٩) إلى القيمة المقدرة لجودة الخدمة عند عدم تطبيقها فعلياً للبُعد البشري. تبين قيمة معلمة الميل الحدي للبُعد البشري (٠,٥٤٣) إلى وجود أثر إيجابي طردي بين البُعد التنظيمي وجودة الخدمة، وتعزيز قيمة T المحسوبة (١,٩٩٦) هذا الأثر (قريبة جداً من الحد الذي عادةً ما يُعتبر ذا دلالة (٢,٠) لذلك يتم اعتبارها دالة) والقيمة الاحتمالية المرافقة لها (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) والتي تؤكد معنوية هذا الأثر. تأسيساً على ذلك تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة للبحث التي

تنص "يوجد أثر للبُعد التنظيمي على تحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

مناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة لدى العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٤٩٤، مما يدل على علاقة ارتباط معتدلة إيجابية. كما كشفت النتائج عن وجود ارتباط إيجابي ودال إحصائيًا بين جميع أبعاد التحول الرقمي (التقنية، البشرية، التنظيمية) ومؤشر تحسين جودة الخدمات. وتؤكد هذه النتائج أن التحول الرقمي يسهم فعليًا في رفع مستوى جودة الخدمات المصرفية عندما تتكامل أبعاد التحول المختلفة.

تتوافق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أثرًا إيجابيًا مشابهًا للتحول الرقمي على جودة الخدمات والأداء المؤسسي في القطاعات المصرفية والخدمية والتعليمية. فدراسات محلية وإقليمية مثل عبد المنعم (٢٠٢٥)، الزهراني (٢٠٢٥)، صدف الطاهر وآخرون (٢٠٢٢)، ونجاة محمد مرعي (٢٠١٩) أظهرت بدورها وجود علاقة إيجابية وتأثير لأبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية، ما يعزز استنتاج الدراسة الحالية القائل بأن التحول الرقمي يساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية. كما دعمت دراسات جاسم كريمة (٢٠٢٣) ومرسي وموسوي (٢٠٢٣) أن التحول الرقمي يعزز كفاءة وأداء البنوك من خلال زيادة الإيرادات وخفض التكاليف وتوسيع قاعدة العملاء، ما يتوافق نوعًا مع النتائج العملية للدراسة الحالية.

علاوة على ذلك، توفرت دلائل على اتفاق النتائج مع بحوث في سياقات خدمية وتعليمية أخرى؛ فعلى سبيل المثال، وجدت دراسة زعيتر ولغراب (٢٠٢٤) تأثيرًا إيجابيًا للتحول الرقمي على جودة الخدمات الجامعية، وأكدت دراسات همام (٢٠٢٢) وتباني شيماء وصخري إلهام (٢٠٢٢) أن الرقمنة تعزز جودة الخدمات في شركات ومؤسسات خدمية متعددة. هذه المطابقة عبر قطاعات وسياقات مختلفة تشير إلى عمومية أثر التحول الرقمي كعامل محرك لتحسين جودة الخدمات.

على مستوى أبعاد التحول الرقمي، بينت نتائج الدراسة الحالية أن البُعد البشري كان الأكثر تأثيرًا وارتباطًا بتحسين جودة الخدمات، تلاه البُعد التقني ثم البُعد التنظيمي. وتتناسب هذه النتيجة مع نتائج زعيتر ولغراب (٢٠٢٤) التي أكدت القوة النسبية لأثر البُعد البشري في تحسين جودة الخدمات. يمكن تفسير تفوق البُعد البشري بأهمية المهارات والقدرات والتفاعل البشري في استثمار التكنولوجيا وحسن توظيفها ضمن عمليات تقديم الخدمة؛ إذ أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي ما لم تُدعم بكفاءات بشرية قادرة على توجيهها وإدارتها وتحسين تجربة المستفيدين. بالتالي، تؤكد نتائج الدراسة على أن التحول الرقمي يجب أن يكون متكاملًا: استثمار تقني متزامن مع تطوير مهارات

القوى العاملة وتكيف الهياكل التنظيمية لدعم الاستخدام الفعال للتقنيات.

