

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال (MBA)

أثر التحول الرقمي في القطاع المصرفي على تعزيز الشمول المالي في

المملكة العربية السعودية: دراسة حالة على البنوك الرقمية

إعداد الطالب:

عبد العزيز محمد البراهيم

إشراف:

العام الدراسي:

2026م

فهرس المحتويات

مقدمة.....	3
مشكلة الدراسة.....	5
أهمية الدراسة.....	6
أهداف الدراسة.....	7
تساؤلات الدراسة.....	9
فروض الدراسة.....	10
التعريفات الإجرائية.....	11
الدراسات السابقة.....	13
1. الدراسات العربية.....	13
2. الدراسات الأجنبية.....	14
الفجوة البحثية.....	16
المنطلقات النظرية للدراسة.....	17
المنهجية وطرق البحث.....	20
مجتمع وعينة الدراسة.....	21
أدوات الدراسة.....	22
الاساليب والإحصائية.....	23
حدود الدراسة.....	24
المراجع.....	25

مقدمة

يشهد العالم مع بزوغ فجر الثورة الصناعية الرابعة تحولاً جذرياً في بنية القطاعات الاقتصادية، ويأتي القطاع المصرفي في طليعة هذه القطاعات التي أعادت صياغة نماذج أعمالها لتتوافق مع المتطلبات الرقمية الحديثة. لم يعد التحول الرقمي (Digital Transformation) مجرد ترف تقني أو خياراً تنافسياً، بل استحالة ضرورة وجودية للمؤسسات المالية الساعية للاستدامة والنمو في بيئة تتسم بالديناميكية والتعقيد.

وفي سياق المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي المصرفي ركيزة جوهرية ضمن "برنامج تطوير القطاع المالي"، وهو أحد البرامج التنفيذية لرؤية المملكة 2030. تهدف هذه الرؤية الطموحة إلى بناء منظومة مالية متطورة ومفتوحة، تساهم في نمو القطاع الخاص وتدعم الابتكار. ومن هنا برز مفهوم "الشمول المالي" (Financial Inclusion) كأحد المستهدفات الاستراتيجية التي تسعى الدولة من خلالها إلى ضمان وصول الخدمات المالية (الادخار، الائتمان، التأمين، والتحويلات) لجميع شرائح المجتمع، وخاصة الفئات التي كانت تعاني سابقاً من صعوبة الوصول للقنوات التقليدية.

إن الترخيص للبنوك الرقمية (Digital-Only Banks) من قبل البنك المركزي السعودي (SAMA) مثل انعطافة تاريخية في المسيرة المصرفية السعودية. هذه البنوك، التي تعمل بدون فروع تقليدية، تراهن على التكنولوجيا لتقديم تجربة عميل (User Experience) متفوقة وبتكاليف تشغيلية أقل، مما يفتح

الباب واسعاً أمام تعزيز الشمول المالي. لذا، تأتي هذه الدراسة لتبحث في العمق عن الأثر الذي أحدثته هذا التحول الرقمي في البنية المصرفية السعودية، ومدى مساهمته الفعلية في تحقيق الشمول المالي المستدام.

مشكلة الدراسة

با لرغم من القفزات النوعية التي حققتها المملكة في مؤشرات الرقمنة المالية، حيث أصبحت من الدول الرائدة عالمياً في المدفوعات الرقمية، إلا أن التحدي البحثي يظل قائماً حول مدى "عمق" هذا التحول وأثره على الفئات الأقل انخراطاً في المنظومة البنكية.

