

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم / تخصص: ماجستير إدارة الأعمال (MBA)
خطة مشروع بحثي
أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في البنوك السعودية
إعداد الطالب: مساعد عبدالمحسن المجاهد
إشراف: أ.د. فايز علي جراد
العام الدراسي: 2026
مسودة أولية قابلة للتطوير بعد اعتماد العنوان ومراجعة المشرف

□

فهرس المحتويات

1. المقدمة
2. مشكلة الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. تساؤلات الدراسة
6. فروض الدراسة
7. الدراسات السابقة
8. الفجوة البحثية
9. المنطلقات النظرية للدراسة
10. المنهجية وطرق البحث
11. مجتمع وعينة الدراسة
12. أداة الدراسة
13. أساليب التحليل الإحصائي
14. حدود الدراسة
15. المراجع

□

1. المقدمة

شهد القطاع المصرفي خلال السنوات الأخيرة تحولاً متسارعاً في نماذج تقديم الخدمات نتيجة التطور في التقنيات الرقمية، وانتشار التطبيقات المصرفية والهواتف الذكية، والخدمات الذاتية، والمدفوعات الإلكترونية، وتحليلات البيانات، والحوسبة السحابية، والواجهات المصرفية المفتوحة. ولم يعد التحول الرقمي مقتصرًا على تحويل المعاملات الورقية إلى قنوات إلكترونية، بل أصبح عملية استراتيجية شاملة تتضمن إعادة تصميم العمليات، وتطوير تجربة العميل، ورفع سرعة الاستجابة، وتحسين جودة القرارات والخدمات.

وفي المملكة العربية السعودية، يحظى التحول الرقمي في القطاع المالي بأهمية كبيرة ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030 وبرنامج تطوير القطاع المالي، الذي يدعم الابتكار المالي وتوسيع نطاق الخدمات الرقمية وتحسين الكفاءة وإمكانية الوصول إلى الخدمات المالية. وقد أسهم هذا التوجه في توسع استخدام التطبيقات المصرفية والقنوات الإلكترونية، وازدياد اعتماد العملاء على الخدمات البنكية الرقمية في تنفيذ التحويلات، وسداد المدفوعات، وطلب المنتجات، وإدارة الحسابات دون الحاجة إلى زيارة الفروع.

وعلى الرغم من المزايا التي توفرها القنوات الرقمية، فإن تحقق رضا العملاء لا يعتمد على توافر التقنية وحده، بل يتأثر بسهولة الاستخدام، وسرعة إنجاز الخدمة، واعتمادية الأنظمة، وأمن المعلومات، ووضوح الإجراءات، وتكامل القنوات، وجودة الدعم عند حدوث مشكلة. وقد أشارت دراسات حديثة في البيئة السعودية إلى أهمية جودة خدمات التقنية المالية والتحول الرقمي في تشكيل رضا العملاء

ونوايا إعادة الاستخدام، كما أبرزت دراسات أخرى دور الثقة والأمان والسهولة في تبني الخدمات المصرفية الرقمية.

ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى قياس أثر التحول الرقمي على رضا عملاء البنوك السعودية، من خلال دراسة أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في سهولة استخدام القنوات الرقمية، وسرعة وكفاءة الخدمة، والأمان والخصوصية، وتكامل القنوات الرقمية، ومدى انعكاسها على رضا العميل عن تجربته المصرفية. ومن المتوقع أن تساعد النتائج البنوك على تحديد الجوانب الرقمية الأكثر تأثيراً في رضا العملاء، وتوجيه جهود التطوير والاستثمار نحو تحسين تجربة العميل.

2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن التوسع في الخدمات المصرفية الرقمية لا يضمن بالضرورة ارتفاع رضا العملاء بالمستوى نفسه؛ إذ قد يواجه العميل تحديات مرتبطة بتعطيل الأنظمة، أو صعوبة بعض الإجراءات، أو بطء الاستجابة، أو المخاوف المتعلقة بالأمان والخصوصية، أو ضعف التكامل بين التطبيق والفروع ومراكز الاتصال. وبذلك تظهر فجوة محتملة بين حجم الاستثمار في التحول الرقمي وبين القيمة التي يدركها العميل ودرجة رضاه عن الخدمة.