توافق نتائج الدراسة الحالية مع الأدبيات السابقة يعزز الثقة في وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية. كما أن الأهمية النسبية للبعد البشري تدعو إلى إعطاء أولوية لبرامج التدريب وبناء القدرات وإدارة التغيير عند تصميم سياسات التحول الرقمي في البنوك. ويتضح أنه لا بد من موازنة الاستثمارات بين البنية التحتية التقنية والتحولات التنظيمية وبرامج الموارد البشرية لضمان تحقيق أثر ملموس ومستدام على جودة الخدمات.

النتائج

استناداً إلى تحليل البيانات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

١- توجد علاقة ارتباط إيجابية معتدلة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية، مما يشير إلى أن تحسين جوانب التحول الرقمي يمكن أن يسهم في زيادة جودة الخدمة.

٢- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التحول الرقمي (التقنية، البشرية، والتنظيمية) وتحسين جودة الخدمات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يبرز أهمية تكامل هذه الأبعاد لتحقيق نتائج أفضل.

٣- وجود أثر إيجابي معتدل ذي دلالة إحصائية للبُعد التقني في تحسين جودة الخدمة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) يشير إلى أن الاستثمار في التكنولوجيا يعزز جودة الخدمة بشكل ملحوظ.

٤- وجود أثر إيجابي قوي ذي دلالة إحصائية للبُعد البشري في تحسين جودة الخدمة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) يسلط الضوء على أهمية العنصر البشري كعامل رئيسي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية.

٥- وجود أثر إيجابي معتدل ذي دلالة إحصائية للبُعد التنظيمي في تحسين جودة الخدمة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) يشير إلى ضرورة تحسين الهياكل التنظيمية لتكون أكثر استجابة ومرونة.

٦- أظهرت النتائج أن مستوى البُعد البشري لدى العينة المشاركة في الدراسة جاء بدرجة مرتفعة محتلاً المرتبة الأولى، يليه البُعد التقني بمستوى تأثير معتدل، وفي المرتبة الأخيرة، البُعد التنظيمي بمستوى معتدل أيضاً.

التوصيات

١- ينبغي على القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي، بما في ذلك تطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير التدريب اللازم للعاملين لضمان تحقيق نتائج إيجابية في

جودة الخدمات.

٢- يجب أن يركز القطاع المصرفي قيد الدراسة على التكامل بين الأبعاد الثلاثة (التقنية، البشرية، والتنظيمية) من خلال تنفيذ ورش عمل مشتركة لتحسين التعاون بين الفرق الفنية والإدارية وضمان توافق استراتيجيات التحول الرقمي مع أهداف الجودة.

٣- ينبغي على القطاع المصرفي المدروس الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتوفير الموارد اللازمة لدعم الابتكارات التقنية. يُنصح بإجراء مراجعات دورية للبنية التحتية التقنية لضمان ملاءمتها للاحتياجات المتغيرة.

٤- يجب تعزيز برامج التدريب والتنمية البشرية، مع التركيز على مهارات القيادة والتواصل، من خلال إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات لضمان التحسين المستمر لجودة الخدمة المصرفية.

٥- على القطاعات المصرفية عامة والقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن خاصة تحسين الهياكل التنظيمية لجعلها أكثر مرونة واستجابة للتغيرات، وتطبيق أساليب الإدارة الحديثة التي تعزز ثقافة العمل الجماعي وتدعم التدريب على إدارة التغيير.

التوصية ببحوث مستقبلية

يوصي الباحث بمواصلة البحث والاستكشاف في موضوع التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة الخدمات ويقترح على الباحثين عمل دراسة بعنوان "مقارنة فعالية التحول الرقمي وتأثيره على جودة الخدمات بين القطاعات المصرفية الحكومية والخاصة"، ودراسة بعنوان "التحديات والفرص: دراسة تأثير جائحة كوفيد-١٩ على التحول الرقمي في القطاع المصرفي".

محددات البحث

من محددات البحث ما يلي:

- تم التركيز في هذا البحث على العاملين بالقطاع المصرفي في مدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية فقط، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى في مناطق مختلفة.

