

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية
في بنك الراجحي المملكة العربية السعودية / جده

أسم الطالب
محمد العلوي

مشروع تخرج- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. د. عبدالرحيم نادر & د. Sara Faried
د. Rana Ali & د. Alaa Ahmed

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٨-٧-٢٠٢٥ م

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١. المقدمة:
٦	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٨	١,٦. فرضيات الدراسة
٩	١,٧. نموذج الدراسة
١٠	١,٨. منهجية الدراسة
١٣	١,٩. الدراسة الميدانية
١٣	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
٤	
١٥	٢,١. المقدمة:
١٥	٢,٢. المتغير المستقل
١٥	٢,٣. المتغير التابع
١٥	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٦	٢,٥. الخاتمة
١٧	قائمة المراجع

جدول الأشكال

رسم توضيحي ١ نموذج يوضح تأثير ابعاد التحول الرقمي وكفاءة العمليات الادارية..... ١٠

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

يشهد العالم تطورًا تقنيًا متسارعًا أحدث تغييرات جذرية في بيئة الأعمال، وأصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز والكفاءة في الأداء. ولم تعد المؤسسات قادرة على مواكبة متطلبات السوق باستخدام الأساليب التقليدية، بل أصبح من الضروري تبني التقنيات الرقمية في مختلف جوانب الإدارة لضمان الاستمرارية وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى. ويُعد القطاع المصرفي من أبرز القطاعات التي سارعت إلى تطبيق التحول الرقمي، نظرًا لطبيعته الديناميكية واعتماده الكبير على دقة العمليات وسرعة الإنجاز.

وفي هذا السياق، يُعد بنك الراجحي من البنوك الرائدة في المملكة العربية السعودية في مجال التحول الرقمي، حيث تبني مجموعة من الحلول الرقمية لتطوير خدماته وتحسين كفاءة عملياته الإدارية. إلا أن تساؤلًا أساسيًا يظل مطروحًا حول مدى تأثير هذا التحول الرقمي فعليًا على كفاءة العمليات الإدارية داخل البنك، وهل أسهم في تحسين الأداء، أم أن هناك معوقات لا تزال تحد من فعاليته؟ هذه الإشكالية هي ما يسعى البحث الحالي إلى دراسته وتحليله من خلال تطبيقه على بيئة عمل حقيقية.

وتعزز هذا التوجه العديد من الدراسات السابقة، حيث أشارت دراسة الزيد وآخرون (٢٠٢٢) إلى أن التحول الرقمي ساهم في رفع كفاءة العمليات وتقليل الوقت المستغرق في الإجراءات الإدارية داخل المؤسسات السعودية. كما بينت دراسة الخطيب (٢٠٢١) أن تبني الحلول الرقمية يؤدي إلى تحسين جودة العمل الإداري وزيادة دقة تنفيذ المهام، بينما وجدت دراسة Kang & Alharbi (٢٠٢٠) أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي والفعالية التشغيلية في بيئة البنوك، مما يعكس الأهمية المتزايدة لهذا التحول في تحقيق الكفاءة التنظيمية.

وتبرز أهمية هذا البحث في كونه يعالج أحد الموضوعات الحيوية التي تواكب توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تؤكد على أهمية التحول الرقمي في رفع كفاءة العمل داخل المؤسسات. كما أنه يُعد مساهمة علمية في سد فجوة معرفية تتعلق بالعلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة في بيئة مصرفية محلية، بما يُمكن من تقديم توصيات مبنية على واقع فعلي وتجربة تطبيقية مباشرة.

جاء اختيار هذا الموضوع استجابةً للتغيرات المتسارعة التي يشهدها قطاع الأعمال السعودي، ورغبة في استكشاف الأثر الحقيقي للتحول الرقمي على الأداء الإداري، خاصة في ظل توجه المؤسسات نحو تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات أكثر فعالية. ويأمل هذا البحث في أن يُسهم في تطوير المعرفة الإدارية وتقديم إضافة حقيقية يمكن الاستفادة منها في السياسات الإدارية المستقبلية.