كما أن جزءاً من الأدبيات ركز على تبني الخدمات المصرفية الرقمية أو نية استخدامها، في حين أن قياس أثر التحول الرقمي بوصفه عملية متعددة الأبعاد على رضا العملاء في البيئة المصرفية السعودية لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة التطبيقية، خصوصاً في ظل التسارع الكبير في تطوير التطبيقات المصرفية والخدمات الذاتية والمصرفية المفتوحة.

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في البنوك السعودية؟

3. أهمية الدراسة

3.1 الأهمية العلمية

- الإسهام في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي ورضا العملاء في القطاع المصرفي السعودي.
- دراسة التحول الرقمي من خلال مجموعة أبعاد مترابطة بدلاً من التركيز على استخدام قناة رقمية واحدة.
- اختبار العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي ورضا العملاء في سياق اقتصادي ومصرفي يشهد تطوراً رقمياً سريعاً.
- تقديم نموذج بحثي يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة في قطاعات مالية وخدمية أخرى.

3.2 الأهمية التطبيقية

- مساعدة إدارات البنوك السعودية في التعرف على أبعاد التحول الرقمي الأكثر تأثيراً في رضا العملاء.
- تقديم مؤشرات عملية لتطوير التطبيقات المصرفية والقنوات الذاتية وتحسين رحلة العميل.
- دعم قرارات الاستثمار التقني من خلال ربط التطوير الرقمي بالنتائج التي يدركها العميل.
- الإسهام في تحسين جودة الخدمات وتقليل المشكلات التي تدفع العملاء إلى استخدام القنوات التقليدية أو تقديم الشكاوى.

4. أهداف الدراسة

4.1 الهدف العام

قياس أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في البنوك السعودية.

4.2 الأهداف التفصيلية

1. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي من وجهة نظر عملاء البنوك السعودية.
2. قياس مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية المقدمة عبر القنوات الرقمية.
3. قياس أثر سهولة استخدام القنوات الرقمية على رضا العملاء.
4. قياس أثر سرعة وكفاءة الخدمات الرقمية على رضا العملاء.
5. قياس أثر الأمان والخصوصية في الخدمات الرقمية على رضا العملاء.
6. قياس أثر تكامل القنوات الرقمية وجودة الدعم على رضا العملاء.
7. تقديم توصيات عملية تساعد البنوك السعودية على تحسين تجربة العملاء الرقمية.

5. تساؤلات الدراسة

8. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنوك السعودية من وجهة نظر العملاء؟
9. ما مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية في البنوك السعودية؟
10. ما أثر سهولة استخدام القنوات الرقمية على رضا العملاء؟
11. ما أثر سرعة وكفاءة الخدمات الرقمية على رضا العملاء؟
12. ما أثر الأمان والخصوصية في الخدمات الرقمية على رضا العملاء؟
13. ما أثر تكامل القنوات الرقمية وجودة الدعم على رضا العملاء؟
14. هل توجد فروق في استجابات أفراد العينة تعزى إلى الخصائص الديموغرافية مثل العمر والجنس والمؤهل وتكرار استخدام الخدمات الرقمية؟

6. فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية الصفرية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده على رضا العملاء في البنوك السعودية.

الفرضية الرئيسية البديلة:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده على رضا العملاء في البنوك السعودية.

الفرضيات الفرعية الصفرية:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسهولة استخدام القنوات الرقمية على رضا العملاء.

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسرعة وكفاءة الخدمات الرقمية على رضا العملاء.

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمان والخصوصية في الخدمات الرقمية على رضا العملاء.

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل القنوات الرقمية وجودة الدعم على رضا العملاء.