- تم تطبيق البحث خلال فترة زمنية محددة، مما قد يؤثر على دقة النتائج في سياقات زمنية مختلفة.

- تناول البحث أبعاد التحول الرقمي (البُعد التقني، البُعد البشري، البُعد التنظيمي)، رغم وجود أبعاد أخرى والتي قد تكون لها أثر في تحسين جودة الخدمة. كما تم تناول جودة الخدمة كمتغير تابع دون استكشاف أي من أبعاده مثل الملموسية والتعاطف والاستجابة وغيرها من أبعاد الجودة المعروفة، مما قد يحد من فهم العلاقة الشاملة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة.

الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يتضح أن التحول الرقمي له أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة لدى العاملين بالقطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن. تناول هذا الفصل النتائج التي خلص إليها البحث بناء على بيانات تحليل استجابات عينة الدراسة، والتوصيات التي تم طرحها بغرض فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات لدى العينة المدروسة، إضافة إلى اقتراح بعض العناوين البحثية للباحثين الراغبين في دراسة مواضيع ذات صلة في المستقبل.

المراجع

المراجع العربية

إبراهيم، حسن (٢٠١٩)، التحول الرقمي، نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري، مجلة الاقتصاد والمحاسبة، نادي التجارة، العدد (١٧٩).

أمين، مصطفى (٢٠١٨)، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. مجلة الإدارة التربوية، العدد (١٩).

البار، عدنان؛ المرحبي، خالد (٢٠١٩)، التحول الرقمي كيف ولماذا؟ جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.

بالقاضي، آسيا (٢٠٢٤)، متطلبات التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الاتصالات. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد (٩)، العدد (١).

البركي، عفاف (٢٠٢٥)، أثر التحول الرقمي في تحسين أداء جودة الخدمة الصحية "دراسة تطبيقية على موظفي المركز الطبي الخمس. المجلة الليبية للدراسات الأكاديمية المعاصرة، المجلد (٣)، العدد (٢).

تبان، شيماء؛ صخري، إلهام (٢٠٢٢) استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي، قالمة، الجزائر.

جاسم، كريمة (٢٠٢٣)، أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة غرداية، الجزائر.

الجرجاوي، زياد (٢٠١٠)، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان. مطبعة أبناء الجراح. غزة. فلسطين.

الجميل، أيسر (٢٠١٩)، أثر جودة الخدمة على رضا عملاء شركات التأمين في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

الحدراوي، رافد؛ شاكر، عمار (٢٠٢٢)، انعكاس تطبيق استراتيجية التحول على الرقابة التنظيمية لوزارة الاتصالات العراقية، مجلة كلية التراث الجامعة، المجلد (١) العدد (٣٤).

خثير، محمد خير؛ مرايمي، أسماء (٢٠١٧)، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (٣)، العدد (٤).

- الدبابنة، سوار إبراهيم (٢٠٢٣)، أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- دبنون، محمد سالم (٢٠٢٣)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية، مجلة البيان العلمية المحكمة، العدد (١٦).
- دريش، زهرة (٢٠٢٥)، تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات المصرفية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (١١)، العدد (٣).
- ذهبي، آسيا (٢٠٢٣)، أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد (١٥) العدد (١).
- راهب، سناء؛ شابي، حليلة (٢٠٢٣)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية لولاية الطارف، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، جامعة باتنة، الجزائر، المجلد (١٣)، العدد (١).
- الرحماني، محمد (٢٠٢٥)، بعض أبعاد التحول الرقمي في تحقيق الأداء المتميز للموارد البشرية في المؤسسات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- رضا، سي طيب (٢٠٢٤)، التحول الرقمي وإشكالية التغيير التنظيمي. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة مصطفى اسطنبولي، معسكر، الجزائر.
- زعيتر، م ولغراب، آ (٢٠٢٤)، أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الجامعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- زلط، على (٢٠٢٣). التحول الرقمي في المؤسسات المالية: الفرص والتحديات. دار النشر العربي.
- الزهراني، محمد (٢٠٢٥)، أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمة الموظفين. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، المجلد (٤)، العدد (٩).
- السلمي، ليلي (٢٠٢٢)، مدى تأثير جودة الخدمات على مستويات الرضا لدى المستفيدين من الجمعيات الخيرية. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (٤١).
- سناني، لبنى (٢٠٢٣)، جودة الخدمات الصحية: مدخل مفاهيمي. مجلة سوسيولوجيا، المجلد (٧)، العدد (١).

