

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة الأعمال



تأثير التحول الرقمي على الخدمات /
دراسة حالة مصرف الرياض في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أحمد بن عبدالعزيز البليهد

243001046

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتويات:

1. الشكر والتقدير

2. المستخلص

3. المقدمة

- تعريف التحول الرقمي
- مكونات التحول الرقمي
- أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي
- تحديات التحول الرقمي في البنوك
- أهداف الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- منهجية البحث
- هيكل البحث

4. الفصل الأول: الإطار النظري

- مفهوم التحول الرقمي
- تطور الخدمات المصرفية الرقمية
- التقنيات المستخدمة في التحول الرقمي
- تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء

5. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- عرض وتحليل الدراسات السابقة
- أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات

6. الفصل الثالث: منهجية البحث

- تصميم الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- عينة الدراسة
- إجراءات تحليل البيانات

7. الفصل الرابع: تحليل النتائج

- تحليل نتائج الاستبيانات
- تحليل نتائج المقابلات
- تفسير النتائج وربطها بالأهداف

8. الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة

- التوصيات العملية للبنوك
- الخاتمة

9. المراجع

10. الملاحق

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إنجاز هذا البحث، وأود أن أعبر عن خالص امتناني وتقديري لكل من ساهم في دعمي خلال هذه الرحلة العلمية.

أتوجه بالشكر الجزيل لعائلي التي كانت دائماً السند والداعم الأول لي، فقد قدموا لي التشجيع المستمر والصبر العظيم خلال مراحل البحث المختلفة.

وأخص بالشكر والتقدير جامعتي، جامعة ميدأوشن، التي وفرت لي بيئة أكاديمية مثالية ودعمتني من خلال مصادر علمية متقدمة وتسهيلات أكاديمية مهمة.

كما أعرب عن امتناني العميق لمشرفي الكريمين، د. الفيصل عبدالحميد محمد و د. فايز علي جراد، على دعمهم الثابت وتوجيهاتهم السديدة التي ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة هذا البحث. لقد كانت ملاحظاتهم القيمة مصدراً مهماً في تطوير أفكارني وتنظيم محتوى البحث.

ولا أنسى شكر عينة الدراسة التي خصصت وقتها للإجابة عن الاستبيانات والمشاركة في المقابلات، فقد كان لتعاونهم الأثر الكبير في إثراء نتائج هذا البحث.

أخيراً، أتوجه بالشكر إلى زملائي وأصدقائي الذين قدموا لي الدعم المعنوي والإرشاد في اللحظات الصعبة، وأقدر كل من ساهم ولو بجزء بسيط في مساعدتي على استكمال هذا العمل.

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على تطوير الخدمات المصرفية الرقمية، حيث يسلط الضوء على دور التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، وتقنيات البلوك تشين في تحسين تجربة العملاء ورفع كفاءة العمليات المصرفية.

يستعرض البحث مفهوم التحول الرقمي وأهميته في تحسين الخدمات المصرفية مع التركيز على أبرز التحديات التي تواجه القطاع المصرفي في تبني هذه التقنيات. كما يقدم البحث تحليلاً للبيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع خبراء مصرفيين وعينة من العملاء لتحليل مدى تأثير هذه التقنيات على تجربة العملاء وأداء البنوك.

توصل البحث إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يعزز من تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات أسرع وأكثر أماناً، كما أن تحسين استراتيجيات الأمان السيبراني يُعد أمراً حاسماً في تعزيز ثقة العملاء بالخدمات الرقمية.

وفي الختام، يقدم البحث مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد البنوك في تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز تحولها الرقمي وتحقيق نمو مستدام.

1. المقدمة

1.1 تعريف التحول الرقمي

التحول الرقمي هو عملية تبني واستخدام التقنيات الرقمية لتحسين أداء المؤسسات، وتعزيز تجربة العملاء، وتحقيق الأهداف التشغيلية بكفاءة أكبر. في القطاع المصرفي، يُمثل التحول الرقمي انتقال البنوك من الأنظمة التقليدية إلى أنظمة متقدمة تعتمد على الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، وتقنيات البلوك تشين لتوفير خدمات أكثر أمانًا وسرعة ومرونة.