7. الدراسات السابقة

Alnemer (2022)

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في تبني الخدمات المصرفية الرقمية في المملكة العربية السعودية بالاعتماد على نموذج قبول التقنية. واستخدمت بيانات المسح العالمي للشمول المالي لعينة بلغت 1009 أفراد، وحُللت باستخدام الانحدار اللوجستي واختبار كاي تربيع. وأظهرت النتائج أن التبني يرتبط بخصائص العملاء وإدراكهم للخدمات الرقمية. وتفيد الدراسة الحالية في تفسير خلفية استخدام الخدمات الرقمية، لكنها ركزت على التبني أكثر من قياس الرضا الناتج عن التحول الرقمي.

Aldaarmi (2024)

بحثت الدراسة جودة خدمات التقنية المالية في البنوك السعودية وعلاقتها برضا العملاء ونية إعادة الاستخدام والأداء المستدام، مع اختبار دور التحول الرقمي والوعي الرقمي. وجمعت البيانات باستبانة من 306 عملاء وعدد مماثل من موظفي خدمة العملاء. وأكدت النتائج أهمية جودة الخدمة والتحول الرقمي في تكوين الرضا ونية الاستمرار. وتعد من أكثر الدراسات ارتباطاً بالدراسة الحالية، مع اختلاف تركيز الدراسة الحالية على أبعاد التحول الرقمي وأثرها المباشر على رضا العملاء.

Mutambik (2023)

تناولت الدراسة تجربة العميل في المصرفية المفتوحة وأثرها في الولاء لدى المستخدمين في السعودية، واعتمدت منهجاً كمياً قائماً على الاستبانة. وأشارت النتائج إلى أن العوامل المعرفية والعاطفية، بما فيها الثقة والملاءمة، تشكل تجربة العميل ثم تؤثر في الولاء. وتوضح هذه الدراسة أهمية تجربة المستخدم في الخدمات المالية الرقمية، بينما تركز الدراسة الحالية على رضا العملاء في البنوك بصورة أوسع.

Althinayyan et al. (2024)

درست العوامل المؤثرة في تجربة المستخدم واستمرار استخدام خدمات المصرفية المفتوحة في السعودية. وأبرزت أهمية الثقة، ووضوح سياسات الخصوصية، وسهولة الواجهات، وسلسلة التسجيل، والدعم المستجيب. وتدعم نتائجها اختيار الأمان والخصوصية والسهولة وجودة الدعم بوصفها أبعاداً للتحول الرقمي في الدراسة الحالية.

Abualsauod and Othman (2020)

طورت الدراسة إطاراً لتحديد فجوات جودة الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وتأثيرها في رغبة العملاء في الاستخدام ورضاهم في السعودية. وحددت مجموعة من فجوات الجودة خلال مراحل تفاعل العميل مع الخدمة المصرفية الإلكترونية. وتبرز أهميتها في أن رضا العميل قد يتأثر بالفجوة بين توقعاته والأداء الفعلي للقنوات الرقمية.

Alkhowaiter (2020)

قدمت الدراسة مراجعة منهجية لـ 46 دراسة عن تبني الخدمات المصرفية والمدفوعات الرقمية في دول الخليج. وخلصت إلى أن الثقة والأمان المدرك والمنفعة المدركة من أهم محددات التبني. وعلى الرغم من تركيزها على التبني، فإن نتائجها تدعم إدراج الأمان والسهولة والمنفعة ضمن متغيرات تقييم التحول الرقمي.

Shahid et al. (2022)

اختبرت الدراسة مقدمات ونتائج تجربة المستهلك في تطبيقات الخدمات المصرفية عبر الهاتف على عينة بلغت 473 مستجيباً باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. وأظهرت أن جودة التجربة الرقمية تؤثر في النتائج السلوكية للعملاء. وتقيد الدراسة الحالية في بناء التصور الذي يربط خصائص القنوات الرقمية بمستوى رضا العميل.

