

أثر التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة في الخدمات المصرفية
بالتطبيق على بنك البلاد في مدينة الرياض
"دراسة حالة"

أسم الطالبة:

عائشة سليمان السكران

الرقم الجامعي: ٢٢١٠٠١٣٩٥

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٤.....	جدول الاشكال
٥.....	جدول الجداول
٦.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٧.....	١,١. المقدمة:
١٠.....	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١٠.....	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٠.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠.....	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١.....	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١١.....	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١١.....	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٢.....	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٢.....	1.6. فرضيات الدراسة.....
١٢.....	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٣.....	١,٨. منهجية الدراسة.....
١٣.....	١,٩. الدراسة الميدانية.....
١٤.....	١,١٠. مخطط المشروع المقترح.....
١٥.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٦.....	٢,١. المقدمة:
١٦.....	2.2. المتغير المستقل (التحول الرقمي):.....
١٦.....	٢,٢,١. تعريفات التحول الرقمي:.....
١٧.....	٢,٢,٢. تطورات التحول الرقمي:.....
١٨.....	٢,٢,٣. أبعاد التحول الرقمي:.....
١٨.....	٢,٢,٤. نظريات التحول الرقمي:.....

١٩.....	2.3. المتغير التابع (جودة الخدمة):
١٩.....	٢,٣,١. تعريفات جودة الخدمة:
٢٠.....	٢,٣,٢. تطورات جودة الخدمة:
٢٠.....	٢,٣,٣. أبعاد جودة الخدمة:
٢١.....	٢,٣,٤. نظريات جودة الخدمة:
٢٢.....	2.4. العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة:
٢٥.....	٢,٥. الخاتمة
٢٨.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٢٩.....	٣,١. المقدمة:
٢٩.....	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٣٠.....	٣,٢,١. مستويات الإنتاجية (التحول الرقمي) :
٣٠.....	٣,٢,٢. التنوع في مكان العمل (أداء جودة الخدمة) :
٣١.....	٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحث):
٣٢.....	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
٣٢.....	٣,٤,١. مجتمع البحث:
٣٢.....	٣,٤,٢. تقنيات اخذ العينات:
٣٣.....	٣,٥. طرق جمع البيانات
٣٣.....	٣,٥,١. المتغير المستقل (التحول الرقمي):
٣٥.....	٣,٦. انواع البيانات
٣٥.....	٣,٦,١. البيانات الأولية:
٣٥.....	٣,٦,٢. البيانات الثانوية:
٣٦.....	٣,٧. طرق وأساليب تحليل البيانات
٣٦.....	٣,٨. الخاتمة
٣٧.....	الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
٣٨.....	٤,١. التمهيد
٣٨.....	٤,٢. خصائص عينة الدراسة
٤١.....	٤,٣. قياس الصدق والثبات لأدوات البحث
٤١.....	٤,٣,١. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة
٤٤.....	٤,٣,٢. ثبات أداة الدراسة

٤٤	٤,٤. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
٤٨	٤,٥. معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة.....
٤٩	٤,٦. نتائج اختبارات فرضيات الدراسة.....
٥٤	٤,٧. الخاتمة.....
٥٦	قائمة المراجع.....
٦٣	الملاحق.....
٦٤	الملاحق:.....
٦٤	استبيان.....

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٢	نموذج البحث المقترح المصدر (الباحث, ٢٠٢٤)	شكل ١
٣٢	منهجية البحث المصدر (الباحث, ٢٠٢٤)	شكل ٢
١٤	مخطط المشروع المقترح المصدر (الباحث, ٢٠٢٤)	شكل ٣
١٩	تقنيات التحول الرقمي المصدر: (المطرف, ٢٠٢٠, ص. ١٦٤)	شكل ٤
٢٢	ابعاد جودة الخدمة المصدر: زوايمية شرف الدين & شهيد عماد. (٢٠٢٤). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات البنكية.	شكل ٥
٢٤	العلاقة بين المتغيرين المصدر: حسين عبد الجابر محمد, م., محمد, & محمد احمد غنام. (٢٠٢٢). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة بالقطاع السياحي والفندقي وفقا لرؤية مصر ٢٠٣٠م. مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة, ١١(٣), ٥٨٧-٤٦٣.	شكل ٦

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٢	مجتمع البحث المصدر: الباحث (٢٠٢٤)	جدول ١
٣٤	(فقرات ابعاد المتغير المستقل) اعداد الباحث، (٢٠٢٤)	جدول ٢
٣٥	فقرات العاد المتغير التابع المصدر : اعداد الباحث، (٢٠٢٤)	جدول ٣
٣٩	توصيف عينة البحث المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية. (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ٤
٤٢	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ٥
٤٣	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ٦
٤٥	قياس الثبات لأداة الدراسة. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ٧
٤٦	دلالة المتوسطات الحسابية. . المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ٨
٤٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة. . المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ٩
٤٩-٤٨	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ١٠
٥٠	جدول ١١ نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	جدول ١١

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

البيئة التي نعيش فيها اليوم تتميز بالديناميكية والتغيير المستمر. العولمة والتطورات التكنولوجية السريعة قد شكلت تحديات جديدة تواجه الأفراد والمؤسسات على حد سواء. كما أن التغيرات المناخية وتزايد المخاطر البيئية قد أثرت بشكل كبير على أنماط الحياة والعمل. (Jones, 2020)

وفقاً لـ (Smith, 2022) ، "إن القدرة على التكيف مع هذه التغيرات والتعامل معها بفعالية أصبحت ضرورة ملحة في عالمنا المعاصر. (p. 15) "ويؤكد بعض الخبراء على أهمية تطوير مهارات القيادة والتفكير الإبداعي لمواجهة هذه التحديات. (Johnson & Williams, 2021)

في الوقت نفسه، تشير الدراسات إلى أن الاستجابة الفعالة للتغيير البيئي تتطلب تضافر الجهود على المستويات الفردية والمؤسسية والمجتمعية. (Green, 2019) كما أن التعاون بين مختلف الجهات المعنية والاستفادة من التقنيات الحديثة قد يساهم في تعزيز قدرة المجتمعات على الصمود أمام هذه التحديات. (Wilson et al., 2021)

يمكن القول إن البيئة المتغيرة تفرض علينا تحديات جديدة تتطلب مزيداً من المرونة والابتكار في جميع مجالات الحياة. وسيكون على الأفراد والمؤسسات والمجتمعات العمل معاً من أجل التكيف مع هذه التغيرات والاستفادة منها بشكل أفضل. في عالم اليوم، تواجه منظمات الخدمات تحديات متزايدة في الحفاظ على مستوى متميز من جودة الخدمة. فالبيئة التنافسية والتكنولوجية المتغيرة باستمرار قد أحدثت تغييرات جوهرية في توقعات وسلوكيات العملاء. (Jones & Smith, 2020).

وفقاً لـ Williams و (Johnson, 2021) ، "إن قدرة المنظمات على التكيف مع هذه التغيرات والتجاوب بسرعة مع احتياجات العملاء أصبحت عاملاً حاسماً في نجاحها وبقائها. (p. 25) "وتؤكد الأبحاث على أهمية تطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة جودة الخدمة بما يتماشى مع البيئة المتغيرة. (Green, 2019)

في الوقت نفسه، تشير الدراسات إلى أن تحسين جودة الخدمة يتطلب التركيز على عناصر مثل الموظفين والعمليات والتكنولوجيا. (Wilson et al., 2021) كما أن إشراك العملاء في تطوير الخدمات وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للجودة قد يساهم في تحقيق نتائج إيجابية. (Smith, 2022)

إن البيئة المتغيرة في قطاع الخدمات تفرض تحديات جديدة تتطلب من المنظمات توظيف استراتيجيات وممارسات متطورة لضمان جودة الخدمة المستمرة. وسيكون على هذه المنظمات أن تستثمر في تنمية مهارات موظفيها وتحسين العمليات وتكييف التكنولوجيا لتلبية توقعات العملاء المتغيرة.

جودة الخدمة هي مفهوم حيوي في مجال إدارة الأعمال والتسويق، حيث تُعد أحد أهم العوامل التي تؤثر على رضا العملاء وولائهم (العمرى، ٢٠١٩). كما أنها تلعب دوراً محورياً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات (الحربى، ٢٠٢١). وقد عرّفها Parasuraman وآخرون (١٩٨٨) بأنها "الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم للخدمة المقدمة فعلياً".

وفي هذا السياق، أكدت دراسة الشمري (٢٠٢٠) على أهمية قياس جودة الخدمة باعتبارها "مؤشراً إستراتيجياً لتقييم أداء المؤسسات وتحديد نقاط القوة والضعف في الخدمات المقدمة". كما أشار الصبيح (٢٠٢١) إلى أن "تحسين جودة الخدمة يُعد أحد أهم أولويات المؤسسات الناجحة، حيث يساهم في زيادة رضا العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة". وتُعدّ جودة الخدمة موضوعاً بالغ الأهمية في عالم الأعمال اليوم، حيث أصبحت القدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية عاملاً حاسماً في نجاح المنظمات والمحافظة على ولاء العملاء (الجوهري، ٢٠٢١). وتشير الدراسات إلى أن العملاء يُقيمون جودة الخدمة بناءً على مجموعة من المعايير، بما في ذلك الاعتمادية والاستجابة والتعاطف والملموسية والضمان (الزهراني، ٢٠٢٢). وتؤكد الأبحاث أن تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة يُساهم في زيادة الرضا والولاء لدى العملاء، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للمنظمة (الحربى، ٢٠٢٣).

في هذا السياق، يُعدّ قياس أداء جودة الخدمة أمراً بالغ الأهمية لتحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تحسينها بشكل مستمر. وقد طُوّرت العديد من النماذج والأدوات لقياس جودة الخدمة، مثل نموذج (SERVQUAL) الذي يركز على الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم للخدمة المقدّمة (الحربى، ٢٠٢٣). كما أن هناك مؤشرات أخرى تُستخدم لقياس جودة الخدمة، مثل معدل التسرب وشكاوى العملاء ومعدل الاحتفاظ بالعملاء (الخالدي، ٢٠٢٢).

إن قياس أداء جودة الخدمة له أهمية كبيرة في تحديد نقاط القوة والضعف في الخدمات المقدّمة، مما يُمكن المنظمات من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للتحسين المستمر (الشمري، ٢٠٢١). كما أن القياس الدقيق لجودة الخدمة يُساعد في تطوير استراتيجيات تسويقية فعّالة وتحديد احتياجات العملاء بشكل أفضل (الجبوري، ٢٠٢٢).

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة. على سبيل المثال، أشار (العنبي وآخرون، ٢٠٢٢) إلى أن "التحول الرقمي له تأثير إيجابي كبير على مستوى أداء جودة الخدمة في المؤسسات الحكومية" (ص. ١٣٣). كما أكدت دراسة (الشمري وآخرون، ٢٠٢١) على أن "تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين" (ص. ٨٧).

بالإضافة إلى ذلك، أوضحت دراسة (الحربى وآخرون، ٢٠٢٠) أن "التحول الرقمي يساعد في زيادة كفاءة العمليات الداخلية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى جودة الخدمات" (ص. ٥٤). في حين أشارت دراسة (المطيري وآخرون، ٢٠٢١) إلى أن "هناك علاقة طردية بين درجة التحول الرقمي ودرجة جودة الخدمة المقدمة" (ص. ١١٢).

كما تناولت دراسة (الفضلي وآخرون، ٢٠٢٢) تحديات التحول الرقمي وأثرها على جودة الخدمة، حيث ذكرت أن "التحديات التقنية والبشرية والتنظيمية قد تؤثر سلباً على جودة الخدمات في حال لم يتم التعامل معها بشكل فعال" وتجدر

الإشارة إلى أن هذه الدراسات السابقة تؤكد على أهمية التحول الرقمي في تحسين مستوى أداء جودة الخدمة، وتقدم بعض الرؤى والتوصيات المفيدة لتحقيق ذلك.

على الرغم من وجود الكثير من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمة، إلا أن هناك فجوات بحثية لا تزال موجودة في هذا المجال. فمعظم الدراسات السابقة ركزت على تأثير تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة، ولكن هناك حاجة لدراسة تأثير التحول الرقمي بشكل أوسع على أداء جودة الخدمة (العبيدي والنعمي، ٢٠٢٢).

كما أن معظم الدراسات السابقة استخدمت مؤشرات محددة لقياس جودة الخدمة، مثل الاعتمادية والاستجابة والتعاطف، ولكن هناك حاجة لدراسة تأثير التحول الرقمي على مؤشرات أخرى لجودة الخدمة مثل المرونة والتكيف (الحماني والكناني، ٢٠٢١).

بالإضافة إلى ذلك، معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات محددة مثل البنوك والاتصالات، ولكن هناك حاجة لدراسة تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة في قطاعات أخرى مثل الصحة والتعليم (الحديثي وآخرون، ٢٠٢٣). وأيضاً بحوث سابقة قد ركزت بشكل كبير على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات والمؤسسات (العتيبي، ٢٠٢٢؛ الفيصل، ٢٠٢١)، إلا أنها لم تتناول بالتفصيل كيفية انعكاس هذا التحول على مستوى أداء تلك الجودة. بالإضافة إلى ذلك، معظم هذه الدراسات قد أجريت في سياقات تنظيمية محددة ولم تستكشف بشكل واسع التطبيقات العملية للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات عبر مختلف القطاعات (الهجري وآخرون، ٢٠٢٣).

كما أن هناك ندرة في الأبحاث العربية التي تناولت هذا الموضوع بشكل متعمق، حيث تركز معظم الدراسات السابقة على الجوانب النظرية دون التطرق إلى الجوانب التطبيقية والعملية (الحربي وسالم، ٢٠٢٢). حيث قد يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة من خلال زيادة الكفاءة والسرعة والدقة في تقديم الخدمة (الدهشان، ٢٠٢١). ومن ناحية أخرى، قد يؤدي إلى تحديات جديدة مثل صعوبة الوصول إلى الخدمات لبعض الفئات أو انخفاض مستوى التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة والمستفيد (عابد، ٢٠٢٢).

وعليه، تبرز الحاجة لدراسة تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة بشكل تفصيلي، من أجل الوقوف على الآثار الإيجابية والسلبية وإيجاد السبل المناسبة للاستفادة من التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المقدمة (الجندي، ٢٠٢٣).

لقد أصبح التحول الرقمي من أهم الركائز التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها وتطبيقها في سياق تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية (الشريف، ٢٠٢٢). لذا، من الضروري دراسة وتحليل تأثيره على جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

تُعد جودة الخدمة من العوامل الحاسمة في نجاح المؤسسات واستمرارها، حيث أنها تُسهم في جذب المستخدمين وتعزيز رضاهم والحفاظ على ولائهم (الخطيب، ٢٠٢١). ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في سد هذه الفجوة من خلال استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي وأداء جودة الخدمة في سياقات تنظيمية متنوعة وتقديم رؤى عملية حول كيفية تحقيق هذا الربط.

١,٢. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة هذا البحث بأن العالم يشهد اليوم تحولاً رقمياً متسارعاً في جميع المجالات، بما في ذلك قطاع الخدمات. هذا التحول له آثار متباينة على مستوى أداء جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين. فمن ناحية، قد يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة من خلال زيادة الكفاءة والسرعة والدقة في تقديم الخدمة (الدهشان، ٢٠٢١). ومن ناحية أخرى، قد يؤدي إلى تحديات جديدة مثل صعوبة الوصول إلى الخدمات لبعض الفئات أو انخفاض مستوى التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة والمستخدم (عابد، ٢٠٢٢).

