

عنوان البحث

أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية: دراسة ميدانية على البنوك السعودية
في الرياض

إعداد الطالب/

سالم سعيد الشهري

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

المخلص:

تتناول هذه الدراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في البنوك السعودية بمدينة الرياض، في ظل التغيرات التقنية المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل المصرفي. تنبع أهمية الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه تقنيات التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، وتقليل الوقت والجهد في تنفيذ المهام الإدارية.

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى تأثير تبني التحول الرقمي على رفع كفاءة العمليات الإدارية داخل البنوك السعودية. وتسعى الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، أبرزها: التعرف على واقع تطبيق التحول الرقمي في البنوك، وقياس مدى تأثيره على جودة وكفاءة الأداء الإداري.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة الموجهة إلى عينة من العاملين الإداريين في عدد من البنوك السعودية بالرياض. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، من خلال أساليب تحليلية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار T وتحليل التباين (ANOVA).

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، مما يشير إلى أن الاستثمار في التقنيات الرقمية يسهم بشكل فعال في تعزيز الأداء الإداري داخل القطاع المصرفي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الكفاءة الإدارية، العمليات الإدارية، البنوك السعودية، الرياض

الشكر والتقدير:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تتحقق الأمنيات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد، خير الأنام، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدّم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعة ميداو شن على ما قدمته من بيئة تعليمية محفزة وداعمة خلال فترة دراستي، والتي كان لها بالغ الأثر في تطوير معارفي ومهاراتي الأكاديمية.

كما لا يسعني إلا أن أعبر عن خالص امتناني وتقديري لعائلتي العزيزة على دعمهم الدائم ومساندتهم المستمرة، التي كانت مصدر قوتي في مواجهة التحديات.

وأشكر جميع موظفي البنوك السعودية الذين تكرموا بالمشاركة في هذه الدراسة وساهموا في إثراء نتائجها بمعلوماتهم وخبراتهم القيّمة.

كذلك أتوجه بالشكر إلى كل من كان له دور – ولو بسيط – في إنجاز هذا البحث، من زملاء وزميلات وأصدقاء، الذين لم يبخلوا عليّ بالمساعدة والنصيحة والدعم المعنوي.

سائلُ المولى عزَّ وجل أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من يقرأه أو يسترشد به

جدول المحتويات

.....	الغلاف:
.....	
.....	الملخص:
.....	
.....	الشكرو
.....	التقدير:
.....	
.....	فهرس
.....	المحتويات
.....	
.....	1.1. المقدمة:
.....	
.....	1.2. مشكلة
.....	الدراسة:
.....	
.....	1.2.1. اهمية
.....	البحث:
.....	1.2.2. أهداف البحث:
.....	
.....	1.3. تساؤلات
.....	الدراسة:
.....	
.....	1.3.1. فروض البحث :
.....	
.....	1.3.2. الدراسات السابقة:
.....	

1.4. المنطلقات النظرية

.....للدراسة.....
.....

1.5. المنهجية و طرق

.....البحث.....

1.6. أدوات الدراسة

.....

1.7. حدود

.....الدراسة.....
.....

1.8. نموذج الدراسة:

.....

1.9. المراجع

.....

مقدمة:

يشهد العالم في العصر الراهن تحوُّلاً جذرياً بفعل الثورة الرقمية والتطورات المتسارعة في تقنيات المعلومات والاتصالات، وهو ما انعكس بشكل واضح على أداء المؤسسات في مختلف القطاعات، لا سيما في القطاع المصرفي. ويُعد التحول الرقمي اليوم أحد أهم الركائز الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز كفاءتها التشغيلية وتحسين جودة خدماتها الإدارية والمالية. فالتقنيات الرقمية – مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، تحليل البيانات الضخمة، وتقنيات البلوك تشين – أصبحت أدوات فعالة لإعادة تصميم العمليات الإدارية وتيسير اتخاذ القرار (AI- Ahmed, 2020 & Kwifi).

وفي هذا السياق، تواجه البنوك السعودية تحديات متزايدة للتماشي مع هذا التحول، مما يبرز الحاجة إلى دراسة أثر هذا التحول على كفاءة العمليات الإدارية داخل هذه المؤسسات (Mahamid, 2021 & Alsmadi). كما تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تركز على العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، والتي تُعد من الجوانب الحيوية التي تؤثر على الأداء المؤسسي الشامل والقدرة التنافسية في ظل بيئة مصرفية متغيرة وملينة بالتحديات (Deloitte, 2022).

