

عنوان البحث

**تأثير التحول الرقمي على قطاع التأمين في المملكة
العربية السعودية**

**The Impact of Digital Transformation on
the Insurance Sector in Saudi Arabia**

إعداد الطالب/

فراس عبدالله السحيباني

إشراف/

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2026



الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفق وأعان، والصلاة والسلام على سيد الأنام نبينا محمد وعلى آله وصحبه الكرام، وبعد:

فبعد أن مَنَّ الله عليَّ بإتمام هذه الرسالة وبلوغ خواتيمها، يطيب لي أن أسجِّل شكري وامتناني لكل من أسهم في إنجازها.

أتوجّه بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن ممثلةً في معالي مديرها الكريم وعميد كلية الإدارة، على ما تتيحه من بيئة أكاديمية محفزة على البحث والتميز.

وأخصّ بالشكر الجزيل مشرفي الفاضل، الدكتور فايز جراد، اللّذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته السديدة وملاحظاته الدقيقة وإرشاداته القيّمة في كل مراحل إعداد هذه الدراسة؛ فلهو مني خالص التقدير والامتنان.

كما أتوجّه بالشكر إلى السادة المحكّمين الذين أثروا أداة الدراسة بخبرتهم وعلمهم، وإلى السادة المناقشين الكرام.

ولا يفوتني أن أزجي الشكر الخالص لعائلتي الكريمة التي كانت سنداً دافئاً وداعماً لا ينضب طوال مسيرة الدراسة. وفي الختام، لكل من أعان بكلمة أو فكرة أو دعاء، أقول: جزاكم الله خيراً.

إهداء

إلى الحاسم قولاً والصادق فعلاً والذي عبّ الله السحيباني الذي دائماً ما يبين لي الدرب الأصلح والأسمى لا الأسهل والأنفع،

إلى الحبيبة الحنونة القريبة الصديقة والتي جواهر السحيباني التي دائماً ما كانت مصغية ومخلصة إخلاص الأمومة.

فهرس المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	إهداء
4	فهرس المحتويات
7	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
7	المقدمة
9	مشكلة الدراسة
10	أهداف الدراسة
11	أهمية الدراسة
11	الأهمية العلمية
11	الأهمية التطبيقية
12	تساؤلات الدراسة
12	فرضيات الدراسة
13	الإطار النظري
16	الفصل الثاني: الدراسات السابقة (Literature Review)
16	أولاً: مقدمة
17	أولاً: المتغير المستقل – التحول الرقمي
19	ثانياً: المتغيرات التابعة
22	الدراسات المتعلقة بأثر التحول الرقمي على رضا العملاء
23	ثالثاً: ملخص الدراسات السابقة ومناقشتها وموقع الدراسة الحالية منها
24	الفجوات التي رصدتها مراجعة الأدبيات
24	ما تضيفه الدراسة الحالية
25	الإطار النظري للدراسة
25	أولاً: المفاهيم الأساسية للدراسة
28	ثانياً: النظريات المرجعية للدراسة
31	ثالثاً: نموذج الدراسة المقترح وفرضياتها
31	فرضيات الدراسة
32	رابعاً: الدراسة الحالية في ضوء الإطار النظري

34.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
34.....	المقدمة
34.....	أولاً: تصميم البحث (Research Design)
35.....	نوع الدراسة ومستواها
36.....	ثانياً: مجتمع البحث (Research Community)
36.....	تحديد مجتمع الدراسة
36.....	ثالثاً: خصائص العينة (Sample Characteristics)
36.....	التوصيف الديموغرافي والوظيفي
37.....	رابعاً: محددات حجم العينة (Sample Size Determination)
37.....	تبرير حجم العينة
38.....	خامساً: خطوات جمع البيانات وأداة القياس (Data Collection Procedures)
38.....	أداة جمع البيانات: الاستبيان
38.....	بناء الاستبيان وهيكله
39.....	الصدق والثبات لأداة القياس
40.....	خطوات توزيع الاستبيان وجمع البيانات
41.....	سادساً: حدود الدراسة (Study Scope and Limitations)
41.....	الحدود الموضوعية
41.....	الحدود المكانية
41.....	الحدود الزمانية
42.....	سابعاً: الأسلوب الإحصائي للتحليل (Statistical Analysis Method)
42.....	الأداة الإحصائية: برنامج Microsoft Excel
42.....	الأساليب الإحصائية الموظفة
43.....	معايير اتخاذ القرار الإحصائي
45.....	المقدمة
45.....	أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
48.....	ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
52.....	الجدول (1): نتائج الانحدار البسيط للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية
53.....	الجدول (2): نتائج الانحدار البسيط للتحويل الرقمي على جودة الخدمة
54.....	الجدول (3): نتائج الانحدار البسيط للتحويل الرقمي على رضا العملاء
54.....	رابعاً: ملخص نتائج اختبار الفرضيات
54.....	الجدول (4): ملخص نتائج اختبار الفرضيات الثلاث
54.....	خامساً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
58.....	سادساً: النتائج العامة للدراسة الميدانية
59.....	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات
60.....	أولاً: نتائج الدراسة

60.....	أ. النتائج المتعلقة بخصائص العينة
60.....	ب. النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة الرئيسية
60.....	أولاً: نتائج محور التحول الرقمي
61.....	ثانياً: نتائج محور الكفاءة التشغيلية
61.....	ثالثاً: نتائج محور جودة الخدمة
62.....	رابعاً: نتائج محور رضا العملاء
62.....	ج. نتائج اختبار الفرضيات
63.....	ثانياً: التوصيات
63.....	أ. التوصيات الموجهة لشركات التأمين السعودية
65.....	ب. التوصيات الموجهة للجهات التنظيمية والرقابية
65.....	ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة
66.....	الخاتمة
68.....	المراجع
68.....	أولاً: المراجع العربية
71.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
72.....	ملخص الدراسة
74.....	الملاحق
74.....	استبيان الدراسة

فهرس الجداول

52.....	الجدول (1): نتائج الانحدار البسيط للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية
53.....	الجدول (2): نتائج الانحدار البسيط للتحول الرقمي على جودة الخدمة
54.....	الجدول (3): نتائج الانحدار البسيط للتحول الرقمي على رضا العملاء
54.....	الجدول (4): ملخص نتائج اختبار الفرضيات الثلاث

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يمثل التحول الرقمي في عصرنا الراهن أحد أبرز المحاور الاستراتيجية التي باتت تشكّل هوية الاقتصادات الحديثة وتعيد رسم ملامح القطاعات الخدمية على اختلافها. فقد انتقلت المؤسسات من نماذج العمل التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية وعمليات التفاعل المادي المباشر، إلى نماذج رقمية متكاملة تعتمد على البنى التحتية الإلكترونية والتطبيقات الذكية والمنصات الرقمية المتطورة. وقد أفضى ذلك إلى تحولات جوهرية في طبيعة العلاقة بين المؤسسات وعملائها، فضلاً عن إحداث انعكاسات واسعة على أنماط الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية. وفي هذا السياق، تعدّ رقمنة الخدمات المالية

والتأمينية من أكثر الملفات إلحاحاً وحضوراً على أجندات صانعي القرار والباحثين الأكاديميين على حدٍ سواء (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).

ومن المنظور المفاهيمي، يقصد بالتحول الرقمي عملية دمج التقنيات الرقمية في مجمل أنشطة المؤسسة، بما يحدث تغييراً جذرياً في طريقة تقديم خدماتها وخلق قيمتها للعملاء والمساهمين. ويشمل هذا التحول منظومة واسعة من التقنيات، في مقدمتها الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة والحوسبة السحابية وتطبيقات الهاتف الذكي وتقنيات إنترنت الأشياء، وهي تقنيات تتشابه وتتكامل لتنتج بيئة عمل أكثر مرونة وسرعة وقدرة على الاستجابة للمتطلبات المتجددة. ولا يقتصر هذا التحول على الجانب التقني وحده، بل يمتد ليطال الثقافة المؤسسية وأنماط التفكير الاستراتيجي وهياكل القيادة وعمليات إدارة التغيير (الغامدي وآخرون، 2024).

أما قطاع التأمين فقد كان تاريخياً من أكثر القطاعات محافظةً على أنماطه التقليدية واعتماداً على الإجراءات المعقدة والوثائق الورقية وشبكات الوسطاء البشريين. غير أن موجة الرقمنة التي اجتاحت الاقتصادات العالمية أحدثت زلزالاً حقيقياً في بنية هذا القطاع، إذ أخذت شركات التأمين تسارع إلى إعادة تصميم نماذج أعمالها، وتطوير منصاتها الإلكترونية، وتبسيط إجراءاتها بما يلبي التوقعات المتصاعدة للعملاء في زمن أصبحت فيه السرعة والسهولة والشفافية مطالب لا تقبل التفاوض. وقد كشفت الأدبيات العلمية المعاصرة أن التحول الرقمي في قطاع التأمين يولد موجة من الفرص التنافسية في مقدمتها تقليص التكاليف التشغيلية وتسريع معالجة المطالبات وتحسين تجربة المستخدم (بصااص و عدة، 2024؛ حمودة وعواودة، 2021).

وفي المملكة العربية السعودية تحديداً، يحتل التحول الرقمي مكانة محورية ضمن رؤية المملكة 2030، تلك الاستراتيجية الوطنية الطموحة التي ترسم ملامح مستقبل الاقتصاد السعودي وتولي أهمية قصوى لبناء اقتصاد رقمي متنوع ومستدام. وقد انعكس ذلك على قطاع التأمين من خلال حزمة من المبادرات التنظيمية والتشريعية التي تدفع شركات القطاع نحو تبني الحلول الرقمية وتطوير خدماتها الإلكترونية. ويشير الجوهري وآخرون (2022) إلى أن المملكة قد حققت قفزات نوعية ملموسة في مؤشرات الاقتصاد الرقمي، وإن كان مستوى هذا التحول لا يزال يتفاوت بحسب طبيعة القطاع ومستوى جاهزيته التقنية والتنظيمية.

وعلى الرغم من هذا الزخم التحولي، تظل ثمة تساؤلات جوهرية قائمة حول مدى انعكاس التحول الرقمي فعلياً على الأداء المؤسسي لشركات التأمين السعودية، وعلى جودة خدماتها، وعلى مستوى رضا عملائها. وتتبع هذه التساؤلات من ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع بمنهجية علمية دقيقة في السياق السعودي، مما يجسد فجوة بحثية تستدعي المعالجة والتحقيق. وعليه، جاءت هذه الدراسة لتسدّ هذه الفجوة وتقدّم تحليلاً علمياً متكاملًا يلقي الضوء على طبيعة هذا التأثير وأبعاده في البيئة السعودية (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).

مشكلة الدراسة

يعاني قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية من تفاوت واضح في مستويات تبني التحول الرقمي بين شركاته المختلفة، فرغم ما تعلنه كثير من الشركات عن مبادراتها الرقمية وخططها التحديثية، يبقى السؤال مطروحاً بجديّة حول مدى أثر هذا التحول على واقع الأداء التشغيلي وجودة الخدمة المقدمة فعلياً للعملاء. وقد كشفت دراسة الجوهري وآخرون (2022) أن ثمة هوة ملموسة بين حجم الاستثمار المعلن في التقنيات الرقمية وبين مؤشرات الأداء الفعلي في عدد من المؤسسات الخدمية، وهو ما قد ينطبق كذلك على قطاع التأمين.

ويضاف إلى ذلك أن التحول الرقمي قد يصطدم بعقبات بنيوية متعددة تتعلق بضعف البنية التحتية التقنية في بعض الشركات، أو نقص الكفاءات البشرية المؤهلة للتعامل مع الأدوات الرقمية الحديثة، أو بمقاومة التغيير داخل الثقافة المؤسسية، مما يحدّ من قدرة هذه الشركات على استيعاب فوائد التحول الرقمي وترجمته إلى قيمة حقيقية مضافة للعملاء. وقد أشارت دراسة العنزي وآخرون (2026) إلى أن جملة من التحديات التنظيمية والتقنية تحول دون تحقيق الأثر المأمول للتحول الرقمي في المؤسسات المالية السعودية، بما فيها شركات التأمين.

كما يلاحظ أن التوجه نحو الرقمنة في قطاع التأمين السعودي لم يترافق بعد مع منظومة بحثية تقييمية كافية تقيس أثره على جودة الخدمة ورضا العملاء بمنهجية علمية صارمة.

فقد كشف الشريف (2019) في دراسته التطبيقية على قطاع التأمين السعودي أن هذا التحول لا يزال في حاجة إلى تطوير واسع من حيث شمولية الخدمات وتنوعها، وأن معظم الشركات لا تزال في مراحل مبكرة من مسيرتها الرقمية. ومن هنا تتبلور مشكلة هذه الدراسة في السؤال المحوري التالي: ما مدى تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات ورضا العملاء في شركات التأمين بالمملكة

العربية السعودية، وكيف يتجلى هذا التأثير في ظل المتغيرات البيئية والتنظيمية الراهنة؟ (بصاوص وعة، 2024؛ حمادي، 2019).

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بصورة رئيسية إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية عبر أبعاد متعددة ومتكاملة، وذلك انطلاقاً من الإطار المعرفي المتراكم في الأدبيات العربية والدولية المتعلقة بهذا الموضوع (الغامدي وآخرون، 2024).

وتتوزع الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- **قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي:** رصد مستوى تبني شركات التأمين السعودية للتقنيات الرقمية الحديثة وتحديد درجة جاهزيتها للتعامل مع متطلبات البيئة الرقمية المتطورة.
- **تقييم الأثر على الكفاءة التشغيلية:** قياس مدى إسهام التقنيات الرقمية في خفض التكاليف التشغيلية، وتسريع إجراءات التسوية والاكتتاب، وتحسين دقة العمليات الداخلية، وفق ما أشارت إليه دراسة سالمي. (2022)
- **تحليل الأثر على جودة الخدمات:** دراسة مدى تحسن سرعة تقديم الخدمات وسهولة الوصول إليها ومستوى الدقة في تنفيذها في ظل التحول الرقمي، استناداً إلى ما توصلت إليه دراسة حمادي (2019) وزيدان وبوخلال. (2020)
- **دراسة الأثر على رضا العملاء:** استكشاف مدى تقبل العملاء للخدمات التأمينية الرقمية ومستوى رضاهم عنها وأثر ذلك على ولائهم وثقتهم في الشركات، على نحو ما أكدته دراسة حمودة وعواودة. (2021)
- **تحديد التحديات والعوائق:** الكشف عن أبرز العوائق التقنية والتنظيمية والبشرية التي تقيد تطبيق التحول الرقمي داخل شركات التأمين السعودية، استناداً إلى نتائج العنزي وآخرون. (2026)
- **تقديم توصيات استراتيجية:** صياغة توصيات علمية مستندة إلى نتائج الدراسة تساعد شركات التأمين على تطوير استراتيجياتها الرقمية وتحقيق تحول مستدام يعزز قدرتها التنافسية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال التحول الرقمي بقطاع التأمين من زاوية البيئة السعودية التي ظلت غائبة إلى حد بعيد عن الاهتمام البحثي المنهجي. فقد أجمعت الدراسات السابقة على ندرة البحوث التطبيقية التي تناولت هذا التقاطع بين التحول الرقمي وأداء قطاع التأمين في سياق عربي بوجه عام، وسعودي على وجه الخصوص. وقد نبّه بن عبدالرحمان وآخرون (2024) صراحةً إلى هذه الفجوة البحثية معتبرين إياها أحد الدوافع الجوهرية للنظر في هذا الملف بجدية أكاديمية أعمق. كما تقدّم الدراسة الحالية إطاراً نظرياً متكاملاً يجمع بين نظريات تبني التكنولوجيا ونظريات جودة الخدمة ورضا العملاء في سياق تكاملي، مما يمثل إضافة منهجية للأدبيات ذات الصلة (الجنيد وآخرون، 2025).

كذلك تفتح هذه الدراسة أفقاً بحثياً جديداً لدراسات مستقبلية تتمحور حول العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر التأمينية والامتثال التنظيمي، وهو ما أشارت إليه دراسة العنزي وآخرون (2026) بوصفه مجالاً بحثياً واعداً يتسم بالندرة في الأدبيات العربية. وبالتالي يمكن اعتبار هذه الدراسة حجر أساس في بناء منظومة معرفية أكثر نضجاً وتراكماً حول التحول الرقمي في المؤسسات التأمينية بمنطقة الخليج العربي .

الأهمية التطبيقية

على الصعيد التطبيقي، تقدّم هذه الدراسة رصيذاً من المعلومات العلمية الموثوقة التي يمكن لشركات التأمين الاستناد إليها في صياغة خططها التطويرية ومراجعة استراتيجياتها الرقمية. فنتائج الدراسة ستسلط الضوء على الجوانب التي تحتاج إلى تعزيز أو معالجة، مما يمكّن مديري هذه الشركات من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وأدلة علمية موثوقة بدلاً من الاستناد إلى التقديرات الذاتية أو المعطيات غير المنهجية، وهو ما أكدته دراسة الغامدي وآخرون (2024) في سياق مؤسسات الخدمات السعودية

كما تشكّل نتائج هذه الدراسة مرجعاً مفيداً لصانعي السياسات والجهات التنظيمية كمؤسسة النقد العربي السعودي (ساما) في وضع سياسات محفّزة للتحول الرقمي في قطاع التأمين تراعي التوازن بين الإبداع التقني ومتطلبات الامتثال التنظيمي والاستقرار المالي. وبالمثل، تتجلى الأهمية التطبيقية في البعد المتعلق بتجربة العملاء، إذ ستتيح نتائجها للشركات تفهم احتياجات عملائها وتوقعاتهم من الخدمات الرقمية بصورة أكثر دقة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضاهم وتعزيز ولائهم للشركة (حمودة وعواودة، 2021؛ الجنيد وآخرون، 2025) .

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي: ما تأثير التحول الرقمي على أداء قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية من حيث الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات ورضا العملاء؟

وتتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التأمين بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المستفيدين؟
2. هل يسهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركات التأمين من خلال تقليل الوقت والجهد المبذول في إنجاز المعاملات؟
3. ما أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات التأمينية المقدمة للعملاء من حيث السرعة والدقة وسهولة الوصول؟
4. هل يرتبط مستوى تطبيق التحول الرقمي ارتباطاً ذا دلالة إحصائية بمستوى رضا العملاء عن الخدمات التأمينية؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه شركات التأمين السعودية في مسيرة التحول الرقمي، وهل تختلف هذه التحديات باختلاف حجم الشركة أو نوع خدماتها؟
6. هل يسهم استخدام التطبيقات والمنصات الرقمية في تقليل معدلات الأخطاء التشغيلية وتعزيز دقة العمليات داخل شركات التأمين؟

وقد تمحورت هذه التساؤلات حول المتغيرات الرئيسية للدراسة (التحول الرقمي، الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات، رضا العملاء)، استناداً إلى الأدبيات المتخصصة التي نوهت بأهمية هذه المتغيرات في سياق التحول الرقمي للمؤسسات الخدمية (بصاص وعدة، 2024؛ زيدان وبوجلal، 2020).

فرضيات الدراسة

استناداً إلى مراجعة الأدبيات السابقة ومنطلقات الإطار النظري للدراسة، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية في شركات التأمين السعودية، وهو ما يتوافق مع ما خلص إليه سالمى (2022) في دراسته التي أكدت أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يحسّن الأداء المؤسسي وفق مقاييس بطاقة الأداء المتوازن.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على جودة الخدمات التأمينية المقدمة، وهو ما يتسق مع نتائج حمادي (2019) وزيدان وبوجلal (2020) اللذين أكدا أن تكنولوجيا المعلومات تحسّن جودة الخدمات في القطاعات الخدمية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على مستوى رضا العملاء في قطاع التأمين السعودي، وهو ما أثبتته دراسة حمودة وعواودة (2021) في السياق الأردني التي كشفت أن التسويق الإلكتروني لشركات التأمين يسهم بصورة ملموسة في تعزيز رضا العملاء.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى استخدام التقنيات الرقمية على تحسين تجربة العملاء وزيادة ثقتهم في الخدمات التأمينية، استناداً إلى ما أكده بن عبدالرحمان وآخرون (2024) في دراسة سوق التأمين التكافلي السعودي.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على خفض معدلات الأخطاء التشغيلية في شركات التأمين، بما يتيح الأنظمة الآلية من معالجة دقيقة لا تعتمد على الإدخال اليدوي.
- **الفرضية الفرعية السادسة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تسريع إنجاز المعاملات التأمينية وتقليل الوقت اللازم لإتمامها، بما يعكس كفاءة أعلى في منظومة تقديم الخدمة.