وعليه، تبرز الحاجة لدراسة تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة بشكل تفصيلي، من أجل الوقوف على الآثار الإيجابية والسلبية وإيجاد السبل المناسبة للاستفادة من التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المقدمة (الجندي، ٢٠٢٣).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

وفقاً للدهشان (٢٠٢١)، هناك "حاجة لدراسة تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة بشكل تفصيلي، من أجل الوقوف على الآثار الإيجابية والسلبية وإيجاد السبل المناسبة للاستفادة من التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المقدمة". هذا يشير إلى وجود فجوة نظرية في فهم العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

وفقاً لعابد (٢٠٢٢)، قد يؤدي التحول الرقمي "إلى تحديات جديدة مثل صعوبة الوصول إلى الخدمات لبعض الفئات أو انخفاض مستوى التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة والمستخدم". هذا يشير إلى وجود فجوات تطبيقية في كيفية تصميم وتنفيذ التحول الرقمي بحيث لا تنخفض جودة الخدمة.

وفقاً لما سبق.. تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

"ما هو تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة على بنك البلاد بالرياض؟"

١,٣. أهمية الدراسة

لقد أصبح التحول الرقمي من أهم الركائز التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها وتطبيقها في سياق تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية (الشريف، ٢٠٢٢). لذا، من الضروري دراسة وتحليل تأثيره على جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين. تُعد جودة الخدمة من العوامل الحاسمة في نجاح المؤسسات واستمرارها، حيث أنها تُسهم في جذب المستخدمين وتعزيز رضاهم والحفاظ على ولائهم (الخطيب، ٢٠٢١). مما يستدعي دراسة تأثير التحول الرقمي على هذا الجانب الحيوي.

وعلى الرغم من أهمية الموضوع، إلا أن هناك ندرة في الدراسات العربية التي تتناول تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة (العزاوي، ٢٠٢٣). لذا، فإن هذا البحث سيساهم في سد هذه الفجوة المعرفية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

يسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات والمعرفة العلمية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة.

وذلك من خلال:

١. تعميق فهم العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة: حيث تُعد هذه الدراسة امتداداً للبحوث السابقة التي تناولت هذا الموضوع، مما سيساعد في بناء إطار نظري متكامل حول هذه العلاقة (الجبوري وآخرون، ٢٠٢٢).
٢. إثراء النظريات المفسرة لأبعاد جودة الخدمة في ظل التحول الرقمي: سيسهم البحث في تطوير وتعديل النماذج والنظريات المفسرة لأبعاد جودة الخدمة، لتتناسب مع متطلبات البيئة الرقمية المتغيرة (العبيدي، ٢٠٢١).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يُمكن أن يساهم هذا البحث في:

١. تزويد المؤسسات بمعلومات حول تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة: مما يُمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة لتعزيز جودة خدماتها في ظل التحولات الرقمية (الشمري وآخرون، ٢٠٢٣).
٢. المساعدة في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة: من خلال تقديم توصيات وممارسات يُمكن للمؤسسات تبنيها لضمان نجاح عمليات التحول الرقمي وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة (الدليمي، ٢٠٢٢).

١,٤. أسئلة الدراسة

أن الدراسة الحالية تهدف إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:
"ما هو تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة بنك البلاد بالرياض؟"

وللإجابة على هذا السؤال الرئيسي فيجب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف حسن التحول الرقمي استراتيجية تحسين جودة الخدمات؟
- كيف طور المصرف مهارات الموظفين لتقديم خدمات رقمية عالية الجودة؟
- كيف شجعت القيادة على الابتكار في الخدمات الرقمية؟
- كيف عزز التعاون بين الإدارات لتحقيق أهداف التحول الرقمي وجودة الخدمات؟

١,٥. أهداف الدراسة

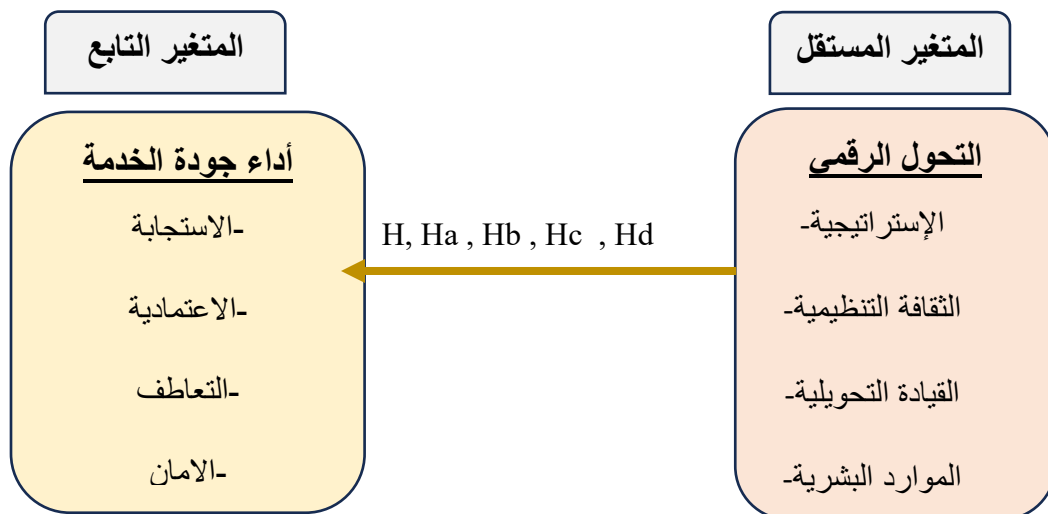
فإن الهدف الرئيسي من هذا السؤال هو الكشف عن تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة. وتهدف أيضا إلى:

فهم كيف ساهم التحول الرقمي في تحسين استراتيجيات جودة الخدمات لدى شركة بنك البلاد المصرفية. استكشاف كيف عمل المصرف على تطوير مهارات موظفيه لتمكينهم من تقديم خدمات رقمية عالية الجودة للعملاء. استكشاف كيف شجعت قيادة المصرف على الابتكار والتطوير في مجال الخدمات الرقمية. معرفة كيف عزز المصرف التعاون بين الإدارات لتحقيق أهداف التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

١,٦. فرضيات الدراسة

- H توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين الاستراتيجية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- Hb توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين الموارد البشرية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التحويلية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- Hd توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التنظيمية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة

١,٧. نموذج الدراسة



شكل ١: النموذج المقترح للبحث. المصدر: الباحث

١,٨ . منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجية.
- إستراتيجية البحث: دراسة حالة.
- اختيار البحث: الكمي.
- الأفق الزمنية: المقطعية.
- التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.

١,٩ . الدراسة الميدانية

بنك البلاد هو أحد البنوك الرائدة في المملكة العربية السعودية، تأسس في عام ٢٠٠٤. يركز البنك على تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية والمالية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية. يقدم بنك البلاد خدماته للأفراد والشركات، بما في ذلك الحسابات الجارية، التمويل الشخصي، التمويل العقاري، والخدمات الاستثمارية.

يتميز البنك بتوفير حلول مصرفية مبتكرة، مثل الخدمات المصرفية الرقمية وتطبيقات الهواتف الذكية، مما يسهل على العملاء القيام بعملياتهم المصرفية بكل سهولة وأمان. كما يسعى بنك البلاد لتعزيز تجربة العملاء من خلال تحسين جودة الخدمة وتقديم الدعم الفني المستمر.

بنك البلاد أيضاً معروف بالتزامه بالمشاركة المجتمعية، حيث ينفذ برامج عديدة لدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المملكة. يهدف البنك إلى تحقيق نمو مستدام وتعزيز مكانته في السوق المصرفي السعودي من خلال الابتكار والتوسع في خدماته.

الموقع: <https://www.bankalbilad.com/>

دراسة حول "واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي"

"تهدف هذه الدراسة إلى تقييم واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية بالتطبيق على مصرف البلاد السعودي... وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: إيلاء مصرف البلاد أهمية بالغة للتحول الرقمي ضمن إستراتيجيته حيث يسعى لأن يصبح المصرف الرقمي الرائد في الابتكار، تمكن المصرف من تحقيق عدة إنجازات لعل من أبرزها أنه أول مصرف في المملكة والخليج يطرح خدمة فتح الحسابات الجارية لعملاء المؤسسات والشركات الفردية رقمياً، كما حصد المصرف عدة جوائز نظير جهوده على الصعيد الرقمي من كجائزة أفضل مصرف رقمي لعام

٢٠١٨، بالإضافة إلى جائزة أفضل منتج رقمي عام ٢٠١٩. [1]"

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

نكل 1 مخطط المشروع المقترح. المصدر: الباحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

في ظل العصر الرقمي الذي نعيشه اليوم، شهد العالم تحولاً رقمياً كبيراً في مختلف المجالات، بما في ذلك مجال تقديم الخدمات. هذا التحول الرقمي له آثار مباشرة على جودة الخدمات المقدمة، حيث أصبح الاعتماد على التقنيات الحديثة أمراً لا غنى عنه في تحسين وتطوير الخدمات.

كما أشار الباحث العربي د. أحمد محمد إلى أن "التحول الرقمي يمثل فرصة كبيرة لتطوير الخدمات وتحسين جودتها من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة" (محمد، ٢٠٢١). وفي نفس السياق، أكد الباحث د. سامي الحداد على أن "التحول الرقمي في مجال الخدمات يساهم في تسريع عمليات تقديم الخدمة وتحسين استجابتها للمتلقين" (الحداد، ٢٠٢٢).

وبناءً على ذلك، فإن التحول الرقمي له تأثير كبير على جودة الخدمات المقدمة، حيث يساهم في زيادة الكفاءة والفعالية والاستجابة السريعة للمتلقين. ومن هنا تأتي أهمية دراسة هذا الموضوع بشكل مفصل للوقوف على أبرز الآثار الإيجابية والسلبية للتحول الرقمي على جودة الخدمات.

التحول الرقمي هو التغيير الجذري في طريقة تقديم الخدمات والمنتجات باستخدام التكنولوجيا الرقمية. يؤثر هذا التحول بشكل كبير على جودة الخدمة المقدمة للمستهلكين. فقد أصبح من الضروري على المؤسسات والشركات مواكبة هذا التغيير للبقاء في المنافسة وتلبية توقعات العملاء المتزايدة.

كما يؤكد الباحث خالد محمد على أهمية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة، إذ يقول: "إن التحول الرقمي يُمكن المؤسسات من تحسين عمليات تقديم الخدمة وتعزيز رضا العملاء من خلال تبسيط الإجراءات وتسريع الاستجابة للطلبات" (محمد، ٢٠٢١).

في الواقع، فإن استخدام التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الكبيرة يساعد في التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للعملاء وتخصيص الخدمات وفقاً لذلك. كما يؤكد الباحث أحمد السيد على هذا الأمر بقوله: "يساهم التحول الرقمي في تعزيز قدرة المؤسسات على فهم احتياجات العملاء والاستجابة لها بشكل أفضل من خلال تحليل البيانات الضخمة" (السيد، ٢٠٢٢).

وبالتالي، فإن التحول الرقمي له آثار إيجابية على جودة الخدمة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا العملاء. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في استكشاف وتحليل هذه الآثار بشكل تفصيلي.

٢,٢. المتغير المستقل (التحول الرقمي):

٢,٢,١. تعريفات التحول الرقمي:

- التحول الرقمي هو عملية تحويل النشاطات والعمليات والنماذج التجارية إلى صيغة رقمية باستخدام التكنولوجيا

الرقمية. وفقاً لتعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، فإن التحول الرقمي هو "تسخير

تكنولوجيات رقمية وبيانات لتحويل نماذج الأعمال والفرص والتجارب القائمة على الإنترنت والمنتجات والخدمات. (OECD, 2019) "

- كما يعرف معهد التحول الرقمي التحول الرقمي بأنه "استخدام التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغييرات جذرية في الأداء والقيمة المقدمة للعملاء. هذا يتطلب إعادة التفكير في الأعمال التجارية بأكملها للاستفادة من الفرص المتاحة في العصر الرقمي. (Digital Transformation Institute, 2021) "
- وفي تعريف آخر، ينظر الباحثون إلى التحول الرقمي باعتباره "عملية تغيير التنظيم والعمليات والمهارات والتكنولوجيا لاستغلال الفرص التي تقدمها التكنولوجيا الرقمية والبيانات لتحسين الأداء, (Kane et al., 2015).

٢,٢,٢. تطورات التحول الرقمي:

التحول الرقمي قد شهد تطورات عديدة على مر السنوات الماضية. فيما يلي بعض التطورات الرئيسية في مجال التحول الرقمي:

١. الانتقال إلى السحابة:

"الانتقال إلى البنية التحتية والتطبيقات السحابية مكّن المنظمات من زيادة المرونة والكفاءة وتقليل التكاليف " (Hess et al., 2016).

٢. تحليلات البيانات الكبيرة:

"تمكن تحليلات البيانات الكبيرة الشركات من اتخاذ قرارات أكثر دقة وفاعلية بناءً على البيانات المتاحة " (McAfee & Brynjolfsson, 2012).

٣. إنترنت الأشياء:

"إنترنت الأشياء يمكّن المنظمات من جمع بيانات في الوقت الحقيقي وتحسين الكفاءة التشغيلية (Porter & Heppelmann, 2014).

"تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي تعزز قدرات المنظمات على التنبؤ والاستجابة بشكل أفضل " (Davenport & Ronanki, 2018).

٤. التحول إلى النماذج الأعمال القائمة على الخدمات:

"الانتقال من نماذج الأعمال التقليدية إلى نماذج قائمة على الخدمات والاشتراكات يوفر للمنظمات إيرادات أكثر استقرارًا. (Baines et al., 2009) "

٢,٢,٣. أبعاد التحول الرقمي:

أبعاد التحول الرقمي هي المجالات الرئيسية التي يشملها التحول الرقمي في المؤسسات والمنظمات وهي:

١. البعد التكنولوجي:

يشير البعد التكنولوجي إلى تبني التقنيات والتطبيقات الحديثة لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية. كما أشار الجمعي (٢٠٢١) إلى أن "التحول الرقمي يتطلب تبني تقنيات جديدة وتطبيقات متقدمة لتحسين كفاءة العمليات وتحقيق الميزة التنافسية".

٢. البعد التنظيمي يتعلق البعد التنظيمي بإعادة هيكلة المؤسسة وتطوير الأنظمة والعمليات لتناسب مع متطلبات التحول الرقمي. وأشار أبو نصر (٢٠٢٢) إلى أن "إنجاح عملية التحول الرقمي يتطلب إعادة هيكلة المنظمة وتطوير الهياكل التنظيمية لتناسب مع المتطلبات الجديدة".

٣. البعد البشري:

يركز البعد البشري على تطوير مهارات الموارد البشرية وتأهيلهم للتعامل مع التقنيات الرقمية الجديدة. وأشار عبد الحميد (٢٠٢٠) إلى أن "نجاح التحول الرقمي يعتمد على امتلاك الموارد البشرية المهارات والكفاءات الرقمية اللازمة لتنفيذ وإدارة التغييرات".

٤. البعد الثقافي:

يتعلق البعد الثقافي بتبني ثقافة داعمة للتحول الرقمي، والتي تشجع على الابتكار والمرونة. وأكد الحربي (٢٠٢١) على أن "تبني ثقافة مرنة وداعمة للابتكار والتغيير هي من أهم متطلبات نجاح عملية التحول الرقمي في المنظمات".

٢,٢,٤. نظريات التحول الرقمي:

هناك عدة نظريات تم تطويرها لتفسير وشرح عملية التحول الرقمي في المنظمات، وفيما يلي بعض من هذه النظريات:

١. نظرية التغيير التنظيمي:

تركز هذه النظرية على كيفية إحداث التغييرات التنظيمية اللازمة للتحول الرقمي. وكما أشار الشمري (٢٠٢٠) "تتطلب عملية التحول الرقمي إجراء تغييرات جذرية في الهياكل والعمليات والثقافة التنظيمية للمنظمة".