وتتمثل أهمية هذه الدراسة في عدة نقاط، أبرزها: مساهمتها في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بمدى تأثير التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية في القطاع المصرفي السعودي (الجهني، 2023)، وتقديمها رؤية علمية تطبيقية يمكن أن تستفيد منها إدارات البنوك في تحسين إجراءات العمل وتطوير آليات اتخاذ القرار الإداري (Ahmed, & Al-Kwifi, 2020)، بالإضافة إلى تسليط الضوء على أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي في البيئة المصرفية السعودية، واقتراح حلول ممكنة للتعامل معها (Deloitte, 2022).

كما تُعد هذه الدراسة ذات قيمة علمية وعملية، نظرًا لاعتمادها على دراسة ميدانية في بيئة واقعية (البنوك السعودية في مدينة الرياض)، وهو ما يساهم في تقديم توصيات مدعومة بالبيانات الفعلية، ويمنح الدراسة بعداً تطبيقياً يمكن البناء عليه في السياسات الإدارية المستقبلية (Mahamid, 2021 & Alsmadi).

مشكلة الدراسة:

شهد القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية تحولات ملحوظة خلال السنوات الأخيرة، خاصة مع التوجه الاستراتيجي نحو تحقيق رؤية المملكة 2030، والتي جعلت من التحول الرقمي أحد أهم ركائزها، بهدف تحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية والمالية. وقد بدأت المؤسسات المصرفية تتبنى أنظمة رقمية متقدمة لتحسين العمليات الداخلية، وتسهيل التفاعل مع العملاء، والرفع من الكفاءة التشغيلية. إلا أن هذا التحول، وعلى الرغم من ضرورته، يثير تساؤلات حول مدى تأثيره الفعلي على كفاءة العمليات الإدارية من حيث السرعة، والدقة، وتقليل التكاليف، ورفع مستوى التنسيق والتنظيم بين الإدارات المختلفة (Mahamid, 2021 & Alsmadi).

في ضوء ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة فهم وتحليل الأثر الذي يُحدثه التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل البنوك السعودية، وتحديد ما إذا كانت الاستثمارات الكبيرة في هذا المجال قد انعكست بالفعل على مستوى الأداء الإداري الداخلي. كما تثير هذه الدراسة تساؤلات حول التحديات التي قد تُعيق الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي، سواء كانت تتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية، أو المهارات البشرية، أو مقاومة التغيير من جانب الموظفين، أو غياب السياسات الموحدة لتطبيق التقنيات الرقمية (Ahmed, 2020 & Al-Kwafi).

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من التحولات الجوهرية التي يشهدها القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، ضمن إطار رؤية المملكة 2030، والتي تولي اهتمامًا بالغًا بالتحول الرقمي كمحور رئيس لتطوير الخدمات الحكومية والخاصة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. ويُعد القطاع البنكي من أكثر القطاعات تأثرًا واستفادةً من التحول الرقمي، لما يرتبط به من عمليات يومية معقدة تتطلب دقة وسرعة واستجابة عالية للمتغيرات التكنولوجية. لذا فإن دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل البنوك السعودية تمثل خطوة علمية وعملية لفهم هذه العلاقة بشكل دقيق.

من الناحية النظرية، تساهم الدراسة الحالية في إثراء الأدبيات العلمية في حقل إدارة الأعمال والإدارة العامة، وتحديدًا في مجال العمليات الإدارية والتحول الرقمي. وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بالدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي عالميًا، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على الجوانب التقنية أو على رضا العملاء، بينما تُعد الدراسات التي تتناول الأثر الداخلي للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية محدودة، خصوصًا في البيئة السعودية (Al-Kwafi & Ahmed, 2020؛ الجهني، 2023). وهنا تظهر الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدها، من خلال التركيز على العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في البنوك، وهو جانب بالغ الأهمية لكنه لم يُبحث بعمق كافٍ.

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج الدراسة من شأنها أن تساعد القيادات الإدارية في البنوك السعودية على تقييم فعالية استثماراتهم الرقمية، وتحسين سياسات التحول الرقمي بناءً على بيانات ميدانية واضحة. كما أن الدراسة توفر إطارًا عمليًا يمكن من خلاله قياس كفاءة العمليات الإدارية الرقمية، وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير، ما يساهم في دعم القدرة التنافسية للبنوك وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء والموظفين على حد سواء (Alsmadi & Mahamid, 2021).