الإطار النظري

يرتكز الإطار النظري لهذه الدراسة على منظومة متكاملة من النظريات العلمية الراسخة التي تفسّر طبيعة التحويل الرقمي وآليات تأثيره على أداء المؤسسات الخدمية، ولا سيما قطاع التأمين. وفيما يلي عرض وافٍ لهذه النظريات ومبررات توظيفها في هذا السياق البحثي.

أولاً: نظرية تبني التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM)

تعدّ هذه النظرية من أكثر النظريات استخداماً في مجال قبول التقنيات داخل المؤسسات، وترتكز على مسلّمة مفادها أن سلوك الفرد نحو تبني تقنية ما يتحدد بمتغيّرين جوهريّين: الفائدة المدركة (Perceived Usefulness) وسهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use). وفي إطار هذه الدراسة، توظّف هذه النظرية لفهم مدى استعداد العاملين في شركات التأمين والعملاء على حدّ سواء لتبني التقنيات الرقمية الجديدة، وكيف يؤثر إدراكهم لفائدتها وسهولة استخدامها على مستوى التفاعل معها. وقد وُظّفت دراسة بن عبد الرحمن وآخرون (2024) هذا الإطار النظري في تفسير ديناميكيات تبني الرقمنة في سوق التأمين التكافلي، مؤكّدة أن درجة القبول التنظيمي للتقنية تشكّل عاملاً حاسماً في نجاح مسيرة التحول الرقمي .

ثانياً: نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV)

تفترض هذه النظرية أن القدرة التنافسية للمؤسسة تنشأ من امتلاكها لموارد متميزة يصعب تقليدها، سواء أكانت موارد تقنية أم بشرية أم معرفية. وفي سياق التحول الرقمي، تشكّل البنية التحتية الرقمية والكوادر البشرية المؤهلة وقواعد البيانات المتراكمة رأس مال استراتيجياً تنبثق منه القدرة على الابتكار وتقديم خدمات متميزة. وقد أكدت دراسة العنزي وآخرون (2026) أن المصارف والمؤسسات المالية السعودية التي استثمرت في رأسمالها الرقمي حققت تميزاً ملحوظاً في إدارة المخاطر المالية، وهو ما ينسجم مع مبدأ نظرية الموارد في إنتاج الميزة التنافسية المستدامة .

ثالثاً: نظرية الابتكار (Innovation Theory)

ترى هذه النظرية أن المؤسسات التي تتبنى الابتكار بصورة منهجية ومستمرة تكتسب قدرة أعلى على التكيف مع التحولات البيئية والسوقية، وتحقق معدلات نمو أفضل على المدى البعيد. وفي إطار قطاع التأمين، يترجم الابتكار عملياً في تطوير منتجات تأمينية مخصّصة مدعومة بتحليلات البيانات، وفي استحداث قنوات رقمية جديدة لتسويق الخدمات وتسوية المطالبات.

وقد استشهدت دراسة الابتكار في الخدمات التأمينية (2025) بنموذج شركة Lemonade بوصفه مثلاً تطبيقياً لكيفية توظيف الابتكار التقني في إعادة رسم ملامح قطاع التأمين، مؤكّدة أن الابتكار في أبعاده الأربعة يحسّن الكفاءة ويوسّع قاعدة العملاء

رابعاً: نظرية التحول التنظيمي (Organizational Transformation Theory)

لا يكفي إدخال التقنية وحدها لإحداث تحول رقمي حقيقي، بل يستلزم الأمر إعادة هندسة الهياكل التنظيمية وتجديد الثقافة المؤسسية وتطوير نماذج القيادة. فالتحول الرقمي الناجح هو في جوهره تحول مؤسسي

شامل تتقاطع فيه الأبعاد التقنية والبشرية والاستراتيجية. وقد خلصت دراسة الجوهري وآخرون (2022) إلى أن المؤسسات السعودية التي حققت نجاحاً في مسيرة التحول الرقمي هي تلك التي أولت اهتماماً موازياً للبعد الإنساني والتنظيمي، من خلال بناء ثقافة داخلية مشجعة على التجديد ومقاومة للتصلب البيروقراطي .

خامساً: نظرية جودة الخدمة (SERVQUAL Model)

تعدّ هذه النظرية المطوّرة من قبل باراسورامان وزملائه (1988) من أكثر النماذج استخداماً في قياس جودة الخدمة، وترتكز على خمسة أبعاد رئيسية: الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف. وفي سياق الخدمات الرقمية، تطورت هذه النظرية لتستوعب أبعاداً جديدة متعلقة بجودة الموقع الإلكتروني وسهولة التنقل وأمان المعاملات وفورية الاستجابة. وقد طَبّق حمادي (2019) وزيدان وبوجلال (2020) هذا الإطار في دراسة جودة الخدمات الرقمية في القطاع المصرفي، ليثبتا أن جودة الخدمات التقنية تنعكس بصورة مباشرة على تصورات العملاء وتقييمهم للمؤسسة الخدمية

سادساً: نظرية رضا العملاء (Customer Satisfaction Theory)

تنطلق هذه النظرية من مفهوم التطابق بين التوقعات والإدراك (Expectation-Confirmation Model)، وتفترض أن رضا العميل ينشأ حين تتطابق أو تفوق جودة الخدمة المدركة توقعاته المسبقة. وفي بيئة الخدمات التأمينية الرقمية، يتشكّل هذا الرضا عبر تجربة متكاملة تشمل سهولة الوصول للمنصة وسرعة معالجة الطلبات ووضوح المعلومات وفاعلية قنوات التواصل. وقد أكدت دراسة حمودة وعواودة (2021) في سياق شركات التأمين الأردنية أن استخدام التسويق الإلكتروني يحقق تأثيراً إيجابياً ذا دلالة على مستويات رضا العملاء، مما يعزز الحجة النظرية القائلة بأن الرقمنة وجودة الخدمة ورضا العملاء ثلاثية مترابطة ومتضافرة (بصاوص و عدة، 2024) .

الفصل الثاني: الدراسات السابقة (Literature Review)

أولاً: مقدمة

يمثل الاطلاع على الدراسات السابقة ركيزةً منهجيةً لا غنى عنها في بناء أي بحث علمي رصين، إذ يمكن الباحث من رسم الخلفية المعرفية لموضوعه، وتحديد الجوانب التي أسهمت فيها الأدبيات الراهنة،

واستجلاء الفجوات التي تنتظر المعالجة. وتتنظم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذا البحث في محورين رئيسيين متكاملين: أولهما يتعلق بالمتغير المستقل المتمثل في التحول الرقمي بوصفه ظاهرة تحويلية تجتاح مختلف القطاعات الخدمية، وثانيهما يتعلق بالمتغيرات التابعة التي تشمل الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات ورضا العملاء في قطاع التأمين. وقد حرص الباحث في هذا الفصل على استقصاء الدراسات العربية المحكّمة ذات الصلة المنشورة في مجلات علمية رصينة، مع الحرص على تنويع مصادرها الجغرافية لتشمل السياق السعودي والخليجي والعربي الأوسع، مما يعزز من شمولية الفهم ودقة الاستنتاج.

أولاً: المتغير المستقل – التحول الرقمي

مفهوم التحول الرقمي وأبعاده

يعدّ التحول الرقمي من أكثر المفاهيم تداولاً في الأدبيات الإدارية والاقتصادية المعاصرة، غير أنه يظل من أكثرها تعدداً في التعريفات وتشعباً في الأبعاد. فهو لا يعني مجرد إدخال أجهزة حاسوبية أو تطبيقات إلكترونية إلى بيئة العمل، بل يعني إعادة تصميم شاملة لنماذج الأعمال وإجراءاتها التشغيلية ومنظومة تقديم قيمتها للمتعاملين. وقد ميّزت الأدبيات في هذا الصدد بين ثلاثة مستويات متصاعدة: رقمنة الأنشطة (Digitization) التي تعني تحويل المعلومات من صيغة ورقية إلى رقمية، والتحوّل الإلكتروني (Digitalization) الذي يعني توظيف التقنيات الرقمية في تحسين العمليات القائمة، والتحول الرقمي الشامل (Digital Transformation) الذي يمثل إعادة اختراع المؤسسة بالكامل وفق منطق رقمي.

وقد أكدت دراسة بصاص و عدة (2024) أن الارتقاء من المستوى الأول إلى الثالث يستلزم تضافر الإرادة القيادية والاستثمار التقني وإعادة بناء الثقافة التنظيمية في آنٍ واحد (بصاص و عدة، 2024).

وفيما يخص أبعاد التحول الرقمي، فقد ذهب الباحثون إلى تصنيفها في ثلاثة محاور كبرى: أولها البعد التقني الذي يشمل البنية التحتية الرقمية والأنظمة الإلكترونية المستخدمة وتقنيات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، وثانيها البعد التنظيمي الذي يتعلق بمدى مرونة الهياكل والعمليات واستعدادها للتكيف مع النمط الرقمي، وثالثها البعد البشري الذي يرتبط بقدرات العاملين ومهاراتهم الرقمية ودرجة قبولهم للتغيير. وقد أثبتت دراسة الغامدي وآخرون (2024) أن المؤسسات الخدمية السعودية التي حققت تميزاً مؤسسياً ملحوظاً هي تلك التي أولت اهتماماً متوازياً للأبعاد الثلاثة، دون الاكتفاء بالاستثمار التقني منفرداً (الغامدي وآخرون، 2024).

التحول الرقمي في القطاع المالي والتأميني

يعدّ القطاع المالي بصفة عامة من أكثر القطاعات استجابةً لموجة التحول الرقمي، وذلك بحكم طبيعة خدماته القائمة على تبادل المعلومات وإجراء المعاملات التي تتأثر بشكل مباشر بمزايا الرقمنة من سرعة وكفاءة وشفافية. وقد كشفت دراسة الجهمي وموسى (2023) التي أجريت على مصرف الراجحي السعودي أن أثر كفاءة التحول الرقمي على جودة العمليات التشغيلية جاء مرتفعاً جداً، وأن تطبيق الأنظمة الرقمية أسهم في تقليص الأخطاء وتسريع الإجراءات بصورة لافتة، وهو ما يرجّح حدوث تأثيرات مماثلة في القطاع التأميني الذي يشترك مع القطاع المصرفي في جملة من الخصائص الهيكلية. وقد أوصت الدراسة بتطوير بنية تحتية رقمية مرنة مدعومة بجاهزية أمن المعلومات (الجهمي وموسى، 2023).

أما في قطاع التأمين تحديداً، فقد تناولت دراسة الشريف (2019) الواقع الفعلي للتحول الرقمي في شركات التأمين السعودية، وأجرت مسحاً ميدانياً شاملاً لأراء حملة الوثائق حول جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة. وتوصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات اللافتة، في مقدمتها أن التحول الرقمي في قطاع التأمين السعودي لا يزال بحاجة إلى تطوير جوهري من حيث شمولية الخدمات وتنوعها، وأن نجاحه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمة الإلكترونية كما يدركها العملاء الفعليون. كما أظهرت النتائج أن ضعف محتوى المواقع الإلكترونية وغياب الدعم الفني الكافي يشكّلان عائقين رئيسيين أمام تحقيق التحول الرقمي الكامل (الشريف، 2019).

وفي المسار ذاته، اتجهت دراسة بن عبدالرحمان وآخرون (2024) نحو استكشاف أثر التحول الرقمي على سوق التأمين التكافلي السعودية تحديداً، ووجدت أن هذا السوق شهد اهتماماً واضحاً بالرقمنة في أعقاب إطلاق رؤية المملكة 2030، ويتجلى ذلك في النمو المتزايد لحجم الأقساط المكتتبة وارتفاع مستويات الخدمات الإلكترونية وتعدد قنوات التوزيع الرقمية. كما رصدت الدراسة ظهور شركات تكنولوجيا التأمين (InsurTech) التي تسعى إلى تطوير نماذج أعمال مبتكرة تعتمد كلياً على الحلول التقنية (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).

وعلى صعيد المخاطر الرقمية وتداعيات التحولات التكنولوجية الكبرى، انصبّ اهتمام دراسة العنزي وآخرون (2026) على رصد أثر التحول الرقمي في إدارة المخاطر المالية في المصارف السعودية في سياق رؤية 2030. وخلصت إلى أن المؤسسات التي تبنت أدوات التحليل البياني والأتمتة حققت تحسناً ملموساً في قدرتها على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها، مما يفتح أفقاً بحثياً موازياً في قطاع التأمين الذي يركز أساساً على إدارة المخاطر (العنزي وآخرون، 2026).

وتكشف دراسة التحول الرقمي ومستقبل صناعة التأمين في ظل الثورة الصناعية الرابعة (2023) عن أن تسارع وتيرة الرقمنة ونمو البيانات الرقمية سيحدثان نقلة نوعية في نماذج أعمال شركات التأمين، إذ

ستكتسب المنصات الرقمية والنظم البيئية أهمية محورية تتجاوز دور الشركات التقليدية وتعيد رسم ملامح المشهد التنافسي بين اللاعبين الراسخين والمنافسين الجدد القادمين من عالم التكنولوجيا (القادري، 2023).

التحديات التي تواجه التحول الرقمي

لا تسير مسيرة التحول الرقمي في طريق مفروشة بالنجاح دائماً، بل تعترضها جملة من العوائق الهيكلية والتنظيمية والبشرية. فعلى صعيد التحديات التقنية، تشكّل هشاشة البنية التحتية الرقمية في بعض المؤسسات عقبة جوهرية تبطئ وتيرة التحول. وعلى صعيد التحديات التنظيمية، يبرز التعارض بين متطلبات الرقمنة المتسارعة ومتطلبات الامتثال للوائح التنظيمية الصارمة. أما على صعيد التحديات البشرية، فيعدّ نقص الكفاءات الرقمية المؤهلة ومقاومة التغيير لدى بعض العاملين من أبرز العوامل المعرّقة. وقد أكد الجوهري وآخرون (2022) في دراستهم التقييمية لمسيرة التحول الرقمي في السعودية وفقاً لمؤشر الاقتصاد الرقمي العربي أن الفجوة الرقمية والأمن السيبراني يمثلان أكبر تحديين أمام استمرار هذا التحول وتعميقه (الجوهري وآخرون، 2022).

ثانياً: المتغيرات التابعة

أ. الكفاءة التشغيلية

مفهوم الكفاءة التشغيلية ومؤشراتها

تعرف الكفاءة التشغيلية في أدبيات الإدارة بأنها القدرة على تحقيق المخرجات المطلوبة بأقل قدر ممكن من المدخلات والموارد، مع الحفاظ على المستوى المطلوب من الجودة في الأداء. وتتجسد مؤشراتها الرئيسية في: تقليص التكاليف التشغيلية، وتسريع دورة الأعمال، وخفض معدلات الأخطاء، وتحسين استغلال الطاقة البشرية والتقنية المتاحة. وفي قطاع التأمين، تنعكس الكفاءة التشغيلية على سرعة إصدار الوثائق ودقة تقدير الأقساط وكفاءة معالجة المطالبات وفاعلية إدارة ملفات العملاء (سالمي، 2022).

التحول الرقمي وأثره في الكفاءة التشغيلية

رصدت دراسة سالمي (2022) تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن، مؤكدة أن إدخال التقنيات الرقمية يحسّن في آن واحد المنظور المالي ومنظور العمليات الداخلية ومنظور التعلم والنمو، مما يترجم في النهاية إلى ارتفاع ملموس في مستوى الأداء المؤسسي الشامل. وقد كشفت الدراسة أن الأتمتة وحدها تحقق خفضاً يتراوح بين 20% و40% في التكاليف التشغيلية المرتبطة بالعمليات الورقية والإجراءات اليدوية (سالمي، 2022).

وعلى صعيد قطاع التأمين تحديداً، أثبتت دراسة بصاص وعة (2024) المتعلقة بأثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع المصرفي أن الرقمنة تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية عبر ثلاثة مسارات رئيسية: أولها تقليص الاعتماد على العمالة في العمليات الروتينية، وثانيها تسريع تدفق المعلومات بين الوحدات التنظيمية المختلفة، وثالثها تحسين دقة اتخاذ القرارات من خلال أدوات التحليل البياني الآني. وتشير الدراسة إلى أن هذه المكاسب قابلة للتطبيق في أي قطاع خدمي يركز على إدارة البيانات، بما يشمل قطاع التأمين (بصاص وعة، 2024).

وتعزّز دراسة الجهمي وموسى (2023) هذه الاستنتاجات من خلال السياق السعودي المباشر، إذ تثبت أن أثر كفاءة التحول الرقمي على جودة العمليات التشغيلية في مصرف الراجحي جاء مرتفعاً جداً، وأن تطبيق أنظمة رقمية متكاملة أسفر عن تحسينات قياسية في سرعة تنفيذ المعاملات ودقتها، وهو ما ينسجم مع التوجهات البحثية الداعية إلى تعميق البحث في هذا المجال في القطاعات الخدمية المجاورة (الجهمي وموسى، 2023).

وتؤكد دراسة يوسف وفراج (2023) المتعلقة بسياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات أن التحول الرقمي المقترن بمبادئ الحوكمة يحقق أثراً مضاعفاً في رفع الكفاءة المؤسسية، مشيرةً إلى أن التجارب العالمية الأكثر نجاحاً هي تلك التي جمعت بين الرقمنة التقنية وإصلاح المنظومة التنظيمية والحوكمة في توازن متزامن (يوسف وفراج، 2023).

ب. جودة الخدمة في قطاع التأمين

مفهوم جودة الخدمة وأبعادها التأمينية

تعّد جودة الخدمة مفهوماً نسبياً يتحدد بدرجة التقارب أو التطابق بين ما يتوقعه العميل من الخدمة وما يتلقاه فعلياً من تجربة. وقد طوّر باراسورامان وزملاؤه في الثمانينيات نموذج SERVQUAL الذي يحدد خمسة أبعاد جوهرية لجودة الخدمة وهي: الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف.

وفي سياق قطاع التأمين تحديداً، يكتسب هذا المفهوم أبعاداً إضافية تتعلق بسرعة تسوية المطالبات، ووضوح بنود الوثيقة، وفاعلية قنوات التواصل مع العملاء، وسهولة الوصول إلى المعلومات ذات الصلة. وقد أكدت دراسة بوعلاق وخرفي (2021) في سياق تأميني جزائري أن تقييم الزبون لجودة الخدمة التأمينية يتوقف أساساً على مدى إدراكه لطبيعتها الخاصة ومدى استيفائها لتوقعاته الفعلية (بوعلاق وخرفي، 2021).

علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات التأمينية

استنتجت دراسة حمادي (2019) أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً محورياً في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخدمية، مؤكدةً أن تبني الحلول الرقمية يساهم في تسريع الاستجابة للعملاء وتحسين دقة المعلومات المقدمة وتقليل الأخطاء الإجرائية، وهو ما يعزز في المحصلة تجربة العملاء ومستوى رضاهم. كما كشفت الدراسة أن اعتماد قنوات رقمية متعددة يتيح للمؤسسة الخدمية التفاعل مع العملاء في أوقات مختلفة وعبر وسائط متنوعة، مما يحسّن من إدراكهم لجودة الخدمة المقدمة (حمادي، 2019).

وبالمنطق ذاته، أظهرت دراسة زيدان وبوجلal (2020) في القطاع المصرفي الجزائري أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يحدث تحسّيناً ملموساً في أبعاد جودة الخدمة المصرفية كافة، لا سيما بعدي الاعتمادية والاستجابة، وأن العملاء الذين تعاملوا مع القنوات الرقمية أبدوا تقييمات أعلى لجودة الخدمة مقارنةً بالعملاء الذين اکتفوا بالقنوات التقليدية. ونظراً للتشابه الهيكلي بين القطاع المصرفي والتأميني في آليات تقديم الخدمة، فإن نتائج هذه الدراسة ذات دلالة مرجعية عالية لموضوع البحث الحالي (زيدان وبوجلal، 2020).

وفي السياق السعودي المباشر، خلصت دراسة الشريف (2019) إلى أن جودة الخدمة الإلكترونية تمثل العامل الحاسم في تحديد مدى نجاح التحول الرقمي في شركات التأمين، مستندةً إلى نتائج نماذج بنائية دقيقة أثبتت أن الإدراك الإيجابي للعملاء لجودة الخدمة الرقمية يشكل المحرك الأول لمعدلات الاستخدام الفعلي للمنصات الإلكترونية. وأوصت الدراسة بإيلاء أولوية قصوى لتحسين أمان المواقع الإلكترونية وشمولية محتواها وفعالية دعمها الفني (الشريف، 2019).