"تتبلور المشكلة البحثية في وجود فجوة معرفية وتطبيقية تتعلق بكيفية تحويل الابتكار الرقمي من مجرد "أداة تقنية إلى "وسيلة اجتماعية واقتصادية" لتحقيق الشمول المالي. فالنمو المتسارع في التطبيقات البنكية قد يخلق نوعاً من "العزلة الرقمية" لدى بعض الفئات إذا لم تكن هذه التقنيات مصممة لتستوعب الجميع. لذا، تسعى هذه الدراسة لتشخيص واقع البنوك الرقمية السعودية والإجابة على تساؤل جوهري: إلى أي مدى ساهمت الكفاءة التقنية والابتكار في النماذج التشغيلية للبنوك الرقمية في تعزيز مستويات الشمول المالي في المجتمع السعودي؟

ويستتبع هذا التساؤل الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية :

1. كيف تساهم التقنيات المالية (FinTech) في خفض حواجز الدخول للمنظومة المصرفية؟
2. ما هو دور جودة الأنظمة الرقمية في بناء الثقة لدى العملاء الجدد؟
3. هل توجد فوارق ذات دلالة إحصائية في مستويات الشمول المالي تعزى لاختلاف النماذج الرقمية

المتبعة؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية (Theoretical Significance):

- تكمن أهمية الدراسة في تقديم إطار نظري حديث يربط بين "الإدارة الرقمية" و"الأبعاد التنموية" في البيئة السعودية، وهو ما يثري المكتبة الأكاديمية العربية التي تفتقر للدراسات التطبيقية المعمقة في هذا المجال الناشئ.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (Practical Significance) :

- توفير قاعدة بيانات وتوصيات عملية لمديري المشاريع والقيادات في البنوك الرقمية السعودية (مثل STC Bank و D360) لتحسين استراتيجياتهم بما يحقق رضا العملاء ومستهدفات الدولة.
- دعم صناع القرار في البنك المركزي السعودي برؤى ميدانية حول أداء البنوك الرقمية وتأثيرها على الشمول المالي.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى استكشاف وتحليل طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التحول الرقمي ومستوى تحقيق الشمول المالي في البيئة المصرفية السعودية، ويمكن تفصيل هذه الأهداف في النقاط التالية :

1. تشخيص واقع التحول الرقمي: رصد وتحليل الآليات والتقنيات الرقمية التي تبنتها البنوك الرقمية ومدى مواءمتها مع المعايير العالمية للصيرفة الرقمية مثل (D360 و STC Bank) السعودية.
2. قياس أثر الابتكار الرقمي على الشمول المالي: تحديد مدى مساهمة الحلول التقنية المبتكرة (مثل فتح الحسابات عن بُعد، المحافظ الإلكترونية، والتمويل الرقمي) في دمج الفئات التي كانت مستبعدة سابقاً من النظام المصرفي التقليدي.
3. تحليل دور جودة الخدمات الرقمية: استقصاء أثر متغيرات جودة النظام (System Quality) وجودة المعلومات في بناء ثقة العميل واستمراره في استخدام الخدمات البنكية الرقمية كبديل للقنوات التقليدية.
4. تحديد المعوقات والتحديات: الكشف عن العوائق التقنية، والتشريعية، والاجتماعية التي قد تحد من فاعلية التحول الرقمي في الوصول إلى شمول مالي كامل بنسبة 100% في المجتمع السعودي.

5. تقديم إطار استراتيجي مقترح: الخروج بتوصيات علمية وعملية لصناع القرار في القطاع المصرفي والجهات التنظيمية (ساما) لتعزيز كفاءة النماذج الرقمية بما يخدم مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تطوير القطاع المالي.

تساؤلات الدراسة

بناءً على الأهداف السابقة، يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية :

1. ما هو واقع التحول الرقمي في البنوك الرقمية السعودية، وما هي أهم التقنيات والابتكارات التي تتبناها لتعزيز خدماتها؟
2. ما مدى مساهمة جودة واستقرار الأنظمة التقنية في البنوك الرقمية في تعزيز ثقة العملاء واستخدامهم للخدمات المصرفية؟
3. ما هو أثر الابتكار في الخدمات المصرفية الرقمية على زيادة مستويات الشمول المالي للفئات المستهدفة في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة

تعتمد الدراسة على اختبار الفروض التالية:

1. الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى التحول الرقمي في البنوك السعودية وبين تعزيز مستويات الشمول المالي.
2. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقرار وجودة الأنظمة التقنية على تعزيز ثقة العميل واستخدامه المستدام للقنوات الرقمية .
3. الفرضية الفرعية الثانية: يساهم الابتكار في النماذج التشغيلية الرقمية إيجاباً في الوصول للفئات غير المشمولة مالياً في المجتمع السعودي.