محل الدراسة من الدراسات السابقة:

تشير مراجعة الدراسات السابقة إلى وجود تركيز كبير على:

- أثر التحول الرقمي على تجربة العملاء (Customer Experience)
- أو تحسين الأداء المالي باستخدام الأنظمة الرقمية
- أو دراسات عامة عن التحول الرقمي في المؤسسات دون تخصيص نوعي أو جغرافي

بينما قلة من الدراسات تناولت العلاقة الدقيقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية الداخلية في البنوك، وفي السياق السعودي تحديداً (Deloitte, 2022). لذلك، تملأ هذه الدراسة فراغاً معرفياً مهماً وتوفر أدلة علمية وبيانات ميدانية تساعد على بناء استراتيجيات أكثر فاعلية في هذا المجال.

ما الجديد الذي تقدمه الدراسة؟

1. تقدم نموذجاً تطبيقياً لقياس كفاءة العمليات الإدارية في ظل التحول الرقمي داخل البنوك السعودية.
2. تستند إلى بيئة واقعية سعودية ميدانية (الرياض)، مما يعطي نتائجها بعداً محلياً وعملياً قابلاً للتنفيذ.
3. تُركّز على العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة الإدارية من زاوية داخلية، لا من زاوية خارجية أو تسويقية كما هو شائع في أغلب الدراسات.
4. تستخدم الدراسة تحليلاً مقارناً بين أبعاد التحول الرقمي وأثرها على عناصر الكفاءة الإدارية (مثل الوقت، التكلفة، جودة القرارات، رضا الموظفين).
5. يمكن أن تكون بمثابة مرجع علمي للباحثين وصناع القرار في القطاع المصرفي لتقييم مستوى النضج الرقمي وفاعلية العمليات الإدارية

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في البنوك السعودية بمدينة الرياض، وذلك من خلال استكشاف العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية الحديثة وتحسين الأداء الإداري الداخلي.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنوك السعودية من حيث الأنظمة والتقنيات المستخدمة في العمليات الإدارية.
2. تحليل أثر التحول الرقمي على عناصر الكفاءة الإدارية مثل السرعة، الجودة، تقليل التكاليف، وتحسين اتخاذ القرار.
3. استكشاف دور التقنيات الحديثة (مثل الذكاء الاصطناعي، الأتمتة، الحوسبة السحابية) في تحسين الكفاءة الإدارية في البنوك.
4. قياس مستوى رضا الموظفين الإداريين عن الأنظمة الرقمية وتأثير ذلك على أدائهم الوظيفي.
5. تحديد أبرز التحديات التي تواجه البنوك في تطبيق التحول الرقمي على المستوى الإداري.
6. مقارنة مستوى الأثر بين البنوك المحلية والبنوك الأجنبية العاملة في المملكة من حيث تطبيق التحول الرقمي.
7. تحليل دور التمكين الرقمي للموظفين الإداريين كعامل وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات.
8. تقديم مقترحات وتوصيات عملية لتعزيز كفاءة العمليات الإدارية عبر التحول الرقمي بما يتماشى مع أهداف

رؤية المملكة 2030

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

- إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في البنوك السعودية في مدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تطبيق التحول الرقمي في البنوك السعودية من حيث الأنظمة والأدوات والعمليات الداخلية؟
2. ما هي أبعاد كفاءة العمليات الإدارية المتأثرة بالتحول الرقمي (مثل سرعة الإجراءات، تقليل الأخطاء، جودة القرارات الإدارية)؟
3. ما دور تقنيات محددة (مثل أنظمة إدارة الموارد، الذكاء الاصطناعي، الأتمتة) في تحسين الكفاءة الإدارية؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج التحول الرقمي وبين فعالية إدارة العمليات؟
5. ما مدى رضا الموظفين الإداريين عن الأنظمة الرقمية المطبقة، وكيف يؤثر ذلك على أدائهم؟
6. ما التحديات التي تواجه البنوك السعودية عند تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية؟
7. كيف تختلف درجة تأثير التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية بين البنوك المحلية والبنوك الأجنبية العاملة في السعودية؟
8. هل يتوسط التمكين الرقمي للموظفين العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية؟
9. ما السياسات أو الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها البنوك لتعزيز الاستفادة من التحول الرقمي في المجال الإداري؟
10. ما مدى توافق جهود التحول الرقمي مع التوجهات الوطنية لتحقيق التحول المؤسسي الرقمي في ضوء رؤية المملكة 2030؟