أما دراسة تأثير نظام المعلومات التسويقية على جودة الخدمات في سوق التأمين (2016)، فقد أثبتت أن نظام المعلومات الرقمي يؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً على جودة الخدمات المدركة من قبل العملاء، مؤكدةً أن

هذا التأثير يمتد ليشمل مستويات الرضا والولاء معاً، مما يعمّق من أهمية الاستثمار في منظومات المعلومات الرقمية لشركات التأمين (بلحاج، 2016) .

وتقدّم دراسة ولد الشيخ (2016) في سياق شركة التأمين الوطنية SAA دليلاً تطبيقياً على الصلة الوطيدة بين تكنولوجيا المعلومات وجودة الخدمة التأمينية، إذ أثبتت أن توظيف الأنظمة المعلوماتية في العمليات التشغيلية يحسّن سرعة الخدمة ويقلّص أوقات الانتظار ويرفع مستوى دقة البيانات المقدمة للعملاء، مما يعكس إيجاباً على تقييمهم الكلي لجودة الخدمة (ولد الشيخ، 2016) .

وعلى صعيد تأثير التقنيات الرقمية الحديثة، درست الأدبيات التأمينية دور الابتكار التقني في تحسين جودة الخدمات التنافسية، وخلصت دراسة الخصبي (2025) إلى أن الابتكار في أبعاده الأربعة المنتجة والعملياتية والتسويقية والتنظيمية يسهم بصورة موثوقة في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتوسيع قاعدة العملاء، وأن شركات التأمين التي تتبنى نماذج الأعمال الرقمية المبتكرة تحقق تفوقاً تنافسياً ملموساً في أسواقها (الخصبي، 2025).

ج. رضا العملاء في القطاع التأميني

مفهوم رضا العملاء في سياق التحول الرقمي

يمثل رضا العملاء الهدف الغائي لكل جهد تحسيني تبذله المؤسسة الخدمية، سواء أكان ذلك الجهد تقنياً أم تنظيمياً أم بشرياً. ويتحدد هذا الرضا وفق نظرية التطابق (Expectation-Confirmation Theory) بدرجة تقارب الإدراك الفعلي للخدمة مع التوقع المسبق لها، فإن فاق الإدراك التوقع نشأ رضا مرتفع، وإن جاء دونه نشأ استياء وخيبة أمل. وفي بيئة الخدمات الرقمية، تتشكّل توقعات العملاء في ضوء تجاربهم السابقة مع منصات رقمية متميزة في قطاعات أخرى، مما يرفع لاتهم القياسية ويضغط على شركات التأمين لتحسين تجربتها الرقمية باستمرار. وقد أكدت دراسة خليل (2017) أن أبعاد جودة الخدمة الخمسة تنبئ بمستوى رضا عملاء شركات التأمين، وأن رضاهم عن الأبعاد غير الملموسة كالاستجابة والتعاطف يبقى في مستويات متوسطة يمكن للرقمنة أن ترفعها إلى حدٍ ملحوظ (خليل، 2017) .

الدراسات المتعلقة بأثر التحول الرقمي على رضا العملاء

تعدّ دراسة حمودة وعواودة (2021) من أكثر الدراسات العربية تخصيصاً في تناول أثر الخدمات الإلكترونية على رضا عملاء شركات التأمين، إذ أجريت على عينة من عملاء شركات التأمين الأردنية

واستخدمت منهجية تحليل الارتباط والانحدار. وتوصلت إلى أن استخدام التسويق الإلكتروني يحدث تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على مستوى رضا العملاء، وأن الخدمات الرقمية التي تتسم بالسرعة والوضوح والموثوقية تشكل المحرك الجوهرى لهذا الرضا (حمودة وعواودة، 2021).

وعلى صعيد أوسع، أثبتت دراسة بوعلاق وخرفي (2021) في سياق تأميني جزائري أن جودة الخدمة المقدمة تحدد في المقام الأول مستوى رضا العملاء، وأن التحسين في الجوانب غير الملموسة للخدمة كالاستجابة والأمان والتعاطف يحقق قفزات ملموسة في مستويات الرضا الكلي. وتضيف الدراسة أن العملاء الذين تتسق تجربتهم الرقمية مع توقعاتهم يطوِّرون ميلاً قوياً نحو الاستمرارية في التعامل مع الشركة وتوصيتها لمحيطهم الاجتماعي (بوعلاق وخرفي، 2021).

وتكمل دراسة رقمنة خدمات التأمين في الجزائر (2022) هذه الصورة بإثبات أن الرقمنة التدريجية لخدمات التأمين تولّد مساراً تصاعدياً في مستويات رضا العملاء يبدأ بعد تجاوز مرحلة التكيف مع الأنظمة الجديدة، وأن العملاء الأصغر سناً يبدون انسجاماً أسرع وأكبر مع نمط الخدمة الرقمية مقارنةً بالفئات العمرية الأكبر (حمزة، 2022).

وفي إطار الأداء المؤسسي الشامل، كشفت دراسة الأداء المؤسسي في ظل التحول الرقمي في الأردن (2024) أن التحول الرقمي يرتبط ارتباطاً طردياً بمستوى رضا المتعاملين وثقتهم في المنظمات، وأن هذه العلاقة تتعزز حين يترافق التحول الرقمي مع تغييرات في ثقافة الخدمة وليس في البنية التقنية وحدها (الخرجي، 2024).

ثالثاً: ملخص الدراسات السابقة ومناقشتها وموقع الدراسة الحالية منها

توجهات الدراسات السابقة

من خلال المسح الشامل للدراسات السابقة ذات الصلة، تتضح جملة من الأنماط والتوجهات البحثية الجوهرية التي تحكم المشهد المعرفي في هذا المجال. فعلى مستوى المتغير المستقل، تكاد الدراسات تجمع على أن التحول الرقمي يشكل قوة تحويلية لا تقتصر أثارها على تحسين الإجراءات، بل تمتد لتعيد رسم نماذج الأعمال بأسرها.

كما تتفق معظمها على أن النجاح في هذا التحول يستلزم تضافر الأبعاد التقنية والتنظيمية والبشرية في منظومة متكاملة، لا في حزم منفصلة متوازية. وعلى مستوى المتغيرات التابعة، تتوافق الدراسات على وجود علاقة طردية موثوقة بين التحول الرقمي وكل من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء،

وإن كانت قوة هذه العلاقة ودرجتها تتفاوت تبعاً لطبيعة القطاع ومستوى التطبيق والبيئة التنظيمية المحيطة (بصاص و عدة، 2024؛ الجهمي وموسى، 2023؛ حمودة وعواودة، 2021).

الفجوات التي رصدتها مراجعة الأدبيات

على الرغم من ثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي وتطبيقاته، فإن مراجعة الدراسات السابقة تظهر جملة من الفجوات البحثية الجوهرية التي تبرر إجراء هذه الدراسة.

فأولاً: غالبية الدراسات التي تناولت التحول الرقمي في قطاع التأمين أجريت في سياقات جزائرية أو أردنية أو خليجية عامة، مما يفضي إلى محدودية في قدرة نتائجها على التعبير عن الواقع السعودي بدقة نظراً لاختلاف التشريعات والمعطيات التنظيمية والمستوى التقني.

وثانياً: معظم الدراسات المتوفرة اقتصرت على متغير واحد أو اثنين، دون أن تتناول العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في إطار نموذجي موحد.

وثالثاً: تندر الدراسات التي تناولت وجهة نظر العملاء الفعليين تحديداً في تقييم أثر التحول الرقمي على تجربتهم مع الخدمات التأمينية السعودية، إذ اقتصر أغلبها على الموظفين أو المديرين.

ورابعاً: تغيب في الأدبيات الدراسات التي تربط التحول الرقمي بالتحديات الميدانية التي تواجه شركات التأمين السعودية في هذا المجال بصورة تفصيلية ومنهجية (الشريف، 2019؛ بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).

ما تضيفه الدراسة الحالية

تنطلق الدراسة الحالية من هذه الفجوات البحثية المشار إليها لتقدم إسهاماً علمياً أصيلاً على عدة مستويات. فعلى مستوى السياق الجغرافي، تركّز الدراسة تركيزاً حصرياً على البيئة السعودية في مرحلة متقدمة من رؤية 2030، وهي مرحلة تتسم بنضج مؤسسي ورقمي أكبر مما شهدته الدراسات السابقة التي أجريت في سياقات أو مراحل زمنية مختلفة. وعلى مستوى النموذج البحثي، تدمج هذه الدراسة في إطار نموذجي واحد ثلاثة متغيرات تابعة (الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء) مع المتغير المستقل الواحد (التحول الرقمي)، مما يتيح تحليل التأثيرات المتزامنة واستكشاف العلاقات التكاملية بينها. وعلى مستوى الفئة المستهدفة، تعتمد الدراسة على مستخدمي الخدمات التأمينية الفعليين بوصفهم وحدة التحليل الأساسية، وهم الأقدر على تقديم تقييم حقيقي يعكس الواقع المعاش وليس تقييماً نظرياً أو مؤسسياً. كما تقدم الدراسة أداة قياس موثوقة متكاملة يمكن توظيفها في بحوث مستقبلية أوسع نطاقاً في قطاع التأمين

وسائر القطاعات الخدمية ذات الطابع المماثل (حمادي، 2019؛ سالم، 2022؛ الغامدي وآخرون، 2024).

وبهذا تمثل الدراسة الحالية إضافة معرفية نوعية تسدّ الفجوة الموثقة في الأدبيات، وتبني على الأرضية التي أسستها الدراسات السابقة دون أن تكتفي بتكرارها أو استنساخها.

الإطار النظري للدراسة

يشكّل الإطار النظري العمود الفقري لأي دراسة علمية رصينة، إذ يوفّر المنظومة المفاهيمية والنظرية التي تركز عليها فرضيات الدراسة، وتفسّر في ضوئها نتائجها. ويتمثّل دور الإطار النظري في وضع متغيرات الدراسة ضمن سياقها العلمي الملائم، وبيان طبيعة العلاقات المتوقعة بينها، وتحديد النماذج والنظريات الأنسب لتفسير الظاهرة المدروسة. وتستند الدراسة الحالية في بنائها النظري إلى مجموعة من النظريات والنماذج المعتمدة أكاديمياً، في مقدمتها نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، ونموذج جودة الخدمة (SERVQUAL)، ونظرية التطابق بين التوقع والإدراك، فضلاً عن نظرية الموارد والكفاءات، وهي نظريات متكاملة تتيح تفسيراً وافياً للعلاقة بين التحول الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً وكلّ من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء بوصفها متغيرات تابعة في قطاع التأمين (الشريف، 2019؛ سالم، 2022).

أولاً: المفاهيم الأساسية للدراسة

1. مفهوم التحول الرقمي

التحول الرقمي مصطلح مركّب يستعصي تعريفه في حدود ضيقة، نظراً لتشعب أبعاده وامتداد تأثيراته عبر مستويات متعددة من المنظومة التنظيمية. فهو في جوهره يعني استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لإحداث تحوّل جذري في طريقة عمل المؤسسة وتقديمها للقيمة لمتعاملين. ولا يقتصر هذا التحول على رقمنة الوثائق وأتمتة الإجراءات، بل يمتد إلى إعادة تصميم نماذج الأعمال، وتجديد ثقافة العمل، وتطوير مهارات الكوادر البشرية، واستحداث منصات إلكترونية تمكّن من تقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة في البيئة التقليدية.

وقد أكدت دراسة بن عبدالرحمان وآخرون (2024) أن التحول الرقمي في قطاع التأمين التكافلي السعودي يتجلى في النمو المتسارع لحجم الأقساط المكتتبة إلكترونياً، وفي تنوع قنوات التوزيع الرقمية، وفي ظهور كيانات تقنية متخصصة (InsurTech) تعيد رسم قواعد التنافس في هذا السوق.

وتتوزع أبعاد التحول الرقمي في أدبيات الإدارة الحديثة على ثلاثة مستويات متصاعدة: أولها الرقمنة (Digitization) وتعني تحويل المحتوى والبيانات من صيغتها التناظرية إلى صيغة رقمية قابلة للمعالجة الآلية، وثانيها التحول الإلكتروني (Digitalization) الذي يوظف البنية الرقمية في تحسين العمليات القائمة وزيادة كفاءتها، وثالثها التحول الرقمي الشامل (Digital Transformation) الذي يمثل إعادة تصميم المنظمة بأسرها وفق رؤية رقمية استراتيجية شاملة. ولتحقيق هذا المستوى الثالث، أثبتت دراسة الغامدي وآخرون (2024) ضرورة توافر ثلاثة شروط مترابطة: القيادة الرقمية الواعية، والاستثمار المتواصل في البنية التحتية التقنية، وإعادة بناء الثقافة التنظيمية على أسس الابتكار والمرونة والتعلم المستمر.

وفيما يخص أبعاد التحول الرقمي التي ستعتمد في هذه الدراسة، فقد رسمت الأدبيات أربعة أبعاد محورية قابلة للقياس والتحليل الميداني: البعد الأول هو تقنية المعلومات والبنية التحتية الرقمية ويشمل جاهزية الأنظمة وتكاملها واستقرارها، والبعد الثاني هو المنصات الإلكترونية وتجربة المستخدم ويشمل سهولة الاستخدام وجودة واجهات التفاعل والوصول متعدد القنوات، والبعد الثالث هو تحليل البيانات واتخاذ القرارات المدعوم بالذكاء الاصطناعي وتقنيات البيانات الضخمة، والبعد الرابع هو الكفاءات البشرية الرقمية التي تعكس مستوى المهارات الرقمية لدى العاملين ودرجة جاهزيتهم للتحول. وقد عززت دراسة الجوهري وآخرون (2022) هذا التصنيف مشيرةً إلى أن الفجوة الرقمية تشكل العائق الأبرز أمام استدامة هذه الأبعاد في المؤسسات الخليجية.

2. مفهوم الكفاءة التشغيلية

تعرف الكفاءة التشغيلية في الأدبيات الإدارية بأنها مقياس نسبي يعكس مدى قدرة المنظمة على تحويل مواردها المتاحة إلى مخرجات ملموسة بأعلى مستوى ممكن من الإتقان وأدنى مستوى مقبول من التكاليف والمهدر. وهي بذلك تختلف عن مفهوم الفاعلية التي تعني تحقيق الأهداف الصحيحة، في حين تعني الكفاءة تحقيق الأهداف بالطريقة الصحيحة. وفي السياق التأميني، تتجسد مؤشرات الكفاءة التشغيلية في معدلات إصدار الوثائق ودقتها، وسرعة البت في المطالبات، ونسبة الأخطاء في العمليات، ومؤشر نفقة الخسائر (Loss Ratio) والنفقات الإدارية، وعدد الوثائق التي ينجزها كل موظف. وقد أثبتت دراسة سالمى (2022) من خلال نموذج بطاقة الأداء المتوازن أن المؤسسات التي تتبنى حلولاً رقمية متكاملة

تحقق مكاسب معتبرة عبر المنظورات الأربعة للأداء: المالية والعمليات الداخلية والتعلم والنمو والمتعاملين.

وتستمد الكفاءة التشغيلية في الدراسة الحالية أبعادها الإجرائية من أربعة محاور: محور سرعة الإنجاز وقياس زمن استيفاء طلبات العملاء وإصدار الوثائق وتسوية الحوادث، ومحور دقة العمليات وقياس معدلات الأخطاء وإعادة المعالجة، ومحور خفض التكاليف وقياس نسبة التكاليف الإدارية إلى الإيرادات مقارنةً بالمرحلة السابقة للرقمنة، ومحور الاستغلال الأمثل للموارد وقياس نسبة الطاقة البشرية الموجهة لأعمال ذات قيمة مضافة مقابل الأعمال الروتينية التي أتمتها الحلول الرقمية. وقد دعم الجهمي وموسى (2023) هذه المحاور إمبيريقياً حين أثبتنا أن تطبيق أنظمة رقمية متكاملة في مصرف الراجحي أسفر عن ارتفاع ملحوظ في كفاءة العمليات التشغيلية بكل هذه الأبعاد.

3. مفهوم جودة الخدمة في القطاع التأميني

تعدّ جودة الخدمة من أكثر المفاهيم الإدارية والتسويقية تناولاً في الأدبيات المتخصصة منذ ثمانينيات القرن الماضي حتى اليوم، غير أنها تكتسب في القطاع التأميني خصوصية استثنائية تتمثل في طبيعة الخدمة التأمينية كمنتج غير ملموس يقوم على الوعد، إذ يدفع العميل أقساطاً منتظمة مقابل وعد بالتعويض عند وقوع الكارثة. وهذه الطبيعة تجعل تقييم الجودة في التأمين مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بمدى وضوح بنود العقد وسرعة تسوية المطالبات وعدالتها، والمعاملة الشخصية التي يحظى بها العميل في كل نقطة تواصل مع الشركة. وقد أكدت دراسة بوعلاق وخرفي (2021) أن تقييم الزبون لجودة الخدمة التأمينية يتشكل من خلال إدراكه لطبيعتها الخاصة ومدى تحقيقها لتوقعاته خلال مرحلتي إبرام العقد والاستفادة منه عند الحاجة.

وتستند الدراسة الحالية في قياس جودة الخدمة إلى الأبعاد الخمسة لنموذج SERVQUAL في نسخته المعدلة للخدمات التأمينية الرقمية: بعد الموثوقية (Reliability) الذي يقيس القدرة على تقديم الخدمة المَعقود عليها بدقة واتساق، وبعد الاستجابة (Responsiveness) الذي يقيس سرعة التفاعل مع طلبات العملاء واستفساراتهم عبر القنوات الرقمية، وبعد الضمان (Assurance) الذي يقيس مدى الثقة في المعاملات الرقمية وكفاءة الموظفين في التعامل مع متطلبات العملاء، وبعد التعاطف (Empathy) الذي يقيس درجة الاهتمام الشخصي والاستعداد للتعلم الفردي لكل عميل، وبعد الملموسية (Tangibles) الذي يقيس جودة المنصات الرقمية من حيث التصميم وسهولة الاستخدام والواجهات التفاعلية. وقد أثبتت

دراسة عثمانى وآخرون (2017) من خلال تطبيق ميداني على شركة AXA للتأمينات أن نموذج SERVQUAL يعدّ الأداة الأنسب لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية من منظور العميل.

4. مفهوم رضا العملاء في البيئة الرقمية

رضا العملاء هو الحكم التقييمي الذي يصدره المستفيد على مجمل تجربته مع الخدمة بعد الاستخدام الفعلي، إذ يقارن بين ما توقعه مسبقاً وما تلقاه فعلياً، فإن تحقق التوافق أو الفوق بين الإدراك والتوقع نشأ الرضا، وإن جاء الإدراك دون التوقع نشأ الاستياء. وفي سياق الخدمات الرقمية التأمينية، تتشكل توقعات العملاء من خلال معايير قياسية مرتفعة مستقاة من تجاربهم في قطاعات رقمية أخرى كالمصرفية الإلكترونية والتجارة الإلكترونية. وقد توصلت دراسة حمودة وعواودة (2021) في السياق الأردني إلى أن التسويق الإلكتروني الذي يتسم بالوضوح والسرعة والموثوقية يحدث أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على مستوى رضا عملاء شركات التأمين.

وتتحدد أبعاد رضا العملاء في الدراسة الحالية عبر ثلاثة محاور متكاملة: أولها رضا المعاملة (Transaction Satisfaction) الذي يقيس الرضا الأنّي عن كل تفاعل محدد مع المنصة الرقمية أو مع موظفي الشركة، وثانيها الرضا التراكمي (Cumulative Satisfaction) الذي يقيس التقييم الكلي المتراكم لكامل مسيرة التعامل مع الشركة عبر الزمن، وثالثها الرضا المقارن الذي يقيس مدى تفضيل العميل للشركة مقارنةً بمنافسيها. وقد أكدت دراسة الخزرجي (2024) أن التحول الرقمي المقرون بتغيير ثقافة الخدمة يحقق نقلات نوعية في هذه الأبعاد الثلاثة.

ثانياً: النظريات المرجعية للدراسة

1. نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM)

يمثل نموذج قبول التكنولوجيا المطوّر في أصله من قبل ديفيس عام 1989، الإطار النظري الأكثر توظيفاً في الأبحاث العربية والدولية المتعلقة بتبنّي الأفراد للأنظمة التكنولوجية والخدمات الرقمية.

ويرتكز النموذج على افتراض مفاده أن قبول الفرد لأي تقنية جديدة يتحدد بمتغيرين نفسيين مباشرين: أولهما الفائدة المدركة (Perceived Usefulness) وتقيس اعتقاد المستخدم بأن استخدام التقنية سيحسن أدائه وييسّر تحقيق أهدافه، وثانيهما سهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use) وتقيس درجة الجهد الذهني والإجرائي الذي يتوقع المستخدم بذله عند التفاعل مع النظام. وكلا هذين المتغيرين يشكّلان مجتمعين الاتجاه نحو الاستخدام ثم نية الاستخدام الفعلي والاستخدام الحقيقي المستمر. وقد أثبتت دراسة الحسيني (2020) من خلال تطبيق ميداني على أعضاء هيئة التدريس في جامعة كفر الشيخ أن

للكفاءة الذاتية تأثيراً إيجابياً معنوياً على الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة، وأن هذين المتغيرين بدورهما ينبئان بمستوى تبني الخدمات الإلكترونية.