التعريفات الإجرائية

يسعى الباحث من خلال هذا القسم إلى تحديد المعاني المقصودة للمصطلحات الجوهرية الواردة

في الدراسة، وذلك لضمان دقة القياس وعدم اللبس في التفسير :

1. التحول الرقمي المصرفي (إجرائياً) :

هو المدى الذي تتبنى فيه البنوك الرقمية السعودية تقنيات الحوسبة السحابية، والذكاء

الاصطناعي، والأنظمة الوسيطة (Middleware) لإتمام كافة العمليات المصرفية آلياً

(End-to-End) وتقديمها للعميل عبر واجهات رقمية ذكية دون الحاجة لأي تدخل بشري أو

زيارة فروع مادية.

2. الشمول المالي (إجرائياً) :

هو تمكين كافة شرائح المجتمع السعودي (خاصة الشباب، والمؤسسات الصغيرة، وذوي الدخل

:المحدود) من الوصول الفعلي والمستدام للخدمات المالية الأساسية، ويقاس ذلك بمؤشرات

سهولة فتح الحساب، توفر أدوات الادخار الرقمي، والقدرة على إجراء المدفوعات والتحويلات

بضغط زر.

3. البنوك الرقمية (إجرائياً):

هي المؤسسات المالية المرخصة من قبل البنك المركزي السعودي (SAMA) والتي تمارس كافة أعمالها المصرفية حصرياً عبر القنوات الإلكترونية، وتمثل وحدة دراسة الحالة في هذا البحث (STC Bank و D360 مثل بنك)

4. استقرار الأنظمة التقنية (إجرائياً):

هو مدى كفاءة واستمرارية عمل الأنظمة الخلفية (Backend) والتطبيقات البنكية دون انقطاع، مما يعزز من موثوقية الخدمة لدى العميل ويحفزه على الاستمرار في استخدام البنك الرقمي كخيار مالي أساسي.

الدراسات السابقة

لقد حظي موضوع التحول الرقمي والشمول المالي باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية والاقتصادية الحديثة وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين:

1. الدراسات العربية

أ. دراسة (العتيبي، 2023): "أثر التكنولوجيا المالية (FinTech) في تعزيز الشمول المالي في المملكة العربية السعودية".

- هدف الدراسة: سعى الباحث إلى قياس مدى مساهمة تطبيقات الهواتف الذكية والمحافظ الرقمية في جذب الفئات التي لا تملك حسابات بنكية .
- المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبيان وُزع على عينة من عملاء البنوك السعودية .
- أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى أن سهولة الوصول للخدمات الرقمية قللت من التكاليف التشغيلية للعملاء، مما زاد من نسبة الشمول المالي بنسبة كبيرة، وأوصت بضرورة تعزيز الوعي المالي الرقمي .

- ب. دراسة (الغامدي، 2022) : "التحول الرقمي المصرفي ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030" .
- هدف الدراسة: ركزت الدراسة على تحليل دور البنوك السعودية في التحول نحو الصيرفة الرقمية كجزء من برنامج تطوير القطاع المالي.
 - المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال المقابلات وتحليل تقارير البنك المركزي (SAMA) السعودي .
 - أهم النتائج: أكدت الدراسة أن التشريعات التنظيمية التي وضعها البنك المركزي السعودي كانت المحرك الأساسي لنجاح البنوك الرقمية، وأن الابتكار في الخدمات الرقمية ساهم في تحسين جودة الحياة المالية للأفراد .

2. الدراسات الأجنبية

- ج. دراسة (Demirguc-Kunt et al., 2022) تقرير البنك الدولي - (Global Findex) :
- هدف الدراسة: تقييم أثر الرقمنة على الشمول المالي العالمي بعد جائحة كوفيد-19.
 - المنهجية: تحليل بيانات ضخمة من أكثر من 120 دولة حول العالم .