8. الفجوة البحثية

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن معظم البحوث في السياق السعودي والخليجي تناولت تبني المصرفية الرقمية، أو جودة خدمات التقنية المالية، أو تجربة المصرفية المفتوحة، أو نية إعادة الاستخدام والولاء. ومع أهمية تلك النتائج، توجد حاجة إلى دراسة تجمع أبعاداً عملية للتحول الرقمي كما يدركها العميل، تشمل سهولة الاستخدام، والسرعة والكفاءة، والأمان والخصوصية، وتكامل القنوات وجودة الدعم، ثم تختبر أثرها المباشر على رضا عملاء البنوك السعودية.

كما تتمثل الفجوة التطبيقية في أن البنوك قد تقيس نجاح التحول الرقمي من خلال عدد المعاملات الرقمية أو معدلات الاستخدام، بينما قد تختلف هذه المؤشرات عن رضا العميل الفعلي عن جودة التجربة. ومن ثم تحاول الدراسة الحالية تقديم قياس ميداني يربط بين مستوى التحول الرقمي المدرك والرضا العام للعملاء.

9. المنطلقات النظرية للدراسة

9.1 نموذج نجاح نظم المعلومات لديلون وماكلين

يفسر نموذج نجاح نظم المعلومات كيف تؤثر جودة النظام وجودة المعلومات وجودة الخدمة في استخدام النظام ورضا المستخدم والمنافع المتحققة. ويتناسب النموذج مع الدراسة الحالية؛ إذ يمكن تفسير سهولة الاستخدام والاعتمادية والسرعة ضمن جودة النظام، ووضوح المعلومات ضمن جودة المعلومات، والدعم والاستجابة ضمن جودة الخدمة، ثم قياس انعكاس هذه الأبعاد على رضا العملاء.

9.2 نموذج قبول التقنية

يفترض نموذج قبول التقنية أن المنفعة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة تؤثران في اتجاه الفرد نحو استخدام التقنية. ورغم أن الدراسة الحالية تركز على الرضا بعد الاستخدام، فإن النموذج يساعد في تفسير تأثير سهولة القنوات الرقمية وكفاءتها في تقييم العميل للخدمة ورضاه عنها.

9.3 نظرية توقعات العميل وعدم المطابقة

توضح هذه النظرية أن الرضا ينتج عن مقارنة العميل بين الأداء الذي يدركه والتوقعات السابقة. فإذا تجاوز أداء القنوات الرقمية توقعات العميل تحقق الرضا، وإذا كان أقل منها ظهر عدم الرضا. وتساعد النظرية في تفسير اختلاف الرضا حتى بين العملاء الذين يستخدمون الخدمة الرقمية نفسها.

10. المنهجية وطرق البحث

تُصنف الدراسة بوصفها دراسة تطبيقية وصفية تفسيرية، وتستخدم المنهج الكمي لقياس العلاقات بين المتغيرات واختبار الفروض. وسيتم تنفيذها من خلال مراجعة الأدبيات وبناء النموذج المفاهيمي، ثم تطوير الاستبانة وتحكيمها، وإجراء اختبار أولي، وجمع البيانات، وتحليلها إحصائياً، وتفسير النتائج وصياغة التوصيات.

النموذج المفاهيمي المقترح:

المتغير التابع المتغير المستقل: التحول الرقمي

سهولة الاستخدام
السرعة والكفاءة
الأمان والخصوصية
رضا العملاء
تكامل القنوات وجودة الدعم

11. مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عملاء البنوك التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية ممن استخدموا قناة مصرفية رقمية واحدة على الأقل خلال الأشهر الستة السابقة لجمع البيانات، مثل تطبيق الهاتف، أو الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، أو أجهزة الخدمة الذاتية.

وسيتم اختيار عينة ميسرة مع مراعاة التنوع في العمر والجنس والمستوى التعليمي والبنك المستخدم. ويقترح ألا يقل حجم العينة عن 300 استجابة صالحة للتحليل، بما يتيح إجراء التحليل الوصفي

واختبارات الارتباط والانحدار واختبار الفروق بين المجموعات.