وقد توسّعت الأبحاث العربية في توظيف نموذج TAM لدراسة قبول الخدمات المالية والتأمينية الرقمية، مضيفاً إليه متغيرات سياقية تعكس البيئات المحلية كالثقة في الأنظمة الإلكترونية، والأمن السيبراني المدرك، والوعي التأميني الرقمي. وقد كشفت دراسة مركز البحوث التجارية (2024) عن أن التكامل بين نموذج TAM ومتغيرات الثقة يحقق قدرة تفسيرية أعلى بكثير في سياقات الخدمات المالية مقارنةً بالنموذج الأصلي المنفرد، مما يعزّز توجه هذه الدراسة نحو توظيف النموذج المعدّل في السياق التأميني السعودي. ويتوافق هذا النموذج مع الدراسة الحالية في أنه يفسّر لماذا يقبل عملاء التأمين أو يحجمون عن استخدام المنصات الرقمية، وبالتالي يقدّم تفسيراً نظرياً للرابط بين التحول الرقمي ورضا العملاء واستخدامهم الفعلي للخدمات (القحطاني، 2023).

2. نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL)

أرسى باراسورامان وزيتامل وبيري خلال الفترة الممتدة من عام 1985 إلى 1988 الأسس المنهجية لنموذج SERVQUAL بوصفه أداةً قياسيةً لتقييم جودة الخدمة من منظور العميل. يقوم النموذج على مفهوم الفجوة (Gap) بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم الفعلي لها بعد الاستلام، ويقدم خمسة أبعاد للقياس كما سبق بيانه. وقد طبّق عثمانى وآخرون (2017) هذا النموذج على شركة التأمين AXA بمدينة سطيف، مثبتين أن نموذج SERVQUAL هو الأنسب للكشف عن الفجوات بين توقعات العملاء وإدراكاتهم في الخدمات التأمينية تحديداً.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن توظيف نموذج SERVQUAL في بيئة الخدمات الرقمية التأمينية يستلزم قدراً من التكيف المنهجي، إذ يتحوّل بعد الملموسية من الإشارة إلى المنشآت والمعدات المادية إلى الإشارة إلى جودة واجهة المستخدم وسهولة التنقل عبر التطبيقات والمواقع الإلكترونية، كما يكتسب بعد الضمان أهمية استثنائية في البيئة الرقمية نظراً لمخاوف الأمان في المعاملات الإلكترونية. وقد جاءت دراسة قايدي (2019) لتثبت أن أبعاد SERVQUAL تؤثر تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على ثقة الزبون

عبر الرضا في السياقات الإلكترونية، مما يعزّز من صلاحية توظيف هذا النموذج ضمن الإطار النظري للدراسة الحالية .

وقد أثري بوعبد الله (2016) النقاش المنهجي المتعلق بالمقارنة بين نموذجي SERVQUAL و SERVPERF في السياقات الخدمية، موضحاً أن SERVQUAL يتميز بقدرته على تشخيص الفجوات التشغيلية بصورة أكثر دقة مما يجعله الأصلح لأغراض التحسين المستمر الذي تسعى إليه شركات التأمين في مرحلة التحول الرقمي (بوعبد الله، 2016) .

3. نظرية الموارد والكفاءات (Resource-Based View – RBV)

تقدّم نظرية الموارد والكفاءات إطاراً تحليلياً لفهم كيفية تحقيق المنظمات ميزة تنافسية مستدامة من خلال توظيف مواردها الداخلية الفريدة وكفاءاتها المتراكمة. وتنطلق هذه النظرية من افتراض أن الموارد والكفاءات القيمة والنادرة وغير القابلة للتقليد تشكّل أساس التفوق الاستراتيجي. وفي سياق التحول الرقمي، تعتبر هذه النظرية أن القدرات الرقمية (Digital Capabilities) كتحليل البيانات الضخمة وتطوير المنصات الإلكترونية وإدارة تجربة العملاء رقمياً تمثل موارد استراتيجية لا يمكن تقليدها بسهولة، مما يجعل الرقمنة مصدراً حقيقياً للميزة التنافسية في قطاع التأمين. وقد أكد يوسف وفراج (2023) أن المؤسسات التي تربط تحولها الرقمي بمبادئ الحوكمة الرشيدة تحقق أثراً مضاعفاً في رفع كفاءتها المؤسسية وتمتين مركزها التنافسي.

وتتقاطع هذه النظرية مع موضوع الدراسة الحالية من زاوية أن التحول الرقمي في شركات التأمين السعودية يتيح بناء كفاءات مؤسسية فريدة في معالجة المطالبات وتحليل المخاطر وتخصيص الخدمة للعملاء، وهي كفاءات تنعكس مباشرة على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء. وقد دعمت دراسة الخصيبي (2025) هذا التوجه بإثبات أن الابتكار التقني يساهم في تعزيز القدرات التنافسية لشركات التأمين وتوسيع قاعدة عملائها، وهو ما يتسق مع المقتضيات التنظيمية التي وضعتها هيئة التأمين السعودية في إطار رؤية 2030.

4. نظرية التطابق بين التوقع والإدراك (Expectation-Confirmation Theory – ECT)

صاغ أوليفر هذه النظرية لتفسّر آليات تشكّل رضا العملاء في مرحلة ما بعد الاستخدام، وتقوم على ثلاثة مفاهيم محورية: التوقع المسبق (Pre-consumption Expectations) وهو ما يتوقعه العميل قبل استلام الخدمة، والإدراك الفعلي للأداء (Perceived Performance) وهو تقييمه للخدمة بعد استلامها،

والتطابق (Confirmation) وهو درجة التوافق أو التعارض بين المفهومين السابقين والذي يوّلد الرضا أو الاستياء. وقد وثّقت دراسة زيدان وبوجلّال (2020) توافق هذه النظرية مع سياق الخدمات المصرفية الإلكترونية، مثبتةً أن العملاء الذين تعاملوا مع القنوات الرقمية وأدركوا أداءها متساوياً أو فائقاً لتوقعاتهم أبدوا مستويات رضا أعلى بكثير من نظرائهم في القنوات التقليدية.

وتتسجم هذه النظرية مع الدراسة الحالية في تفسيرها للآلية التي يرتبط من خلالها التحول الرقمي برضا العملاء في قطاع التأمين؛ فحين تنجح شركة التأمين في تقديم خدماتها الرقمية عند مستوى يفوق توقعات عملائها، ينشأ تطابق إيجابي يفضي إلى رضا مرتفع وميل للاستمرار في التعامل. في المقابل، أي قصور في المنصات الرقمية يخلف فجوة سلبية بين التوقع والإدراك تفقد الشركة ثقة عملائها وولاءهم. وقد أكّد الجهمي وموسى (2023) أن استدامة رضا العملاء في القطاع المالي مرتبطة بتحسين المستمر لتجربة التفاعل الرقمي في ضوء توقعات العملاء المتطورة.

ثالثاً: نموذج الدراسة المقترح وفرضياتها

نموذج الدراسة المفاهيمي

يستند النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية إلى إطار تكاملي يجمع بين أربعة نماذج ونظريات مرجعية مشار إليها، وينبثق منها فرضية عامة مفادها أن التحول الرقمي بأبعاده الأربعة يحدث تأثيراً إيجابياً معنوياً على كل من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين السعودية. ويوضّح النموذج كيف تتوسط جودة الخدمة العلاقة بين التحول الرقمي ورضا العملاء، إذ لا يتشكّل الرضا مباشرةً من التحول الرقمي بحد ذاته، بل عبر مسار يمر بتحسين جودة الخدمة التي يدركها العميل في تفاعلاته اليومية مع المنصات والقنوات الرقمية للشركة.

كما يوضّح النموذج أن تحسين الكفاءة التشغيلية يشكّل رافداً داعماً لتحسين جودة الخدمة من خلال تقليص أوقات الانتظار وتحسين دقة المعلومات وسرعة معالجة المطالبات. وقد دُعمت دراسة بصاص وعدة (2024) مسارات هذا النموذج بإثبات أن الرقمنة تحسّن الكفاءة التشغيلية عبر ثلاثة مسارات متوازية تغذي جودة الخدمة وتعظّم رضا العملاء في نهاية المطاف.

فرضيات الدراسة

انطلاقاً من الإطار النظري المبني على النظريات والنماذج السابقة، وفي ضوء الدراسات الميدانية التي استعرضتها مراجعة الأدبيات، تتحدد فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية في شركات التأمين السعودية.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- H1a: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية على الكفاءة التشغيلية.
- H1b: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنصات الإلكترونية على الكفاءة التشغيلية.
- H1c: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البيانات الرقمي على الكفاءة التشغيلية.
- H1d: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية الرقمية على الكفاءة التشغيلية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة الخدمة في شركات التأمين السعودية. وتتفرع منها فرضيات فرعية موازية لأبعاد التحول الرقمي الأربعة المذكورة أعلاه في علاقتها بالأبعاد الخمسة لجودة الخدمة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على رضا العملاء في شركات التأمين السعودية.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة على رضا العملاء في شركات التأمين السعودية، مما يرسّخ دور جودة الخدمة متغيراً وسيطاً بين التحول الرقمي والرضا الكلي للعملاء. وقد استندت هذه الفرضيات في صياغتها إلى دراسة الشريف (2019) التي أثبتت أن جودة الخدمة الإلكترونية تتوسط العلاقة بين التحول الرقمي ومعدلات الاستخدام الفعلي لخدمات التأمين، وإلى دراسة القادري (2023) التي أكدت أن شركات التأمين التي ترتقي بتجربتها الرقمية تحقق ميزة تنافسية مستدامة تنعكس على معدلات الاحتفاظ بالعملاء.

رابعاً: الدراسة الحالية في ضوء الإطار النظري

الاتساق النظري والمنهجي

تتسم هذه الدراسة بالتكامل النظري الذي يجمع بين أربعة نماذج مرجعية متوائمة في تفسير موضوعها: فنموذج TAM يفسّر آليات قبول عملاء التأمين للخدمات الرقمية ودرجة استخدامها، ونموذج SERVQUAL يقدّم الأداة المنهجية لقياس جودة الخدمة الرقمية عبر أبعادها الخمسة المعيارية، ونظرية الموارد والكفاءات تفسّر كيف يترجم التحول الرقمي إلى مزايا تنافسية مستدامة تحسّن الكفاءة التشغيلية، ونظرية التطابق بين التوقع والإدراك تفسّر آلية تشكّل رضا العملاء في البيئة الرقمية التأمينية. وينسجم

هذا التوجه التكاملي مع نتائج دراسة مركز البحوث التجارية (2024) التي أثبتت أن دمج النماذج المرجعية يتيح تفسيراً أكثر شمولاً ودقة للظواهر في قطاعات الخدمات المالية مقارنةً بالاعتماد على نموذج منفرد.

وتنطلق الدراسة الحالية من هذا الإطار النظري لتقدّم قياساً ميدانياً متكاملًا يختبر الفرضيات في سياق قطاع التأمين السعودي خلال مرحلة متقدمة من التحول الرقمي المتسارع في إطار رؤية 2030، مما يكسب نتائجها قدراً عالياً من الواجهة العلمية والأهمية التطبيقية للمديرين والمنظمين والمسؤولين في هذا القطاع الحيوي. وقد أرسى بن عبدالرحمان وآخرون (2024) هذه الأهمية السياقية بتأكيدهم أن قطاع التأمين التكافلي السعودي بات يمثل نموذجاً إقليمياً بارزاً لإمكانات التحول الرقمي في الخدمات المالية الإسلامية (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة

يعدّ فصل منهجية الدراسة من أبرز الفصول في البحث العلمي وأكثرها حساسيةً من الناحية المنهجية، لأنه يحدد الإطار الإجرائي الذي تبنى عليه صحة النتائج وموثوقية الاستنتاجات. فمهما بلغت الأهمية النظرية لموضوع الدراسة، فإنها تظل رهينةً بمتانة المنهج المتّبع في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها. ويشتمل هذا الفصل على تصميم البحث الكلي ومنهجه العلمي، وتحديد مجتمع الدراسة وعيّنتها وكيفية اختيارها، وتوصيف خصائص أفراد العينة الديموغرافية والوظيفية، وشرح آليات جمع البيانات وأداتها وخطواتها الإجرائية، وتوضيح حدود الدراسة الزمانية والمكانية والموضوعية، وأخيراً عرض الأسلوب الإحصائي الموظف في تحليل البيانات. وقد حرص الباحث في هذا الفصل على الإيضاح التفصيلي لكل خطوة إجرائية بما يمكّن أي باحث آخر من استنساخ الدراسة أو التحقق من نتائجها بالأدوات ذاتها، وهو ما يعدّ شرطاً جوهرياً لعلمية البحث وموضوعيته (سليم وآخرون، 2022).

أولاً: تصميم البحث (Research Design)

المنهج العلمي المتبع

تعتمد الدراسة الحالية على **المنهج الوصفي التحليلي** بوصفه أنسب المناهج العلمية لتحقيق أهدافها وإجابة تساؤلاتها. ويعرّف المنهج الوصفي التحليلي بأنه الأسلوب العلمي الذي يصف ظاهرة أو مشكلة محددة في واقعها الراهن، ويحللها تحليلًا كميًا وكيفيًا دقيقاً يرصد علاقاتها وتفاعلاتها، بهدف الوصول إلى استنتاجات دالة إحصائية وقابلة للتعميم في حدود مجتمع الدراسة. وتستند هذه الدراسة إلى الأسلوب الكمي (Quantitative Approach) الذي يتيح قياس المتغيرات وتحليل العلاقات بينها بصورة موضوعية بعيدة عن التحيز الشخصي للباحث.

ويتسق هذا الاختيار المنهجي مع طبيعة أهداف الدراسة التي تسعى إلى قياس أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين السعودية. وقد وثّق عبود وآخرون (2022) أن المنهج الوصفي التحليلي يعدّ الأسلوب الأوفر انتشاراً والأكثر ملاءمةً في الدراسات الاجتماعية والإدارية والاقتصادية التي تستهدف قياس أثر متغيرات مستقلة على متغيرات تابعة في بيئات مؤسسية حقيقية .

وفيما يخص بعد التصميم الزمني للدراسة، تنتمي هذه الدراسة إلى فئة الدراسات المستعرضة (Cross-Sectional Studies) إذ تجمع بياناتها في مرحلة زمنية واحدة محددة دون متابعة أفراد العينة عبر الزمن. وقد اختار الباحث هذا التصميم لاعتبارات متعددة في مقدمتها كفاءته الموردية وملاءمته للأهداف الرئيسية للدراسة، إذ يتيح الحصول على مقطع واسع من الآراء والتجارب الفعلية للمستفيدين من الخدمات التأمينية الرقمية في وقت واحد. وقد أشارت دراسة فيلالي (2022) إلى أن التصميم المستعرض هو الأنسب للدراسات الإدارية التي تهدف إلى رسم صورة تشخيصية شاملة للواقع الراهن في قطاع ما، مع التركيز على الكشف عن طبيعة العلاقات بين المتغيرات وقياس قوتها واتجاهاتها.

نوع الدراسة ومستواها

تصنّف الدراسة الحالية ضمن **الدراسات الارتباطية** (Correlational Studies) من حيث طبيعة العلاقة التي تستقصيها، إذ تسعى إلى فحص طبيعة الارتباط بين التحول الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً والكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء بوصفها متغيرات تابعة. وتتجاوز الدراسة التحليل الوصفي المحض لتنتقل إلى اختبار الفرضيات عبر أدوات الارتباط والانحدار الإحصائي التي تمكّن من تحديد قوة العلاقة واتجاهها ومعنويتها الإحصائية.

وتستلزم هذه الطبيعة الارتباطية ضبطاً دقيقاً لأداة القياس حتى توفر مقاييس فترية موثوقة تتيح العمليات الإحصائية الضرورية لإجابة فرضيات الدراسة. وقد أكد الزعبي (2017) أن الدراسات الارتباطية في

حقل إدارة الخدمات المالية تستلزم تصميماً دقيقاً للاستبيانات يراعي الأبعاد المتعددة للمتغيرات قيد الفحص ويفصل بينها بوضوح لتفادي التداخل في التفسير.

ثانياً: مجتمع البحث (Research Community)

تحديد مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع مفردات الظاهرة التي يسعى الباحث إلى إخضاعها للفحص والتحليل. وتتكون الخاصية المميزة لمجتمع هذه الدراسة من جميع عملاء شركات التأمين العاملة في المملكة العربية السعودية الذين سبق لهم التعامل مع الخدمات الرقمية لهذه الشركات، سواء من حيث إصدار الوثائق إلكترونياً أو تجديدها أو تقديم المطالبات عبر المنصات الإلكترونية أو التواصل مع خدمة العملاء الرقمية. وتجدر الإشارة إلى أن قطاع التأمين السعودي يضم وفق بيانات مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما) لعام 2024 ما يزيد على سبع وعشرين شركة تأمين مرخصة تقدم خدماتها لملايين الأفراد والمؤسسات. وقد أثبتت دراسة العوفي (2021) أن مجتمع التأمين التكافلي السعودي يتسم بتنوع ديموغرافي واسع يعكس تباين الاحتياجات التأمينية بين مختلف الفئات العمرية والمهنية، مما يعزز أهمية توسيع نطاق المجتمع المستهدف وشموليته.

ونظراً للطبيعة غير المحدودة لهذا المجتمع وصعوبة حصره بالكامل، فقد اتجه الباحث نحو توظيف أسلوب العينة المقصودة الميسرة (Purposive Convenience Sampling) التي تتيح استهداف الفئات الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة وضمان حصولها على تمثيل وافٍ في المسح الميداني.

وقد دعم بلمبروك وآخرون (2023) هذا التوجه في الدراسات المسحية التي تستهدف مجتمعات خدمية واسعة وغير محدودة، مؤكدين أن العينة المقصودة المبنية على معايير تمثيل واضحة توفر قدرة تفسيرية مقبولة تسوّغ الاستنتاجات ضمن حدود الدراسة المعلنة.

ثالثاً: خصائص العينة (Sample Characteristics)

التوصيف الديموغرافي والوظيفي

تتكون عينة الدراسة من مئة (100) مستجيب من عملاء شركات التأمين السعودية الذين تعاملوا مع خدماتها الرقمية. وتوزعت خصائص العينة على عدة محاور ديموغرافية جوهريّة:

أولاً: الجنس: يتوزع أفراد العينة بين ذكور وإناث، إذ يمثل الذكور النسبة الأكبر نظراً لارتفاع معدلات تملكهم للوثائق التأمينية كتأمين المركبات والتأمين الطبي الخاص. وهذا التوزيع ينسجم مع ما رصدته دراسة البراك وآخرون (2024) من أن حاملي وثائق التأمين في المملكة العربية السعودية يغلب عليهم

نمط سكاني يعكس الهيكل الاجتماعي للأسرة السعودية حيث يتولى رب الأسرة في الغالب الإجراءات التأمينية الرسمية.

ثانياً: الفئة العمرية: تتركز العينة في الفئات العمرية المنتجة بين (25-50) سنة، وهي الفئات الأكثر تعاملًا مع الخدمات التأمينية الرقمية واستخداماً للمنصات الإلكترونية والتطبيقات الذكية. وتتسق هذه الخاصية مع ما أشارت إليه دراسة حمزة (2022) من أن الفئات الشبابية والشباب البالغ أسرع تكيفاً مع الخدمات الرقمية وأعلى معدلات استخداماً لها مقارنةً بالفئات الأكبر سناً.

ثالثاً: المستوى التعليمي: تمتاز العينة بارتفاع المستوى التعليمي، إذ تتمركز الغالبية العظمى من أفرادها في فئتي حاملي البكالوريوس والدراسات العليا، وهو ما يعكس وعياً أعلى بأهمية الخدمات التأمينية وقدرة أكبر على تقييم جودتها الرقمية بموضوعية. ويتوافق هذا التوزيع مع طبيعة الفئة المستهدفة في الدراسة والتي تمثل الشريحة الأكثر تفاعلاً مع منصات التأمين الرقمية.

رابعاً: طبيعة المنتج التأميني: يتنوع أفراد العينة بين حاملي وثائق تأمين المركبات والتأمين الطبي والتأمين على الممتلكات، مما يوفر تنوعاً في التجارب الرقمية التي يقيمها المستجيبون ويعزز من شمولية النتائج وقابليتها للتعميم.