السواط، طلق (٢٠٢٢)، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (٤٣).

شحاده، مها (٢٠٢١)، التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية في المصارف الإسلامية -دراسة في المصالح والمفاسد. مجلة بيت المشورة، العدد (١٧).

شرفي، آسية؛ معمري، ليلي (٢٠٢٥)، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية على ضوء تطبيق الحكومة الإلكترونية. المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد (١٥)، العدد (١).

صلاح الدين، نسرين (٢٠١٦)، تقييم جودة الخدمات الجامعية باستخدام نموذج الأداء الفعلي. مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد (١٧)، العدد (٤).

الطاهر، صدفه (٢٠٢٢)، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية، وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد، الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق، محور العلوم المالية والمصرفية ١٧ تشرين الثاني. طه، حسنين؛ العازمي، فهد (٢٠٢٢)، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد (١٣)، العدد (٣).

الطيح، عدنان؛ المحيميد، بدر (٢٠٢٢)، أثر جودة الخدمات على رضا الطلبة في الجامعات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٥)، العدد (٢).

العازمي، فهد (٢٠٢٢)، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، مصر، المجلد (١٣)، العدد (٣).

العازمي، فهد (٢٠٢٢)، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد (١٣)، العدد (٣).

عباس، محمد؛ نوفل، محمد؛ العبسي، محمد؛ أبو عودة، فريال (٢٠١٧)، مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ط٨، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عبد الرزاق، سحر (٢٠١٩)، التحول الرقمي تحدي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر ٢٠٢٣، جامعة عين شمس.

عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (٢٠١٣). البحث العلمي: مفاهيمه وأدواته وأساليبه. دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، الأردن.

عدي، محمد (٢٠٢٢)، أثر استخدام التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمة. رسالة ماجستير غير منشورة، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا.

العززي، سالم (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في تفعيل آليات ضبط مخاطر التكنولوجيا المالية وأثرها على الخدمات المصرفية الإلكترونية في ظل أزمة كوفيد ١٩، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية جامعة مدينة السادات مجلد (٦)، العدد (١).

غرفة حفر الباطن (٢٠٢٥) <https://hafrchamber.org.sa/ar>

الغفيلي، فهد (٢٠١٧)، العالم الرقمي وأشكاله ووظائفه وسبل تفعيله وملحق به مشاريع وتطبيقات ميدانية، الطبعة الأولى، مكتبة امللك فهد الوطنية، الرياض.

فرحات، فاطمة؛ نور الدين، جفافة (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

قشطي، نبيلة (٢٠٢١)، حوكمة التحول الرقمي، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، جامعة الأردن، المجلد (١)، العدد (٥).

القعود، معيتيقة؛ الأشم، مصطفى (٢٠٢٤)، التحول الرقمي وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة الأصالة، المجلد (٣) العدد (٩).

كافي، مصطفى (٢٠٢١)، إدارة المؤسسات الطبية. دار رسلان للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.

محمد، عبد المنعم (٢٠٢٥)، أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على عملاء البنوك المصرية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (٦٢)، العدد (٣). محمد، محمد؛ غنام، نها (٢٠٢٢)، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقاً لرؤية مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد (١١)، العدد (٣).

المحمودي، محمد (٢٠١٩)، مناهج البحث العلمي. ط٣، صنعاء: دار الكتب.

مرسي، خولة؛ موساوي، هاجر (٢٠٢٣)، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك، مجلة المنهل الاقتصادي المجلد (٦) العدد (١).

المطيلق، هبة (٢٠٢٥)، واقع تبني استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد (٥) العدد (٥٨).