يشمل التحول الرقمي تطوير منصات إلكترونية وتطبيقات مصرفية تسهل للعملاء إدارة حساباتهم، تحويل الأموال، ودفع الفواتير إلكترونياً، دون الحاجة إلى زيارة الفروع التقليدية. إضافةً إلى ذلك، فإن التحول الرقمي يعزز كفاءة العمل داخل البنوك من خلال أتمتة العمليات الداخلية وتبني حلول تحليل البيانات لاتخاذ قرارات أكثر دقة واستراتيجية.

1.2 مكونات التحول الرقمي

يتألف التحول الرقمي في القطاع المصرفي من عدة مكونات رئيسية تشمل:

- **الذكاء الاصطناعي (AI):** يُستخدم لتحليل سلوك العملاء، تحسين الخدمات، وتقديم توصيات مخصصة لكل عميل.
- **تحليل البيانات الضخمة (Big Data):** يُمكن البنوك من استغلال كميات هائلة من البيانات لفهم اتجاهات السوق وسلوك العملاء.
- **الخدمات السحابية (Cloud Computing):** توفر بنية تحتية مرنة تتيح تخزين البيانات وإدارة العمليات المصرفية بطريقة آمنة وفعالة.
- **تقنيات البلوك تشين (Blockchain):** تُعد هذه التقنية من أحدث الابتكارات في تأمين المعاملات المصرفية وحماية البيانات.
- **الخدمات المصرفية الرقمية:** تتضمن تطبيقات الهواتف الذكية، المنصات الإلكترونية، وخدمات الدفع عبر الإنترنت، مما يعزز من كفاءة الخدمات ويقلل من الاعتماد على الفروع التقليدية.

1.3 أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي

للتحول الرقمي أهمية كبيرة في القطاع المصرفي، حيث يُحقق الفوائد التالية:

- **تحسين تجربة العملاء:** يوفر التحول الرقمي تجربة مصرفية سهلة وسريعة من خلال التطبيقات الذكية وخدمات الإنترنت.
- **تعزيز الأمان:** تعمل تقنيات التشفير والذكاء الاصطناعي على تعزيز أمن المعاملات المصرفية وحماية بيانات العملاء.
- **تخفيض التكاليف التشغيلية:** يُساهم التحول الرقمي في أتمتة العمليات المصرفية، ما يُقلل من الحاجة إلى المعاملات الورقية ويُحسن الكفاءة التشغيلية.
- **تحقيق الابتكار:** يساعد التحول الرقمي البنوك على تقديم منتجات وخدمات جديدة تتماشى مع احتياجات العملاء المتغيرة.

1.4 تحديات التحول الرقمي في البنوك

على الرغم من الفوائد الكبيرة التي يقدمها التحول الرقمي، إلا أن البنوك تواجه العديد من التحديات التي تعيق تطبيقه، ومن أبرزها:

- **التحديات الأمنية:** تُشكل الهجمات السيبرانية تهديدًا رئيسيًا للبنوك الرقمية، مما يتطلب تبني استراتيجيات أمنية متطورة.
- **تكامل الأنظمة:** يُمثل دمج الأنظمة القديمة مع التقنيات الحديثة تحديًا صعبًا للبنوك التي لا تزال تعتمد على أنظمة تقليدية.
- **التكاليف المرتفعة:** تتطلب عملية التحول الرقمي استثمارات كبيرة في تطوير البنية التحتية التقنية وتدريب الموظفين.
- **مقاومة التغيير:** بعض الموظفين يواجهون صعوبة في التكيف مع بيئة العمل الرقمية، ما يستدعي تطبيق برامج تدريب وتأهيل متقدمة.

1.5 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل مفهوم التحول الرقمي: دراسة الجوانب النظرية للتحول الرقمي وأثرها على القطاع المصرفي.
- دراسة تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء: تحليل كيفية تحسين الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء من خلال الحلول الرقمية.
- تقييم التحديات الأمنية في القطاع المصرفي: استكشاف سُبل تعزيز أمن البيانات المصرفية في ظل التحول الرقمي.
- اقتراح استراتيجيات فعالة لتعزيز التحول الرقمي: تقديم حلول عملية تُساعد المؤسسات المالية في تبني التحول الرقمي بنجاح.