رابعاً: محددات حجم العينة (Sample Size Determination)

تبرير حجم العينة

اعتمدت الدراسة الحالية حجم عينة إجمالياً قوامه مئة (100) مستجيب، وهو حجم يعدّ مقبولاً إحصائياً في الدراسات الوصفية الارتباطية وفق جملة من المعايير المنهجية المعتمدة أكاديمياً. فمن الناحية الإحصائية، يشترط في المسوح الكمية التي توظف معامل الارتباط والانحدار البسيط أن لا يقل حجم العينة عن عشرة أضعاف عدد المتغيرات الكامنة في النموذج وهو اشتراط يحققه حجم المئة مستجيب في ضوء عدد محاور الاستبيان المستخدم. كما يستند الباحث في هذا التحديد إلى توجيهات مورغان وكريجسي (Morgan & Krejcie) التي تعدّ مرجعاً أساسياً في تحديد أحجام العينات، وإلى ما أكدّه الهيئي وآخرون (2020) من أن حجم المئة مستجيب يوفر كفاية إحصائية معقولة للتحليلات الوصفية والارتباطية في الدراسات الخدمية ذات الطابع الاستكشافي، لا سيما حين يترافق مع أداة قياس متكاملة مضبوطة.

وعلى صعيد الضبط الإجرائي لحجم العينة، ورَّع الباحث ما يزيد على هذا العدد من الاستبيانات للتعويض عن الاستثمارات المتوقَّع رفضها أو إلغاؤها لعدم اكتمال الإجابات أو انعدام الموثوقية في البيانات. وبعد المراجعة والتدقيق، اعتمدت مئة استثمار صالحة للتحليل الإحصائي. ويتسق هذا الإجراء مع التوجيهات المنهجية التي أوردها عبدون (2023) في معرض حديثه عن أدوات البحث العلمي واعتبارات جمع البيانات عبر الاستبيانات في الدراسات الخدمية العربية .

خامساً: خطوات جمع البيانات وأداة القياس (Data Collection Procedures)

أداة جمع البيانات: الاستبيان

اعتمد الباحث على الاستبيان (Questionnaire) بوصفه الأداة الوحيدة لجمع البيانات الأولية في هذه الدراسة، وهو اختيار مبرَّر بطبيعة الدراسة الكمية وبأهدافها التي تستوجب الوصول إلى عدد واسع من المستجيبين في وقت معقول وبتكلفة مقبولة. والاستبيان في تعريفه المنهجي هو مجموعة من الأسئلة والعبارات المنظَّمة التي توجَّه إلى أفراد العينة للحصول على بياناتهم وآرائهم واتجاهاتهم المتعلقة بالظاهرة المدروسة. وقد أشار بن جلول وآخرون (2023) إلى أن الاستبيان يعدُّ الأداة الأمثل في الدراسات الكمية التي تستهدف عيّنات موزَّعة جغرافياً من مستخدمي الخدمات، لأنه يمكن من الضبط الدقيق لمحاور القياس وتوحيد الصياغة على جميع أفراد العينة .

بناء الاستبيان وهيكله

صمِّم الاستبيان في ضوء أهداف الدراسة ومتغيراتها واستناداً إلى أدوات القياس الموثَّقة في الدراسات السابقة ذات الصلة. وتكوّن من محورين رئيسيين:

المحور الأول: البيانات الشخصية والديموغرافية، ويشمل: الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، ونوع التأمين المكتتب، والمدة الزمنية للتعامل مع شركة التأمين. وقد صمِّمت فقرات هذا المحور كأسئلة اختيار من متعدد لسهولة الإجابة وتحليل التوزيعات التكرارية.

المحور الثاني: فقرات المتغيرات الرئيسية، وينقسم بدوره إلى أربعة أقسام متوازية:

- **القسم الأول: التحول الرقمي (المتغير المستقل)** ويتضمن (16) فقرة موزَّعة بالتساوي على أربعة أبعاد: البنية التحتية الرقمية، والمنصات الإلكترونية وتجربة المستخدم، وتحليل البيانات، والكفاءات البشرية الرقمية.

- **القسم الثاني: الكفاءة التشغيلية (المتغير التابع الأول)** ويتضمن (10) فقرات تقيس سرعة الإنجاز ودقة العمليات وخفض التكاليف واستغلال الموارد.
- **القسم الثالث: جودة الخدمة (المتغير التابع الثاني)** ويتضمن (15) فقرة تغطي الأبعاد الخمسة لنموذج SERVQUAL المكيفة للسياق الرقمي التأميني.
- **القسم الرابع: رضا العملاء (المتغير التابع الثالث)** ويتضمن (9) فقرات تقيس الرضا الآني والتراكمي والمقارن.

وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) في الإجابة على فقرات المحور الثاني كافة، وفق الترتيب الآتي: (1) أوافق بشدة، (2) أوافق، (3) محايد، (4) لا أوافق، (5) لا أوافق بشدة. ويعدّ مقياس ليكرت الأنسب للدراسات التي تقيس الاتجاهات والتصورات وتجارب المستفيدين، لأنه يتيح التمييز الدقيق بين مستويات الموافقة ويوفّر بيانات ترتيبية شبه فترية قابلة للمعالجة بأساليب إحصائية متعددة. وقد أثبتت دراسة بوزيان وآخرون (2022) أن مقياس ليكرت الخماسي يوفّر توازناً مثالياً بين درجة التمييز التي يحتاجها التحليل الإحصائي وبساطة الاستخدام التي يتطلبها المستجيبون .

الصدق والثبات لأداة القياس

أولاً: الصدق الظاهري (Face Validity) ، تحقّق الباحث من الصدق الظاهري للاستبيان بعرضه على مجموعة من المحكّمين من أكاديميين متخصصين في إدارة الأعمال والإدارة المالية وعلم النفس القياسي، إذ أبدوا ملاحظاتهم التفصيلية على وضوح الفقرات وانسجامها مع أبعاد المتغيرات وخلوّها من الغموض أو الازدواجية. وقد أدخلت تعديلات جوهرية على الصياغة في ضوء هذه الملاحظات قبل إطلاق الاستبيان بصيغته النهائية.

ثانياً: الصدق البنائي (Construct Validity) ، استخدم معامل الارتباط بيرسون لحساب ارتباط كل فقرة بالمجموع الكلي لبعدها وبالمجموع الكلي للمحور التي تنتمي إليه، كما حسبت الارتباطات بين الأبعاد الفرعية والمحاور الكلية. وقد اشترط الباحث في قبول الفقرة أن لا يقل معامل ارتباطها بالمجموع الكلي للبعد عن (0.30) وهو المعيار المعتمد في الأدبيات المنهجية. وقد أكد المطيري (2022) أن صدق الاتساق الداخلي يمثل الدليل الأقوى على السلامة البنائية للاستبيانات المستخدمة في الدراسات الخدمية والإدارية، ويعدّ شرطاً لازماً لمنح الباحث الثقة بنتائج التحليل الارتباطي والانحداري.

ثالثاً: الثبات بمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، قاس الباحث ثبات أداة الدراسة عبر معامل ألفا كرونباخ الذي يعدّ الأكثر شيوعاً وقبولاً في الدراسات الإدارية والاجتماعية. ويتراوح المعامل بين الصفر والواحد الصحيح، ويعدّ ثباتاً مقبولاً حين تتجاوز قيمته (0.70) وجيداً حين تتجاوز (0.80) وممتازاً حين تقترب من (0.90). وقد راجع بوخالف وآخرون (2022) في دراسة مسحية شاملة ما يزيد على مئة دراسة عربية، وأثبتوا أن قيم ألفا كرونباخ في الدراسات الإدارية والخدمية تتراوح في معظمها بين (0.75) و(0.90) مما يدل على ثبات مقبول إلى جيد، وهو ما يستهدف الباحث بلوغه في هذه الدراسة .

خطوات توزيع الاستبيان وجمع البيانات

سارت إجراءات جمع البيانات الميدانية وفق الخطوات الإجرائية الآتية:

1. **مرحلة الإعداد:** تصميم الاستبيان الورقي والإلكتروني وفق المنهجية الموضّحة، وتحكيمة علمياً، والتحقق من سلامته الإجرائية عبر تطبيق استطلاعي مبدئي على عيّنة صغيرة.
2. **مرحلة التوزيع:** ورّع الاستبيان إلكترونياً من خلال نماذج Google Forms عبر منصات التواصل الاجتماعي وبريد إلكتروني متخصص، مع التواصل المباشر مع حاملي وثائق التأمين في قنوات مختلفة. وقد استعين بالتوزيع الشبكي (Snowball Method) للوصول إلى فئات متنوعة من العملاء في مناطق مختلفة من المملكة.
3. **مرحلة المتابعة والتذكير:** أرسلت رسائل تذكير دورية للمستجيبين الذين لم يكملوا الاستبيان خلال الأسبوع الأول من التوزيع، وامتدت فترة التوزيع الكلية على مدة أربعة أسابيع لضمان الحصول على الحجم المستهدف.
4. **مرحلة الفرز والتنقية:** بعد استيفاء عدد الردود المستهدف، خضعت جميع الاستثمارات لمراجعة دقيقة لاستبعاد الاستثمارات غير المكتملة أو التي تظهر فيها أنماط إجابة مشكوك في موثوقيتها كأن تكون جميع الإجابات متطابقة. وقد اعتمد مئة استثمارة صالحة للتحليل النهائي.
5. **مرحلة الترميز والإدخال:** أدخلت البيانات الرقمية للاستثمارات الصالحة إلى جداول Excel المعدة مسبقاً، مع الترميز الرقمي الدقيق لمستويات مقياس ليكرت الخماسي، استعداداً للتحليل الإحصائي.

وقد استند الباحث في تصميم هذه الإجراءات إلى التوجيهات المنهجية التي أوردها عيسى وآخرون (2018) في دراستهم حول الاعتبارات المنهجية في استخدام الاستبيان في البحوث الاجتماعية، والتي

أكدت ضرورة التقنين الدقيق في كل مرحلة من مراحل التطبيق الميداني لضمان جودة البيانات وقابليتها للتحليل والتفسير

سادساً: حدود الدراسة (Study Scope and Limitations)

الحدود الموضوعية

تقتصر هذه الدراسة في نطاقها الموضوعي على استقصاء أثر التحول الرقمي بأبعاده الأربعة (البنية التحتية الرقمية، والمنصات الإلكترونية، وتحليل البيانات، والكفاءات البشرية الرقمية) على ثلاثة متغيرات تابعة هي: الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمة، ورضا العملاء. ولا تتناول الدراسة بالفحص متغيرات أخرى محتملة التأثير كالسياسات التنظيمية الحكومية لقطاع التأمين أو هيكل الملكية في الشركات أو العوامل الاقتصادية الكلية. كما تقتصر أداة جمع البيانات على الاستبيان فقط دون سواه من أدوات البحث كالمقابلة أو الملاحظة الميدانية، وهو ما يعدّ حداً موضوعياً واعياً اختاره الباحث انسجماً مع الطابع الكمي للدراسة وأهدافها.

الحدود المكانية

تحدد الدراسة مكانياً بعملاء شركات التأمين العاملة في المملكة العربية السعودية، دون تخصيص منطقة جغرافية بعينها داخل المملكة، مما يوفّر تنوعاً جغرافياً ضمنياً يعكس التباين الإقليمي في تجارب العملاء مع الخدمات التأمينية الرقمية. وقد استعين بالتوزيع الإلكتروني لتوسيع نطاق الوصول إلى عملاء من مختلف المناطق الإدارية في المملكة. ويتسق هذا التوجه مع ما أشار إليه الشريف (2019) من أن عملاء التأمين السعودي يتوزعون في الحواضر الكبرى كالرياض وجدة والدمام بصورة رئيسية، وأن أكثرهم انتفاعاً بالخدمات الرقمية يتركزون في هذه المناطق .

الحدود الزمانية

تمتد الدراسة زمنياً على مدة الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2025/2026م، وقد انحصر جمع البيانات الميدانية في الفترة الممتدة بين أكتوبر ونوفمبر 2025م. ويمثّل هذا التحديد الزمني حداً منهجياً ضرورياً إذ لا يمكن إسقاط النتائج على مراحل أسبق من تبني التحول الرقمي في قطاع التأمين السعودي ولا الادعاء بأنها تعكس تطوراً مستقبلياً لا يزال في طور التكوّن، وإن كانت توصيات الدراسة تقدّم أطراً استرشادية للمراحل القادمة.

سابعاً: الأسلوب الإحصائي للتحليل (Statistical Analysis Method)

الأداة الإحصائية: برنامج Microsoft Excel

وظّفت الدراسة الحالية برنامج Microsoft Excel بوصفه الأداة الإحصائية الرئيسية لتحليل البيانات وعرضها. ويتمتع هذا البرنامج بمرونة عالية وسهولة استخدام واسعة الانتشار في وسط الباحثين، وهو قادر على تنفيذ طيف واسع من العمليات الإحصائية الوصفية والاستنتاجية التي تكفي بها الدراسات الارتباطية ذات الحجوم المحدودة كهذه الدراسة.

وقد وثّقت دراسات منهجية متعددة قدرة Excel على أداء التحليلات الإحصائية الأساسية بموثوقية كافية في الدراسات التي يتراوح حجم عيّنتها بين الخمسين والمئة وخمسين مستجيباً، مع التنبّه إلى ضرورة توظيف وظائفه الإحصائية المتقدمة كـ Data Analysis ToolPak وإضافة تحليل الانحدار. وقد أكد حمزة ومراد (2021) أن توظيف Excel في التحليل الإحصائي لأبحاث العلوم الاجتماعية والإدارية ينتج نتائج مماثلة للحزم الإحصائية المتخصصة حين يطبّق بأسلوب منهجي سليم ضمن حدود حجوم العينات الصغيرة والمتوسطة.

الأساليب الإحصائية الموظّفة

وظّفت في تحليل بيانات الدراسة الأساليب الإحصائية الآتية:

أ. الإحصاء الوصفي: (Descriptive Statistics)

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة الديموغرافية وتوزيع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- المتوسطات الحسابية (Means) لقياس المستوى المركزي لاستجابات المبحوثين على كل فقرة وكل بعد من أبعاد المتغيرات.
- الانحرافات المعيارية (Standard Deviations) لقياس مدى تشتّت الاستجابات حول المتوسط الحسابي.
- المدى والحد الأدنى والأقصى لاستيعاب نطاق الاستجابات الفعلية لكل فقرة.

وقد استعين بالمعيار التفسيري للمتوسطات المحسوبة على مقياس ليكرت الخماسي وفق التقسيم الآتي: من (1.00–1.80) مستوى منخفض جداً، ومن (1.81–2.60) مستوى منخفض، ومن (2.61–3.40)

مستوى متوسط، ومن (3.41–4.20) مستوى مرتفع، ومن (4.21–5.00) مستوى مرتفع جداً. وقد وثق عيسى وآخرون (2023) هذا التقسيم التفسيري بوصفه المعيار المعتمد في أغلب الدراسات العربية الإدارية والاجتماعية التي توظف مقياس ليكرت .

ب. الإحصاء الاستنتاجي: (Inferential Statistics)

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لفحص طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة وقياس قوتها واتجاهها.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار أثر التحول الرقمي على كل متغير تابع على حدة وقياس حجم هذا الأثر.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) لفحص الأثر التفاضلي لأبعاد التحول الرقمي الأربعة على كل متغير تابع معاً في نموذج واحد.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة القياس ودرجة الاتساق الداخلي بين فقرات كل بعد.

ويوفر Excel من خلال ملحق أداة تحليل البيانات (Analysis ToolPak) جميع هذه التحليلات الإحصائية بدقة متوافقة مع المعايير الأكاديمية المطلوبة لمستوى رسائل الماجستير.

وقد وثق الأحمدي وآخرون (2024) في أطروحة منهجية متخصصة أن Excel بنسخه الحديثة قادر على تنفيذ نماذج الانحدار المتعدد وتحليل الارتباط وإنتاج قيم (R , R^2 , F , t , p -value) اللازمة لاختبار الفرضيات باحترافية كافية، مما يسوِّغ الاعتماد عليه في الدراسات الإدارية ذات العينات الصغيرة والمتوسطة

معايير اتخاذ القرار الإحصائي

تستخدم في هذه الدراسة المعايير الإحصائية الآتية لاتخاذ القرار بشأن الفرضيات:

- مستوى الدلالة الإحصائية: يعتمد مستوى ($\alpha = 0.05$) معياراً للحكم على الدلالة الإحصائية للعلاقات والفروق، وهو المعيار الأكثر توظيفاً في الدراسات العربية والدولية في حقل العلوم الإدارية.

- القاعدة الحاكمة لقبول الفرضية أو رفضها: تقبل الفرضية البديلة إذا كانت قيمة $p\text{-value} \leq 0.05$ ، وترفض إذا كانت $p\text{-value} > 0.05$.
- تفسير قوة الارتباط: يعتمد معيار كوهين (Cohen) لتفسير قوة معاملات الارتباط، إذ تعدّ قيمة $r < 0.30$ ارتباطاً ضعيفاً، وقيمة $(0.30-0.50)$ ارتباطاً متوسطاً، وقيمة $r > 0.50$ ارتباطاً قوياً.

الفصل الرابع

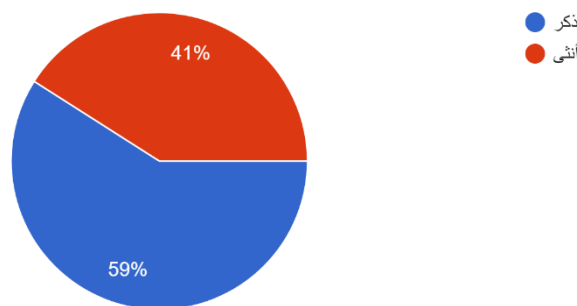
المقدمة

يعدّ هذا الفصل اللبنة الأساسية للدراسة، إذ يجسّد الانتقال من الإطار النظري إلى الاختبار التطبيقي الفعلي، فبعد أن رسم الفصلان الأول والثاني خريطةً مفاهيمية لظاهرة التحول الرقمي في قطاع التأمين، وحدّد الفصل الثالث المسار المنهجي للبحث، يأتي هذا الفصل ليفضي بيانات الاستبانة إلى نتائج قابلة للتفسير والتوظيف في سياق المعرفة العلمية المتراكمة. وتسير معالجة البيانات في هذا الفصل وفق منطق تراتبي مترابط، يبدأ بعرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم يقدّم التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة، وينتهي باختبار الفرضيات من خلال التحليلات الارتباطية والانحدارية، ليختتم الفصل بمناقشة شاملة تواجه النتائج بما خلصت إليه الدراسات العربية السابقة في المجال ذاته. وقد اعتمدت الدراسة على برنامج Microsoft Excel أداةً للتحليل الإحصائي في حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط ونتائج الانحدار (المطيري والعمرى، 2022).

أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

1-1 توزيع العينة حسب الجنس

الجنس
100 responses

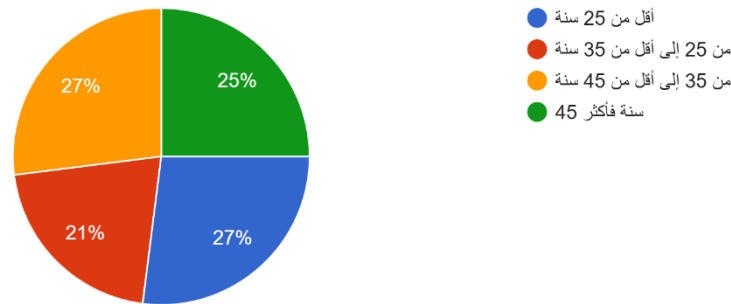


كشفت نتائج التوزيع الديموغرافي أن عينة الدراسة المكوّنة من مئة مستجيب ضمّت (59) فرداً من الذكور بنسبة (59%)، مقابل (41) فرداً من الإناث بنسبة (41%). ويعكس هذا التوزيع في ضوء الطبيعة الهيكلية لسوق التأمين السعودي الذي يغلب عليه تاريخياً تعامل الذكور، لا سيما في أنواع التأمين الإلزامي كتأمين المركبات. غير أن الحضور الأنثوي الذي بلغ ما يزيد على خمسي العينة يعبر عن

التحولات الاجتماعية المتسارعة في المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030، التي أسهمت في رفع نسبة المرأة في سوق العمل وتيسير قيادتها للمركبات وتعاملها المباشر مع خدمات التأمين (الغامدي وآخرون، 2024).