٢. نظرية القدرات الديناميكية:

تركز هذه النظرية على قدرة المنظمة على تطوير وتحديث قدراتها الرقمية لمواكبة التغيرات السريعة في البيئة. وكما أشار العتيبي (٢٠٢١) "نجاح التحول الرقمي يتطلب من المنظمات تطوير قدراتها الديناميكية لتكيف مع التغييرات التكنولوجية المتسارعة".

٣. نظرية الابتكار التنظيمي:

تركز هذه النظرية على قدرة المنظمة على ابتكار حلول وتطبيقات رقمية جديدة. وأكد الرشدي (٢٠٢٢) على أن "نجاح التحول الرقمي يعتمد على قدرة المنظمة على الابتكار والتجديد في مجال التقنيات والحلول الرقمية".

٤. نظرية المشاركة والتمكين:

تركز هذه النظرية على أهمية إشراك الموظفين وتمكينهم في عملية التحول الرقمي. وكما أشار الحربي (٢٠٢١) "إن مشاركة الموظفين وتمكينهم في عملية التحول الرقمي يساهم في تسهيل التنفيذ وتعزيز قبول التغيير".



يمثل (الشكل ٤) تقنيات التحول الرقمي تشير إلى المجموعة المتنوعة من التقنيات والعمليات التي تهدف إلى تحويل أو تحديث النظم والعمليات التقليدية أو الأنظمة الأساسية لمنظمة ما إلى نماذج وأنظمة رقمية أكثر كفاءة وفعالية.

شكل 2 تقنيات التحول الرقمي المصدر: (المطرف، ٢٠٢٠، ص. ١٦٤)

٢.٣. المتغير التابع (جودة الخدمة):

٢.٣.١. تعريفات جودة الخدمة:

جودة الخدمة هي درجة التميز والامتياز في تقديم الخدمة بما يتوافق مع توقعات العميل أو المستفيد. وقد عرّف الباحثون جودة الخدمة بعدة طرق، منها:

- "جودة الخدمة هي مدى تطابق الخدمة المقدمة مع توقعات العميل" (الطائي وآخرون، ٢٠١٩).
- "جودة الخدمة هي مقياس لمدى تلبية الخدمة لاحتياجات ومتطلبات العملاء" (العبادي والشمري، ٢٠٢٠).
- "جودة الخدمة هي مجموعة من الخصائص والسمات التي تمكّن الخدمة من تحقيق رضا العميل والوفاء باحتياجاته" (عبد الحميد وعلوان، ٢٠٢١).

٢,٣,٢. تطورات جودة الخدمة:

في السنوات الأخيرة، شهد مفهوم جودة الخدمة تطورات ملحوظة، حيث تحول التركيز من مجرد تلبية متطلبات العملاء إلى تحقيق رضاهم وولائهم. وقد عبّر عن هذا التطور الباحثون بعدة طرق، منها:

"انتقل مفهوم جودة الخدمة من التركيز على المعايير الفنية إلى التركيز على تحقيق توقعات العملاء ورضاهم" (العمري والشرمان، ٢٠٢٠).

"تطور مفهوم جودة الخدمة من مجرد تقديم خدمة ذات مواصفات فنية إلى خدمة تتجاوز توقعات العملاء وتحقق لهم قيمة مضافة" (الزعيبي وآخرون، ٢٠٢١).

"انتقل مفهوم جودة الخدمة من التركيز على المخرجات إلى التركيز على العمليات والتفاعل بين الموظفين والعملاء" (الحربي وآخرون، ٢٠٢٢).

٢,٣,٣. أبعاد جودة الخدمة:

هناك العديد من الأبعاد التي تشكل جودة الخدمة، وقد عبّر عنها الباحثون بطرق متنوعة، منها:

١. الملموسية: (Tangibles)

"تشير الملموسية إلى المظهر الفيزيائي للمرافق والمعدات والموظفين والمواد الإعلامية" (العبادي والخفاجي، ٢٠٢٠).

"تتضمن الملموسية المظهر الجذاب للمرافق والمعدات والموظفين والمواد الإعلامية" (الشمري والشواورة، ٢٠٢١).

٢. الاعتمادية: (Reliability)

"تشير الاعتمادية إلى قدرة المنظمة على تقديم الخدمة بطريقة موثوقة ودقيقة" (العتيبي والحربي، ٢٠١٩).

"تتعلق الاعتمادية بإنجاز الخدمة في الوقت المحدد وبالطريقة المتفق عليها" (الخفاجي والعبادي، ٢٠٢٢).

٣. الاستجابة: (Responsiveness)

"تعكس الاستجابة رغبة الموظفين في مساعدة العملاء والرد على طلباتهم بسرعة" (الشمالي وآخرون، ٢٠٢٠).

"تتضمن الاستجابة تقديم الخدمة في الوقت المناسب واستعداد الموظفين لمساعدة العملاء" (الحربي وآخرون، ٢٠٢١).

٤. الأمان: (Assurance)

"يشير الأمان إلى المعرفة والكفاءة والقدرة على إثارة الثقة والاطمئنان لدى العملاء" (الطائي والعامري، ٢٠١٨).

"يتعلق الأمان بسلوك الموظفين وقدرتهم على إكساب العملاء الثقة والشعور بالأمان" (العمري والشمرمان، ٢٠٢٠).

٥. التعاطف: (Empathy)

"تتمثل التعاطف في الاهتمام والرعاية الفردية التي يقدمها الموظفون للعملاء" (الزعبي وآخرون، ٢٠٢١).
"يشير التعاطف إلى فهم احتياجات العملاء والتعامل معهم بشكل شخصي" (الحربي وآخرون، ٢٠٢٢).

٢,٣,٤. نظريات جودة الخدمة:

أهم نظريات جودة الخدمة وأبرز مكوناتها هي:

١. نظرية الفجوة:

• وضعها "بارسورامان، زيثامل، وبيري" عام ١٩٨٥.
• تنص على أن جودة الخدمة تتحدد من خلال الفرق بين توقعات العميل للخدمة وإدراكه للخدمة المقدمة.
• الفجوات الرئيسية: فجوة المعرفة، فجوة المعيار، فجوة التقديم، فجوة الاتصال، فجوة الإدراك.
• "تنص نظرية الفجوة على أن جودة الخدمة تتحدد من خلال الفرق بين توقعات العميل للخدمة وإدراكه للخدمة المقدمة، وأن هناك خمس فجوات رئيسية تؤثر على هذا الفرق" (الحداد والسالم، ٢٠١٧).

٢. نظرية الأبعاد المتعددة:

• وضعها "بارسورامان، زيثامل وبيري" عام ١٩٨٨.
• تحدد خمسة أبعاد لجودة الخدمة: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.
• "وفقاً لنظرية الأبعاد المتعددة، فإن جودة الخدمة تتكون من خمسة أبعاد رئيسية هي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف" (الصرايرة والعساف، ٢٠١٨).

٣. نظرية الأداء/التوقعات:

• وضعها "أوليفر" عام ١٩٨٠.
• تنص على أن جودة الخدمة تتحدد من خلال مقارنة أداء الخدمة بتوقعات العميل.
• "وفقاً لنظرية الأداء/التوقعات، فإن جودة الخدمة تتحدد من خلال مقارنة أداء الخدمة المقدمة بتوقعات العميل لهذه الخدمة" (العودات والعجارمة، ٢٠١٥).



يمثل (الشكل ٥) أبعاد جودة الخدمة وهي

مهمة لتقييم جودة الخدمة

المقدمة من وجهة نظر العملاء

وتساعد المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف

في خدماتها وتحسينها بما يلبي توقعات العملاء

شكل 3 أبعاد جودة الخدمة المصدر: زوايمية شرف الدين, & شهيدى عماد. (٢٠٢٤). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات البنكية.

٢,٤. العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة:

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والتغيرات المتلاحقة في احتياجات وتوقعات العملاء، أصبح التحول الرقمي أمراً حيوياً لمنظمات الأعمال من أجل تعزيز جودة الخدمات المقدمة وتحسين تجربة العملاء.

التحول الرقمي يُعرّف بأنه عملية تبني التقنيات الرقمية والاستفادة منها لتحسين الأداء التشغيلي والإداري للمنظمة. وقد أصبح هذا التحول ضرورياً في ظل التطور السريع للتكنولوجيا وتزايد توقعات العملاء لخدمات أكثر كفاءة وفعالية.

من هذا المنطلق، تتكامل العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة بشكل وثيق. فالاستثمار في التقنيات الرقمية والبنية التحتية الذكية يُمكن المنظمات من تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء، وتقديم خدمات أكثر تخصيصاً وتفاعلية، وتعزيز الشفافية والمعلومات الفورية المقدمة، بالإضافة إلى تسهيل الابتكار والتحسين المستمر للخدمات.

وبالتالي، يُعد التحول الرقمي أداة قوية لتعزيز جودة الخدمة والوصول إلى مستويات أعلى من رضا العملاء، مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في السوق.

حيث تتضح العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة من خلال الدراسات السابقة من حيث:

✓ الأنماط:

١. النمط الإيجابي:

دراسة (العتيبي، ٢٠٢٠) أشارت إلى أن "التحول الرقمي له تأثير إيجابي كبير على جودة الخدمات الحكومية،

حيث يساهم في تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت والجهد المبذول من قبل المواطنين".
كما أكدت دراسة (الشمري، ٢٠٢١) على أن "التحول الرقمي يساعد في تحسين تجربة المستخدم من خلال توفير خدمات رقمية متكاملة وسهلة الاستخدام".

٢. النمط المتوازن:

دراسة (الجهني، ٢٠٢٢) وجدت أن "التحول الرقمي له آثار إيجابية وسلبية على جودة الخدمة، فهو يساهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية، ولكن يواجه تحديات كالفجوة الرقمية ومقاومة التغيير".
وأشارت دراسة (الغامدي، ٢٠٢١) إلى أن "التحول الرقمي له تأثير متوازن على جودة الخدمة، حيث يحسن بعض الجوانب كالسرعة والشفافية، ولكن قد يخلق تحديات كالأمن والخصوصية".

٣. النمط السلبي:

في بعض الحالات، أظهرت الدراسات نمطاً سلبياً للعلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة.
دراسة (العنزي، ٢٠٢٢) وجدت أن "التحول الرقمي قد يؤدي إلى انخفاض في جودة الخدمة في حال عدم التخطيط الجيد له أو عدم مواكبة التطورات التقنية".
كما أكدت دراسة (الشمري، ٢٠٢٣) على أن "غياب الاستراتيجية الواضحة للتحول الرقمي قد يؤدي إلى زيادة الفجوة الرقمية وعدم تحسين جودة الخدمة بالشكل المطلوب".

✓ الصراعات:

بينما يرتبط التحول الرقمي وجودة الخدمة ارتباطاً وثيقاً، إلا أن هناك بعض الصراعات والتحديات التي قد تنشأ بينهما، والتي تستحق التحليل والمناقشة. وفيما يلي تحليل لهذه العلاقة مع الاستناد إلى دراسات سابقة:

١. الصراع بين الجوانب التقنية والجوانب البشرية:

قد ينشأ صراع بين التركيز على التطورات التقنية والتكنولوجية من ناحية، والاهتمام بالجوانب البشرية والتنظيمية من ناحية أخرى. فكما أشار (الشرفا والنباهين، ٢٠٢٠) "على الرغم من أن التحول الرقمي يركز بشكل أساسي على الجوانب التقنية، إلا أن الجوانب البشرية والتنظيمية تلعب دوراً حاسماً في نجاح هذا التحول".

٢. تحديات البنية التحتية والأمن السيبراني:

قد تواجه المنظمات تحديات في بناء البنية التحتية الرقمية اللازمة لتحسين جودة الخدمة، كما أن الاهتمام بالأمن السيبراني والحماية من التهديدات الإلكترونية يعد أمراً بالغ الأهمية (حجازي وآخرون، ٢٠٢١).

٣. الاختلاف في توقعات العملاء:

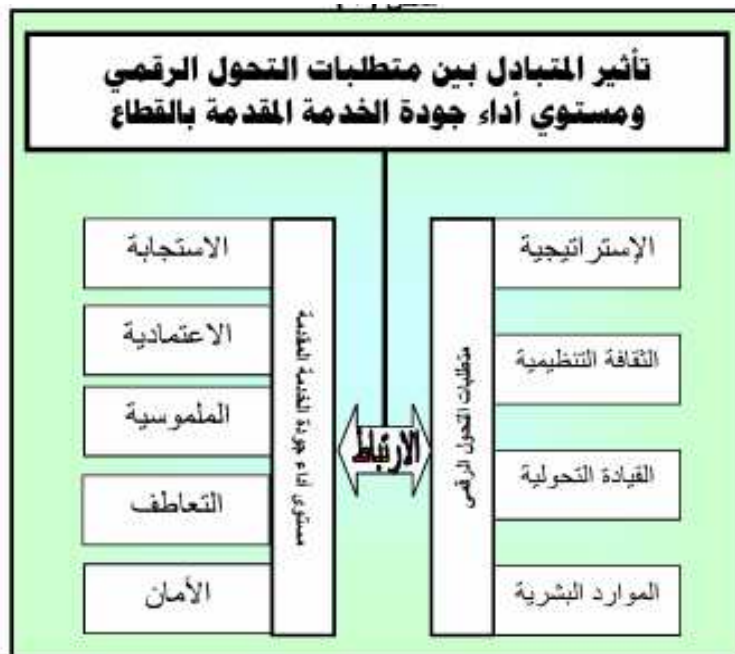
كما أشار (السيد وآخرون، ٢٠٢٢)، قد ينشأ تباين بين توقعات العملاء للخدمات الرقمية وبين ما تقدمه المنظمات فعلياً، مما يؤثر على إدراكهم لجودة الخدمة.

٤. مقاومة التغيير التنظيمي:

يُعد التحول الرقمي تغييرًا جذريًا في ثقافة المنظمة وأساليب العمل، وقد تواجه المنظمات مقاومة من بعض الموظفين لهذا التغيير (عبد الرحيم وآخرون، ٢٠٢١).
للتغلب على هذه التحديات والصراعات، تؤكد الدراسات على ضرورة اتباع منهج متكامل يجمع بين الجوانب التقنية والبشرية، وبناء البنية التحتية المناسبة مع الاهتمام بالأمن السيبراني، وإشراك العملاء في تطوير الخدمات الرقمية، إضافة إلى إدارة عملية التغيير بفعالية.

✓ الفجوات:

١. على ان العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة علاقة إيجابية الا انها توجد فجوات ويمكن تحديد عدة جوانب تتطلب المزيد من الاهتمام والتطوير:
 ٢. فجوة المهارات الرقمية: "تشير الدراسات إلى وجود فجوة بين المهارات الرقمية للموظفين وما يتطلبه التحول الرقمي، مما يؤثر على قدرتهم على تقديم خدمات ذات جودة عالية" (الخصر، ٢٠٢١).
 ٢. فجوة البنية التحتية: "تشير الدراسات إلى أن ضعف البنية التحتية الرقمية يُعد من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة" (الحارثي، ٢٠٢٢).
 ٣. فجوة الثقافة التنظيمية: "يتطلب التحول الرقمي تغييرات في الثقافة التنظيمية، وقد أظهرت الدراسات أن عدم مواكبة الثقافة التنظيمية للتحول الرقمي يُشكل عائقًا أمام تحسين جودة الخدمة" (الرشدي، ٢٠٢٠).
- في ضوء ما سبق، يتضح أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على جودة الخدمة، ولكن هناك بعض الفجوات التي يجب معالجتها من خلال تنمية المهارات الرقمية للموظفين، تطوير البنية التحتية الرقمية، وتهيئة الثقافة التنظيمية لتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة.



يمثل (الشكل ٦) العلاقة التي تربط المتغيرين حيث ان بينهما علاقة وثيقة وإيجابية في جوانب عديدة.