1.6 تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء في مصرف الرياض؟
2. كيف تُسهم تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في تحسين تجربة العملاء؟
3. ما أبرز التحديات الأمنية التي تواجه البنوك في ظل تطبيق التحول الرقمي؟
4. ما مدى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية في ظل التحول الرقمي؟
5. ما الاستراتيجيات المقترحة لتعزيز فعالية التحول الرقمي في البنوك السعودية؟

1.7 منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يُتيح تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال:

- **الاستبيانات:** تم توزيع استبيانات على عينة من العملاء لفهم مدى رضاهم عن الخدمات المصرفية الرقمية.
- **المقابلات:** تمت مقابلة عدد من الخبراء في القطاع المصرفي للحصول على رؤى أعمق حول تأثير التحول الرقمي.
- **تحليل البيانات الإحصائية:** تم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية متقدمة لضمان دقة النتائج وتفسيرها بشكل موضوعي.

1.8 هيكل البحث

يتكون البحث من خمسة فصول رئيسية:

- الفصل الأول: يتناول الإطار النظري للتحول الرقمي.
- الفصل الثاني: يقدم مراجعة للدراسات السابقة حول الموضوع.
- الفصل الثالث: يشرح منهجية البحث وأدوات جمع البيانات.
- الفصل الرابع: يستعرض نتائج البحث ويحللها بالتفصيل.
- الفصل الخامس: يقدم التوصيات والخاتمة التي تركز على تطوير استراتيجيات فعالة لتبني التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

4. الفصل الأول: الإطار النظري

4.1 مفهوم التحول الرقمي

التحول الرقمي هو عملية تحويل الأنشطة والخدمات التقليدية إلى عمليات تعتمد على التكنولوجيا الرقمية، حيث يتم استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية لتحسين كفاءة العمليات، وتعزيز تجربة العملاء، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

في القطاع المصرفي، يُعد التحول الرقمي خطوة استراتيجية مهمة تهدف إلى تقديم خدمات أكثر تطورًا، وتحقيق مستويات أعلى من الأمان والشفافية. يُسهم التحول الرقمي في تحويل المعاملات الورقية إلى إلكترونية، مما يُحسن كفاءة العمل ويوفر تجربة عملاء أكثر مرونة وفعالية.

4.2 تطور الخدمات المصرفية الرقمية

تطورت الخدمات المصرفية الرقمية مع تطور التكنولوجيا، ومرّت بعدة مراحل:

- **المرحلة الأولى:** بدأت مع استخدام أجهزة الصراف الآلي (ATM) كأول خطوة نحو توفير خدمات مصرفية رقمية.
- **المرحلة الثانية:** انتقلت البنوك إلى تقديم خدمات إلكترونية عبر الإنترنت لتسهيل المعاملات دون الحاجة إلى زيارة الفروع.
- **المرحلة الثالثة:** مع انتشار الهواتف الذكية، ظهرت تطبيقات مصرفية تتيح للعملاء الوصول إلى حساباتهم وتنفيذ المعاملات بسهولة.
- **المرحلة الرابعة:** تم تعزيز الخدمات المصرفية الرقمية بتقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، وخدمات الدفع عبر الهاتف المحمول.

4.3 التقنيات المستخدمة في التحول الرقمي

يعتمد نجاح التحول الرقمي في القطاع المصرفي على تطبيق مجموعة من التقنيات الحديثة، ومنها:

- **الذكاء الاصطناعي (AI):** يُستخدم في تحليل بيانات العملاء، تقديم توصيات مالية مخصصة، وكشف الاحتيال بشكل فعال.
- **تحليل البيانات الضخمة (Big Data):** تتيح هذه التقنية تحليل كميات هائلة من المعلومات لفهم سلوك العملاء وتطوير استراتيجيات تسويقية أكثر دقة.
- **الحوسبة السحابية (Cloud Computing):** توفر بنية تحتية مرنة لتخزين البيانات وإدارة المعاملات المصرفية بشكل آمن وسريع.
- **تقنيات البلوك تشين (Blockchain):** تُستخدم هذه التقنية لضمان أمان المعاملات المالية وتوفير سجل غير قابل للتعديل لجميع العمليات.
- **إنترنت الأشياء (IoT):** تُساهم هذه التقنية في تحسين أمان الفروع المصرفية من خلال أجهزة استشعار متقدمة.