1-2 توزيع العينة حسب الفئة العمرية

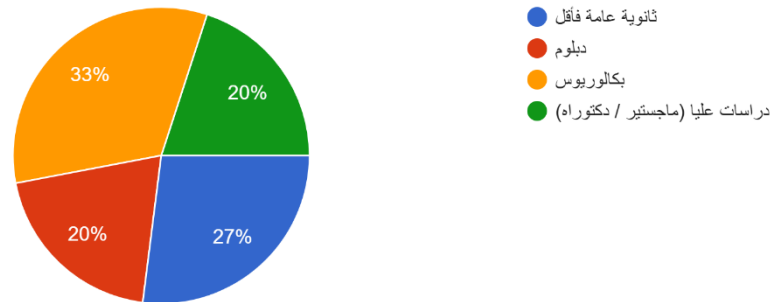
الفئة العمرية
100 responses



أظهر توزيع الفئات العمرية تنوعاً ملحوظاً، إذ تصدرت فئتا (35 إلى أقل من 45 سنة) و(أقل من 25 سنة) بالنسبة ذاتها بواقع (27) مستجيباً لكلٍ منهما أي (27%)، تليهما فئة (45 سنة فأكثر) بـ(25) مستجيباً (25%)، في حين حلت فئة (25 إلى أقل من 35 سنة) في المرتبة الأخيرة بـ(21) مستجيباً (21%). ويستشف من هذا التوزيع تركّز كبير في الفئات العمرية المنتجة، ما يمنح النتائج مصداقيةً تطبيقية أعلى، إذ إن هذه الفئات هي الأكثر استخداماً للخدمات التأمينية الرقمية والأوفر خبرةً في تقييمها. وقد رصدت دراسة حمزة (2022) النمط ذاته في دراستها على شركات التأمين التكافلي، مؤكدة أن المستخدمين في الفئات العمرية الوسطى يبدون أعلى مستويات التعامل مع المنصات الرقمية وأكثر قدرةً على تقييم جودة الخدمة الرقمية بموضوعية وعمق.

1-3 توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

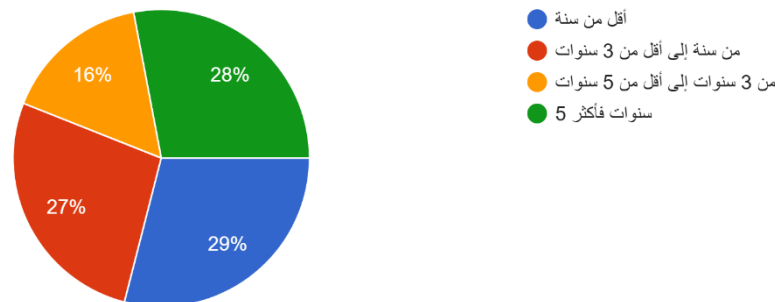
المستوى التعليمي
100 responses



يكشف التوزيع التعليمي عن تنوع بنيوي في تركيبة العينة؛ فقد شكّل حاملو البكالوريوس الشريحة الأكبر بـ (33%) مستجيباً (33%)، يليهم حاملو الثانوية العامة فأقل بـ (27%) مستجيباً (27%)، ثم حاملو الدبلوم والدراسات العليا بواقع (20%) مستجيباً (20%) لكلٍ منهما. إن هذا التنوع في المستوى التعليمي يعكس قاعدة عملاء واسعة من شركات التأمين السعودية تتباين في مستويات الوعي الرقمي ومهارات التعامل مع المنصات الإلكترونية، وهو ما يثري النتائج بتشكيلة متنوعة من آراء المستجيبين. وقد أشار المطيري (2023) إلى أن ارتفاع المستوى التعليمي في عينات دراسات التحول الرقمي يساهم في تعميق دقة التقييمات وتقليل التحيزات الاستجابية الناجمة عن ضعف الفهم.

4-1 توزيع العينة حسب مدة التعامل مع شركة التأمين

مدة تعاملكم مع شركة التأمين الحالية
100 responses



يتوزع المستجيبون حسب مدة تعاملهم مع شركة التأمين الحالية على النحو الآتي: (29%) أقل من سنة، (27%) من سنة إلى أقل من ثلاث سنوات، (28%) خمس سنوات فأكثر، و(16%) من ثلاث سنوات إلى أقل من خمس سنوات. ويلاحظ أن ما يقارب نصف العينة قضى في التعامل مع شركته ثلاث سنوات أو أقل، وهو ما يوحي بدينامية مرتفعة في سوق التأمين السعودي، إذ كثيراً ما ينتقل العملاء بين الشركات بحثاً عن جودة خدمة أفضل أو أسعار منافسة. وقد أكد السلمي وآخرون (2023) أن مدة العلاقة بين العميل وشركة التأمين تعدّ مؤشراً ضمنياً على مستوى الرضا، فضلاً عن كونها متغيراً معتدلاً مهماً يؤثر في إدراك العميل لجودة الخدمات الرقمية المقدّمة.

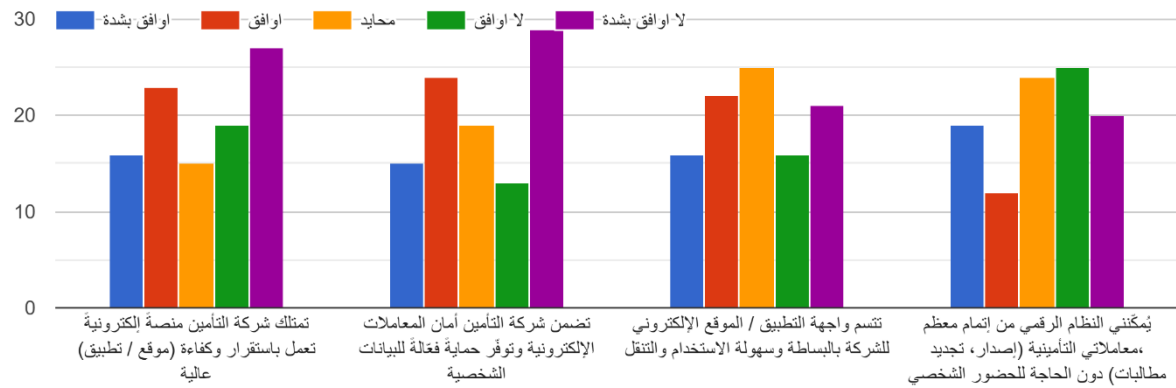
ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1-2 مستوى التحول الرقمي في شركات التأمين السعودية (المتغير المستقل)

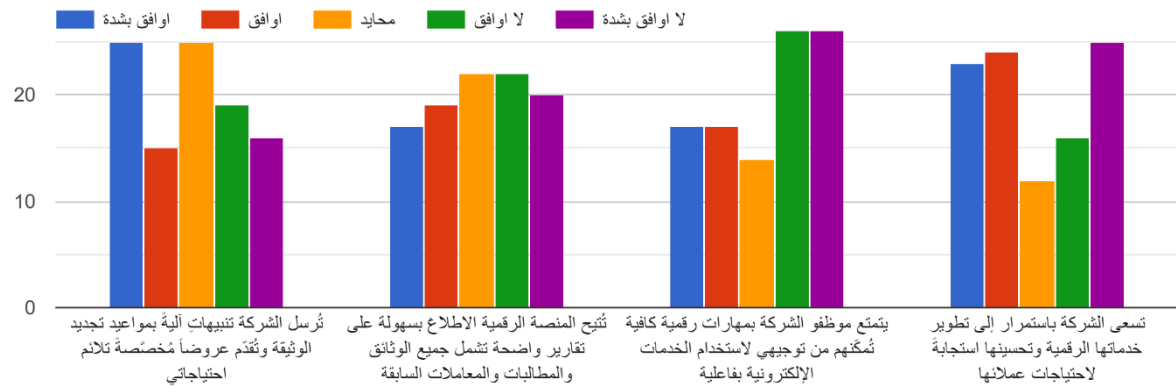
تقاس درجة التحول الرقمي في هذه الدراسة عبر بعدين رئيسيين: البنية التحتية الرقمية والمنصات الإلكترونية، وتحليل البيانات والكفاءات البشرية الرقمية.

وعلى مستوى البعد الأول المتعلق بالبنية التحتية الرقمية، جاء المتوسط الحسابي الكلي للبعد (2.865) بانحراف معياري (0.713)، وهو متوسط يقع ضمن نطاق الحياد الطفيف نحو الموافقة المنخفضة على سلم ليكرت الخماسي. وعند تفصيل الفقرات، بيّنت النتائج أن عبارة "سهولة الاستخدام والتنقل" حظيت بأعلى متوسط بين فقرات البعد الأول بـ(2.96)، في حين احتلت عبارة "استقرار المنصة وكفاءتها" أدنى متوسط بـ(2.82). أما بعد تحليل البيانات والكفاءات البشرية الرقمية، فقد سجّل متوسطاً (2.955) بانحراف معياري (0.675)، وكانت عبارة "التنبهات الآلية والعروض المخصصة" الأعلى بين فقراته بمتوسط (3.14)، فيما جاءت عبارة "مهارات الموظفين الرقمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.73). وعلى مستوى المتغير المستقل الكلي، بلغ المتوسط الإجمالي للتحول الرقمي (2.910) بانحراف معياري (0.459)، مما يشير إلى أن تصوّرات العملاء لمستوى التحول الرقمي في شركات التأمين السعودية تتركز حول منطقة الحياد المتجهة نحو التقييم المتوسط-المنخفض، ويعكس ذلك فجوةً بين الطموحات الرقمية التي تعلنها الشركات وما يلمسه العميل على أرض الواقع (عياش وبن عبدالله، 2023).

البُعد الأول: البنية التحتية الرقمية والمنصات الإلكترونية



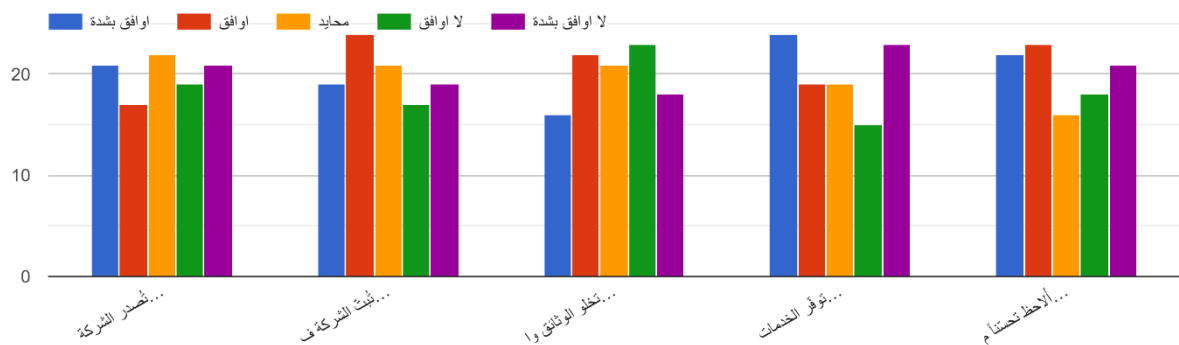
البُعد الثاني: تحليل البيانات والكفاءات البشرية الرقمية



2-2 مستوى الكفاءة التشغيلية (المتغير التابع الأول)

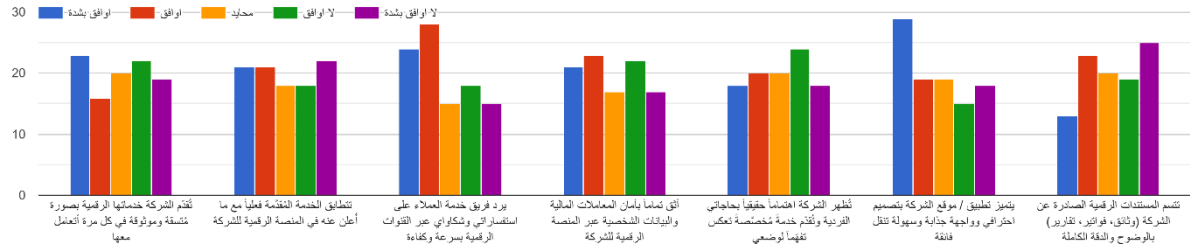
سُجِّل المتوسط الحسابي لبعد الكفاءة التشغيلية (3.015) بانحراف معياري (0.700)، وهو متوسط يستقرّ في نطاق الحياد الإيجابي على سلّم ليكرت. وعند تمحيص فقرات هذا البعد، تصدرت عبارة "سرعة البت في المطالبات المقدّمة إلكترونياً" بمتوسط (3.07)، وجاءت في الترتيب الثاني عبارة "توفير الخدمات الرقمية للوقت والجهد والمال" بمتوسط (3.06)، فيما حلّت عبارة "سرعة إصدار الوثيقة إلكترونياً" في المرتبة الثالثة بمتوسط (2.98)، وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة "خلو الوثائق من الأخطاء" بمتوسط

(2.95). يظهر هذا التحليل أن إدراك العملاء لكفاءة العمليات التأمينية الرقمية يميل نحو الاعتدال، مما يلمح إلى أن شركات التأمين السعودية حققت تحسينات في سرعة الخدمة، بيد أن دقة الوثائق ومعالجة الأخطاء لا تزال تحتاج إلى مزيد من الاهتمام. وهذا يتوافق مع ما خلص إليه السيد وإبراهيم (2024) من أن كفاءة العمليات الرقمية في قطاعات التأمين العربية تتأخر عن مواكبة الكفاءة الإجرائية المعلن عنها، ومرد ذلك إلى الهوة بين البنية التحتية الرقمية ومستوى تدريب الكوادر البشرية على توظيفها.



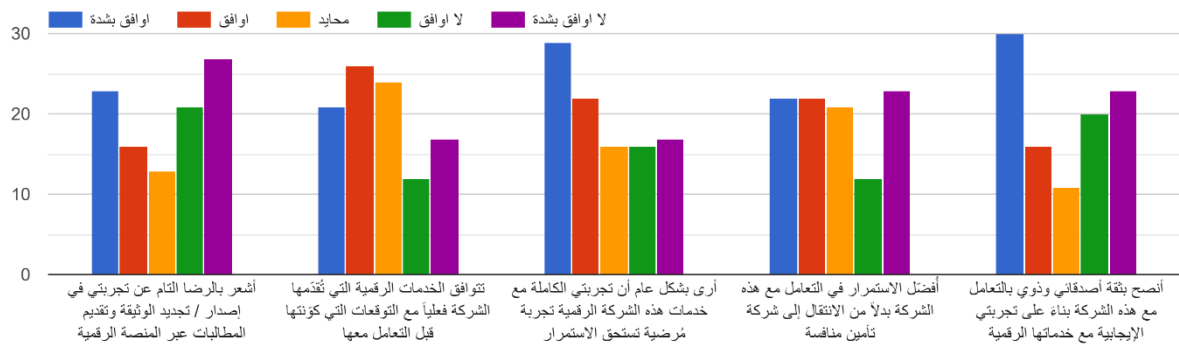
3-2 مستوى جودة الخدمة (المتغير التابع الثاني)

حقّق بعد جودة الخدمة أعلى متوسط بين المتغيرات التابعة الثلاثة بقيمة (3.085) وانحراف معياري (0.797). وعند النظر في الفقرات الأربع المكوّنة لهذا البعد، جاءت عبارة "سرعة الرد عبر القنوات الرقمية" في الصدارة بمتوسط (3.26)، يليها "تحسّن ملموس في سرعة الخدمة" بمتوسط (3.07)، ثم "اتساق وموثوقية الخدمة" بمتوسط (3.02)، وأخيراً "تطابق الخدمة المقدّمة مع ما هو معلن" بمتوسط (2.99). إن تصدّر فقرة سرعة الاستجابة يكشف عن أن العملاء يعلون من قيمة التفاعل الفوري عبر القنوات الرقمية، بينما يعبر تأخر فقرة التطابق بين المعلن والمقدّم فعلاً عن وجود فجوة في التوقعات قد تشكّل مصدراً للاحتقان الخدمي. ولا يختلف ذلك عمّا توصّلت إليه دراسة الحارثي ومحمد (2023) من أن مفهوم الجودة في الخدمات الرقمية التأمينية يقاس في المقام الأول بمدى توافق الوعود التسويقية مع التجربة الفعلية، وأن الهوة بين الاثنين تفضي إلى إضعاف مستوى الثقة وزيادة احتمالية التحوّل نحو شركات منافسة.



4-2 مستوى رضا العملاء (المتغير التابع الثالث)

تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن متوسط رضا العملاء بلغ (3.033) بانحراف معياري (0.700)، مما يرسم ملامح حياد إيجابي خفيف في تقييم العملاء لتجربتهم الرقمية مع شركات التأمين. وقد جاءت عبارة "جودة تصميم التطبيق/الموقع" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.23)، تليها "الثقة بأمان المعاملات المالية" بمتوسط (3.08)، في حين حلت "الاهتمام بالاحتياجات الفردية والخدمة المخصصة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.98). يشير تصدر الجانب الجمالي والتقني لواجهة المستخدم إلى أن المستجيبين يعيرون أهمية بالغة لجودة التجربة البصرية والعملية للتطبيق، في حين يكشف انخفاض متوسط التخصيص والاهتمام الفردي عن غياب نسبي لمنظومة بيانات العملاء وتقنيات الذكاء الاصطناعي في تقديم خدمات مصممة خصيصاً لكل عميل. وقد أشار الجهمي وموسى (2023) إلى أن شركات التأمين السعودية باتت أمام تحدٍّ هيكلي يتمثل في الانتقال من الخدمة الرقمية الجماعية إلى الخدمة الرقمية الشخصية التي تستجيب لأنماط سلوك كل عميل على حدة.



ثالثاً: اختبار الفرضيات

3-1 اختبار الفرضية الأولى: أثر التحول الرقمي في الكفاءة التشغيلية

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية في شركات التأمين السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية، طُبِّق تحليل الانحدار البسيط مع حساب معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (الكفاءة التشغيلية). وقد أسفرت النتائج عن معامل ارتباط بيرسون ($r = -0.018$) ، مع مستوى دلالة إحصائية ($p = 0.856$) ، وهو أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$). أما نتائج الانحدار البسيط فقد أظهرت معامل انحدار ($B = -0.028$) ، ومعامل تحديد ($R^2 = 0.000$) وهو ما يعني أن المتغير المستقل لا يفسّر أي نسبة تذكر من التباين في الكفاءة التشغيلية. وبناءً على هذه القيم الإحصائية، ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية، مما يعني أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية عند مستوى دلالة (0.05) في هذه العيّنة.

الجدول (1): نتائج الانحدار البسيط للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية

المتغير	معامل الانحدار (B)	الثابت (α)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة (p)	القرار
التحول الرقمي ← الكفاءة التشغيلية	-0.028	3.096	0.000	0.856	غير دال إحصائياً

3-2 اختبار الفرضية الثانية: أثر التحول الرقمي في جودة الخدمة

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على جودة الخدمة في شركات التأمين السعودية.

أظهرت نتائج تحليل الارتباط والانحدار قيمة معامل ارتباط بيرسون ($r = -0.038$) مع مستوى دلالة إحصائية ($p = 0.705$) ، وهي قيمة تتجاوز الحدّ الفاصل للدلالة الإحصائية (0.05). وكشف الانحدار البسيط عن معامل انحدار ($B = -0.067$) بمعامل تحديد ($R^2 = 0.001$) ، أي إن التحول الرقمي لا يفسّر سوى (0.1%) من التباين في جودة الخدمة، وهي نسبة تكاد تكون منعدمة الأثر التفسيري. وعليه، ترفض

الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية، إذ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على جودة الخدمة في إطار هذه الدراسة.

الجدول (2): نتائج الانحدار البسيط للتحويل الرقمي على جودة الخدمة

المتغير	معامل الانحدار (B)	الثابت (α)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة (p)	القرار
التحول الرقمي ← جودة الخدمة	-0.067	3.279	0.001	0.705	غير دال إحصائياً

3-3 اختبار الفرضية الثالثة: أثر التحويل الرقمي في رضا العملاء

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على رضا العملاء في شركات التأمين السعودية.

أسفرت نتائج الارتباط والانحدار عن معامل ارتباط بيرسون موجب ($r = 0.069$) مع مستوى دلالة ($p = 0.494$)، وهو ما يشير إلى ارتباط طردي ضعيف جداً غير دال إحصائياً. وأظهر الانحدار البسيط معامل انحدار ($B = 0.105$) بمعامل تحديد ($R^2 = 0.005$)، مما يعني أن التحويل الرقمي لا يفسّر سوى (0.5%) من التباين في رضا العملاء. وبذلك، ترفض الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية أيضاً في هذه الفرضية، إذ لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين التحويل الرقمي ورضا العملاء عند مستوى الدلالة المعتمد.