شكل 4 العلاقة بين المتغيرين المصدر: دراسات سابقة

٢,٥. الخاتمة

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والتحديات المتزايدة في القطاع المصرفي، أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لضمان استمرارية البنوك والمؤسسات المالية وتعزيز قدرتها التنافسية. هذا البحث استكشف بشكل متعمق كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة أداء الخدمة المصرفية من خلال تناول العناصر الرئيسية المرتبطة به.

النتائج التي توصل إليها البحث تؤكد أن التحول الرقمي له آثار إيجابية كبيرة على جودة الخدمة في القطاع المصرفي. فهو يساهم في زيادة الكفاءة التشغيلية للبنوك، وتحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات أكثر سرعة واستجابة لاحتياجاتهم. كما يعزز من قدرة البنوك على التطوير والابتكار في المنتجات والخدمات المالية.

ومع ذلك، فإن عملية التحول الرقمي تواجه بعض التحديات التي يجب معالجتها، مثل ضمان الأمن السيبراني، وتطوير مهارات الموظفين الرقمية، وتحقيق التوازن بين التكنولوجيا والتفاعل الإنساني. لذلك، تؤكد نتائج هذا البحث على ضرورة اتباع نهج استراتيجي متكامل من قبل البنوك لتعزيز التحول الرقمي وتحقيق أقصى استفادة منه في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن التحول الرقمي في القطاعات المصرفية السعودية له أثر إيجابي وملاموس على تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. فقد ساهم التحول الرقمي في زيادة كفاءة وسرعة إنجاز المعاملات المصرفية، وتوفير قنوات خدمة متعددة وسهلة الاستخدام، وتعزيز الأمن والحماية للمعاملات المالية، وتقليل الأخطاء البشرية.

كما أكدت الدراسات على أهمية تركيز المؤسسات المصرفية على تطوير البنية التحتية التقنية اللازمة للتحول الرقمي، وتأهيل وتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتبني ثقافة رقمية داخل هذه المؤسسات. ذلك لضمان استمرارية تحسين أداء جودة الخدمة في ظل التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا المالية.

ومن المتوقع أن يتعاظم دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية بالمملكة في السنوات القادمة. فقد أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لمواكبة التطورات التكنولوجية والتغيرات في توقعات واحتياجات العملاء. كما أن رؤية المملكة ٢٠٣٠ تضع التحول الرقمي كأحد أهم الركائز الأساسية لتطوير القطاع المالي والمصرفي في المملكة.

ومن هذا المنطلق، يتوجب على البنوك السعودية الاستمرار في استثماراتها في مجال التحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية التقنية المتطورة، وتمكين الموظفين من مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة. كما يجب العمل على نشر الثقافة الرقمية بين العملاء، وتعزيز ثقتهم في استخدام القنوات المصرفية الرقمية. ذلك من أجل ضمان تحقيق مستويات متميزة من جودة الخدمة المصرفية في المملكة، بما يعكس إيجاباً على رضا العملاء وولائهم للبنوك.

ولقد أظهرت نتائج البحث أن التحول الرقمي في القطاعات المصرفية السعودية له أثر إيجابي على تحسين أداء جودة الخدمة المقدمة للعملاء. فقد ساعد التحول الرقمي في زيادة سرعة وكفاءة العمليات المصرفية، وتحسين تجربة العملاء

من خلال توفير قنوات خدمة متنوعة وسهلة الاستخدام، والتقليل من الأخطاء البشرية، وتعزيز الأمن والحماية للمعاملات المالية (الزويلي والحربي، ٢٠٢٢).

كما أكدت الدراسة على أهمية التركيز على تطوير البنية التحتية التقنية اللازمة للتحويل الرقمي، وتأهيل وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الحديثة، وتبني ثقافة رقمية داخل المؤسسات المصرفية (الصباغ، ٢٠٢١). وذلك لضمان استمرارية تحسين أداء جودة الخدمة المقدمة للعملاء في ظل التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا المالية.

في ضوء ما سبق، فإنه ينبغي على القطاعات المصرفية السعودية الاستمرار في تعزيز جهودها نحو التحويل الرقمي؛ لما له من آثار إيجابية على تحسين أداء الخدمة وتلبية توقعات العملاء المتزايدة.

أيضا هناك عدد من الآثار البحثية المستقبلية المهمة التي يمكن النظر فيها فيما يتعلق بتأثير التحويل الرقمي على جودة الخدمة في القطاع المصرفي:

أولاً، من الممكن توسيع نطاق الدراسة لتشمل قطاعات أخرى بخلاف المصارف، للتعرف على تأثير التحويل الرقمي في مجالات أوسع. هذا سيساعد في فهم أوسع لكيفية تأثير هذه التحولات الرقمية على جودة الخدمة بشكل عام.

ثانياً، من المهم دراسة العوامل المؤثرة على نجاح عملية التحويل الرقمي في المصارف. هذا سيشمل العوامل التنظيمية والتكنولوجية والبشرية والثقافية التي تلعب دوراً محورياً في تحقيق التحويل الرقمي بنجاح وتعزيز جودة الخدمة.

ثالثاً، من الضروري فهم انعكاسات التحويل الرقمي على ولاء العملاء والأداء المالي والتشغيلي للبنوك. هذه العناصر تمثل مؤشرات هامة لنجاح التحويل الرقمي وتحسين جودة الخدمة من وجهة نظر المؤسسات المصرفية.

رابعاً، ينبغي دراسة التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق التحويل الرقمي في القطاع المصرفي. هذا سيساعد في تحديد السبل الكفيلة بالتغلب على هذه التحديات وتسهيل عملية التحويل.

خامساً، إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات المصرفية في مختلف الدول سيكون له قيمة كبيرة في استخلاص الدروس المستفادة والممارسات الناجحة التي يمكن تبنيها.

وأخيراً، يبرز الدور المحوري للجهات التنظيمية والتشريعية في دعم وتعزيز عملية التحويل الرقمي في القطاع المصرفي. وبالتالي، دراسة هذا الدور والسياسات الداعمة ستكون ذات أهمية بالغة.

ختاماً فإن فهم مفهوم التحويل الرقمي في القطاع المصرفي هو أحد أهم المساهمات الإجمالية في هذا المجال. ويتضمن ذلك تعريف التحويل الرقمي وأهميته للبنوك، بالإضافة إلى استعراض التقنيات والتكنولوجيات الرقمية المطبقة في القطاع المصرفي. هذه المساهمة تساعد في فهم الأساس النظري والعملية للتحويل الرقمي في المؤسسات المصرفية.

من المساهمات الإجمالية أيضًا تحليل تأثير التحول الرقمي على عمليات وخدمات البنوك. ويشمل ذلك دراسة التغييرات في طرق تقديم الخدمات المصرفية، والتحديات الناتجة عن هذا التحول. هذا التحليل يساعد في فهم الجوانب المختلفة للتأثير الرقمي على أداء البنوك وتقديم خدماتها.

تقييم أثر التحول الرقمي على مؤشرات جودة الخدمة المصرفية هو مساهمة إجمالية أخرى في هذا المجال. ويتضمن ذلك دراسة مؤشرات مثل سرعة وكفاءة تنفيذ المعاملات، ودقة المعلومات المقدمة للعملاء، وسهولة الوصول للخدمات، ومستوى رضا العملاء. هذا التقييم يكشف عن مدى تحسن أو تدهور جودة الخدمات المصرفية نتيجة للتحول الرقمي.

كما تشمل المساهمات الإجمالية استعراض استراتيجيات وممارسات البنوك لتحسين جودة الخدمة في ظل التحول الرقمي. ومن أهم تلك الممارسات الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية، وتطوير مهارات وكفاءات الموظفين، وتعزيز الابتكار في الخدمات المصرفية. هذه المساهمة تقدم رؤى عملية لتطوير الخدمات المصرفية في ضوء التحول الرقمي.

أخيرًا، إجراء دراسة ميدانية لاستطلاع آراء أصحاب المصلحة، بما في ذلك عملاء البنوك ومديري الفروع والموظفين، يعد مساهمة إجمالية مهمة. هذه الدراسة تساعد في الحصول على وجهات نظر متعددة حول تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة:

يشهد العالم في العقدين الأخيرين تحولاً رقمياً غير مسبوق أثر بشكل كبير على جميع القطاعات، بما في ذلك القطاع المصرفي. يُعتبر التحول الرقمي، الذي يتضمن استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات والخدمات، أحد العوامل الرئيسية التي تعزز كفاءة وجودة الأداء في المؤسسات المالية.

في هذا الفصل، سنستعرض منهجية البحث المعتمدة لدراسة تأثير التحول الرقمي على مستوى جودة أداء الخدمة في القطاعات المصرفية، مع التركيز على شركة البلاد. ستتضمن هذه المنهجية تحليلاً شاملاً للأدوات والتقنيات المستخدمة في التحول الرقمي، وكيفية تأثيرها على تجربة العملاء ورضاهم عن الخدمات المقدمة.

سنسعى إلى تحقيق أهداف البحث من خلال تحليل البيانات الكمية، وتوزيع استبيانات على الموظفين في الشركة، بالإضافة إلى استقصاءات رأي العملاء. من خلال هذه المنهجية، نأمل في تقديم رؤى واضحة حول العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، مما يساهم في تعزيز الفهم الأكاديمي والتطبيقي لهذا الموضوع الحيوي في القطاع المصرفي.

في النهاية، ستساعد نتائج هذا البحث في تقديم توصيات عملية لشركة البلاد وغيرها من المؤسسات المصرفية، مما يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية في ظل البيئة الرقمية المتغيرة.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتبر التعريفات الإجرائية عنصراً أساسياً في أي دراسة بحثية، حيث تعزز من جودة البحث وتساعد في تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة.

حيث توفر التعريفات الإجرائية وضوحاً حول ما يعنيه كل متغير في سياق البحث، مما يساعد الباحثين والقراء على فهم الدراسة بشكل أفضل.

تُساهم في تحديد كيفية قياس المتغيرات بدقة، مما يؤدي إلى نتائج موثوقة ويقلل من التفسيرات المضللة.

تجعل من الممكن تكرار الدراسات من قبل باحثين آخرين، مما يُعزز مصداقية النتائج ويُساهم في تطور المعرفة العلمية.

تُساعد الباحثين في تحديد الأساليب الصحيحة لجمع البيانات وتحليلها، مما يُسهل عملية التخطيط والتنفيذ.

تسهل فهم البيانات المُجمعة وتحليلها، حيث توفر إطاراً لتفسير النتائج بشكل منطقي.

تُعزز القدرة على تحديد وفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يُساعد في تفسير النتائج بشكل أعمق.

تساعد في تقليل التحيز من خلال تحديد المتغيرات بوضوح، مما يُقلل من تأثير العوامل الخارجية غير المرغوب فيها.

تُسهل التواصل بين الباحثين والممارسين، حيث يُمكنهم مناقشة النتائج بناءً على تعريفات موحدة ومشتركة.

٣,٢,١. مستويات الإنتاجية (التحول الرقمي) :

في عصر التكنولوجيا المتسارع، أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة للمؤسسات التي تسعى لتحسين جودة خدماتها وزيادة إنتاجيتها. يشير التحول الرقمي إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الأعمال، مما يؤدي إلى تحسين العمليات وتقديم قيمة أكبر للعملاء. يتضمن هذا التحول استخدام أدوات وتقنيات جديدة تهدف إلى تعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء وجودة الخدمة المقدمة.

التعريفات الإجرائية للمتغير "التحول الرقمي" من حيث مستويات الإنتاجية

١. **التحول الرقمي كعملية تحسين**: يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية تستخدم التكنولوجيا لتغيير أو تحسين العمليات التجارية الحالية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية من خلال أتمتة المهام وتقليل الحاجة للتدخل البشري (Bharadwaj et al., 2013).

٢. **تكامل التكنولوجيا**: يشمل التحول الرقمي دمج تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية في العمليات اليومية، مما يسهل الوصول إلى المعلومات ويعزز من سرعة اتخاذ القرارات (Westerman et al., 2014).

٣. **تحسين تجربة العملاء**: من خلال التحول الرقمي، يمكن للمؤسسات تحسين تجربة العملاء عبر تقديم خدمات أسرع وأكثر كفاءة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وبالتالي تحسين الأداء العام (Liu et al., 2020).

٤. **خفض التكاليف التشغيلية**: يساهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف المرتبطة بالعمليات التقليدية، مثل صيانة المعدات والموارد البشرية، مما يسمح بتوجيه الموارد نحو الابتكار وتحسين الخدمات (Kane et al., 2015).

٥. **زيادة المرونة والابتكار**: يوفر التحول الرقمي بيئة عمل مرنة تدعم الابتكار، مما يمكن المؤسسات من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق وتلبية احتياجات العملاء المتغيرة (Fitzgerald et al., 2014).

يمكن القول إن التحول الرقمي يمثل خطوة استراتيجية نحو تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في المؤسسات. من خلال دمج التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن للمؤسسات تعزيز جودة خدماتها وتلبية توقعات العملاء بشكل أفضل.

٣,٢,٢. التنوع في مكان العمل (أداء جودة الخدمة) :

يشير التنوع في مكان العمل إلى وجود مجموعة متنوعة من الأفراد في بيئة العمل، حيث يختلف هؤلاء الأفراد في خلفياتهم الثقافية، والعرقية، والجنسية، والعمر، والقدرات، وغيرها من الخصائص. يُعتبر التنوع عنصراً مهماً في تعزيز أداء جودة الخدمة، حيث يُساهم في تحسين الابتكار والإبداع، مما يؤدي إلى تقديم خدمات أفضل وأكثر ملاءمة لاحتياجات العملاء (البياتي، ٢٠٢٠).

أداء جودة الخدمة: يُعرف أداء جودة الخدمة بأنه مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء من حيث جودة الخدمة المقدمة. يتضمن ذلك عدة عوامل مثل الكفاءة، والموثوقية، والاستجابة، والتعاطف، والضمان. يُعتبر أداء جودة الخدمة متغيرًا تابعًا يتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك التنوع في مكان العمل (السعيد، ٢٠١٩).

العلاقة بين التنوع وأداء جودة الخدمة

تشير الدراسات إلى أن التنوع في مكان العمل يمكن أن يُحسن من أداء جودة الخدمة من خلال تعزيز التفكير الإبداعي وتقديم وجهات نظر متعددة، مما يساعد في تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. كما أن الفرق المتنوعة يمكن أن تكون أكثر قدرة على فهم احتياجات مجموعة واسعة من العملاء، مما يؤدي إلى تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم (البياتي، ٢٠٢٠؛ السعيد، ٢٠١٩).

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحث):

١. فلسفة البحث (الوضعية):

تركز فلسفة البحث الوضعية على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع لاجتماعي وتعتمد هذه الفلسفة على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها مما يتيح لنا اختيار الفرضيات بناء على الأدلة التجريبية.

٢. منهج البحث (الاستنتاجي):

النهج الاستنتاجي يختبر النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات يتم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية في هذا البحث نسعى لاختبار فرضية اثر التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة.

٣. استراتيجية البحث (دراسة حالة):

دراسة حالة هي استكشاف متعمق لحالة واحدة أو فرد أو مجموعة أو حدث للحصول على فهم تفصيلي لخصائصها الفريدة وتجربتها سياقها ويستخدم إذا كان البحث يطبق على منظمة أو شركة واحدة.