12. أداة الدراسة

ستستخدم الدراسة استبانة إلكترونية مبنية على الأدبيات والدراسات السابقة، وتتكون مبدئياً من ثلاثة أقسام:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية وخصائص استخدام الخدمات المصرفية الرقمية.
 - القسم الثاني: مقياس التحول الرقمي، ويشمل سهولة الاستخدام، والسرعة والكفاءة، والأمان والخصوصية، وتكامل القنوات وجودة الدعم.
 - القسم الثالث: مقياس رضا العملاء، ويشمل الرضا العام، ومدى توافق الخدمة مع التوقعات، والاستعداد للاستمرار والتوصية.
- ستقاس العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي من (1 = لا أوافق بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة). وسيتم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الأداة على مجموعة من المحكمين، ثم تطبيق اختبار أولي على عينة محدودة، وحساب معامل كرونباخ ألفا للتأكد من الثبات.

13. أساليب التحليل الإحصائي

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة.
- معامل كرونباخ ألفا لاختبار ثبات المقاييس.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد التحول الرقمي على رضا العملاء.
- اختبار (t) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق وفق الخصائص الديموغرافية عند الحاجة.
- اختبارات صلاحية البيانات، مثل التوزيع الطبيعي والتعدد الخطي، قبل تطبيق الانحدار.

14. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على قياس أثر أبعاد التحول الرقمي المقترحة في رضا العملاء، دون التوسع في دراسة الأداء المالي للبنوك.
- الحدود البشرية: عملاء البنوك السعودية الذين يستخدمون الخدمات المصرفية الرقمية.
- الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: الفترة التي سيتم خلالها جمع البيانات في الفصل الدراسي الثالث من العام 2026.
- الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على المنهج الكمي والاستبانة، ومن ثم تعكس النتائج إدراكات أفراد العينة وقت جمع البيانات.

15. المراجع

المراجع العربية والرسمية

- البنك المركزي السعودي. (2024). التقرير السنوي لبرنامج تطوير القطاع المالي 2024.
- البنك المركزي السعودي. (2023). التقرير السنوي التاسع والخمسون.
- رؤية السعودية 2030. (2024). برنامج تطوير القطاع المالي: التقرير السنوي.

المراجع الأجنبية

- Abualsauod, E. H., & Othman, A. M. (2020). A study of the effects of online banking quality gaps on customers' perception in Saudi Arabia. Journal of King Saud University - Engineering Sciences.
- Aldaarmi, A. A. (2024). Fintech service quality of Saudi banks: Digital transformation and awareness in satisfaction, re-use intentions, and the sustainable performance of firms. Sustainability, 16(6), 2261.
- Alkhowaiter, W. A. (2020). Digital payment and banking adoption research in Gulf countries: A systematic literature review. International Journal of Information Management, 53, 102102.
- Alnemer, H. A. (2022). Determinants of digital banking adoption in the Kingdom of Saudi Arabia: A technology acceptance model approach. Digital

- Althinayyan, T., et al. (2024). Enhancing user experience and sustainability in open banking: Evidence from Saudi Arabia. *Sustainability*, 16(22), 9656
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30
- Martínez-Navalón, J. G., et al. (2023). Does privacy and ease of use influence user trust in digital banking? *International Entrepreneurship and Management Journal*
- Mutambik, I. (2023). Customer experience in open banking and how it affects loyalty intention: A study from Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(14), 10867
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233
- Shahid, S., et al. (2022). Examining consumer experience in using mobile-banking applications. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102870
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478
- Alayed, A., et al. (2025). Are Saudi Arabian banks' mobile applications accessible for visually impaired Arabic speakers? *Universal Access in the Information Society*
- Sayari, S. (2024). Analyzing the impact of internet banking on profitability in Saudi Arabia. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(5), 174