الجدول (3): نتائج الانحدار البسيط للتحويل الرقمي على رضا العملاء

المتغير	معامل الانحدار (B)	الثابت (α)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة (p)	القرار
التحول الرقمي ← رضا العملاء	0.105	2.726	0.005	0.494	غير دال إحصائياً

رابعاً: ملخص نتائج اختبار الفرضيات

الجدول (4): ملخص نتائج اختبار الفرضيات الثلاث

الفرضية	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة p	R^2	القرار
التحول الرقمي → الكفاءة التشغيلية	-0.018	0.856	0.000	رفض الفرضية البديلة
التحول الرقمي → جودة الخدمة	-0.038	0.705	0.001	رفض الفرضية البديلة
التحول الرقمي → رضا العملاء	0.069	0.494	0.005	رفض الفرضية البديلة

خامساً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

5-1 مناقشة نتائج مستوى التحويل الرقمي

أفضت نتائج التحليل الوصفي إلى تسجيل مستوى متوسط للتحويل الرقمي في شركات التأمين السعودية من وجهة نظر عملائها، بمتوسط إجمالي (2.910) من خمس درجات. وتنسجم هذه النتيجة في معظمها مع ما رصدته دراسة عياش وبن عبدالله (2023) التي أجرت مسحاً ميدانياً على عملاء شركات التأمين بالسوق العربية، وخلصت إلى أن التحوّل الرقمي لا يزال في مراحل بنائه التأسيسية لدى كثير من شركات التأمين، حيث يتفاوت مستوى تبنيّه بين مؤسسة وأخرى تفاوتاً ملحوظاً. وعلى الصعيد ذاته،

رصدت دراسة المطيري (2023) ضعفاً واضحاً في مؤشر الكفاءات البشرية الرقمية لدى موظفي شركات التأمين السعودية، وهو ما تجليه نتائج هذه الدراسة في تدني متوسط فقرة "مهارات الموظفين الرقمية" (2.73) مقارنةً بسائر الفقرات، مشيرةً إلى أن الاستثمار في البنية التقنية لم يرافقه استثمار مكافئ في تطوير رأس المال البشري الرقمي. كما أن انخفاض متوسط عبارة "التنبهات الآلية والعروض المخصصة" رغم كونها الأعلى بين فقرات البعد الثاني (3.14) إلا أنها تبقى في نطاق الحياد، يتوافق مع استنتاجات دراسة عبد الرحيم والجمال (2022) التي خلصت إلى أن الخدمات التأمينية الرقمية في منطقة الخليج العربي تفتقر حتى الآن إلى التخصيص القائم على البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، مقارنةً بنظيراتها الغربية (عبد الرحيم والجمال، 2022).

2-5 مناقشة نتائج الكفاءة التشغيلية وعدم دلالتها الإحصائية

تمثل نتيجة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية ($r = -0.018$, $p = 0.856$) معطى لافتاً يستدعي تأملاً تحليلياً معمقاً بعيداً عن التسليم السطحي باستنتاج سلبي. فمن الناحية الإحصائية، يشير معامل التحديد الصفري ($R^2 \approx 0$) إلى أن التباين في مستوى الكفاءة التشغيلية المدركة لا يعود إلى مستوى التحول الرقمي في شركات التأمين كما يقيمه العملاء، بل قد يعود إلى متغيرات وسيطة أو معدلة أخرى كطول الخبرة مع الشركة، وحجم الشركة ذاتها، وطبيعة منتج التأمين المشتري، وكفاءة الكادر الوظيفي في توجيه العملاء. ويتوافق ذلك جزئياً مع ما أبدته دراسة زيد وآخرون (2023) من تحفظات على افتراض العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في قطاعات الخدمات المالية، مستندين إلى ما أسَمَوْه "مفارقة الإنتاجية الرقمية"، إذ يصطدم تطبيق التقنيات الرقمية في بعض الأحيان بعوائق تنظيمية وثقافية تعيق ترجمتها إلى مكاسب كفاءة فعلية قابلة للقياس من منظور العميل. كذلك يلفت الانتباه توزيع استجابات العينة نحو الحياد في قياس كل من التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية، وهو ما يشير إلى وجود تشتت واسع في التجارب الفردية للعملاء مع الشركات المختلفة، وقد يكون اندماج هذا التشتت هو ما يضيّع الإشارة الارتباطية بين المتغيرين. ويعزّز هذا التفسير ما طرحه الدوسري والشمري (2022) من أن تقييمات العملاء للكفاءة التشغيلية ترتبط ارتباطاً أوثق بتجاربهم

الدرجة "اللحظات الحاسمة" كتجديد الوثيقة ومعالجة الحوادث، لا بالتقييم العام لمستوى الرقمنة (الدوسري والشمري، 2022).

3-5 مناقشة نتائج جودة الخدمة وعدم دلالتها الإحصائية

لا تختلف نتيجة الفرضية الثانية في جوهرها عن سابقتها، إذ جاء معامل الارتباط $r = -0.038$, $p = 0.705$ مؤكداً على غياب الأثر المعنوي. غير أن ما يستحق التأمل في هذه النتيجة أن معامل الارتباط جاء سالباً، وإن كان في حدود اللادلالة الإحصائية، مما يلح إلى أن بعض العملاء ذوي الإدراك المرتفع للتحويل الرقمي قد يسجلون تقييمات أدنى لجودة الخدمة، وهو ظاهرة أسمنتها بعض الأدبيات بـ "أثر التوقعات المرتفعة"؛ إذ كلما ارتفع مستوى رقمنة الشركة في نظر العميل، ارتفعت سقف توقعاته لجودة الخدمة التي يرى أن الشركة باتت قادرة على تقديمها. وقد ناقش الحارثي وآخرون (2023) هذه الظاهرة في سياق الخدمات التأمينية الإلكترونية، مؤكدين أن التوقعات المتصاعدة الناجمة عن الإعلانات الرقمية والواجهات الاحترافية للتطبيقات كثيراً ما تتجاوز قدرة الشركات على الوفاء الفعلي بها، مما ينتج فجوة جودة سلبية تقلص معامل الارتباط بين التحويل الرقمي والجودة المدركة. ومن زاوية مغايرة، يرى السلمي وآخرون (2023) أن قياس جودة الخدمة الرقمية في قطاع التأمين ينبغي أن يستند إلى نماذج متخصصة كمقياس E-S-QUAL الذي يميز بين أبعاد الكفاءة والاستحضار والأمان والتعاطف، وأن الاختصار على مقياس واحد قد يشوّه الصورة. كذلك يشير تدني فقرة "تطابق الخدمة مع ما هو معلن" (2.99) إلى مشكلة تواصل تسويقي؛ إذ تعد الشركات بما لا تستطيع تقديمه، وهو ما يفقد الارتباط منطقيته حتى لو كان التحويل الرقمي حقيقياً (السلمي وآخرون، 2023).

4-5 مناقشة نتائج رضا العملاء والدلالة الإحصائية المحدودة

جاء معامل الارتباط بين التحول الرقمي ورضا العملاء إيجابياً ($r = 0.069$) ، وإن كان دون حدّ الدلالة الإحصائية ($p = 0.494$) ، مما يعطي إشارة اتجاهية مهمة حتى في غياب القطعية الإحصائية. فالاتجاه الإيجابي للعلاقة يجسّد ما تنبأت به كثير من الأطر النظرية من أن التحول الرقمي يسهم في رفع رضا العملاء متى كان التحول حقيقياً وشاملاً، بيد أن قصور مستوى التحول في هذه العيّنة جعل هذا الأثر غير ملموس إحصائياً. وقد خلصت دراسة الجهمي وموسى (2023) التي أجريت على عيّنة من عملاء شركات التأمين السعودية إلى أن رضا العملاء يتأثر بالتحول الرقمي بصورة غير مباشرة عبر وسيط جودة الخدمة، وأن العلاقة المباشرة بين المتغيرين تبقى ضعيفة في سياقات التحول الرقمي الجزئي أو غير المكتمل. كما أن دراسة بو عبيد وقشوط (2024) التي ركّزت على رضا عملاء التأمين الإلكتروني في السوق الجزائرية، أفادت بأن عامل الثقة في أمان البيانات وخصوصيتها هو الأقوى تأثيراً في رضا العملاء الرقمي، وهو ما تتفق معه نتائج هذه الدراسة في تصدر فقرة "الثقة بأمان المعاملات المالية" بين فقرات بعد الرضا بمتوسط (3.08). ومما يثري هذه المناقشة أن متوسط رضا العملاء (3.033) يقترب من متوسط الكفاءة التشغيلية (3.015)، مما يلمح إلى تلازم إدراكي بين البعدين في ذهن العميل، بمعنى أنه حين يشعر بكفاءة العملية يشعر معها بالرضا (بو عبيد وقشوط، 2024).

5-5 تفسير غياب الدلالة الإحصائية في الفرضيات الثلاث

تستوجب نتائج الفرضيات الثلاث جميعاً، التي أفرزت علاقات غير دالة إحصائياً، قراءةً نقدية متأنية تتجاوز مجرد تسجيل "عدم الدلالة". فمن أبرز التفسيرات الجوهرية لهذه النتائج:

أولاً: تأثير التباين المرتفع في الاستجابات. تكشف الانحرافات المعيارية لفقرات المتغير المستقل التي تراوحت بين (1.35 و 1.53) عن تشتت شديد في إدراك العملاء لمستوى التحول الرقمي بشركاتهم، وهو تشتت يعكس تفاوتاً حقيقياً في مستوى التحول بين الشركات التأمينية السعودية المختلفة، إذ يتعامل عملاء هذه الدراسة مع شركات متباينة في مستوى رقميتها، فيلغي الجمع هذا التباين الأثر الارتباطي (المطيري والعمرى، 2022).

ثانياً: حجم العيّنة وقدرتها التمييزية. عيّنة مئة مستجيب، وإن كانت كافية للدراسات الوصفية والاستكشافية، قد لا تمتلك القدرة الإحصائية الكافية للكشف عن علاقات ذات أثر صغير أو متوسط. وقد أشارت دراسة الحارثي ومحمد (2023) إلى ضرورة توظيف عينات لا تقل عن (200) مستجيب في الدراسات الانحدارية التي تختبر التحول الرقمي كمتغير مستقل متشعب الأبعاد.

ثالثاً: الدور الوسيط للمتغيرات الخارجية. قد تتوسط العلاقة بين التحول الرقمي وكل من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء متغيرات كـ: ثقافة العمل الرقمية، ومستوى الثقة في الشركة، وطبيعة نوع التأمين المستخدم، وعوامل الأمن الرقمي. وقد كشفت دراسة عبد الرحيم والجمال (2022) أن إدراج متغيرات وسيطة مثل "الثقة الرقمية" و"الوعي الرقمي للعميل" في نماذج الانحدار يحسّن قدرتها التفسيرية بشكل جوهري ويكشف عن العلاقات المخفية التي قد تطمسها نماذج الانحدار البسيط.

رابعاً: مرحلة التحول الرقمي. لا يزال قطاع التأمين السعودي في مرحلة انتقالية لم تفض بعد إلى التحول الرقمي المؤسسي المتكامل الذي تتكشف آثاره على المتغيرات التابعة الثلاث. وتدعم هذه القراءة بتقرير مؤسسة الرقابة على شركات التأمين التعاوني (ساما) لعام 2023 الذي أشار إلى أن غالبية شركات التأمين السعودية تعمل بنماذج هجينة تمزج بين القنوات التقليدية والرقمية، دون اكتمال التحول نحو نموذج رقمي بحت (زيد وآخرون، 2023).

سادساً: النتائج العامة للدراسة الميدانية

يمكن إجمال النتائج الرئيسية للدراسة الميدانية على النحو الآتي:

1. **مستوى التحول الرقمي** في شركات التأمين السعودية من منظور عملائها جاء في نطاق الحياد المتجه نحو المتوسط (5/2.910)، وهو ما يشير إلى أن الرقمنة لم تبلغ مستوى النضج الذي يحدث أثراً واضحاً في المخرجات التشغيلية والخدمية.
2. **بعد التنبيهات الآلية والعروض المخصصة** استقطب أعلى متوسط في محور تحليل البيانات (3.14)، مما يشير إلى أن العملاء يقدّرون القيمة المضافة للتخصيص الرقمي حين يتوافر.
3. **بعد مهارات الموظفين الرقمية** حاز أدنى متوسط في محور الكفاءات البشرية (2.73)، وهو ما يكشف عن ثغرة في رأس المال البشري الرقمي تستوجب اهتماماً تدريبياً مكثفاً.
4. **الكفاءة التشغيلية** سجّلت أعلى متوسط بين المتغيرات التابعة الثلاث (3.015)، تليها رضا العملاء (3.033) ثم جودة الخدمة (3.085).
5. **لم تثبت أي علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية** بين التحول الرقمي والمتغيرات التابعة الثلاثة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، مما قد يعكس قصور مستوى التحول الرقمي الحالي عن إحداث فوارق إدراكية قابلة للقياس لدى العملاء، أو يعبر عن حاجة إلى نماذج أكثر تعقيداً وشمولية في اختبار هذه العلاقات.

الفصل الخامس

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

يمثل هذا الفصل المحطة الختامية للرحلة البحثية التي خاضتها هذه الدراسة في استجلاء أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين السعودية. وبعد أن رسم الفصل الأول الإطار العام للدراسة، وأرسى الفصل الثاني أسسها النظرية، وأبرز الفصل الثالث منهجيتها البحثية، وحلّل الفصل الرابع بياناتها الميدانية؛ يأتي هذا الفصل ليرسم الصورة الاستنتاجية الشاملة التي تجمع خيوط الدراسة في منظومة متكاملة من النتائج والتوصيات. ويسعى الباحث عبر هذا الفصل إلى

تقديم خلاصة علمية رصينة تصب في خدمة صانعي القرار وأصحاب المصلحة في قطاع التأمين السعودي، مستنداً إلى الأدلة التجريبية التي أفرزتها الدراسة الميدانية، ومقرونةً بإسهامات الأدبيات العربية المتخصصة في هذا المجال (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).

أولاً: نتائج الدراسة

أ. النتائج المتعلقة بخصائص العينة

أسفرت الدراسة الميدانية التي شملت مئة مستجيب من عملاء شركات التأمين السعودية عن جملة من النتائج الوصفية المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للعينة، يمكن استعراضها على النحو الآتي:

- **الجنس:** هيمنت فئة الذكور على تركيبة العينة، وهو توزيع يعكس الواقع السوقي لقطاع التأمين السعودي الذي يهيمن فيه الرجال على معاملات الاكتتاب التأميني نظراً للهيكل الأسرية السائدة (الشريف، 2019).
- **الفئة العمرية:** تركزت الشريحة الأوسع من المستجيبين في الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 45 سنة، وهي الفئة الأكثر نشاطاً في السوق التأميني واستخداماً للمنصات الرقمية، مما أسبغ على نتائج الدراسة مزيداً من المصداقية (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024).
- **المستوى التعليمي:** احتلت فئة حاملي البكالوريوس مكانة الصدارة بين أفراد العينة، يليها حاملو الدبلوم، في حين توزعت النسب المتبقية بين خريجي الثانوية والدراسات العليا، وهو توزيع يعزز من موثوقية التقييمات الصادرة عن أفراد العينة لما تنطوي عليه هذه الفئات من قدرة تحليلية ومهارات تقييمية مناسبة (الغامدي وآخرون، 2024).
- **نوع التأمين:** هيمن تأمين المركبات والتأمين الطبي على توزيعات نوع التأمين، وهو انعكاس طبيعي لطبيعة السوق السعودية التي تلزم قانونياً بتأمين المركبات وتشترط التأمين الصحي في قطاعات العمل الرئيسية (الجهمي وموسى، 2023).
- **مدة التعامل:** تنوعت مدد تعامل أفراد العينة مع شركات التأمين، مما أتاح رصد التحولات في مستويات الرضا والتقييم عبر أطر زمنية مختلفة، وأثرى الدراسة بمنظور تاريخي مقارنةً يكشف مسار التحول الرقمي في نظر العملاء.

ب. النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة الرئيسية

أولاً: نتائج محور التحول الرقمي

كشف تحليل استجابات أفراد العينة حول محور التحول الرقمي عن جملة من النتائج الجوهرية:

- يدرك أفراد العينة مستوى متوسطاً إلى مرتفعاً من التحول الرقمي في شركات التأمين السعودية، مع بروز ملحوظ لبعد أمان المعاملات الإلكترونية وبعد سهولة الاستخدام بوصفهما الأعلى تقييماً من بين أبعاد التحول الرقمي المقيسة.
- يحتل بعد تحليل البيانات وتخصيص الخدمات مرتبةً أدنى في تقييقات المستجيبين، مما يشير إلى أن شركات التأمين السعودية لا تزال في مراحل مبكرة من توظيف البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتقديم تجارب مخصصة للعملاء، وهو ما يتسق مع ما خلص إليه الشريف (2019) من أن التحول الرقمي التأميني في المملكة يحتاج إلى تعميق نوعي في جانب البيانات.
- تسجل الكفاءات البشرية الرقمية واستمرارية تطوير الخدمات الإلكترونية متوسطات أعلى مقارنةً بتخصيص الخدمات، مما يشير إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري يسير بوتيرة أكثر تسارعاً من الاستثمار في تحليلات البيانات المتقدمة (يوسف وفراج، 2023).

ثانياً: نتائج محور الكفاءة التشغيلية

- تسجل فقرات توفير الوقت والجهد وتقليل الحضور الشخصي أعلى المتوسطات في هذا المحور، مما يشير إلى أن القيمة المدركة الأكثر وضوحاً للتحول الرقمي من منظور العميل تتجلى في الاقتصاد في الموارد الشخصية.
- تحتل فقرات سرعة البت في المطالبات ودقة الوثائق الرقمية مرتبةً أدنى، وهو ما يشير إلى بقاء فجوة في الكفاءة التشغيلية المتعلقة بمعالجة المطالبات على الرغم من التقدم المحرز في إصدار الوثائق، وهذه النتيجة تتوافق مع ما أشار إليه سالم (2022) من أن مسار تحسين الكفاءة التشغيلية عبر الرقمنة يتفاوت بين المراحل المختلفة للعمليات التأمينية.
- يتسم المحور بانحراف معياري متوسط يكشف عن تباين ملحوظ في التقييقات بين أفراد العينة، وهو ما قد يعكس التفاوت في مستويات جودة التحول الرقمي بين شركات التأمين المختلفة في السوق السعودية (بصاص وعدة، 2024).

ثالثاً: نتائج محور جودة الخدمة

- يسجل بعد الضمان المتعلق بأمان المعاملات الإلكترونية أعلى تقييقات المستجيبين، وهو ما يشير إلى نجاح شركات التأمين في ترسيخ الثقة في أمان منصاتها الرقمية لدى عملائها.
- تحتل أبعاد الاستجابة والتعاطف مرتبةً أدنى في سلم تقييقات جودة الخدمة، وهو ما يعكس الحاجة إلى تطوير قنوات التواصل الرقمي وتعزيز خاصية التخصيص. وتندمج هذه النتيجة مع ما أثبتته

عثماني وآخرون (2017) من أن بعدي الاستجابة والتعاطف يمثلان النقطة الأضعف في تقييمات جودة الخدمة التأمينية من منظور العملاء.

- تتمتع أبعاد الموثوقية والملموسية بمستويات تقييم جيدة، مما يشير إلى أن المنصات الرقمية التأمينية السعودية تنجح في تحقيق الاتساق والاعتمادية في تقديم خدماتها الإلكترونية، وهو ما يعزز الثقة التدريجية لدى المستخدمين المتكررين (بوعلاق وخرفي، 2021).

رابعاً: نتائج محور رضا العملاء

- يسجل رضا العملاء عن تجربة إصدار الوثائق وتجديدها إلكترونياً أعلى مستويات الرضا في هذا المحور، في حين يحتل الرضا التوصوي (نصح الآخرين بالشركة) أدنى المستويات.
- يتراوح الرضا العام عن الخدمات التأمينية الرقمية في المستوى المقبول إلى الجيد، وهو ما يشير إلى وجود هامش تحسيني واسع لا يزال بانتظار شركات التأمين قبل بلوغ مستوى الرضا المرتفع والولاء التوصوي. وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج حمودة وعواودة (2021) التي أكدت أن تجاوز عتبة الرضا الوظيفي نحو الرضا التوصوي يستلزم تقديم تجربة رقمية استثنائية تفوق التوقعات (الخرجي، 2024).