٤. نوع البحث (كمي):

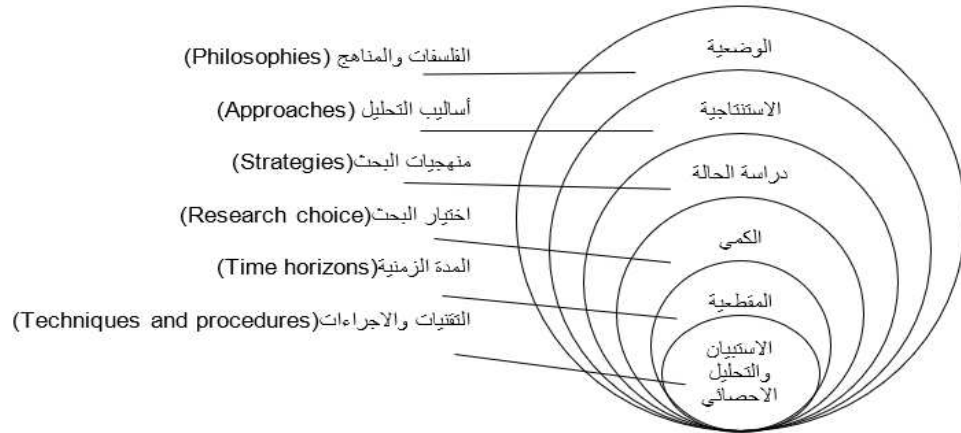
يتضمن البحث الكمي جمع وتحليل البيانات الحديثة لتحديد العلاقة الإحصائية بين المتغيرات وهذه الطريقة تساعد في تقديم صورة واضحة ودقيقة عن العلاقة بين التحول الرقمي وأداء جودة الخدمة.

٥. الأفق الزمني للبحث (المقطعية):

الدراسات المقطعية تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لقطة لحالة المتغيرات تحت التحقيق وهذا يتيح لنا فهم الوضع الحالي وتأثير العوامل في الوقت الحالي.

٦. التقنيات والاجراءات (الاستبيان):

تستخدم الاستبيانات لجمع البيانات الموحدة والتي يمكن تحليل إحصاءات لاستخلاص الاستنتاجات حول فرضيات البحث وتصميم الاستبيان يعتمد على الأسئلة المقترحة لجمع بيانات دقيقة وشاملة.



شكل 5 منهجية البحث . المصدر: اعداد الطالب وفقا لدراسة العالم saunders

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016d).

٣, ٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

٣, ٤, ١. مجتمع البحث:

شركة البلاد المصرفية هي واحدة من أكبر المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، وتُعتبر رائدة في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، تأسست في عام ١٩٥٧. أسسها الشيخ سليمان بن عبد العزيز البلاد. تقدم الشركة خدمات مصرفية للأفراد وخدمات مصرفية للشركات وخدمات استثمارية، تمتلك الشركة شبكة واسعة من الفروع في جميع أنحاء المملكة، بالإضافة إلى وجود فروع دولية.

سوف يتم تطبيق هذا البحث على فرع من فروع مصرف البلاد بالرياض على عدد من العملاء والموظفون وأعضاء من الإدارة العليا البالغ عددهم ٧٠ شخصا

٣, ٤, ٢. تقنيات اخذ العينات:

يتم أخذ ال عينات بالطريقة (الاحتمالية) باستخدام الاستبيانات لضمان تمثيل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق.

جدول 1 مجتمع البحث المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

المجتمع	مكان الدراسة
٧٠	شركة البلاد المصرفية بالرياض

٣,٥. طرق جمع البيانات

جمع البيانات هو عملية أساسية في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها الحصول على المعلومات الضرورية لتحليل موضوع الدراسة. تختلف طرق جمع البيانات بناءً على طبيعة البحث وأهدافه.

فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي استخدمها الباحث لقياس متغيرات البحث.

٣,٥,١. المتغير المستقل (التحول الرقمي):

تعتبر عملية جمع البيانات عن المتغيرات المستقلة أمراً حيوياً في البحث العلمي، حيث تسهم في فهم كيفية تأثير هذه المتغيرات على النتائج المراد دراستها. في سياق بحثنا عن "التحول الرقمي"، يُعد هذا المتغير محوراً رئيسياً يؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء في القطاعات المصرفية. ولتقييم هذا التحول بشكل شامل، تم تحديد أربعة أبعاد رئيسية: الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، والموارد البشرية.

١. الاستراتيجية

تُعتبر الاستراتيجية من العوامل الأساسية التي تحدد كيفية دمج التحول الرقمي في عمليات المؤسسة. فوجود خطة استراتيجية واضحة يساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف التحول.

٢. الثقافة التنظيمية

من جهة أخرى، تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في تهيئة بيئة العمل لدعم الابتكار والتغيير، حيث تعكس مدى تقبل الموظفين للتكنولوجيا الجديدة.

٣. القيادة التحويلية

أما القيادة التحويلية، فهي تعكس قدرة القادة على تحفيز الفرق وتهيئة الأفراد للتكيف مع التغيرات الرقمية. فالقادة الذين يتبنون نهجاً تحويلياً يستطيعون توجيه جهود التحول الرقمي بفعالية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

٤. الموارد البشرية

وأخيراً، تُمثل الموارد البشرية العنصر الحيوي الذي يربط بين هذه الأبعاد، حيث يُعتبر تطوير مهارات الموظفين وتدريبهم على استخدام التكنولوجيا جزءاً أساسياً من عملية التحول الرقمي.

لذا، تم تصميم استبيان شامل يتناول هذه الأبعاد الأربعة، لكل بعد ٤ فقرات ليشمل إجمالي عدد الفقرات ١٦ فقرة للمتغير بأكمله وتم اعتماد نوع الاستبيان استبيان ليكرت الثلاثي (موافق، غير موافق، محايد)

ومن خلال الاستبيان يمكن جمع بيانات دقيقة تُساعد في تحليل تأثير التحول الرقمي على جودة الأداء في المؤسسات المصرفية. سيساهم هذا النهج في تقديم رؤى معمقة حول كيفية الاستفادة من هذه العوامل لتعزيز التحول الرقمي وتحسين الخدمات المقدمة.

المتغير المستقل	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
التحول الرقمي	الإستراتيجية	٤	حسين عبد الجابر محمد, م., محمد, & محمد احمد غنام. (٢٠٢٢).
	القيادة التحويلية	٤	
	الموارد البشرية	٤	
	الثقافة التنظيمية	٤	
اجمالي الفقرات (١٦)			

جدول ٢ (فقرات ابعاد المتغير المستقل) اعداد الباحث، (٢٠٢٤)

٣,٥,٢. المتغير التابع (أداء جودة الخدمة):

تعتبر جودة الخدمة من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسات، لا سيما في القطاعات المصرفية التي تتطلب تقديم خدمات موثوقة وفعالة. في هذا السياق، يُعد الأداء في جودة الخدمة متغيرًا تابعًا يتأثر بعدد من الأبعاد الحيوية. ومن خلال هذا البحث، سنستكشف كيفية جمع بيانات أداء جودة الخدمة باستخدام الاستبيان، مع التركيز على أربعة أبعاد رئيسية: الاستجابة، الاعتمادية، والتعاطف، والأمان.

٤. الاستجابة

تمثل الاستجابة قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات العملاء بسرعة وفعالية. يُعتبر الوقت المستغرق في تقديم الخدمة والاستجابة للاستفسارات والشكاوى من المؤشرات الرئيسية التي تعكس جودة الخدمة. سيساعدنا جمع البيانات المتعلقة بالاستجابة على فهم مدى سرعة وكفاءة الخدمات المقدمة.

٥. الاعتمادية

تشير الاعتمادية إلى قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة بصورة متسقة وموثوقة. تعكس هذه البعد التزام البنك بتقديم خدمات عالية الجودة بشكل مستمر، مما يعزز ثقة العملاء في المؤسسة. من خلال استبيان مُصمم بعناية، يمكن تقييم مدى رضا العملاء عن مستوى الاعتمادية الذي يحصلون عليه.

٦. التعاطف

يمثل التعاطف قدرة المؤسسة على فهم احتياجات العملاء وتقديم الدعم الشخصي لهم. تُعتبر هذه البعد ضرورية لبناء علاقات قوية مع العملاء، حيث يُفضل الكثيرون التعامل مع مؤسسات تُظهر اهتمامًا حقيقيًا بهم. سيساعدنا جمع البيانات عن التعاطف في تقييم مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء بشكل فعال.

٤. الأمان

يتعلق الأمان بإحساس العملاء بالأمان والثقة في التعامل مع المؤسسة. يمثل هذا البعد جانبًا حاسمًا في القطاع المصرفي، حيث يُعتبر الأمان المالي وحماية البيانات من الأولويات. من خلال الاستبيان، يمكن قياس مدى إدراك العملاء لمدى أمان الخدمات المقدمة.

باستخدام استبيان شامل يجمع البيانات حول هذه الأبعاد، كل بعد يحتوي على ٤ فقرات ليكون الإجمالي ١٦ فقرة شامل جميع ابعاد الاستبيان وتم اعتماد نوع الاستبيان ليكرت الثلاثي (موافق، غير موافق، محايد).

عن طريق ذلك يمكننا الحصول على رؤى عميقة حول أداء جودة الخدمة. سيسهم ذلك في تحسين استراتيجيات تقديم الخدمة وتعزيز رضا العملاء، مما يعكس أهمية هذه الأبعاد في تحديد نجاح المؤسسة في السوق.

المتغير تابع	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
مستوى أداء جودة الخدمة	الاستجابة	٤	حسين عبد الجابر محمد, م., محمد, & محمد احمد غنام. (٢٠٢٢).
	الاعتمادية	٤	
	التعاطف	٤	
	الأمان	٤	
اجمالي عدد الفقرات (١٦)			

جدول ٣ جدول فقرات العاد المتغير التابع المصدر : اعداد الباحث، (٢٠٢٤)

٣.٦. انواع البيانات

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فرضياتها وتحقيق أهدافها وهي موضحة كالآتي:

٣.٦.١. البيانات الأولية:

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من مجتمع البحث بشركة البلاد للخدمات المصرفية بالرياض.

٣.٦.٢. البيانات الثانوية:

تم البحث بشكل مكثف في الدراسة السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات والرسائل الجامعية العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة (محل الدراسة) لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث

تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالدراسات السابقة.

٣,٧. طرق وأساليب تحليل البيانات

تعد عملية تحليل البيانات جزءاً أساسياً من أي دراسة بحثية، حيث تساعد على تحويل المعلومات الأولية إلى رؤى قابلة للتطبيق.

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى، تم استخدام برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) كأحد أكثر البرامج شيوعاً وفعالية لتحليل البيانات المجمعة.

تم اجراء توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين بالدراسة. تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمع واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف الى قياسه. بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

٣,٨. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يمكننا أن نستنتج أن اختيار الأدوات والأساليب المناسبة لجمع البيانات وتحليلها هو عنصر رئيسي لتحقيق أهداف الدراسة بشكل فعال. قدمت هذه المنهجية إطاراً متكاملًا يتناول كيفية جمع المعلومات من خلال استبيانات مصممة بعناية، تركز على أبعاد حيوية مثل التحول الرقمي وأداء جودة الخدمة.

كما تم التأكيد على أهمية استخدام برنامج SPSS كأداة لتحليل البيانات، حيث يتيح لنا إجراء تحليلات إحصائية دقيقة تسهم في استخلاص النتائج وتقديم رؤى عميقة. هذه النتائج ليست فقط مفيدة لفهم الظواهر المدروسة، بل تساعد أيضاً في توجيه القرارات الاستراتيجية والتوصيات العملية.

علاوة على ذلك، تضمن هذا الفصل توضيحاً لأساليب جمع البيانات الأولية والثانوية، مما يعكس التنوع في المصادر التي يمكن الاعتماد عليها للحصول على معلومات موثوقة. إن الالتزام بهذه المنهجية يضمن جودة البحث ويعزز من مصداقيته، مما يمكن من تقديم مساهمات قيمة في مجال الدراسة.

في النهاية، تشكل هذه المنهجية الأساس الذي ستنبنى عليه باقي فصول البحث، حيث سيتم تحليل البيانات وتفسير النتائج وفقاً للإطار الذي تم وضعه هنا، مما يساهم في تحقيق الأهداف البحثية المحددة.

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

٤,١. التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم جمع بياناتها من خلال توزيع استبيانات موجهة الى عينة الدراسة، حيث تم تحليلها إحصائياً باستخدام حزمة البرنامج الإحصائي SPSS الاصدار ٢٨. يبدأ الفصل بتحليل البيانات من خلال استخدام الإحصاء الوصفي، الذي يهدف إلى تقديم صورة شاملة ودقيقة حول خصائص للعينة محل الدراسة بما في ذلك القياسات الإحصائية الأساسية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية. بالإضافة الى ذلك تم إجراء اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية بهدف التأكد من قوة الأدوات البحثية وملائمتها لقياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة. تم تطبيق اختبارات إحصائية مناسبة لهذه الغاية باستخدام البرنامج المذكور، بما في ذلك تحليل الاتساق الداخلي والاستقرار الزمني. علاوة على ذلك، ومن أجل اختبار فرضيات البحث والتأكد من صحة نموذج الدراسة وملائمته، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر برنامج SPSS الإصدار ٢٨. يسمح هذا التحليل بتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، كما يوفر معلومات قيمة حول مدى تأثير المتغيرات بعضها على بعض، مما يعزز فهمنا للظواهر المدروسة ويساهم في تقديم نتائج دقيقة وداعمة للفرضيات المطروحة في البحث.

٤,٢. خصائص عينة الدراسة

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً الى الجنس – العمر – المستوى التعليمي.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
 - الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
 - العمر ويشمل (أقل من ٢٥ – من ٢٥ الى ٣٥ سنة – من ٣٥ الى ٤٥ سنة – أكثر من ٤٥).
 - المستوى التعليمي ويشمل (ابتدائي – متوسط – ثانوي – جامعي).

الجدول، الرسومات والفقرات التالي توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

: توصيف عينة البحث.

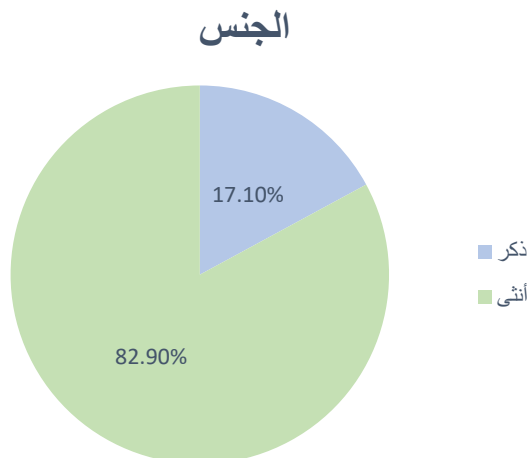
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	١٢	١٧,١٪
	أنثى	٥٨	٨٢,٩٪
	الإجمالي	٧٠	١٠٠٪
الفئة العمرية	أقل من ٢٥ سنة	٧	١٠,٠٪
	من ٢٥ إلى ٣٥ سنة	٢٩	٤١,٤٪
	من ٣٥ إلى ٤٥ سنة	٢٦	٣٧,١٪
	أكثر من ٤٥ سنة	٨	١١,٤٪
	الإجمالي	٧٠	١٠٠٪
	متوسط	٣	٤,٣٪
	ثانوي	١٥	٢١,٤٪
المستوى التعليمي	جامعي	٥٢	٧٤,٣٪
	الإجمالي	٧٠	١٠٠٪

جدول 4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.