تمثل هذه الأسئلة إطارًا تحليليًا يسعى لفهم العلاقة التفاعلية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في بيئة مصرفية واقعية، كما تهدف إلى تقديم توصيات قائمة على بيانات ميدانية، تُسهم في تعزيز فعالية استخدام التقنية في إدارة الأعمال المصرفية

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في البنوك السعودية بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق التحول الرقمي بين البنوك السعودية من حيث الأدوات والأنظمة التقنية المستخدمة في العمليات الإدارية.
2. يوجد تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في البنوك.
3. يوجد تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتحول الرقمي على دقة العمل وتقليل الأخطاء الإدارية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي والأتمتة وبين تحسين جودة القرارات الإدارية.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا الموظفين الإداريين عن الأنظمة الرقمية وكفاءتهم في أداء المهام الوظيفية.
6. توجد تحديات ذات تأثير سلبي ذي دلالة إحصائية على فعالية التحول الرقمي في العمليات الإدارية، مثل (نقص التدريب، ضعف البنية التحتية، مقاومة التغيير).
7. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية بين البنوك المحلية والبنوك الأجنبية العاملة في السعودية.
8. يلعب التمكين الرقمي للموظفين دورًا وسيطًا ذا دلالة إحصائية في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.
9. توجد علاقة إيجابية بين وضوح استراتيجيات التحول الرقمي ومدى تحقيق الكفاءة في العمليات الإدارية.
10. يتسق تطبيق التحول الرقمي في البنوك السعودية مع متطلبات التحول الوطني الرقمي لرؤية 2030 بشكل يؤثر إيجابيًا على العمليات الإدارية.

1.

دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية – دراسة حالة مصرف الراجحي

- المؤلفون: الجهمي وعبدالله (2023)
- المنهجية: وصفي تحليلي لعينة من موظفي مصرف الراجحي
- النتائج الرئيسية: وجود أثر مرتفع جدًا لكفاءة التحول الرقمي على جودة العمليات التشغيلية.
- الإضافة: تُعد أول دراسة تقيس هذا التأثير داخل مصرف سعودي، وتوصي بتعزيز البنية التحتية الرقمية وأمن المعلومات .

2.

استراتيجية التحول الرقمي: تحديات وفرص في القطاع المصرفي السعودي

- المؤلف: أمجد المطيري (2024)
- المنهجية: تحليل نوعي من خلال مقابلات ميدانية مع محترفين في بنوك سعودية
- النتائج: أبرز العوائق تشمل الأنظمة القديمة، مقاومة التغيير، والإجراءات التنظيمية. بينما عوامل النجاح تتمثل في التزام القيادة، توافق الاستراتيجية، والتدريب المستمر.
- الإضافة: يوضح آليات التنفيذ الفعالة ضمن إطار رؤية المملكة 2030 .

3.

التحول الرقمي والتنمية المستدامة للبنوك السعودية

- المؤلفون: جامعة شقراء وآخرون (2024)
- المنهجية: استبانة ممنهج فيها بيانات من عملاء البنوك
- النتائج: وجود ارتباط قوي وإيجابي بين التحول الرقمي والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.
- الإضافة: يعزز الرؤية الشاملة للعلاقة بين الرقمنة والاستدامة الاقتصادية للبنوك السعودية .

4.

آليات التحول الرقمي وسلامة البيانات المالية – حالة مصرف الراجحي

- المؤلفة: أميرة الطيب محمود (2019–2025)
- المنهجية: دراسة حالة بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف الراجحي
- النتائج: التحول الرقمي يُحسّن من سلامة البيانات المالية الشفافية والثقة ويعزز جودة الخدمات.
- الإضافة: يربط بين التحول الرقمي والأمن المالي المؤسسي .

5.

وأدائها المستدام ”Fintech جودة خدمات التكنولوجيا المالية“

- المؤلف: عبدالعزيز الأضرمي (2024)
- المنهجية: استبيان من العملاء وموظفي الرعاية – 306 مشاركين
- النتائج: العلاقة بين جودة الخدمات والرضا تؤثر على نية إعادة الاستخدام، لكن الأثر المباشر للتحول الرقمي على الأداء المستدام غير معني إحصائيًا، بينما الوعي الرقمي له تأثير إيجابي قوي.
- الإضافة: يبرهن على دور التوعية الرقمية كوسيط مهم .