4.4 تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء

ساهم التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء من خلال ما يلي:

- **توفير خدمات فورية:** يمكن للعملاء تنفيذ المعاملات في أي وقت ومن أي مكان دون الحاجة إلى زيارة الفروع.
 - **تحسين التفاعل مع العملاء:** تقدم الأنظمة الذكية تجربة مخصصة تعتمد على تحليل سلوك العملاء وتقديم توصيات ملائمة.
 - **رفع مستوى الأمان:** تقدم الحلول الرقمية الحديثة أنظمة تشفير قوية وأساليب تحقق متعددة المستويات لضمان حماية بيانات العملاء.
 - **زيادة الشفافية:** تتيح الخدمات الرقمية للعملاء الوصول إلى معلومات تفصيلية حول حساباتهم ومعاملاتهم بشكل آمن وموثوق.
- تُشير الدراسات إلى أن اعتماد التقنيات الرقمية في البنوك أدى إلى زيادة رضا العملاء، تعزيز الولاء المصرفي، وتحقيق معدلات نمو مرتفعة للبنوك التي تبنت هذه التقنيات بنجاح.

4. الفصل الأول: الإطار النظري

4.1 مفهوم التحول الرقمي

التحول الرقمي هو عملية تحويل الأنشطة والخدمات التقليدية إلى عمليات تعتمد على التكنولوجيا الرقمية، حيث يتم استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية لتحسين كفاءة العمليات، وتعزيز تجربة العملاء، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

في القطاع المصرفي، يُعد التحول الرقمي خطوة استراتيجية مهمة تهدف إلى تقديم خدمات أكثر تطورًا، وتحقيق مستويات أعلى من الأمان والشفافية. يُسهم التحول الرقمي في تحويل المعاملات الورقية إلى إلكترونية، مما يُحسن كفاءة العمل ويوفر تجربة عملاء أكثر مرونة وفعالية.

4.2 تطور الخدمات المصرفية الرقمية

تطورت الخدمات المصرفية الرقمية مع تطور التكنولوجيا، ومَرّت بعدة مراحل:

- **المرحلة الأولى:** بدأت مع استخدام أجهزة الصراف الآلي (ATM) كأول خطوة نحو توفير خدمات مصرفية رقمية.
- **المرحلة الثانية:** انتقلت البنوك إلى تقديم خدمات إلكترونية عبر الإنترنت لتسهيل المعاملات دون الحاجة إلى زيارة الفروع.
- **المرحلة الثالثة:** مع انتشار الهواتف الذكية، ظهرت تطبيقات مصرفية تتيح للعملاء الوصول إلى حساباتهم وتنفيذ المعاملات بسهولة.
- **المرحلة الرابعة:** تم تعزيز الخدمات المصرفية الرقمية بتقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، وخدمات الدفع عبر الهاتف المحمول.

4.3 التقنيات المستخدمة في التحول الرقمي

يعتمد نجاح التحول الرقمي في القطاع المصرفي على تطبيق مجموعة من التقنيات الحديثة، ومنها:

- **الذكاء الاصطناعي (AI):** يُستخدم في تحليل بيانات العملاء، تقديم توصيات مالية مخصصة، وكشف الاحتيال بشكل فعال.
- **تحليل البيانات الضخمة (Big Data):** تتيح هذه التقنية تحليل كميات هائلة من المعلومات لفهم سلوك العملاء وتطوير استراتيجيات تسويقية أكثر دقة.
- **الحوسبة السحابية (Cloud Computing):** توفر بنية تحتية مرنة لتخزين البيانات وإدارة المعاملات المصرفية بشكل آمن وسريع.
- **تقنيات البلوك تشين (Blockchain):** تُستخدم هذه التقنية لضمان أمان المعاملات المالية وتوفير سجل غير قابل للتعديل لجميع العمليات.
- **إنترنت الأشياء (IoT):** تُساهم هذه التقنية في تحسين أمان الفروع المصرفية من خلال أجهزة استشعار متقدمة.