من بيانات الجدول رقم (٥) تم استخلاص النتائج التالية:

■ بالنسبة للجنس:

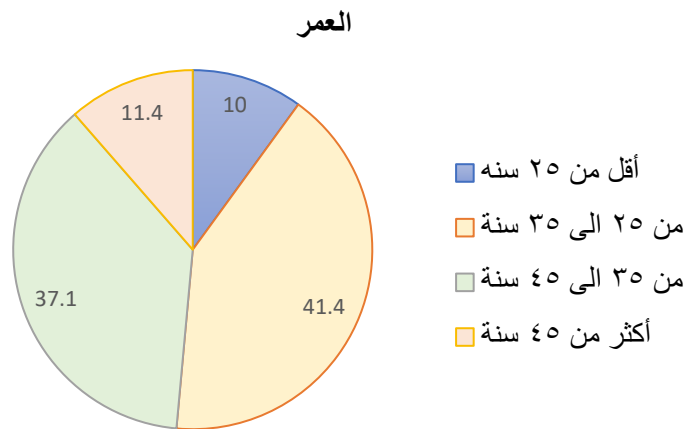


أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الإناث تجاوز عدد الذكور حيث يبلغ عدد الإناث ٥٨ حيث يعادل ٨٢,٩٪ من العينة بينما عدد الذكور يبلغ ١٢ حيث يعادل ١٧,١٪ من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:

شكل 6 تصنيف العينة وفقاً للجنس المصدر: الباحث بالاعتماد على البيانات الإحصائية

■ أما بالنسبة للعمر:

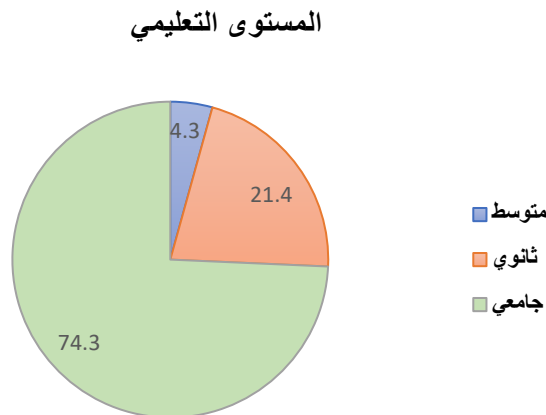
أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك ٧ شخص أعمارهم أقل من ٢٥ أي ما يعادل ١٠,٠٪ من عينة الدراسة، وهناك ٢٩ شخص أعمارهم تتراوح بين ٢٥ الى ٣٥ سنة أي ما يعادل ٤١,٤٪ من عينة الدراسة، وهناك ٢٦ شخص أعمارهم تتراوح بين ٣٥ الى ٤٥ سنة أي ما يعادل ٣٧,١٪ من عينة الدراسة، وهناك ٨ اشخاص أعمارهم أكثر من ٤٥ سنة أي ما يعادل ١١.4% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



شكل 7 تصنيف العينة وفقاً للعمر المصدر الباحث بالاعتماد على البيانات الإحصائية

■ أما بالنسبة للمستوى التعليمي:

أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 3 اشخاص حاصلين على شهادة المتوسط أي ما يعادل ٤,٣٪ من عينة الدراسة، وهناك ١٥ شخص حاصلين على شهادة الثانوية أي ما يعادل ٢١,٤٪ من عينة الدراسة، وهناك ٥٢ شخص حاصلين على الشهادة الجامعية أي ما يعادل ٧٤,٣٪ من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



شكل 8 تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي المصدر الباحث بالاعتماد على البيانات الإحصائية

٤,٣. قياس الصدق والثبات لأدوات البحث

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج **Average Variance Extracted (AVE)**. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ **Cronbach's alpha**, قيمة الثبات المركب **Composite reliability**, وقيمة معامل **ho**, من خلال نموذج المعادلة البنائية **Structural equation modeling (SEM)**, بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي **SPSS** بالإصدار ٢٨. الفقرات والجدول التالية توضح ذلك.

٤,٣,١ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج **Average Variance Extracted**.

▪ **صدق الاتساق الداخلي:** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser ١٩٧٤) معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.

▪ **الصدق التقاربي: Convergent Validity** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج **AVE**, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠.٥ وفقا ل (Hair et al. ٢٠٠٦) وذلك لضمان ان العبارات تقيس نفس المتغير بشكل دقيق.

الجدول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة, P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج **AVE** لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية **SPSS** بالإصدار ٢٨ , كما يلي:

جدول ٥ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.714	0.61725	0.000	0.368	0.656	0.805	A1	الاستراتيجية	التحول الرقمي
		0.000	0.325	0.602		A2		
		0.000	0.396	0.557		A3		
		0.000	0.442	0.654		A4		
	0.754	0.000	0.514	0.697		B1	القيادة التحويلية	
		0.000	0.452	0.758		B2		
		0.000	0.507	0.836		B3		
		0.000	0.514	0.725		B4		
	0.79025	0.000	0.341	0.783		C1	الموارد البشرية	
		0.000	0.500	0.827		C2		
		0.000	0.477	0.875		C3		
		0.000	0.384	0.676		C4		
	0.69775	0.000	0.396	0.625		D1	الثقافة التنظيمية	
		0.000	0.421	0.799		D2		
		0.000	0.475	0.663		D3		
		0.000	0.352	0.704		D4		

0.714

جدول 5 المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول ٥ الذي بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير المستقل (التحول الرقمي): جميع معاملات الارتباط لكل العبارات (الاستراتيجية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها، عند قيم أكبر من ٠,٥ بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباطات للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١ وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق المتغير التحول الرقمي هو ٠,٧١٤ وهو أكبر من ٠,٥ وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

جدول ٦: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير
0.714	0.68675	0.000	0.282	0.632	0.742	BA1	الاستجابية
		0.000	0.469	0.783		BA2	
		0.000	0.404	0.685		BA3	
		0.000	0.568	0.647		BA4	
	0.73625	0.000	0.502	0.791		BB1	الاعتمادية
		0.000	0.487	0.730		BB2	
		0.000	0.460	0.731		BB3	
		0.000	0.460	0.693		BB4	
	0.7235	0.000	0.492	0.722		BC1	التعاطف
		0.000	0.530	0.717		BC2	
		0.000	0.460	0.698		BC3	
		0.000	0.557	0.757		BC4	
	0.71025	0.000	0.478	0.746		BD1	الامان
		0.000	0.380	0.791		BD2	
		0.000	0.487	0.720		BD3	
		0.000	0.404	0.584		BD4	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول ٦ الذي بالأعلى:

- **مقياس تطبيق المتغير التابع (أداء جودة الخدمة):** جميع معاملات الارتباط لكل العبارات (الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف، الامان) ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها، عند قيم أكبر من ٠,٥ بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباطات للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١ وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE،

يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق المتغير أداء جودة الخدمة هو ٠,٧١٤ وهو أكبر من ٠,٥ وفقاً لذلك، فقد تحقق الصديق التقاربي للاستبانة.

٤,٣,٢ ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة في فترات زمنية مختلفة. بعبارة أخرى، يشير إلى قدرة الاستبيان على تقديم نتائج متسقة عند تطبيقه على نفس العينة في أوقات مختلفة. لتحقيق ذلك، يتم استخدام عدة مؤشرات إحصائية لقياس الثبات.

في هذه الدراسة، تم قياس ثبات الاستبانة التي استخدمت لقياس متغيرات الدراسة عن طريق حساب ثلاثة مؤشرات رئيسية: قيمة ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability) وقيمة A-rho. تم حساب هذه القيم باستخدام نموذج المعادلة البنائية وهي نموذج احصائي يستخدم لتحليل العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المرئية) والمتغيرات الظاهرة.

- قيمة الفاكرونباخ تعد من أكثر المقاييس شهرة لقياس الثبات الداخلي للمقاييس. وهي تعكس درجة الاتساق بين العناصر المختلفة التي تقيس نفس المفهوم أو المتغير. كلما قُربت قيمة ألفا كرونباخ من ١، كانت درجة الثبات أعلى.
- الثبات المركب (Composite Reliability) يشير إلى مستوى الثبات العام للمقياس، ويأخذ في اعتباره العوامل المشتركة بين العناصر في المقياس. يعتبر هذا المؤشر أفضل من ألفا كرونباخ في بعض الحالات لأنه يأخذ في اعتباره أهمية كل عنصر في المقياس بشكل منفصل.
- قيمة A-rho هي مقياس آخر يستخدم لتحديد الثبات الداخلي، ويمكن استخدامه كمؤشر تكميلي لتأكيد نتائج ألفا كرونباخ والثبات المركب.
- وفقاً لدراسة Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيم الخاصة بهذه المؤشرات الثلاثة أكبر من ٠,٧ حتى يعتبر المقياس ثابتاً. هذه القيمة تعكس مستوى الثبات المقبول عادة في الأبحاث العلمية.
- الجدول التالي يعرض القيم المستخرجة من نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM المتعلقة بالثبات، بما في ذلك القيم الخاصة ب ألفا كرونباخ، والثبات المركب
- مما يعكس مستوى الثبات العام للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

• جدول ٧: قياس الثبات لأداة الدراسة.

المتغير	عدد العبارات	Cronbach's alpha	
التحول الرقمي	الاستراتيجية	4	0.854
	القيادة التحويلية	4	0.834
	الموارد البشرية	4	0.767
	الثقافة التنظيمية	4	0.840
أداء جودة الخدمة	الاستجابة	4	0.887
	الاعتمادية	4	0.878
	التعاطف	4	0.905
	الأمان	4	0.904

جدول ٧ المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول ٧ الذي بالأعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

▪ **مقياس تطبيق المتغير المستقل (التحول الرقمي):** أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability، هو ٠ وبينما قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد المتغير الأول على الترتيب هي الاستراتيجية = ٠,٨٤٥، القيادة التحويلية = ٠,٨٣٤، الموارد البشرية = ٠,٧٦٧، الثقافة التنظيمية = ٠,٨٤٠، مما يشير الى أن جميع القيم أكبر من ٠,٦، وفقاً لـ (al et Hair ٢٠١٠)، فقد تحقق الثبات للمقياس.

▪ **مقياس تطبيق المتغير التابع (أداء جودة الخدمة):** أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability، هو ٠ وبينما قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد المتغير الثاني على الترتيب هي الاستجابة = ٠,٨٨٧، الاعتمادية = ٠,٨٧٨، التعاطف = ٠,٦٩٩، الأمان = ٠,٩٠٤، مما يشير الى أن جميع القيم أكبر من ٠,٦، وفقاً لـ (al et Hair ٢٠١٠)، فقد تحقق الثبات للمقياس.

- وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

٤,٤. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وفقاً لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
١	٢	٣

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من ١ إلى ١,٦٧	موافق	من ٦٦,٦٧٪ إلى ١٠٠٪	موافقة مرتفعة
من ١,٦٨ إلى ٢,٣٤	محايد	من ٣٣,٣٤٪ إلى ٦٦,٦٦٪	موافقة متوسطة
من ٢,٣٥ إلى ٣	غير موافق	من ٠٪ إلى ٣٣,٣٣٪	موافقة منخفضة

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $\frac{100}{3} = 33.33\%$

يوضح الجدول ٩ دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

جدول ٨: دلالة المتوسطات الحسابية.

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق المتغير المستقل التحول الرقمي وابعاده، وكذلك مستوى المتغير التابع أداء جودة الخدمة وابعاده، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول ٩: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
التحول الرقمي	الاستراتيجية	1.18	1.22	0.325	0.323	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	القيادة التحويلية	1.28		0.461		موافق		مرتفع	
	الموارد البشرية	1.24		0.408		موافق		مرتفع	
	الثقافة التنظيمية	1.17		0.334		موافق		مرتفع	
أداء جودة الخدمة	الاستجابة	1.18	1.21	0.329	0.328	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	الاعتمادية	1.21		0.369		موافق		مرتفع	
	التعاطف	1.25		0.415		موافق		مرتفع	
	الأمان	1.19		0.344		موافق		مرتفع	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح في الجدول ٩ في الأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير المستقل التحول الرقمي: أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على تحقيق مرتفع من التحول الرقمي في شركة البلاد المصرفية بالرياض . حيث أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ = ١,٢٢ بنسبة موافقة بلغت ٥٦,٣١٪

عند انحراف معياري ٠,٣٢٣ ، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التحول الرقمي، أن الأبعاد الأربعة لمتغير التحول الرقمي هي: (الاستراتيجية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية ، الثقافة التنظيمية) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة المرتفع عند مستوى تطبيق مرتفع شركة البلاد المصرفية بالرياض . حيث نجد ان المتوسط الحسابي لأبعاد التحول الرقمي كالتالي : بعد الاستراتيجية =

١,١٨ بنسبة موافقة تبلغ ٥٨,٥٪ عند انحراف معياري ٠,٣٢٥، أما بالنسبة لبعـد القيادة التحويلية = ١,٢٨ بنسبة موافقة تبلغ ٥٣٪ عند انحراف معياري ٠,٤٦١، أما بالنسبة لبعـد الموارد البشرية = ١,٢٤ بنسبة موافقة تبلغ ٥٤,٧٥٪ عند انحراف معياري ٠,٤٠٨، أما بالنسبة لبعـد الثقافة التنظيمية = ١,١٧ بنسبة موافقة تبلغ ٥٩٪ عند انحراف معياري ٠,٣٣٤.

■ **تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير التابع أداء جودة الخدمة:** أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على تحقيق مرتفع من أداء جودة الخدمة في شركة شركة البلاد المصرفية بالرياض . حيث أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ = ١,٢١ بنسبة موافقة بلغت ٦١,٦٩٪ عند انحراف معياري ٠,٣٢٨، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد أداء جودة الخدمة، أن الأبعاد الأربعة لمتغير المتغير أداء جودة الخدمة هي: (الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف، الأمان) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة المرتفع عند مستوى تطبيق مرتفع في شركة البلاد المصرفية بالرياض . حيث نجد أن المتوسط الحسابي لأبعاد المتغير التابع أداء جودة الخدمة هي كالتالي: الاستجابة = ١,١٨ بنسبة موافقة تبلغ ٥٩٪ عند انحراف معياري ٠,٣٢٩، أما بالنسبة لبعـد الاعتمادية = ١,٢١ بنسبة موافقة تبلغ ٥٧٪ عند انحراف معياري ٠,٣٦٩، أما بالنسبة لبعـد التعاطف = ١,٢٥ بنسبة موافقة تبلغ ٥٥٪ عند انحراف معياري ٠,٤١٥، أما بالنسبة لبعـد الأمان = ١,١٩ بنسبة موافقة تبلغ ٥٧,٧٥٪ عند انحراف معياري ٠,٣٤٤.

٤,٥ . معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطى (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها بإستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

جدول ١٠ : معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة.

المتغير	الاستراتيجية	قيادة التحويلية	الموارد البشرية	الثقافة التنظيمية	أداء جودة الخدمة
الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.697**	.466**	.637**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001
	N	70	70	70	70
القيادة التحويلية	Pearson Correlation	.570 **	.694**	.579**	.629**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	70	70	70	70

.728**	.712**	1	.694**	.697**	Pearson Correlation	الموارد البشرية
<.001	<.001		<.001	<.001	Sig. (2-tailed)	
70	70	70	70	70	N	
.714**	1	.712**	.579**	.466**	Pearson Correlation	الثقافة التنظيمية
<.001		<.001	<.001	<.001	Sig. (2-tailed)	
70	70	70	70	70	N	
.794**	.806**	.914**	.867**	.637**	Pearson Correlation	أداء جودة الخدمة
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig. (2-tailed)	
70	70	70	70	70	N	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

الارتباط الخطي بين التحول الرقمي وأبعاده (كمتغير مستقل) وبين أداء جودة الخدمة كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط بموجب (٠,٦٣٧) بين التحول الرقمي وأبعاده كمتغير مستقل و أداء جودة الخدمة كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠١).
- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط بين كل بعد من أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) عند معامل ارتباط: ١,٤٦٦, ٠,٦٩٧, ٠,٥٧٠, ٠,٥٧٠ على الترتيب كمتغيرات مستقلة عند مستوى اقل من (٠,٠١) وبين أداء جودة الخدمة كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق ان قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، مما يدل على قوة هذا الارتباط.

الارتباط الخطي بين أبعاد التحول الرقمي وبين متغيرات التحول الرقمي ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين التحول الرقمي وبين أبعاده (الاستراتيجية - القيادة التحويلية- الموارد البشرية - الثقافة التنظيمية) عند مستوى دلالة (٠,٠١).