المعاني، والثوابي (٢٠٢٠). تكنولوجيا المعلومات في القطاع الحكومي والمصرفي. عمان: دار الفكر.

الموسوي، رحيم (٢٠١٧)، أبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (٣)، العدد (١٠).

نصر، فهد (٢٠١١)، إمكانيات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية في البلدان العربية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد (٤).

نور الهدى، بن شيخ؛ صوفي، الزهراء (٢٠٢٢)، أثر الابتكار في التكنولوجيا المالية على جودة الخدمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية، الجزائر.

همام، عدي (٢٠٢٢) أثر استخدام التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، المعهد العالي لإدارة الأعمال سوريا.

هيثم، إبراهيم؛ عبد الفتاح، نصر الله (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال.

هيئة الحكومة الرقمية السعودية (٢٠٢٤)، <https://dga.gov.sa/ar/DT-indicators>

يونس، نجا (٢٠١٩)، أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي - دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر ٢٠٣٠ جامعة عين شمس.

المراجع الأجنبية

Alheet, A. (2018). *The Impact of Talent Management on Organizational Excellence: An Applied Study on Jordan Telecommunication Company*, European Journal of Business and Management, Vol.10, No.5, pp70

Daga, R., Fadliyani, N., & Dhita, P. (2021). *Strategies to Improve Service Quality Through Digitalization of Banking Services at PT. Bank Negara Indonesia* (Persero) Tbk. Quantitative Economics and Management Studies, 2(5), pp. 318-325.

Krejcie, R.V., & Morgan, D.W., (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement.

Likert, R. (1961) *New Patterns of Management*. McGraw-Hill, New York.

Sono no, B., & Ostad, R. (2017). *The Effects of the Digital Transformation Process on Banks' Relationship with Customers: Case Study of a Large Swedish Bank*. MA thesis, Uppsala University, Sweden.

Vlada, et al (2019). **The Impact of digital transformation on GEO-Territorial: Restructuring of bank branches**, 19th international multidisciplinary scientific Geo conference SGEM2019, Electronic copy available at: <https://doi.org/10.5593/sgem2019/2.I.pp.659-667> .

الملاحق

الملحق (١) الاستبانة

سعادة المكرمين العاملين في القطاع المصرفي بمدينة حفر الباطن

حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء لمشروع بحثي كمتطلب للحصول على درجة الماجستير بجامعة ميدأوشن تحت عنوان "أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة" وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال. لذا يُرجى من حضرتكم التعاون بتعبئة هذه الاستبانة بموضوعية تامة، وذلك بما يتوافق مع وجهة نظرك. علماً بأن كل ما يرد من إجابات ومعلومات سيكون موضع تقدير وسوف يتم معاملة المعلومات الواردة فيها بسرية تامة، وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكر لكم جهودكم وحسن تعاونكم

أحمد مطلق المطيري

القسم الأول: البيانات الديمغرافية

المتغيرات	الفئة	الخيار
النوع	ذكر	
	أنثى	
العمر	أقل من ٣٠ سنة	
	من ٣٠ - ٤٠ سنة	
	من ٤١ - ٥٠ سنة	
	أكثر من ٥٠ سنة	
المؤهل العلمي	ثانوي	
	دبلوم	

	بكالوريوس	
	دراسات عليا	
	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
	من ٥-١٠ سنوات	
	من ١١-١٥ سنة	
	أكثر من ١٥ سنة	

القسم الثاني: فقرات الاستبانة الأساسية

أولاً: فقرات المحور الأول التحول الرقمي (المتغير المستقل):

(١) البُعد التقني

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يعتمد القطاع المصرفي على الأنظمة التقنية في تقديم الخدمات للعاملين بالقطاع.					
يقوم القطاع المصرفي بتحديث الأنظمة التقنية بصورة دورية لمواكبة التحول الرقمي.					
تتوافر بالقطاع المصرفي أحدث الأجهزة التقنية وخدمة شبكة الإنترنت.					
يستخدم القطاع المصرفي الحوسبة السحابية لتحسين الخدمات المقدمة للعاملين.					
تسهل التقنيات الحديثة المستخدمة بالقطاع المصرفي انجاز العمليات المصرفية.					