- أهم النتائج: وجدت الدراسة أن الخدمات المالية الرقمية كانت العامل الأول في إدخال ملايين الأفراد في الأسواق الناشئة (ومن بينها السعودية) إلى النظام المالي الرسمي لأول مرة، وأكدت أن الحسابات الرقمية هي مستقبل الشمول المالي .

د. دراسة (Venkatesh et al., 2021) استدامة الخدمات البنكية الرقمية وأثر استقرار النظام على ثقة المستخدم

- هدف الدراسة: بحثت في المتغيرات التقنية التي تؤدي إلى ولاء العميل للبنك الرقمي .
- المنهجية : اعتمدت على نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) المطور .
- أهم النتائج : خلصت الدراسة إلى أن "استقرار الأنظمة الخلفية " (Backend Stability) هو المتنبئ الأقوى لثقة العميل، وأن أي انقطاع في الخدمة يؤثر سلباً على جهود الشمول المالي .

هـ . دراسة (Hinson et al., 2019) : " The Role of : Digital Transformation in Banking " Disruptive Innovation

- هدف الدراسة: استكشف كيف تؤدي البنوك الرقمية دور "المبتكر المزعزع" في السوق المصرفي
- المنهجية : دراسة حالة مقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الرقمية بالكامل .
- أهم النتائج: أثبتت الدراسة أن البنوك الرقمية تتفوق في الوصول لشرائح "الدخل المنخفض" بسبب مرونة أنظمتها وانخفاض تكاليف فتح الحسابات مقارنة بالبنوك التقليدية .

الفجوة البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يلاحظ الباحث أن معظمها ركز على الجانب المالي أو التقني العام، بينما تبرز الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التي تربط بين (Middleware – استقرار وجودة الأنظمة التشغيلية) وبين أهداف الشمول المالي الاستراتيجية) في البيئة السعودية الناشئة للبنوك الرقمية. وتسعى الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة .

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى ثلاثة أطر نظرية رصينة تفسر العلاقة بين التقنية والسلوك الإداري:

- أولاً نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM):

تُعد نظرية قبول التكنولوجيا، التي طورها ديفيدز (Davis, 1989)، الإطار النظري الأكثر استخداماً في الدراسات التي تبحث في كيفية تبني المستخدمين للأنظمة التقنية الجديدة. تقترض هذه النظرية أن قرار الفرد باستخدام تقنية بنكية معينة (مثل تطبيق بنك رقمي) يعتمد على عاملين أساسيين:

1. سهولة الاستخدام المتصورة (Perceived Ease of Use): وهي مدى اعتقاد العميل بأن التعامل مع منصة البنك الرقمي سيكون بسيطاً ويسيراً ولا يتطلب مجهوداً ذهنياً معقداً. في سياق الشمول المالي كلما كانت الواجهات الرقمية سهلة، زاد إقبال الفئات التي لم تتعامل سابقاً مع البنوك على فتح حسابات جديدة.

2. الفائدة المتصورة (Perceived Usefulness): وهي مدى إدراك العميل بأن التحول للخدمات الرقمية سيحقق له قيمة مضافة، مثل سرعة الإنجاز، أو توفير الرسوم، أو سهولة الادخار.

تعتمد الدراسة الحالية على هذه النظرية لتحليل مدى نجاح البنوك الرقمية السعودية في تحويل التقنية إلى أداة سهلة تشجع المجتمع على الانخراط في المنظومة المالية.

- ثانياً: نظرية الابتكار المالي (Financial Innovation Theory) : تركز هذه النظرية على كيفية قيام المؤسسات المالية بابتكار منتجات وخدمات وعمليات جديدة لمواجهة القيود السائدة في السوق أو لتقليل التكاليف. وتشير النظرية إلى أن الابتكار الرقمي في المصارف يؤدي إلى :
 1. خفض تكلفة المعاملات: مما يسمح للبنوك باستهداف عملاء ذوي دخل محدود كان من الصعب خدمتهم عبر الفروع التقليدية المكلفة.
 2. تحسين الوصول: من خلال كسر الحواجز الجغرافية والزمنية.سيتم توظيف هذه النظرية لشرح كيف ساهم نموذج عمل البنوك الرقمية مثل (D360) في تقديم حلول مبتكرة تتوافق مع مستهدفات الشمول المالي في رؤية 2030.
- ثالثاً: نظرية الاعتماد على الموارد (Resource-Based View – RBV) : تنظر هذه النظرية إلى المؤسسة كمجموعة من الموارد والقدرات. وفي سياق بحثنا، تُعد البنية التحتية موارد استراتيجية تمنح البنك ميزة (Middleware) الرقمية المستقرة والأنظمة الوسيطة المتطورة تنافسية.