١,٢. مشكلة الدراسة

يشهد العالم تحولات تقنية متسارعة أدت إلى ظهور التحول الرقمي كضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين أدائها الإداري وزيادة كفاءتها التشغيلية. ويهدف التحول الرقمي إلى تحديث وتطوير العمليات الإدارية باستخدام التقنيات الحديثة، لكن مدى تأثير هذا التحول على كفاءة العمليات الإدارية لا يزال موضوعاً يحتاج إلى دراسة معمقة لفهم أبعاده المختلفة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

رغم تزايد الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي وعلاقته بالأداء الإداري، إلا أن هناك فجوات نظرية مهمة تتعلق بعدم وضوح العلاقة التفصيلية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية. فقد أظهرت بعض الدراسات نتائج متباينة حول تأثير التحول الرقمي، مما يستدعي المزيد من البحث لتحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في هذه العلاقة، وتقديم نموذج نظري متكامل يعكس الواقع العملي بشكل أدق.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات السعودية، وبنك الراجحي على وجه الخصوص، تحديات في دمج التحول الرقمي مع العمليات الإدارية التقليدية بشكل فعال. هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تقيم تأثير هذا التحول داخل المؤسسات المصرفية السعودية، خصوصاً في مدينة جدة، مما يجعل من الضروري إجراء دراسة تطبيقية لتحديد العقبات والتحديات التي تواجهها العمليات الإدارية أثناء تطبيق التحول الرقمي، بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية .

وانطلاقاً من ما سبق، تبرز الحاجة إلى فهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية بشكل أكثر دقة وواقعية، خصوصاً في السياق المحلي للمؤسسات المصرفية السعودية.

وبناءً على ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في بنك الراجحي بمدينة جدة؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتمثل أهمية هذا البحث نظرياً في إثرائه للإطار المفاهيمي والدراسات الأكاديمية المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقته بكفاءة العمليات الإدارية. إذ يسعى البحث إلى سد الفجوات المعرفية الموجودة في الأدبيات، خاصة فيما يتعلق بتحديد مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء الإداري داخل المؤسسات المالية السعودية. كما يساهم البحث في تطوير نماذج نظرية تعكس التحديات والفرص التي يواجهها التحول الرقمي في سياق إداري معاصر، مما يعزز الفهم العلمي لهذا المجال الحيوي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فإن هذا البحث يكتسب أهميته من خلال تقديم تحليل دقيق لتجربة بنك الراجحي في مدينة جدة في تبني التحول الرقمي وتأثيره على كفاءة العمليات الإدارية. إذ يساعد البحث صناع القرار في البنك والمؤسسات المماثلة على التعرف على نقاط القوة والضعف في تطبيق التحول الرقمي، مما يتيح لهم اتخاذ إجراءات تحسين مستندة إلى الأدلة. كما يساهم في توجيه السياسات والاستراتيجيات التي تعزز من فعالية التحول الرقمي، وبالتالي رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

١,٤ . أسئلة الدراسة

١. ما هو مستوى تبني التحول الرقمي في بنك الراجحي بمدينة جدة؟
٢. كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في البنك؟
٣. ما العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وتحسين فعالية العمليات الإدارية؟
٤. ما التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي داخل العمليات الإدارية في بنك الراجحي؟

١,٥ . أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في بنك الراجحي بمدينة جدة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١. دراسة مستوى تبني التحول الرقمي في بنك الراجحي بمدينة جدة.
٢. التعرف على تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل البنك.
٣. تقييم العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وفعالية العمليات الإدارية.
٤. اقتراح حلول وتوصيات تساهم في تحسين تطبيق التحول الرقمي لتعزيز كفاءة العمليات الإدارية.
٥. توليد رؤى علمية وعملية تساهم في تطوير ممارسات الإدارة الرقمية في المؤسسات المصرفية السعودية.

١,٦. فرضيات الدراسة

بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، يقترح البحث الفرضيات التالية التي سيتم اختبارها في الدراسة:

- الفرضية الرئيسية (H1): يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في بنك الراجحي بمدينة جدة.
- الفرضية الفرعية الأولى (H1-1): يرتبط مستوى تبني التقنيات الرقمية بشكل إيجابي مع فعالية الإجراءات الإدارية داخل البنك.
- الفرضية الفرعية الثانية (H1-2): يساهم تكامل الأنظمة الرقمية مع الهيكل التنظيمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية.
- الفرضية الفرعية الثالثة (H1-3): تؤثر التحديات التقنية والتنظيمية بشكل سلبي على فاعلية تطبيق التحويل الرقمي داخل العمليات الإدارية.