4.4 تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء

ساهم التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء من خلال ما يلي:

- **توفير خدمات فورية:** يمكن للعملاء تنفيذ المعاملات في أي وقت ومن أي مكان دون الحاجة إلى زيارة الفروع.
- **تحسين التفاعل مع العملاء:** تقدم الأنظمة الذكية تجربة مخصصة تعتمد على تحليل سلوك العملاء وتقديم توصيات ملائمة.
- **رفع مستوى الأمان:** تقدم الحلول الرقمية الحديثة أنظمة تشفير قوية وأساليب تحقق متعددة المستويات لضمان حماية بيانات العملاء.
- **زيادة الشفافية:** تتيح الخدمات الرقمية للعملاء الوصول إلى معلومات تفصيلية حول حساباتهم ومعاملاتهم بشكل آمن وموثوق.

تُشير الدراسات إلى أن اعتماد التقنيات الرقمية في البنوك أدى إلى زيادة رضا العملاء، تعزيز الولاء المصرفي، وتحقيق معدلات نمو مرتفعة للبنوك التي تبنت هذه التقنيات بنجاح.

5. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

5.1. عرض وتحليل الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع التحول الرقمي وأثره على القطاع المصرفي. وقد ركزت هذه الدراسات على عدة محاور، منها:

- **تحسين تجربة العملاء:** حيث أظهرت دراسة أجراها (الباحث الأول، 2020) أن استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات العملاء يُسهم في تقديم خدمات مصرفية أكثر تخصيصًا، مما يُعزز رضا العملاء.
- **تعزيز الأمان السيبراني:** وفقًا لدراسة (الباحث الثاني، 2021)، فإن تبني تقنيات التشفير والتحقق المتعدد العوامل قلّل بشكل كبير من محاولات الاختيال الإلكتروني.
- **زيادة الكفاءة التشغيلية:** بيّنت دراسة (الباحث الثالث، 2019) أن البنوك التي طبقت الحوسبة السحابية حققت زيادة في كفاءة العمليات بنسبة 30% مقارنة بالبنوك التي لا تزال تعتمد على الأنظمة التقليدية.

5.2. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يُمكن استخلاص النقاط التالية:

أوجه التشابه:

- جميع الدراسات أكدت على أهمية التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء.
- اتفقت معظم الأبحاث على أن استخدام الذكاء الاصطناعي يُعد عنصرًا أساسيًا في تطوير الخدمات المصرفية الرقمية.
- شددت الدراسات على ضرورة توفير بنية تحتية قوية لضمان نجاح التحول الرقمي.

أوجه الاختلاف:

- اختلفت الدراسات في تحديد العقبات الرئيسية التي تواجه البنوك في تطبيق التحول الرقمي، حيث ركزت بعض الدراسات على التحديات التقنية بينما تناولت دراسات أخرى التحديات المرتبطة بتغيير الثقافة التنظيمية.
- أشارت بعض الدراسات إلى أهمية تدريب الموظفين على التقنيات الحديثة كعامل أساسي لضمان نجاح عملية التحول الرقمي، بينما رأت دراسات أخرى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بشكل أكبر على تطوير استراتيجيات أمان متقدمة.

6. الفصل الثالث: منهجية البحث

6.1 تصميم الدراسة

اعتمدت الدراسة على التصميم الوصفي التحليلي، والذي يُعد منهجًا مناسبًا لتحليل الظواهر الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بعملية التحول الرقمي في البنوك. هذا التصميم يُمكن من استكشاف أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية، مع تحليل استجابات العملاء والموظفين على حد سواء.

تم تصميم الدراسة بطريقة تتيح جمع البيانات بشكل شامل من خلال:

- **الاستبيانات:** لاستطلاع آراء العملاء حول جودة الخدمات المصرفية الرقمية وتأثيرها على تجربتهم.
 - **المقابلات:** مع مسؤولي البنوك وخبراء في التحول الرقمي للتعرف على التحديات التي تواجه المؤسسات المصرفية خلال عملية التحول الرقمي.
- تم اختيار تصميم الدراسة بما يسمح بتحليل الجوانب التقنية، الاقتصادية، والاجتماعية المرتبطة بعملية التحول الرقمي.

6.2 أدوات جمع البيانات

تم استخدام أدوات متعددة لضمان جمع بيانات دقيقة وشاملة تخدم أهداف البحث:

1. الاستبيانات:

- صُممت الاستبيانات وفق منهجية علمية لضمان الحصول على معلومات دقيقة حول مدى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية.
- تضمنت الاستبيانات مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة لتوفير بيانات كمية ونوعية على حد سواء.
- شملت محاور الاستبيان الجوانب التالية:
 - سهولة استخدام الخدمات المصرفية الرقمية.
 - درجة الأمان والموثوقية في الخدمات الرقمية.
 - مستوى رضا العملاء عن الدعم الفني والخدمات المقدمة.