(٢) البُعد البشري

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يسعى القطاع المصرفي إلى إقامة الورش والدورات التدريبية للعاملين لمواكبة التحول الرقمي.					
يقدم القطاع المصرفي الدعم الكافي للعاملين ويحثهم على تطبيق التحول الرقمي.					
يوجه القطاع المصرفي العاملين إلى تفعيل التحول الرقمي في العمليات والإجراءات المصرفية.					

					يشجع القطاع المصرفي العاملين على الإبداع والابتكار بما يتلاءم مع التحول الرقمي.
					تحفز بيئة العمل بالقطاع المصرفي العاملين على تطبيق التقنيات الرقمية بشكل فاعل.

٣) البُعد التنظيمي

العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يضع القطاع المصرفي خطط واستراتيجيات واضحة لدعم التحول الرقمي.					
تساعد الإجراءات التنظيمية في القطاع المصرفي على سهولة وسرعة التحول الرقمي.					
يخصص القطاع المصرفي الموارد اللازمة والدعم الكافي لعملية التحول الرقمي.					
يسعى القطاع المصرفي من عملية التحول الرقمي إلى التخلص من البيروقراطية.					
يحفز القطاع المصرفي العاملين للمشاركة في تحقيق رؤية وأهداف التحول الرقمي.					

ثانياً: فقرات المحور الثاني جودة الخدمة (المتغير التابع)

العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يهتم القطاع المصرفي بموقعه الإلكتروني ويعمل على تحسينه وتحديثه.					
يوفر القطاع المصرفي الأجهزة الرقمية والمنصات المطورة على مستوى مصلحه.					
تتوافق الخدمات الرقمية المقدمة مع احتياجات العاملين العملية والعلمية.					
تتسم الخدمات المقدمة عبر منصات القطاع المصرفي الرقمية بالدقة والشمولية.					
يلبي القطاع المصرفي الطلبات الرقمية المقدمة من العاملين بالسرعة المطلوبة.					

					يستجيب القطاع لشكاوى واستفسارات العاملين عبر المنصة الرقمية بسرعة وكفاءة.
					تحرص إدارة تسيير المنصة الرقمية بالقطاع المصرفي على سرية بيانات العاملين.
					يوفر القطاع المصرفي برامج حماية تعزز الشعور بالأمان والثقة تجاه التحول الرقمي.
					يراعي القطاع المصرفي في تلبية الطلبات الرقمية الظروف الخاصة للعاملين.
					يتم التواصل مع العاملين بالقطاع المصرفي عبر القنوات الرقمية بلغات متعددة.

وشكرا لتعاونكم

Abstract

This study has aimed at identifying the impact of digital transformation—across its technological, human, and organizational dimensions—on improving service quality among employees in the banking sector in the city of Hafr Al-Batin, Kingdom of Saudi Arabia. It also examined the effect of each digital transformation dimension (technological, human, and organizational) on enhancing service quality in the studied sector. The study employed a descriptive-analytical approach using a social survey method. Data were collected via a questionnaire distributed to 205 individuals, relying on simple random sampling to ensure good representation. The findings indicated a statistically significant effect ($\alpha \leq 0.05$) of digital transformation on improving service quality for the study sample. Results also revealed a positive and significant effect for each digital transformation dimension (technological, human, organizational) on service quality among employees in the examined sector. Accordingly, the study recommended strengthening digital transformation strategies in the banking sector in Hafr Al-Batin specifically and the Kingdom of Saudi Arabia generally, including developing digital infrastructure and providing necessary training for employees, while emphasizing integration among the three dimensions to achieve positive outcomes in service quality in the banking sector.

Keywords: digital transformation, technological dimension, human dimension, organizational dimension, banking sector, service quality.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



The Impact of Digital Transformation on Improving Service Quality

**An Application to Employees in the Banking Sector in Hafar Al-Batin,
Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by

Ahmed Mutlaq Al-Mutairi

Academic ID: 251000129

Supervised by

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammad Hassan

Academic Year

1447 AH / 2026 AD