١,٧. نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين المتغيرات الأساسية للبحث، وهي: التحول الرقمي (المتغير المستقل) وكفاءة العمليات الإدارية (المتغير التابع). وقد تم تصميم هذا النموذج استنادًا إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي تناولت أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري ورفع الكفاءة التنظيمية في المؤسسات، لا سيما في القطاع المصرفي.

يتكون المتغير المستقل (التحول الرقمي) من ثلاثة أبعاد رئيسية:

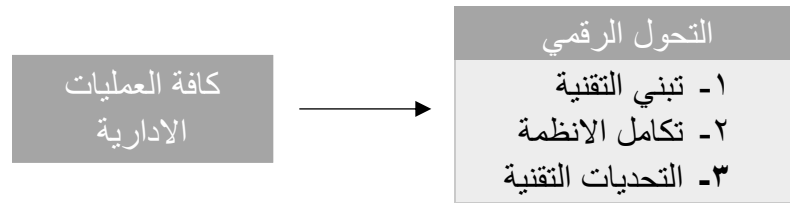
١. تبني التقنيات الرقمية: ويشمل استخدام الأدوات والبرمجيات الرقمية لتسهيل أداء المهام.
٢. تكامل الأنظمة الرقمية مع الإجراءات الإدارية: ويشير إلى مدى توافق الأنظمة الرقمية مع البنية الإدارية التقليدية.
٣. التحديات التقنية والتنظيمية: وتشمل العوائق التي تعيق تنفيذ التحول الرقمي مثل ضعف البنية التحتية أو مقاومة التغيير.

أما المتغير التابع (كفاءة العمليات الإدارية) فيُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات، أبرزها:

- سرعة إنجاز المهام
- تقليل معدلات الأخطاء الإدارية
- تحسين جودة الأداء الإداري
- الاستخدام الفعال للموارد

وبفترض النموذج وجود علاقة تأثير مباشرة بين أبعاد التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية. كما يُتوقع أن تؤدي الزيادة في مستوى تطبيق التحول الرقمي إلى تحسن ملحوظ في كفاءة الأداء الإداري في بنك الراجحي.

وقد تم تمثيل هذا النموذج بصرياً في الشكل التالي:



رسم توضيحي ١ نموذج يوضح تأثير ابعاد التحول الرقمي وكفاءة العمليات الادارية

١,٨. منهجية الدراسة

١,٨,١. تصميم البحث:

تم اعتماد المنهج الكمي الاستدلالي لتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، باستخدام الأسلوب المسحي عبر استبانة موجهة لموظفي بنك الراجحي بمدينة جدة. صُممت الدراسة وفق منهج مقطعي لجمع البيانات في فترة زمنية واحدة.

١,٨,٢. فلسفة البحث:

تستند الدراسة إلى الفلسفة الوضعية التي تعتمد على الملاحظة والقياس الموضوعي للظواهر، وهو ما يتماشى مع استخدام أدوات التحليل الإحصائي للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم.

١,٨,٣. منهج البحث:

أتبع المنهج الاستدلالي، الذي ينطلق من الأدبيات والنظريات السابقة لصياغة فرضيات محددة واختبارها ميدانياً، بهدف استنتاج العلاقة بين متغيرات الدراسة.

١,٨,٤. استراتيجية البحث:

تم استخدام استراتيجية دراسة الحالة لتسليط الضوء على بنك الراجحي كنموذج لتطبيق التحول الرقمي، وتحليل تأثيره على الكفاءة الإدارية في بيئة حقيقية.

١,٨,٥. نوع البحث:

يصنف البحث ضمن البحوث التطبيقية الكمية التي تهدف إلى تقديم حلول واقعية قابلة للتطبيق. كما أنه بحث وصفي تحليلي يسعى إلى وصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

١,٨,٦. الأفق الزمني:

تم تنفيذ البحث ضمن أفق زمني مقطعي، حيث جُمعت البيانات من العينة المستهدفة في فترة واحدة، دون تتبع زمني لاحق.