تجادل الدراسة من خلال هذه النظرية بأن "الاستقرار التقني" ليس مجرد وظيفة دعم، بل هو مورد أساسي يبني (الثقة) لدى العميل، وهذه الثقة هي المحرك الفعلي للشمول المالي المستدام فبدون نظام تقني مستقر، لا يمكن ضمان استمرارية وصول الخدمات للفئات المستهدفة.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach) ، وهو المنهج الأكثر ملاءمة للدراسات الإدارية والتقنية. يهدف هذا المنهج إلى وصف ظاهرة التحول الرقمي كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل العلاقة بينها وبين المتغير التابع (الشمول المالي) باستخدام الأدوات الإحصائية لاستخلاص النتائج وتعميمها .

مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة : يتكون من جميع مستخدمي الخدمات البنكية الرقمية في المملكة العربية السعودية بالإضافة إلى المختصين والقياديين في البنوك الرقمية المرخصة مثل (D360 STC Bank)
- عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العملاء (مستهدفة 384 استجابة وفقاً لمعادلة كريجسي ومورجان لضمان دقة النتائج). كما سيتم اختيار عينة قصدية من (10 خبراء) لإجراء المقابلات النوعية .

أدوات الدراسة

سيعتمد البحث على أداتين رئيسيتين:

1. الاستبيان (Questionnaire) : سيتم تصميمه إلكترونياً وتوزيعه على العملاء، ويشمل محاور تقيس (سهولة الاستخدام، استقرار النظام، الأمان الرقمي، والوصول المالي) .
2. المقابلة نصف المنظمة (Semi-Structured Interview) : ستوجه لمديري التحول الرقمي ومديري دعم التطبيقات (Application Support) لاستكشاف التحديات التشغيلية والتقنية التي تواجه استقرار الخدمات .

الاساليب والإحصائية

سيتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وسيتم تطبيق الاختبارات التالية :

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) : لقياس ثبات أداة الدراسة .
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لوصف إجابات العينة .
3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) : لاختبار قوة العلاقة بين التحول الرقمي والشمول المالي .
4. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) : لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع .

حدود الدراسة

تلتزم الدراسة الحالية بالحدود الموضوعية والمكانية والزمانية التالية لضمان دقة النتائج وتركيز البحث :

1. حدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على بحث أثر التحول الرقمي (كجودة واستقرار الأنظمة والابتكار) على تعزيز الشمول المالي، ولن تتناول الجوانب المالية البحتة كالأرباح والخسائر أو السيولة المالية للبنوك.
2. الحدود المكانية : يتم تطبيق هذه الدراسة داخل حدود المملكة العربية السعودية، وتستهدف تحديداً البنوك (SAMA) الرقمية المرخصة من قبل البنك المركزي السعودي.
3. الحدود البشرية : تستهدف الدراسة عملاء البنوك الرقمية في المملكة، بالإضافة إلى عينة من الخبراء والتقنيين العاملين في قطاع التحول الرقمي المصرفي.
4. الحدود الزمني : تم إجراء الجانب الميداني وجمع البيانات وتطبيق أدوات الدراسة خلال العام الدراسي م2026 .

المراجع

1. البنك المركزي السعودي (2023). تقرير الاستقرار المالي السنوي .
2. رؤية المملكة 2030 (2016). وثيقة برنامج تطوير القطاع المالي .
3. العتيبي، فهد (2023). أثر التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي، مجلة البحوث الإدارية .
4. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user information technology. MIS Quarterly acceptance of
5. World Bank (2022). Global Findex Database: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19