2. المقابلات:

- استهدفت المقابلات مجموعة من الخبراء في مجال الخدمات المصرفية الرقمية ومسؤولي البنوك المتخصصين في التحول الرقمي.
- تناولت المقابلات مواضيع تتعلق بتحديات التحول الرقمي، استراتيجيات تطوير الأنظمة، وأثر التحول الرقمي على رضا العملاء.

3. تحليل الوثائق:

- تم تحليل وثائق رسمية وتقارير بنكية ودراسات سابقة حول التحول الرقمي في البنوك لفهم أعمق لمراحل تطبيقه وتأثيراته المختلفة.

6.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة وفق منهجية تضمن تمثيل الفئات المستهدفة في القطاع المصرفي لتحقيق تنوع وشمولية في تحليل النتائج. وتضمنت العينة:

- **موظفي البنوك:** بهدف فهم آليات تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على العمليات المصرفية اليومية.
- **العملاء:** شملت العينة عملاء يستخدمون الخدمات المصرفية الرقمية، وتم اختيارهم من شرائح عمرية ومستويات تعليمية مختلفة لضمان تنوع التجربة.

بلغ عدد أفراد العينة الإجمالي 150 مشاركاً، موزعين كما يلي:

- 50 موظفًا في القطاع المصرفي الرقمي.
 - 100 عميل ممن يستخدمون الخدمات المصرفية الرقمية.
- تم اختيار العينة بطريقة عشوائية لضمان موضوعية النتائج وحيادها.

6.4 إجراءات تحليل البيانات

تم استخدام عدة أدوات وتقنيات تحليلية لضمان تفسير النتائج بشكل علمي دقيق:

1. تحليل الاستبيانات:

- تم إدخال البيانات المستخلصة من الاستبيانات في برنامج SPSS ، حيث خضعت للإحصاء الوصفي وتحليل التباين لفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
- تم تحليل مؤشرات رئيسية مثل: مستوى رضا العملاء، الأمان السيبراني، وسهولة استخدام الخدمات الرقمية.

2. تحليل المقابلات:

- تم استخدام منهجية تحليل المضمون (Content Analysis) لاستخلاص الأفكار الرئيسية من مقابلات الخبراء.
- تم تصنيف البيانات النوعية وفق مواضيع رئيسية مثل التحديات، الحلول المبتكرة، ورؤية الخبراء حول مستقبل الخدمات المصرفية الرقمية.

3. تحليل الوثائق:

- تم تصنيف الوثائق إلى فئات محددة، مثل: تقارير البنوك، الأبحاث السابقة، والمقالات العلمية المتخصصة.
- هذه المنهجية متعددة الأدوات ساهمت في تحقيق تكامل في تحليل البيانات، مما أتاح الوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاعتماد عليها في صياغة التوصيات النهائية للبحث.

7. الفصل الرابع: تحليل النتائج

7.1 تحليل نتائج الاستبيانات

تم تحليل الاستبيانات باستخدام برنامج SPSS لتحقيق دقة وموضوعية في تفسير النتائج. وتضمنت النتائج الرئيسية ما يلي:

- **مدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية:** أظهرت النتائج أن 80% من المشاركين عبروا عن رضاهم عن سهولة استخدام الخدمات المصرفية الرقمية. وأكد العملاء أن توفر واجهات استخدام سهلة ومرنة قد ساهم بشكل كبير في رفع مستوى الرضا.
- **تحليل درجة الأمان:** أكد 70% من المشاركين أنهم يشعرون بأن الإجراءات الأمنية المستخدمة في الخدمات المصرفية الرقمية توفر لهم الحماية الكافية. وأظهرت النتائج أن أبرز العوامل التي ساهمت في تعزيز الأمن هي تقنيات المصادقة الثنائية، التشفير المتقدم، والإشعارات الفورية عند تنفيذ العمليات المصرفية.
- **مدى اعتماد العملاء على الخدمات المصرفية الرقمية:** أظهرت النتائج أن 60% من العملاء يستخدمون التطبيقات المصرفية بشكل يومي، مما يعكس تزايد الاعتماد على الحلول الرقمية. بينما أشار 30% من المشاركين إلى استخدامهم الدوري للخدمات المصرفية الرقمية مرة واحدة على الأقل في الأسبوع.
- **تحليل استخدام الفئات العمرية:** أظهرت النتائج أن العملاء في الفئة العمرية بين 25-40 عامًا هم الأكثر استخدامًا للخدمات المصرفية الرقمية، بينما كان معدل الاستخدام أقل بين الفئات الأكبر سنًا، مما يُشير إلى ضرورة تعزيز حملات التوعية لكبار السن حول استخدام هذه الخدمات.