١,٨,٧. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في بنك الراجحي بمدينة جدة، ممن لديهم معرفة بالعمليات الإدارية والتقنيات الرقمية المستخدمة داخل البنك.

١,٨,٨. عينة الدراسة:

تم تحديد حجم العينة بناءً على عدد موظفي المجتمع المستهدف، مع استخدام العينة العشوائية البسيطة لضمان التمثيل العادل لجميع الفئات. وقد تمت مشاركة الاستبانة إلكترونياً.

١,٨,٩. أدوات جمع البيانات:

تم استخدام استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تضمنت فقرات تقيس أبعاد التحول الرقمي (التبني، التكامل، التحديات) وأبعاد الكفاءة الإدارية (الفعالية، الإنتاجية، الجودة)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

١,٨,١٠. أنواع البيانات:

- البيانات الأولية: تم الحصول عليها مباشرة من المشاركين عبر الاستبانة الإلكترونية.
- البيانات الثانوية: جُمعت من الكتب والمراجع العلمية والمقالات الأكاديمية المتعلقة بالتحول الرقمي والإدارة الحديثة.

١,٨,١١. إجراءات التحليل الإحصائي:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٨، وبدأ التحليل بإجراء التحليل الوصفي لفهم خصائص العينة.

ثم أُجري تحليل الصدق عبر التحليل العاملي الاستكشافي لضمان أن الفقرات تقيس المفاهيم المطلوبة، واختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من استقرار أداة القياس.

كما تم تطبيق تحليل الارتباط والانحدار لاختبار فرضيات الدراسة وكشف العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

١,٩. الدراسة الميدانية

تم تطبيق الدراسة ميدانيًا في بنك الراجحي بمدينة جدة، وهو أحد أكبر وأقدم البنوك الإسلامية في المملكة العربية السعودية. تأسس البنك عام ١٩٥٧، ويُعد من أبرز المؤسسات المالية التي تبنت التحول الرقمي بشكل فعال، حيث أطلق العديد من الخدمات الإلكترونية عبر التطبيقات المصرفية والمنصات الرقمية، مما ساهم في تطوير تجربة العملاء وتحسين كفاءة العمل الداخلي.

يتميز بنك الراجحي بانتشاره الواسع داخل المملكة، واهتمامه بتطوير الموارد البشرية، مما يجعله بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، ويمثل نموذجًا واقعيًا يعكس التحديات والفرص التي تواجه القطاع المصرفي السعودي في ظل الرقمنة.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

يتكون مشروع التخرج من خمسة فصول رئيسية ، الى جانب الملاحق والمراجع ، وتقسم المكونات كما يلي :

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

الفصل الخامس : حدود الدراسة ، التوصيات والخاتمة .

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

أ – عربية

- آل جهمي، ناصر، وعبدالله، خالد. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي السعودي. المجلة العربية للإدارة، ٤٣(٢)، ١٣٣-١٥٥.
- الحربي، سامي. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري في البنوك السعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، ٣٦(١)، ٤٥-٦٣.
- الزهراني، خالد. (٢٠٢٢). فعالية نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار الإداري. المجلة السعودية للإدارة، ٢٩(٤)، ١١٢-١٣٠.
- الشمري، نواف. (٢٠٢٣). تكامل الأنظمة الرقمية وتأثيره على تطوير العمليات في المؤسسات المالية. المجلة الخليجية للإدارة، ١٤(٢)، ٩٨-١١٧.

B – English

- Al-Mutairi, S. (2024). Digital Transformation and Operational Efficiency in Saudi Banks: A Case Study of Al Rajhi Bank. Journal of Business and Technology, 8(1), 67–88.
- Khan, M. A. (2022). Impact of Digital Technologies on Administrative Efficiency: Evidence from Emerging Markets. International Journal of Management Studies, 45(3), 203–218.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.
- OECD. (2020). Digital Transformation in the Public Sector: Tools, Approaches, and Lessons Learned. OECD Publishing.

- UNDP. (2021). E-Government and Digital Transformation in the Arab Region. United Nations Development Programme, Regional Bureau for Arab States.