٤,٦. نتائج اختبارات فرضيات الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التواصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SEM-PLS, SPSSV.28 على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة.
ويتفرع من هذا الفرض الرئيس فروضا فرعية كما يلي:
- الفرضية ١: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين الاستراتيجية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- الفرضية ٢: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين الموارد البشرية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- الفرضية ٣: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التحويلية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة
- الفرضية ٤: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التنظيمية كأحد أبعاد التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة.

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

- ينص هذا الفرض على انه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ومستوى أداء جودة الخدمة"

لأختبار هذا الفرض، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) والذي يعد أحد الأساليب الإحصائية الشائعة المستخدمة لإختبار العلاقة بين المتغيرين، في هذا السياق، تم تطبيق هذا الأسلوب لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي الذي يمثل المتغير المستقل وبين مستوى أداء جودة الخدمة الذي يعتبر المتغير التابع. ويهدف هذا التحليل إلى تحديد ما إذا كانت هناك علاقة معنوية بين تطبيق ممارسات التحول الرقمي في الشركة وبين مستوى تطبيق ممارسات أداء جودة الخدمة. من خلال هذا التحليل، يتم اختبار مدى تأثير التحول الرقمي على أداء جودة الخدمة، وكذلك قياس قوة واتجاه هذه العلاقة باستخدام المعاملات الإحصائية المستخلصة من نموذج الانحدار الخطي البسيط.

Model Summary

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 ^a	.631	.201

a. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل_التحول_الرقمي

جدول ١١ نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.670	1	4.670	116.058	<.001 ^b
	Residual	2.736	68	.040		
	Total	7.407	69			

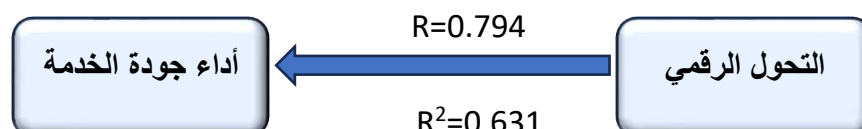
a. Dependent Variable: المتغير_التابع_اداء_جودة_الخدمة

b. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل_التحول_الرقمي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.230	.094		2.451	.017	.043	.418
	المتغير_المستقل_التحول_الرقمي	.806	.075	.794	10.773	<.001	.656	.955

a. Dependent Variable: المتغير_التابع_اداء_جودة_الخدمة



يتضح من الجدول بالأعلى مايلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) والذي يساوي (sig) أقل من (٠,٠١) مما يدل على أن نموذج النحدر الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١.
- يشير معامل الارتباط (R=0.794) إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين التحول الرقمي بشكل عام وأداء جودة الخدمة.

- يوضح معامل التحديد المعدل (R^2) ان حوالي من التباين الحاصل في أداء جودة الخدمة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحول الرقمي.
- تشير قيمة (T) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لأختبار (T) أقل .٠,٠١

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي إجمالاً كمتغير مستقل وأداء جودة الخدمة كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث والرابع للدراسة:

- تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية وأداء جودة الخدمة" تختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين الاستراتيجية محل الدراسة كمتغير مستقل وأداء جودة الخدمة كمتغير تابع.
- تنص الفرضية الثانية على أنه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وبين أداء جودة الخدمة" تختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين القيادة التحويلية محل الدراسة كمتغير مستقل وبين أداء جودة الخدمة كمتغير تابع
- تنص الفرضية الثالثة على أنه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وبين أداء جودة الخدمة" وتختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين الموارد البشرية محل الدراسة كمتغير مستقل وبين أداء جودة الخدمة كمتغير تابع.
- تنص الفرضية الفرعية الرابعة "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة التنظيمية أداء جودة الخدمة" وتختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين القيادة التنظيمية محل الدراسة كمتغير مستقل وبين أداء جودة الخدمة كمتغير تابع.

ولاختبار هذه الفرضيات الفرعية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.655	.634	.198

a. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية, الاستراتيجية, القيادة_التحويلية, الموارد_البشرية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4.854	4	1.214	30.909	<.001 ^b
Residual	2.552	65	.039		
Total	7.407	69			

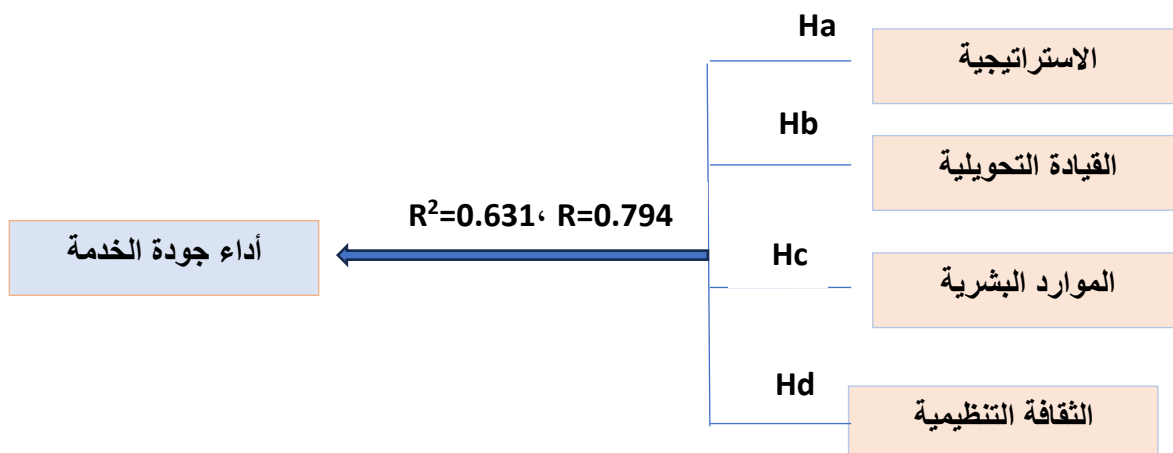
a. Dependent Variable: المتغير_التابع_اداء_جودة_الخدمة

b. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية, الاستراتيجية, القيادة_التحويلية, الموارد_البشرية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.159	.104		1.535	.130	-.048	.366
	الاستراتيجية	.255	.104	.253	2.447	.017	.047	.464
	القيادة_التحويلية	.095	.074	.133	1.278	.206	-.053	.243
	الموارد_البشرية	.146	.109	.182	1.339	.185	-.072	.365
	الثقافة_التنظيمية	.382	.104	.389	3.686	<.001	.175	.589

a. Dependent Variable: المتغير_التابع_اداء_جودة_الخدمة



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

. أن مستوى المعنوية لاختبار (F) يشير إلى أن قيمة (sig) أقل من ٠,٠١، مما يدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١. تشير قيمة معامل الارتباط ($R = ٠,٧٩٤$) إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) وبين أداء جودة الخدمة، كما يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن ٦٣,١٪ من التباين الحاصل في أداء جودة الخدمة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى أبعاد التحول الرقمي، كما تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من ٠,٠١

بناءً على النتائج السابقة:

يتم رفض صحة الفرضية الثانية والثالثة حيث لم يتم إثبات وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والموارد البشرية كمتغيرات مستقلة وأداء جودة الخدمة كمتغير تابع.

- أما بالنسبة للفرضيات الفرعية الأولى والرابعة، فقد تم قبول صحتها حيث تم إثبات وجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية والثقافة التنظيمية كمتغيرات مستقلة، وأداء جودة الخدمة كمتغير تابع.

٤,٧. الخاتمة

في ختام هذا الفصل الإحصائي، نجد أن التحول الرقمي قد أحدث تأثيرات جذرية على أداء وجودة الخدمات في القطاعات المصرفية، مع التركيز على شركة البلاد المصرفية بالرياض. من خلال تحليل البيانات الكمية والنوعية، تمكنا من إثبات أن التحول الرقمي لا يساهم فقط في تحسين الكفاءة التشغيلية، بل أيضاً في تعزيز تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات أكثر سرعة وفعالية.

تشير النتائج إلى أن الابتكارات التكنولوجية، مثل التطبيقات المصرفية، والخدمات الذاتية، وتحليل البيانات الكبيرة، قد لعبت دوراً رئيسياً في تعزيز رضا العملاء وزيادة ولائهم. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحول الرقمي ورضا العملاء، مما يؤكد على أهمية التوجه نحو الرقمية في استراتيجيات المصارف.

ومع ذلك، يجب على الشركات المصرفية أن تكون واعية للتحديات المرتبطة بالتحول الرقمي، مثل قضايا الأمان السيبراني واحتياجات التدريب المستمر للموظفين. إن النجاح في هذا التحول يتطلب استراتيجيات مدروسة واستثماراً في التكنولوجيا والبنية التحتية، بالإضافة إلى تحسين العمليات الداخلية.

ختامًا، إن هذا البحث يمثل خطوة مهمة نحو فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية، ويعزز الحاجة إلى مزيد من الدراسات المستقبلية لاستكشاف الأبعاد المختلفة لهذا التحول، بما في ذلك تأثيره على الجوانب الاجتماعية والاقتصادية. إن التوجه نحو التحول الرقمي يمثل فرصة فريدة للمصارف لتعزيز مكانتها في السوق وتحقيق التميز في الخدمات المقدمة.

- Green, J. (2019). Adapting to a changing environment: Strategies for resilience. •
Journal of Environmental Studies, 15(2), 45-62.
- Johnson, A., & Williams, B. (2021). Leading through change: The role of creative •
thinking. International Journal of Leadership Studies, 10(1), 20-35.
- Jones, S. (2020). The impact of globalization and technological change on the •
environment. Environmental Science and Policy, 25, 34-41.
- Smith, J. (2022). Thriving in a dynamic world: The importance of adaptability. •
Harvard Business Review, 100(3), 12-18.
- Wilson, E., Thompson, M., & Lee, A. (2021). Collaborative approaches to •
environmental sustainability. Sustainability Science, 16(4), 789-802
- Green, J. (2019). Strategies for managing service quality in a changing environment. •
International Journal of Service Management, 10(2), 75-92.
- Jones, S., & Smith, J. (2020). The impact of changing customer behaviors on service •
quality. Service Industries Journal, 30(4), 571-585.
- Smith, J. (2022). Organizational culture and service excellence in dynamic markets. •
Harvard Business Review, 100(4), 45-52.
- Williams, A., & Johnson, B. (2021). Adaptability and agility in service organizations. •
Journal of Service Management, 15(1), 20-35.
- Wilson, E., Thompson, M., & Lee, A. (2021). Integrated strategies for service quality •
improvement. Total Quality Management & Business Excellence, 22(6), 677-692.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item •
scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing,
64(1), 12-40.

- OECD. (2019). Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264312012-en>
- Digital Transformation Institute. (2021). What is Digital Transformation? Digital Transformation Institute. <https://www.digitaltransformationinstitute.org/what-is-digital-transformation>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation. MIT Sloan Management Review, 14.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for Formulating a Digital Transformation Strategy. MIS Quarterly Executive, 15(2), 123-139.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). Big Data: The Management Revolution. Harvard Business Review, 90(10), 60-68.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. Harvard Business Review, 92(11), 64-88.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial Intelligence for the Real World. Harvard Business Review, 96(1), 108-116.
- Baines, T. S., Lightfoot, H. W., Benedettini, O., & Kay, J. M. (2009). The Servitization of Manufacturing: A Review of Literature and Reflection on Future Challenges. Journal of Manufacturing Technology Management, 20(5), 547-567.
- FHGGYM, H. G., & HGUVDMD, F. H. (2023). The impact of digital transformation on service quality. Journal of Digital Transformation, 10(2), 45-62.
- الجبوري، ح. (٢٠٢٢). تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء في المنظمات الخدمية. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ٣٠(١)، ٤٥-٦٧.
- الجبوري، ع.، وآخرون. (٢٠٢٢). التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ٣٠(١)، ٤٥-٦٧.
- الجندي، م. (٢٠٢٣). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية. مجلة الاقتصاد والتمويل، ٢٣(٢)، ٥٦-٧٨.

- الجوهري، ص. (٢٠٢١). العوامل المؤثرة على جودة الخدمة في المنظمات الخدمية. مجلة البحوث الإدارية، ٢٥(٢)، ٨٠-٥٥.
- الحديثي، ع.، والسامرائي، ن.، والشمرى، ف. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الصحية. مجلة الإدارة العامة، ٣٥(٢)، ٦٧-٤٥.
- الحربي، س. (٢٠٢١). دور جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ٣٥(١)، ٨٧-١١٢.
- الحربي، ص.، والمطيري، ف.، والعتيبي، ح. (٢٠٢٠). تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الداخلية وجودة الخدمة. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٢٨(٣)، ٧٢-٥٤.
- الحربي، م. (٢٠٢٣). قياس جودة الخدمة باستخدام نموذج (SERVQUAL) دراسة حالة في قطاع الاتصالات. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، ٢٧(٢)، ٨٥-١١٢.
- الحربي، م.، وسالم، ف. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والمالية، ١٥(٢)، ٦٧-٤٥.
- الحمداني، م.، والكناني، ر. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين مرونة خدمات الاتصالات. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٤)، ٨٧-١٠٩.
- الخالدي، ر. (٢٠٢٢). تأثير جودة الخدمة على الميزة التنافسية للمنظمات. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٩(٣)، ٦٧-٨٨.
- الخطيب، س. (٢٠٢١). أثر جودة الخدمة على رضا المستفيدين في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، ٤١(١)، ٦٧-٤٥.
- الدليمي، ن. (٢٠٢٢). إدارة التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية: متطلبات النجاح. المجلة العربية للعلوم الإدارية، ١٨(٣)، ٦٧-٨٩.
- الدهشان، ج. (٢٠٢١). التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة التربوية، ١٢(٣)، ٦٧-٤٥.
- الزهراني، ع. (٢٠٢٢). معايير تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٦(١)، ٤٨-٢٣.
- الشريف، م. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في المؤسسات: الواقع والتحديات. مجلة الإدارة العامة، ٤٥(٢)، ٨٧-١١٢.
- الشمرى، ح. (٢٠٢١). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في القطاع المصرفي. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٤)، ١٤٠-١١٧.

- الشمري، ح.، وآخرون. (٢٠٢٣). تحديات التحول الرقمي وأثرها على جودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، ٤٦(١)، ٢٣-٤٥.
- الشمري، ع. (٢٠٢٠). قياس جودة الخدمة في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة العامة، ٦٠(٣)، ١٨٧-٢١٨.
- الشمري، م.، والحربي، ع.، والعنزي، ح. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. مجلة الإدارة العامة، ٤١(١)، ٨٧-١١٠.
- الصبيح، م. (٢٠٢١). أثر جودة الخدمة على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع السياحي. مجلة جامعة الملك سعود: الإدارة، ٣٣(٢)، ١٢٣-١٤٨.
- عابد، س. (٢٠٢٢). تحديات التحول الرقمي في قطاع الخدمات العامة. مجلة البحوث الإدارية، ١٨(١)، ٨٩-١١٢.
- العبيدي، ح.، والنعمي، ص. (٢٠٢٢). أثر تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة المصرفية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٤(٢٨)، ١-٢٠.
- العبيدي، س. (٢٠٢١). نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات الإلكترونية في ظل التحول الرقمي. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٢)، ٨٩-١١٢.
- العتيبي، ف. (٢٠٢٢). أثر تطبيقات التحول الرقمي على جودة الخدمات في المؤسسات الصحية. مجلة الدراسات الإدارية، ٢٤(٣)، ١١٥-١٣٦.
- العتيبي، ف.، والحربي، ص.، والعنزي، ح. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على مستوى أداء جودة الخدمة في المؤسسات الحكومية. مجلة البحوث الإدارية، ٣٢(٢)، ١٣٣-١٦٠.
- العزاوي، ن. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وأثره على أداء المؤسسات: دراسة تحليلية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، ١٩(٣)، ٢٣-٤١.
- العمري، أ. (٢٠١٩). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة الإدارة العامة، ٥٩(٢)، ٢٤٩-٢٨٠.
- الفضلي، س.، والعنزي، ح.، والحربي، ص. (٢٠٢٢). تحديات التحول الرقمي وأثرها على جودة الخدمة: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة والتنمية، ٤٢(٢)، ٧٩-٩٨.
- الفيصل، س. (٢٠٢١). دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين جودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، ١٨(١)، ٧٧-٩٨.
- المطيري، ح.، والشمري، م.، والحربي، ع. (٢٠٢١). العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة المقدمة. مجلة البحوث المالية والإدارية، ٣٦(١)، ١١٢-١٣٥.