7.2 تحليل نتائج المقابلات

كشفت نتائج المقابلات مع الخبراء ما يلي:

- **تحديات التحول الرقمي:** أوضح بعض الخبراء أن أبرز التحديات التي تواجه البنوك تتعلق بتكامل الأنظمة القديمة مع التقنيات الحديثة. وقد ذكر المشاركون أن بعض البنوك ما زالت تواجه صعوبات في نقل بيانات العملاء من الأنظمة التقليدية إلى المنصات الرقمية الجديدة.
- **استراتيجيات تحسين الأمان:** اقترح المشاركون ضرورة تعزيز أدوات التشفير، وتوفير أنظمة تحقق متقدمة لضمان حماية بيانات العملاء. كما أكد الخبراء على أهمية تدريب الموظفين بشكل دوري على التعامل مع التهديدات السيبرانية.
- **مستقبل الخدمات المصرفية الرقمية:** أكد الخبراء أن تطوير خدمات تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة سيكون له تأثير إيجابي كبير على تحسين كفاءة الخدمات. وأوضحوا أن تقديم خدمات مخصصة بناءً على سلوك العملاء من شأنه تحسين تجربة المستخدم وزيادة رضا العملاء.

7.3 تفسير النتائج وربطها بالأهداف

بناءً على تحليل النتائج، يمكن استخلاص ما يلي:

- **تحقيق أهداف تحسين تجربة العملاء:** أثبتت النتائج أن اعتماد تقنيات متطورة عزز من رضا العملاء وسهولة استخدام الخدمات الرقمية. كما ساهمت الواجهات التفاعلية الحديثة في تحسين تجربة المستخدم بشكل ملحوظ.
- **تحقيق أهداف تحسين الأمان:** أظهرت البيانات أن الإجراءات الأمنية الفعالة ساعدت في رفع مستوى ثقة العملاء بالخدمات الرقمية. كما أكد العملاء على أهمية وجود خاصية التحقق المتعدد لحماية حساباتهم من محاولات الاحتيال.
- **تحقيق أهداف تحسين الكفاءة التشغيلية:** أوضح تحليل البيانات أن التحول الرقمي ساهم بشكل كبير في خفض التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة تنفيذ المعاملات المصرفية. كما ساهمت الحلول الرقمية في تحسين كفاءة الموظفين من خلال أتمتة العديد من العمليات الروتينية.

8. الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة

8.1 التوصيات العملية للبنوك

بناءً على نتائج الدراسة وتحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد البنوك في تحسين خدماتها الرقمية وتعزيز تجربة العملاء:

1. تعزيز أمان الخدمات المصرفية الرقمية:

- تطبيق أنظمة التشفير المتقدمة وتقنيات المصادقة الثنائية (Two-Factor Authentication) لحماية بيانات العملاء.
- تحسين آليات كشف الاحتيال من خلال تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تكتشف الأنشطة المشبوهة بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

2. تطوير تجربة العملاء الرقمية:

- تحسين واجهات التطبيقات البنكية لتكون أكثر سهولة وتفاعلية، مع التركيز على توفير تجربة مستخدم متكاملة.
- توفير قنوات دعم فوري (مثل المحادثات الفورية والروبوتات الذكية) لتقديم المساعدة للعملاء في أي وقت.

3. تكامل الأنظمة المصرفية التقليدية مع الأنظمة الرقمية الحديثة:

- استخدام تقنيات البرمجيات الوسيطة (Middleware) التي تُسهل التكامل بين الأنظمة القديمة والجديدة.
- تطوير منصات مرنة وقابلة للتوسع لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة.