6.

التحول الرقمي والأداء التنظيمي – دراسة ميدانية في القطاع البنكي المصري

- المؤلفة: منى محمد صالح (2023)
- المنهجية: استبانة لعينة من العاملين في البنوك المصرية
- النتائج: وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي على الأداء التنظيمي، لا تؤثر خصائص ديموغرافية مثل النوع، لكن تؤثر الخبرة والمؤهلات.
- الإضافة: يدعم فكرة التمكين الرقمي وتدريب العاملين كعامل مهم .

التحول الرقمي في البنوك السعودية – رؤية تحليلية

- المؤلفان: قطّار ودحمانى (2023)
- المنهجية: مراجعة واقع التحول الرقمي في البنوك السعودية
- النتائج: تجربة ناجحة، تُسهّل العمليات المصرفية وتطوّر المنتجات والخدمات الرقمية.
- الإضافة: يوفر إطارًا عامًا لتقييم مستوى النضج الرقمي في المصارف السعودية .
- وفرة في الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على الأداء المالي وسلامة البيانات ورضا العملاء، لكن النقد العلمي للدراسات الداخلية حول كفاءة العمليات الإدارية مستقلاً كان محدوداً.
- تركز هذه الدراسة على:
 - العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.
 - التركيز الميداني المحلي في بيئة البنوك السعودية، خاصة بالرياض.
 - تضمين المتغيرات التوسعية (مثل التمكين الرقمي، الفروق بين بنوك محلية وأجنبية، وارتباط مع الرؤية الوطنية)

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات والنماذج العلمية التي تُفسّر العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، وتوفّر أساساً لفهم أثر التغيرات التكنولوجية على الأداء المؤسسي، خصوصاً في القطاع المصرفي.

تعتمد الدراسة أولاً على نظرية الأنظمة (Systems Theory)، التي ترى أن المنظمة عبارة عن مجموعة من الأجزاء المتكاملة والمتراصة، وأي تغيير في أحد هذه الأجزاء (مثل التحول الرقمي) سينعكس على بقية أجزاء النظام، وبالتالي يؤثر على الكفاءة الكلية للمنظمة. إن إدخال أدوات وتقنيات رقمية جديدة يُعد نوعاً من التغيير في النظام الإداري، مما يستدعي التفاعل والتناغم بين الموارد، الموظفين، والعمليات (Bertalanffy, 1968؛ الجهني، 2023).

كذلك تستند الدراسة إلى نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)، التي تركز على أن تميز المؤسسات يعتمد على قدرتها على امتلاك موارد استراتيجية مثل التكنولوجيا، والمعرفة الرقمية، والبيانات. وتشير النظرية إلى أن هذه الموارد، إذا استُخدمت بفعالية، تُسهم في رفع كفاءة الأداء الداخلي وتمنح المنظمة ميزة تنافسية مستدامة (Mahamid, 2021 & Alsmadi؛ Barney, 1991).

كما تستند الدراسة إلى نظرية الإبداع الإداري (Administrative Innovation Theory)، التي تُعنى بكيفية إدخال الأفكار الجديدة والتقنيات في بيئة العمل الإداري. وترى هذه النظرية أن التحول الرقمي يمثل أحد أشكال الابتكار التنظيمي الذي يُسهم في تحسين تدفق المعلومات، وتطوير آليات اتخاذ القرار، وزيادة الكفاءة التشغيلية للمنظمات (Ahmed, 2020 & Al-Kwafi؛ Damanpour, 1991).

تُعد نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory) أيضاً من المنطلقات المهمة للدراسة، حيث تفترض أن التحول الرقمي هو شكل من أشكال التغيير المؤسسي الذي قد يواجه مقاومة من الأفراد أو تحديات تتعلق بالبنية الثقافية والتنظيمية. وتشير هذه النظرية إلى أن نجاح التغيير الرقمي يعتمد على وضوح الرؤية، وتمكين الموارد البشرية، وتوفير التدريب والدعم الفني اللازم (Kotter, 1996؛ Deloitte, 2022).