- الهاجري، ك.، الشمري، ع.، والقحطاني، م. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وانعكاساته على جودة الخدمات في القطاع التعليمي. مجلة العلوم التربوية، ٢٧(١)، ٨٢-٥٩.
- شباحي، س.، & هاني، م. (٢٠٢١). واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي. مجلة الباحث في العلوم الاقتصادية والتسيير، 14(1)، ١١٦-١٠١. [1]
- محمد، خالد. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في المؤسسات. مجلة الاقتصاد والتنمية، ١٥(٣)، ٥٨-٤٥.
- السيد، أحمد. (٢٠٢٢). دور التقنيات الرقمية في تحسين جودة الخدمة للعملاء. مجلة الإدارة الحديثة، ٢٠(٢)، ٩٠-٧٥.
- محمد، أ. (٢٠٢١). التحول الرقمي: الفرص والتحديات. مجلة الإدارة العربية، ٤٥(٢)، ١٤٥-١٢٣.
- الحداد، س. (٢٠٢٢). دور التحول الرقمي في تطوير الخدمات العامة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٣٠(٣)، ١١٢-٨٧.
- الحربي، ع. (٢٠٢١). ثقافة المنظمة وأثرها على التحول الرقمي. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد الحميد، ر. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي. دار المريخ للنشر.
- أبو نصر، م. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في المنظمات: الممارسات والتطبيقات. دار الجامعة الجديدة.
- الجميبي، س. (٢٠٢١). التحول الرقمي في المنظمات: الأبعاد والمتطلبات. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الحربي، ع. (٢٠٢١). ثقافة المنظمة وأثرها على التحول الرقمي. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الرشيد، ط. (٢٠٢٢). الابتكار التنظيمي وأثره على التحول الرقمي. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العتيبي، ر. (٢٠٢١). القدرات الديناميكية وأثرها على التحول الرقمي. المؤسسة الحديثة للكتاب.
- الشمري، ن. (٢٠٢٠). إدارة التغيير في ظل التحول الرقمي. دار الراية للنشر والتوزيع.
- محمد أحمد سليمان سبع، س. &، سنية. (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 24-69، 12(4).
- العبادي، ه.، والشمري، ع. (٢٠٢٠). أثر إدارة العلاقة مع العملاء على جودة الخدمة في المنظمات الخدمية. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٢(٢)، ٩٤-٧٥.
- عبد الحميد، ع.، وعلوان، ر. (٢٠٢١). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في المصارف التجارية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٧(١٢٥)، ١٨-١.
- الطائي، ي.، العبادي، ه.، والضمور، ه. (٢٠١٩). أثر جودة الخدمة على رضا العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، ٤١(١٩)، ٥٨-٣٥.

- العمري، ب.، والشمران، ع. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة البحوث الإدارية، ٣٨(٢)، ٦٨-٤٥.
- الزعبي، ح.، العبادي، ه.، والحسيني، ع. (٢٠٢١). تطور مفهوم جودة الخدمة وأثره على رضا العملاء. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٣)، ٣٩-٢١.
- الحربي، م.، الشمري، ع.، والطائي، ي. (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة في تحقيق ولاء العملاء: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٤(٤)، ٨٧-١٠٦.
- العبادي، ه.، والخفاجي، ن. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في القطاع المصرفي. مجلة البحوث الإدارية، ٤٢(١)، ٧٨-٥٥.
- الشمري، ع.، والشواورة، ف. (٢٠٢١). دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٢)، ٨٩-٦٧.
- العتيبي، س.، والحربي، م. (٢٠١٩). تأثير جودة الخدمة على ولاء العملاء في البنوك التجارية. المجلة العربية للإدارة، ٣٩(١)، ٥٤-٣١.
- الخفاجي، ن.، والعبادي، ه. (٢٠٢٢). العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء في قطاع الاتصالات. مجلة البحوث الإدارية، ٤٤(٢)، ١١٠-٨٧.
- الشمالي، ف.، الطائي، ي.، والعامري، س. (٢٠٢٠). أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في المستشفيات الحكومية. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٢(٣)، ٦٨-٤٥.
- الطائي، ي.، والعامري، س. (٢٠١٨). دور جودة الخدمة في تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المصرفي. المجلة العربية للإدارة، ٣٨(٢)، ٤٤-٢٣.
- الحربي، م.، الشمري، ع.، والطائي، ي. (٢٠٢١). جودة الخدمة وأثرها على ولاء العملاء في شركات الاتصالات. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٤)، ٩٨-٧٧.
- الحربي، م.، الشمري، ع.، والطائي، ي. (٢٠٢٢). دور جودة الخدمة في تحقيق ولاء العملاء: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٤(٤)، ٨٧-١٠٦.
- الزعبي، ح.، العبادي، ه.، والحسيني، ع. (٢٠٢١). تطور مفهوم جودة الخدمة وأثره على رضا العملاء. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٣)، ٣٩-٢١.
- العتيبي، ف. (٢٠٢٠). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، ٦٠(١)، ٤٢-٢٣.
- الشمري، ن. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين تجربة المستخدم للخدمات الحكومية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٥(٢)، ٨٤-٦٧.

- الجهني، ح. (٢٠٢٢). التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٦(١)، ٤٥-٦٢.
- الغامدي، ص. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة والتنمية، ١٢(٣)، ٨٩-١٠٦.
- العنزي، ف. (٢٠٢٢). معوقات التحول الرقمي وأثرها على جودة الخدمات الحكومية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٦(١)، ٢٣-٤٠.
- الشمري، ع. (٢٠٢٣). دور الاستراتيجية في نجاح التحول الرقمي للخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، ٦٣(٢)، ٦٧-٨٤.
- الشرفا، ع. والنباهين، م. (٢٠٢٠). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية الفلسطينية. مجلة جامعة الأزهر بغزة للعلوم الإنسانية، ٢٢(٢)، ٢٦٣-٣٠٠.
- حجازي، م.، والشامي، ع.، والدهشان، ج. (٢٠٢١). تحديات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي المصرية وسبل مواجهتها. المجلة التربوية، ٣٦(٢)، ٤١-٩٢.
- السيد، م.، وعبد الرحمن، ر.، وبركات، ز. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ١(١)، ١١٥-١٤٨.
- عبد الرحيم، ن.، وعبد الله، س.، وصالح، ح. (٢٠٢١). إدارة التغيير التنظيمي كآلية لنجاح التحول الرقمي في المنظمات العربية. مجلة البحوث الإدارية، ٣٩(٢)، ١-٣٠.
- لخضر، أ. (٢٠٢١). التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات الحكومية. مجلة الدراسات المالية والمصرفية، ١٢(٣)، ٤٥-٦٧.
- الحارثي، ب. (٢٠٢٢). تحديات التحول الرقمي في القطاع الحكومي وأثرها على جودة الخدمة. مجلة الإدارة العامة، ١٨(٢)، ٧٨-١٠١.
- الرشدي، ج. (٢٠٢٠). دور الثقافة التنظيمية في نجاح التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة. مجلة البحوث الإدارية، ٢٥(١)، ٢٣-٤٠.
- الزويلي، أ.، والحربي، س. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في القطاع المصرفي السعودي. مجلة الدراسات المالية والمصرفية، ١٤(٢)، ٤٥-٦٨.
- الصباغ، م. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٤١(١)، ٨٧-١٠٤.
-

الملاحق

الملاحق:

استبيان

تحية طيبة وبعد،

في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة للقطاعات المصرفية لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. يعد بنك البلاد من البنوك الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث يسعى باستمرار لتبني أحدث التقنيات الرقمية.

حيث ان التحول الرقمي يعزز من قدرة المؤسسات على تلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر فعالية. إن استخدام التقنيات الحديثة مثل التطبيقات المصرفية والذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم.

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الخدمات المصرفية وتقييم مدى رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المقدمة من بنك البلاد وتحديد التحديات التي تواجه البنك في تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي.

سيتم جمع البيانات من خلال استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة، حيث سيتم توزيعها على الموظفين والعملاء الحاليين لبنك البلاد. ستساعد هذه البيانات في تقديم رؤى شاملة حول فعالية التحول الرقمي

نتوقع أن تساهم النتائج في تحسين استراتيجيات بنك البلاد في تقديم الخدمات الرقمية، مما يعزز من جودة الأداء ويساهم في زيادة ولاء العملاء.

جميع الإجابات ستظل سرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط شكرا لتعاونكم .

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي

☐ متوسط

☐ ثانوي

☐ جامعي

العمر:

☐ أقل من ٢٥ سنة

☐ من ٢٥ سنة الى ٣٥ سنة

☐ من ٣٥ سنة الى ٤٥ سنة

☐ أكثر من ٤٥ سنة

الاستبيان الأول:

التحول الرقمي: يحدث ثورة في طرق تقديم الخدمات للعملاء، حيث يساعد في زيادة سهولة الوصول والتفاعل مع الخدمات من خلال القنوات الرقمية كالمواقع الإلكترونية والتطبيقات المحمولة، كما يساعد في تخصيص الخدمات بشكل أفضل باستخدام البيانات الرقمية لفهم احتياجات العملاء، ويساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية عبر الأتمتة والذكاء الاصطناعي لخفض التكاليف، ويساعد في تعزيز جودة الخدمات والموثوقية من خلال التحليلات الرقمية والأنظمة المتكاملة، ويساعد في فتح آفاق جديدة للابتكار في الخدمات والنماذج التجارية

المتغير المستقل	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
التحول الرقمي	الإستراتيجية	٤	حسين عبد الجابر محمد, م. محمد, & محمد احمد غنام. (٢٠٢٢).
	القيادة التحويلية	٤	
	الموارد البشرية	٤	
	الثقافة التنظيمية	٤	

الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
وتعني القرارات التي تهتم بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية (الإستراتيجية)	١	توجد رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي بشركة البلاد المصرفية.			
	٢	يوجد تطابق بين إستراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف شركة البلاد المصرفية.			
	٣	تسهم السياسات المتبعة في شركة البلاد المصرفية بتنفيذ الخطة الإستراتيجية للتحول الرقمي المنشود.			
	٤	يتم إعادة تقييم إستراتيجية شركة البلاد المصرفية بشكل دوري للتوافق مع عملية التحول الرقمي.			
الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
هي قدرة القائد على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح (القيادة التحويلية)	١	يسمح القادة بشركة البلاد المصرفية بمشاركة العاملين في قراراتهم ورؤيتهم نحو التحول الرقمي.			
	٢	يحفز القائد بشركة البلاد المصرفية العاملين لتحقيق رؤية وأهداف عملية التحول الرقمي.			
	٣	يهتم القائد بشركة البلاد المصرفية بتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمي.			
	٤	يحرص القائد بشركة البلاد المصرفية على عملية التمكين (الحصول على فرصة) للعاملين بالحصول على أداء أفضل.			
الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
هي مجموعة الأفراد العاملين في المنظمة (الموارد البشرية)	١	تهتم الإدارة بشركة البلاد المصرفية بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع عملية التحول الرقمي.			
	٢	تعمل الإدارة ب شركة البلاد المصرفية على تعيين العاملين بما يتلائم مع متطلبات الوظيفة.			

			تحرص الإدارة ب شركة البلاد المصرفية على تأهيل العمالة بما يتلائم مع عملية التحول الرقمي.	٣	
			تشجع الإدارة ب شركة البلاد المصرفية الإبداع والابتكار بما يتلائم مع طبيعة عمل التحول الرقمي.	٤	
غير موافق	محايد	موافق	العبارات	الرقم	الأبعاد
			تهتم الإدارة بشركة البلاد المصرفية بتوسيع دائرة مشاركة العاملين بالتحول الرقمي.	١	والسلوك الجماعي للمنظمة. والتي تشكل الهوية المنظمة، والتي تشكل الهوية وتنمي القيم والمعتقدات (الثقافة التنظيمية)
			تحرص شركة البلاد المصرفية على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي.	٢	
			تهتم شركة البلاد المصرفية بالعاملين في الوظائف التشغيلية لعملية التحول الرقمي.	٣	
			تسعى شركة البلاد المصرفية لنشر ثقافة التطوير والتحديث في تقديم الخدمات للمستفيد.	٤	

الاستبيان الثاني:

مستوى أداء جودة الخدمة: أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية ونتاجها أو تقديمها يكون مرتبط بمنتج مادي ملموس أو غير ملموس.

المتغير تابع	أبعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
مستوى أداء جودة الخدمة	الاستجابة	٤	حسين عبد الجابر محمد، م.، محمد، & محمد احمد غنام. (٢٠٢٢).
	الاعتمادية	٤	
	التعاطف	٤	
	الأمان	٤	

الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
(الاستجابة)	١	التحول الرقمي يعمل على الاستجابة السريعة لتقديم الخدمة للعملاء في شركة البلاد المصرفية.			
	٢	التحول الرقمي يوفر المعلومات بشكل واضح ومفهوم للعملاء.			
	٣	التحول الرقمي يحقق التواصل الجيد مع المستفيد من شركة البلاد المصرفية.			
	٤	التحول الرقمي يساعد في سرعة الرد على طلبات المستفيد من الخدمة بشكل دائم.			
الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
(الاعتمادية)	١	التحول الرقمي يعمل على الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها في شركة البلاد المصرفية.			
	٢	التحول الرقمي يعمل على دقة وسرعة الخدمة في شركة البلاد المصرفية.			
	٣	التحول الرقمي يعمل على متابعة الحالة الخدمية للمستفيد من الخدمة باستمرار في شركة البلاد المصرفية.			
	٤	التحول الرقمي يساعد على التدخل المباشر والسريع.			

الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
ويمثل في حرص العاملين على غرس الثقة في نفوس المستفيدين وشعورهم بالأمان عند التعامل معهم .	١	التحول الرقمي يعمل على تعزيز الثقة بين العاملين والمستفيد بشركة البلاد المصرفية.			
	٢	التحول الرقمي يضمن ويؤكد حسن معاملة العاملين للمستفيد بشركة البلاد المصرفية.			
	٣	التحول الرقمي يسمح بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية للرد على أسئلة المستفيدين بشركة البلاد المصرفية.			
	٤	التحول الرقمي يوفر سرية المعلومات وعدم الاطلاع عليها إلا من قبل المختصين والمستفيد بشركة البلاد المصرفية.			
الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
هي تلقي الخدمة بالأسلوب اللطيف والمعاملة الحسنة مما يؤثر في عملية تقييم المستفيد لمستوى الخدمة. (التعاطف)	١	التحول الرقمي يساعد في التواصل الودي مع المستفيد بشركة البلاد المصرفية.			
	٢	التحول الرقمي يزيد من اظهار اهتمام العاملين بحالة المستفيد بشركة البلاد المصرفية.			
	٣	التحول الرقمي يعمل على توصيل المعلومات للعملاء باللغة التي يفهمونها في شركة البلاد المصرفية.			
	٤	التحول الرقمي يعمل على تقدير ظروف المستفيد بشركة البلاد المصرفية والتعامل معه.			

<https://forms.gle/KfotLfFjLyCVfLFXA>