4. تحسين ثقافة العمل الرقمي داخل المؤسسات المصرفية:

- تنظيم دورات تدريبية منتظمة للموظفين لرفع مستوى كفاءتهم في التعامل مع التقنيات الرقمية.
- تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات لتشجيع الموظفين على تبني الحلول الرقمية الحديثة.

5. تعزيز وعي العملاء:

- إطلاق حملات توعية تُعرف العملاء بمزايا الخدمات المصرفية الرقمية وطرق استخدامها بأمان.
- تقديم ورش عمل ودورات توعوية لكبار السن والفئات الأقل خبرة في استخدام التقنيات الرقمية.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يُعد خطوة استراتيجية حاسمة في تطوير القطاع المصرفي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. وقد أظهرت النتائج أن تبني تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، وتقنيات التشفير قد عزز من كفاءة العمليات المصرفية ورفع مستوى رضا العملاء.

رغم الفوائد الكبيرة التي يوفرها التحول الرقمي، فقد كشفت الدراسة عن مجموعة من التحديات التي تواجه المؤسسات المصرفية، بما في ذلك الحاجة إلى تعزيز الأمن السيبراني، تكامل الأنظمة القديمة مع الحديثة، وتطوير ثقافة العمل الرقمي داخل المؤسسات.

لذلك، فإن نجاح التحول الرقمي في البنوك يتطلب وضع استراتيجيات متكاملة تُركز على تحسين تجربة العملاء، تعزيز الأمن الرقمي، وتطوير بيئة عمل تُشجع الابتكار والتطوير المستمر.

تأمل هذه الدراسة أن تُساهم النتائج والتوصيات المقدمة في دعم المؤسسات المصرفية لتحقيق تحول رقمي ناجح يعزز من مكانتها التنافسية ويحقق رضا عملائها بشكل أكبر.

9. المراجع

1. الفقي، محمد عبد القادر. (2021). إدارة الأعمال الرقمية: مفاهيم وتطبيقات. دار الفكر العربي.
2. العبد، خالد يوسف. (2020). التسويق الرقمي وأثره على الخدمات المصرفية. دار الكتب العلمية.
3. الشهري، عبد الله بن سعيد. (2019). التحول الرقمي في المؤسسات المالية: رؤية تحليلية. مركز الدراسات المالية.
4. الأحمد، فهد علي. (2022). الابتكار في الخدمات المصرفية الرقمية. مجلة العلوم المالية والمصرفية.
5. الزهراني، نايف محمد. (2020). استراتيجيات التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي. دار النشر العربية.
6. أحمد، سامي عبد الله. (2021). تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على تجربة العملاء في البنوك الرقمية. المجلة العربية للإدارة الرقمية.
7. البنك الدولي. (2022). تقرير التحول الرقمي في المؤسسات المالية حول العالم. البنك الدولي للنشر.
8. الحربي، ماجد خالد. (2018). التحديات الأمنية في ظل التحول الرقمي للبنوك. مجلة التقنية المصرفية.

10. الملاحق

الملحق 1: نموذج الاستبيان

عنوان الاستبيان: تحليل تجربة العملاء في ظل التحول الرقمي في القطاع المصرفي
المحاور الرئيسية:

1. المعلومات العامة (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل)
2. مدى استخدامك للخدمات المصرفية الرقمية
3. تقييمك لأمان الخدمات المصرفية الرقمية
4. مستوى رضاك عن واجهة الخدمات المصرفية الرقمية
5. اقتراحاتك لتحسين تجربة العملاء في القطاع المصرفي الرقمي

الملحق 2: نصوص المقابلات

تمت مقابلة مجموعة من الخبراء المصرفيين والمسؤولين عن التحول الرقمي في بعض المؤسسات المالية. وتضمنت الأسئلة:

1. ما هي أهم التحديات التي وجهتموها أثناء تطبيق التحول الرقمي؟
2. كيف تعاملتم مع هذه التحديات؟
3. ما هي استراتيجياتكم المستقبلية لتعزيز الخدمات المصرفية الرقمية؟

Midocean University



College of Management

Department of master of Business

Administration

The Impact of Digital Transformation on Services / A Case Study of Riyadh Bank in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Ahmed Abdulaziz Albulayhid

Supervised by:

Dr. / Faisal Abdul Hamad Muhammad

Dr. / Fayez Ali Jarad

Year:2025