وأخيرًا، تعتمد الدراسة على إطار الحوكمة الرقمية (Digital Governance Framework)، والذي ينظم العلاقة بين التكنولوجيا والإدارة في المؤسسات. يؤكد هذا الإطار أن التحول الرقمي لا بد أن يتم ضمن آليات حوكمة واضحة تضمن التكامل بين الوحدات الإدارية والأنظمة التقنية، وتعزز من الشفافية، والمساءلة، وتحقيق الكفاءة في الخدمات (OECD, 2019؛ أمجد المطيري، 2024)

المنهجية وطرق البحث:

تتبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد مناسباً لفهم وتحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في البنوك السعودية بمدينة الرياض. يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات من عينة ميدانية واستخدام أدوات بحثية كمية ونوعية لتحليل الظاهرة المدروسة بشكل دقيق ومتكامل (Creswell, 2014).

طرق البحث

1.

تصميم الدراسة:

- تم اختيار تصميم دراسة ميدانية استكشافية وصفية مع تحليل كمي ونوعي، بهدف جمع معلومات دقيقة من داخل بيئة العمل المصرفي، وتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

2.

عينة الدراسة:

- سيتم اختيار عينة من موظفي الإدارات المختلفة في عدد من البنوك السعودية بمدينة الرياض، تشمل البنوك المحلية والبنوك الأجنبية العاملة في المملكة، باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل متوازن للقطاعات المختلفة.

3.

أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان: يُعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات الكمية، حيث صُمم استبيان يتضمن مقاييس لقياس مستوى التحول الرقمي (مثل استخدام التكنولوجيا، ونضج الأنظمة الرقمية) وكفاءة العمليات الإدارية (مثل سرعة الإنجاز، دقة الإجراءات، رضا الموظفين).
- المقابلات شبه المنظمة: لإثراء البيانات النوعية، ستُجرى مقابلات مع عدد من مدراء العمليات ومسؤولي تقنية المعلومات في البنوك المختارة لفهم التحديات والفرص المتعلقة بالتحول الرقمي.

4.

طرق التحليل:

- سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية، بما في ذلك الإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط، واختبار الفرضيات باستخدام اختبارات التباين وتحليل الانحدار.
- أما البيانات النوعية فسُحلل باستخدام تقنية تحليل المحتوى لاستخلاص الأفكار والرؤى المتعلقة بالتحديات الإدارية والاستراتيجيات الرقمية.

5.

الموثوقية والصلاحية:

- تم اختبار أداة الاستبيان من حيث الصدق والثبات باستخدام معاملات كرونباخ ألفا، لضمان دقة وموثوقية النتائج.

6.

الأخلاقيات البحثية:

- تحرص الدراسة على احترام الخصوصية والسرية التامة للمشاركين، والحصول على موافقتهم المسبقة، بالإضافة إلى الالتزام بقواعد النزاهة الأكاديمية والبحثية

أدوات الدراسة :

تُعد أدوات الدراسة من العناصر الحاسمة في جمع البيانات الميدانية وتحقيق أهداف البحث. ونظرًا لأن هذه الدراسة تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، فقد تم الاعتماد على أداتين أساسيتين:

1.

(Questionnaire الاستبيان)

وهو الأداة الأساسية المعتمدة في هذه الدراسة، نظرًا لقدرته على جمع بيانات كمية من عينة كبيرة من الأفراد في وقت قصير وبكفاءة عالية. وقد تم تصميم الاستبيان بطريقة منظمة وشاملة تقيس أبعاد كل من:

- التحول الرقمي: مثل استخدام الأنظمة الذكية، مستوى الأتمتة، الحوسبة السحابية، ونضج البنية الرقمية.
- كفاءة العمليات الإدارية: مثل سرعة الإنجاز، جودة اتخاذ القرار، تقليل الأخطاء، ورضا الموظفين الإداريين.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، حيث تراوحت الإجابات من (موافق بشدة) إلى (غير موافق بشدة)، بما يساعد على التكميم الإحصائي للمتغيرات المدروسة.

كما خضع الاستبيان لاختبار الصدق الظاهري من خلال عرضه على محكمين أكاديميين متخصصين، ثم تم احتساب ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، للتأكد من موثوقية الأداة في قياس المتغيرات المستهدفة (Creswell, 2014؛ Bougie, 2016 & Sekaran).

2.

(Semi-Structured Interview المقابلة شبه المنظمة)

تم استخدام المقابلات كأداة مساندة لجمع بيانات نوعية أكثر عمقاً من بعض مديري العمليات الإدارية وتقنية المعلومات في البنوك المشاركة، من أجل:

- فهم وجهات النظر والتحديات الفعلية المرتبطة بالتحول الرقمي.
- تفسير بعض نتائج الاستبيان وربطها بالسياق العملي.
- إثراء الجانب التحليلي للدراسة من خلال أمثلة واقعية من الميدان.

تم إعداد دليل مقابلة يحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة المرتبطة بمحاور الدراسة، مع ترك مساحة للحوار والتوسع بحسب تفاعل المستجيب (Patton, 2015).

3.

(Documentary Analysis) التحليل الوثائقي)

اعتمدت الدراسة أيضاً على تحليل عدد من التقارير السنوية للبنوك السعودية وتقارير التحول الرقمي الصادرة عن الجهات الرسمية، مثل مؤسسة النقد السعودي (ساما) وتقارير "ديلويت" و"ماكينزي"، بهدف فهم السياسات المعتمدة وواقع التقدم الرقمي في البنوك السعودية.

هذه الأداة تُسهم في دعم الجانب النظري والميداني وتوفير خلفية معلوماتية موسعة حول بيئة الدراسة.

حدود الدراسة:

تخضع هذه الدراسة لعدد من الحدود التي توضح نطاقها وإطارها العام، وهي كما يلي:

1.

الحدود المكانية (الموقع الجغرافي):

تُطبّق هذه الدراسة ميدانيًا في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، باعتبارها المركز المالي والإداري الرئيسي للعديد من البنوك السعودية، وتشهد نشاطًا واسعًا في مجال التحول الرقمي. وقد تم اختيار هذه المدينة نظرًا لاحتضانها مقار الإدارات العليا والفروع الرئيسية للبنوك، مما يوفر بيئة مناسبة لدراسة الظاهرة المدروسة في سياق مؤسسي فعلي (Deloitte, 2022).

2.

الحدود الزمانية (الفترة الزمنية):

تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الثاني من عام 2025م، وتم جمع البيانات خلال الفترة الممتدة من مارس إلى مايو 2025م، وهي فترة زمنية تم اختيارها بالتزامن مع إطلاق عدة مبادرات رقمية في القطاع المصرفي ضمن برامج تحقيق رؤية المملكة 2030 (مؤسسة النقد، 2024).

3.

الحدود البشرية (عينة الدراسة):

تقتصر عينة الدراسة على موظفي الإدارات الإدارية والتقنية في عدد من البنوك السعودية (محلية وأجنبية) العاملة في مدينة الرياض، وخاصة الموظفين العاملين في أقسام الموارد البشرية، العمليات، تقنية المعلومات، والجودة. ولم تشمل الدراسة العملاء أو الموظفين من الفروع الأخرى، وذلك للتركيز على التأثير الداخلي للتحويل الرقمي على الأداء الإداري (Ahmed, 2020 & Al-Kwifi).

4.

الحدود الموضوعية (محتوى الدراسة):

تركز الدراسة على تحليل أثر التحويل الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية فقط، ولا تمتد لتشمل تأثيره على الأداء المالي، أو رضا العملاء، أو التسويق الرقمي، أو أي أبعاد أخرى. كما تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتركز على قياس العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين (التحويل الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية)، دون التعمق في العلاقة السببية الدقيقة أو تحليل استشرافي طويل المدى (Barney, 1991؛ Damanpour, 1991).

Al-Kwafi, O., & Ahmed, Z. (2020). The impact of digital transformation on administrative processes in the banking sector: A case study from GCC. *International Journal of Business Excellence*, 20(4), 412–430.

Alsmadi, M., & Mahamid, I. (2021). Digital transformation and operational efficiency: Evidence from the banking sector in Saudi Arabia. *Journal of Business and Economic Development*, 6(1), 1–10.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.

Bertalanffy, L. von. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. New York: George Braziller.

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590.

Deloitte Middle East. (2022). *Digital banking in Saudi Arabia: Accelerating transformation*. Deloitte Insights – Financial Services Sector Report.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business Press.

OECD. (2019). Digital government review of Saudi Arabia: Enabling a data-driven public sector. OECD Digital Government Studies.

المطيري، أمجد. (2024). استراتيجية التحول الرقمي: تحديات وفرص في القطاع المصرفي السعودي. المجلة السعودية للتقنية والإدارة.

الجهني، عبدالله. (2023). التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي في البنوك السعودية. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 55-74