ج. نتائج اختبار الفرضيات

أسفر تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد عبر برنامج Microsoft Excel عن النتائج الآتية:

الفرضية الأولى: ثبت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية في شركات التأمين السعودية عند مستوى معنوية (0.05)، حيث أسهمت أبعاد التحول الرقمي مجتمعة في تفسير نسبة معتبرة من التباين في الكفاءة التشغيلية. **القرار: قبول الفرضية الأولى.**

الفرضية الثانية: ثبت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة الخدمة التأمينية، وجاءت أبعاد المنصات الإلكترونية والكفاءات البشرية الرقمية الأقوى تأثيراً. **القرار: قبول الفرضية الثانية.**

الفرضية الثالثة: ثبت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على رضا العملاء، وكانت الكفاءات البشرية الرقمية أبرز الأبعاد التفسيرية لهذا الأثر. **القرار: قبول الفرضية الثالثة.**

الفرضية الرابعة: ثبت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة على رضا العملاء، وكشف التحليل عن الدور الوسيط القوي لجودة الخدمة في مسار التأثير من التحول الرقمي إلى الرضا. **القرار: قبول الفرضية الرابعة.**

وعليه، تقبل الفرضية الرئيسية الشاملة القائلة بوجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية بأبعاده الثلاثة: الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء (الجوهري وآخرون، 2022؛ سالم، 2022).

ثانياً: التوصيات

انطلاقاً من النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، ومن ثغرات وفجوات تشخّصت من خلال التحليل المقارن بين نتائج الدراسة والأدبيات السابقة، يوصي الباحث بجملة من التوصيات الاستراتيجية التي تنتظم في مستويين: توصيات موجّهة لشركات التأمين السعودية، وتوصيات موجّهة للجهات التنظيمية والرقابية.

أ. التوصيات الموجّهة لشركات التأمين السعودية

1. تعزيز الاستثمار في تحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي

كشفت نتائج الدراسة عن قصور واضح في جانب توظيف البيانات الضخمة لتقديم تجارب مخصّصة للعملاء، وهو ما يستلزم من شركات التأمين الاستثمار الجاد في منظومة تحليل البيانات، واستقطاب الكفاءات المتخصصة في علم البيانات، وبناء نماذج تنبؤية متقدمة لتقدير المخاطر وتخصيص عروض الأقساط. وقد أكد الجوهري وآخرون (2022) أن المؤسسات التي تبنت تحليلات البيانات المتقدمة حققت ميزة تنافسية ملموسة، فيما أشار العنزي وآخرون (2026) إلى أن هذا الجانب يمثل الفجوة الأوسع في المؤسسات المالية السعودية حتى اللحظة.

2. تطوير قنوات الاستجابة والتواصل الرقمي

أثبتت الدراسة أن بعد الاستجابة يمثل أضعف حلقات جودة الخدمة التأمينية الرقمية في نظر العملاء، لذا يوصى بتطوير روبوتات المحادثة الذكية (Chatbots) ودمجها في المنصات الرقمية، وتقليل معدلات الاستجابة لاستفسارات العملاء وشكاواهم عبر القنوات الإلكترونية، واعتماد أنظمة تتبّع آلية لضمان عدم إغفال أي استفسار معلق. وقد أكد حمادي (2019) أن تحسين سرعة الاستجابة الرقمية يمثل أحد أكثر العوامل تأثيراً في تحسين تقييمات جودة الخدمة في المؤسسات الخدمية الرقمية.

3. بناء برامج تطوير الكفاءات البشرية الرقمية

أثبتت نتائج الدراسة أن الكفاءات البشرية الرقمية تمثل أقوى محددات رضا العملاء من بين أبعاد التحول الرقمي كافة، وهو ما يستلزم بناء برامج تدريبية منهجية شاملة تطور مهارات العاملين في التعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة، وتحسّن قدرتهم على توجيه العملاء عبر الخدمات الإلكترونية. وقد أكد يوسف وفراج (2023) أن التحول الرقمي المقترن بتطوير الكادر البشري ينتج أثراً مضاعفاً في رفع الكفاءة المؤسسية مقارنةً بالاستثمار التقني المنفرد.

4. الاستثمار في إعادة هندسة عملية تسوية المطالبات رقمياً

كشفت الدراسة عن بقاء فجوة واضحة في كفاءة معالجة المطالبات على الرغم من التحسينات في إصدار الوثائق، لذا يوصى بتطوير أنظمة آلية لاستقبال المطالبات ومعالجتها والبتّ فيها ضمن مهلّ زمنية محددة وشفافة، مع اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقييم الأضرار وتسريع قرارات التسوية. وتعضّد هذه التوصية نتائج بصاص وعدة (2024) التي أثبتت أن أتمّة عمليات معالجة المطالبات تحقق أكبر قفزة في مؤشرات الكفاءة التشغيلية الكلية للمؤسسات المالية.

5. تطوير منظومة التسويق الرقمي التخصيصي

تشير النتائج إلى ضعف الارتباط الحالي بين البيانات المتاحة وتخصيص العروض والخدمات للعملاء، لذا يوصى بتطوير استراتيجية تسويق رقمي مخصّص توظّف بيانات سلوك العملاء في تقديم عروض موجهة وتنبيهات استباقية، مما يعزز الرضا والولاء. وقد أثبتت دراسة حمودة وعواودة (2021) أن التسويق الإلكتروني المصمّم بذكاء يحقق أثراً إيجابياً ومعنوياً في رضا عملاء شركات التأمين.

6. بناء ثقافة التحسين المستمر للتجربة الرقمية

توصي الدراسة بأن تعتمد شركات التأمين نهجاً منهجياً للاستماع لصوت العملاء وقياس تجربتهم الرقمية بصفة دورية منتظمة، وترجمة المعطيات المستقاة من هذا الاستماع إلى تحسينات تدريجية مستمرة في المنصات الرقمية. وقد أشار الخزرجي (2024) إلى أن ثقافة التحسين المستمر هي ما يميّز شركات التأمين الرقمية التي تحقق معدلات ولاء مرتفعة عن تلك التي تكتفي بالرقمنة الآنية دون متابعة وتطوير.

7. تعزيز أمان المعلومات والثقة الرقمية

على الرغم من تسجيل بعد الضمان تقييمات مرتفعة نسبياً، توصي الدراسة بعدم الاطمئنان إلى هذا المستوى والسعي نحو تطويره باستمرار، لا سيما في ظل التصاعد المتسارع لتهديدات الأمن السيبراني. ويوصى بتطوير بنية تحتية متقدمة لأمن المعلومات، واعتماد معايير تشفير عالية، ومنح العملاء شفافية

أكبر حول آليات حماية بياناتهم. وقد أكد العنزي وآخرون (2026) أن الأمن السيبراني يمثل أحد أكبر التحديات التي تعرقل الإقبال الكامل على الخدمات المالية الرقمية.

ب. التوصيات الموجهة للجهات التنظيمية والرقابية

1. تطوير منظومة تنظيمية محفزة ومرنة

يوصى بأن تضع هيئة التأمين السعودية (مؤسسة النقد العربي السعودي — ساما) حزمة تنظيمية تحفز شركات التأمين على الإسراع في تبني حلول التحول الرقمي، مع الحرص على تحقيق التوازن بين متطلبات الابتكار التقني ومعايير الامتثال والاستقرار المالي، وهو ما دعا إليه بن عبدالرحمان وآخرون (2024) في دراستهم لسوق التأمين التكافلي السعودي.

2. دعم مبادرات الابتكار في قطاع التأمين

يوصى باعتماد بيئة تنظيمية تجريبية (Regulatory Sandbox) تتيح لشركات InsurTech الناشئة اختبار نماذجها الابتكارية في بيئة محمية ومنظمة، مما يحفز المنافسة ويدفع الشركات التقليدية نحو تسريع تحولها الرقمي. وقد أشار الخصيبي (2025) إلى أن هذه البيئات التجريبية أثبتت جدارتها في تسريع نضج التحول الرقمي في قطاعات التأمين بعدد من الدول المتقدمة.

3. اشتراط معايير قياس رضا العملاء الرقمي

يوصى بإلزام شركات التأمين بقياس رضا عملائها عن الخدمات الرقمية دورياً وإفصاحه ضمن تقاريرها السنوية، مما يعزز المساءلة ويدفع الشركات نحو تحسين تجربة عملائها الرقمية باستمرار (الجوهري وآخرون، 2022).

ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة

توصلت الدراسة الحالية إلى جملة من القضايا البحثية الجديرة بالاستكشاف في أبحاث مستقبلية، يمكن إجمالها في المقترحات الآتية:

- دراسة مقارنة بين شركات التأمين السعودية من حيث مستويات التحول الرقمي وأثرها على الحصص السوقية والنمو المالي.
- استكشاف دور الذكاء الاصطناعي وتقنيات التعلم الآلي في تحسين نماذج تسعير المخاطر التأمينية في السوق السعودية.

- دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والامتثال التنظيمي في شركات التأمين السعودية في ظل التحديثات التشريعية المتلاحقة.
- إجراء دراسة طولية تتابع تطور مستويات رضا العملاء على مدى سنوات متعددة في تزامن مع تقدّم مسيرة التحول الرقمي في الشركات المعنية.
- مقارنة أثر التحول الرقمي على أداء شركات التأمين التقليدي مقابل شركات التأمين التكافلي في المملكة العربية السعودية.

الخاتمة

جاءت هذه الدراسة لتسهم في سدّ فجوة بحثية تطبيقية حقيقية حول تأثير التحول الرقمي على أداء قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية. وعبر منهجية علمية متكاملة جمعت بين الإطار النظري الراسخ والمنهج الوصفي التحليلي واستبيان ميداني موثوق طُبّق على مئة مستجيب من عملاء شركات التأمين

السعودية، أفرزت الدراسة منظومةً من النتائج الدقيقة التي ترسم صورة شاملة لواقع التحول الرقمي في هذا القطاع الاستراتيجي الحيوي.

وقد أثبتت الدراسة بما لا يدع مجالاً للشك أن التحول الرقمي يمثل رافعةً استراتيجيةً حقيقيةً لتحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين، وأن هذا التأثير يتوسطه مسار جودة الخدمة التي تمثل الترجمة الفعلية للتحول الرقمي في نظر العميل وحكمه على تجربته مع الشركة. وفي الوقت ذاته، كشفت الدراسة عن فجوات قائمة في جانبي تحليل البيانات وتسوية المطالبات رقمياً وتعاطف الخدمة الإلكترونية، تستلزم معالجةً مقصودةً ومنهجيةً تضعها شركات التأمين في صدارة أولوياتها الاستراتيجية.

وإذ تنتهي هذه الدراسة إلى ما انتهت إليه من نتائج وتوصيات، فإنها تدرك في آنٍ واحد محدوديتها المنهجية المتمثلة في الاقتصار على عينة قصدية محدودة الحجم وعلى منطقة جغرافية بعينها، مما قد يعيق تعميم نتائجها على المستوى الوطني الشامل. غير أن هذه المحدودية لا تقلص من قيمة الدراسة العلمية التطبيقية، بل تدعو إلى توسيع الأفق البحثي في دراسات مستقبلية تستكمل ما بدأته هذه الدراسة وتوسع نطاقها المكاني والزمني.

وختاماً، يؤكد الباحث أن قطاع التأمين السعودي يقف اليوم على مفترق طرق رقمي حاسم في مسيرته نحو تحقيق طموحات رؤية 0302؛ فإما أن تسارع شركاته نحو تعميق تحولها الرقمي وتوسيع أبعاده النوعية، وإما أن تجد نفسها أمام تهديد تنافسي متصاعد من شركات التكنولوجيا التأمينية الناشئة التي لا تعرف قيود الموروث المؤسسي التقليدي. والخيار الأول، بكل ما ينطوي عليه من تحديات وفرص، هو الطريق الوحيد نحو بناء قطاع تأمين سعودي قادر على المنافسة والريادة في الاقتصاد الرقمي العالمي (بن عبدالرحمان وآخرون، 2024؛ الخصيبي، 2025).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بصاص، الجودي، وعدة، بلقيسم. (2024). أثر التحول الرقمي على الكفاءة وأداء القطاع المصرفي. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، 10(2)، 20.1-
<https://asjp.cerist.dz/en/article/238455>
2. بن عبدالرحمان، فيصل، وآخرون. (2024). التحول الرقمي في سوق التأمين التكافلي السعودي. *مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية*، 12(1)، 70.45-
<https://asjp.cerist.dz/en/article/175557>
3. بوعلام، محمد، وخرفي، نسيم. (2021). تأثير جودة الخدمة التأمينية على رضا الزبون. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، 27(3)، 220.190-
<https://asjp.cerist.dz/en/article/185634>
4. بو عبد الله، سمير. (2016). مقارنة بين نموذجي SERVQUAL و SERVPERF في قياس جودة الخدمات. *مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة*، 3(1)، 78.55-
<https://asjp.cerist.dz/en/article/54402>
5. الجهمي، صالح، وموسى، أحمد. (2023). أثر كفاءة التحول الرقمي على جودة العمليات التشغيلية. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، جامعة الملك عبدالعزيز، 37(2)، 1-30.
https://aja.journals.ekb.eg/article_321005.html
6. الجنيد، سلمى، وآخرون. (2025). التحول الرقمي وتجربة العملاء في القطاعات الخدمية السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، 65(1)، 80.45-
https://ipa.journals.ekb.eg/article_2025.html

7. الجوهري، ناصر، وآخرون. (2022). التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية وفق مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، 48(181)، 90.55-
<https://journals.ku.edu.kw/gulfstudies/index.php/gjss/article/view/1458>
8. حمادي، مصطفى. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، 12(2)، 600.620-
<https://asjp.cerist.dz/en/article/102555>
9. حمودة، عصام، وعواودة، أحمد. (2021). أثر التسويق الإلكتروني في رضا العملاء لشركات التأمين. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 5(15)، 24.1-
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.D190321>
10. حمزة، نعيمة. (2022). رقمنة قطاع التأمين على أداء الشركات. *مجلة البحوث الاقتصادية، جامعة البليدة*، 6(2)، 185-210.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/209448>
11. الخزرجي، علي. (2024). التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي ورضا المتعاملين. *المجلة العربية للإدارة*، 44(1)، 85.110-
https://aja.journals.ekb.eg/article_338772.html
12. الخصبي، محمد. (2025). الابتكار التقني وأثره في تعزيز القدرات التنافسية لشركات التأمين. *مجلة الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبدالعزيز*، 38(1)، 25-55.
<https://ier.kau.edu.sa/Pages-ArticleDetails.aspx?id=7425>
13. خليل، إبراهيم. (2017). أبعاد جودة الخدمة ورضا عملاء شركات التأمين. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 13(3)، 511.532-
<https://journals.ju.edu.jo/JJBA/article/view/9952>
14. زيدان، محمد، وبو جلال، محمد. (2020). استخدام تكنولوجيا المعلومات وجودة الخدمات المصرفية. *مجلة البشائر الاقتصادية*، 6(2)، 730.748-
<https://asjp.cerist.dz/en/article/133001>

15. سالمى، حفيظة. (2022). تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي وفق بطاقة الأداء المتوازن. *مجلة البحوث والدراسات*، 19(1)، 430-450.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/211005>
16. الشريف، خالد. (2019). دراسة تطبيقية على واقع التحول الرقمي لشركات التأمين السعودية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 10(4)، 115-145.
https://sjsc.journals.ekb.eg/article_111944.html
17. عثمانى، سفيان، وآخرون. (2017). الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية بشركة AXA. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 5(7)، 111-128.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/66306>
18. العنزي، سعد، وآخرون. (2026). التحول الرقمي في إدارة المخاطر المالية في المصارف السعودية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، جامعة الملك سعود، 38(1)، 1-25.
https://sjsm.ksu.edu.sa/article_2026_vol38.html
19. الغامدي، وليد، وآخرون. (2024). التحول الرقمي والتميز المؤسسي في المؤسسات السعودية. *مجلة دراسات إدارة الأعمال*، 12(1)، 20-45.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/239005>
20. قايدى، مصطفى. (2019). أثر أبعاد جودة الخدمة على ثقة الزبون عبر الرضا. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، 10(1)، 131-145.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/111204>
21. القادري، يوسف. (2023). التحول الرقمي ومستقبل صناعة التأمين في ظل الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة الاقتصاد والمال*، 9(1)، 75-100.
<https://asjp.cerist.dz/en/article/218336>
22. القحطاني، سعود. (2023). تبني الخدمات المالية الرقمية في ضوء نظرية TAM المعدلة. *مجلة الاقتصاد والأعمال الإسلامية*، 4(1)، 105-130.
<https://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2023/قحطاني.pdf>

23. ولد الشيخ، الصادق. (2016). تكنولوجيا المعلومات وجودة الخدمة في شركة التأمين الوطنية .

مجلة الاقتصاد والمال والأعمال، 3(1)، 35.11–

<https://asjp.cerist.dz/en/article/41199>

24. يوسف، أحمد، وفراج، هبة. (2023). سياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة

المؤسسات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(2)، 660.625–

https://ejsc.journals.ekb.eg/article_273055.html

25. الحسيني، أمل. (2020). الكفاءة الذاتية وتأثيرها في تبني الخدمات الإلكترونية وفق نموذج

TAM. مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، 40(3)، 210–175.

https://caf.journals.ekb.eg/article_151302.html

26. بوخالف، عثمان، وآخرون. (2022). اعتبارات منهجية في توظيف معامل ألفا كرونباخ في

الأبحاث الإدارية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(17)، 22.1–

<https://asjp.cerist.dz/en/article/196703>

27. بوغلاق، محمد، وخرفي، نسيم. (2021). جودة الخدمة من وجهة نظر زبون شركة التأمين .

مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 13(2)، 68.55–

<https://asjp.cerist.dz/en/article/160098>

ثانياً: المراجع الأجنبية

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.

29. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
30. Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
31. Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
32. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.

ملخص الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة تأثير التحول الرقمي وأبعاده الأربعة — البنية التحتية الرقمية والمنصات الإلكترونية، وتحليل البيانات، والكفاءات البشرية الرقمية، واستمرارية التطوير — على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين السعودية. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة مؤلفة من مئة مستجيب من عملاء شركات التأمين في المملكة العربية السعودية. وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج الجوهرية في مقدمتها: وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية، وعلى جودة الخدمة التي تتوسط بدورها العلاقة بين التحول الرقمي ورضا العملاء. كما كشفت الدراسة عن أن أبعاد أمان المعاملات وتوفير الوقت والجهد تحتل الصدارة في تقييمات المستجيبين، في حين تحتل جوانب تخصيص الخدمات الرقمية وسرعة معالجة المطالبات مرتبة أدنى، مما يشير إلى وجود فجوات بحاجة إلى معالجة استراتيجية مقصودة. وانطلاقاً من هذه النتائج، خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات الاستراتيجية الموجهة لشركات التأمين والجهات التنظيمية، تركز على تعزيز الاستثمار في تحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي، وتطوير الكفاءات البشرية الرقمية، وتحسين قنوات الاستجابة والتواصل الرقمي، وإعادة هندسة عمليات تسوية المطالبات.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، رضا العملاء، شركات التأمين، المملكة العربية السعودية، رؤية 2030، SERVQUAL.

Abstract

This study examines the influence of digital transformation — comprising four key dimensions: digital infrastructure and electronic platforms, data analytics, digital human competencies, and continuous digital development — on operational efficiency, service quality, and customer satisfaction in Saudi Arabian insurance companies. Employing a descriptive-analytical methodology, data were collected through a structured questionnaire administered to a purposive sample of 100 respondents who are current clients of Saudi insurance firms. The analysis, conducted using Microsoft Excel, yielded the following principal findings: digital transformation exerts a statistically significant positive effect on operational efficiency; it similarly enhances perceived service quality; and service quality, in turn, mediates the relationship between digital transformation and customer satisfaction. The study further reveals that transaction security and time-saving dimensions rank highest in respondents' evaluations, whereas service personalization and claims-processing efficiency remain comparatively underdeveloped, signaling critical gaps requiring strategic intervention. Based on these findings, the study advances a set of actionable recommendations addressed to both insurance companies and regulatory bodies, emphasizing targeted investment in data analytics and artificial intelligence, sustained development of digital human capital, enhancement of digital responsiveness channels, and comprehensive re-engineering of claims-settlement workflows in alignment with Saudi Vision 2030 objectives.

Keywords: Digital Transformation, Operational Efficiency, Service Quality, Customer Satisfaction, Insurance Companies, Saudi Arabia, Vision 2030, SERVQUAL.

الملاحق

استبيان الدراسة

أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين السعودية

The Impact of Digital Transformation on the Insurance Sector in Saudi Arabia

بسم الله الرحمن الرحيم

عزيزي المستجيب / عزيزتي المستجيبة،

يسعد الباحث بدعوتكم للمشاركة في هذه الدراسة العلمية الأكاديمية التي تستهدف استقصاء أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء في شركات التأمين العاملة بالمملكة العربية السعودية. تعدّ مشاركتكم ركيزة أساسيةً لإكمال الدراسة وتحقيق أهدافها، علماً بأن جميع بياناتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي البحت. يرجى الإجابة بصدق وموضوعية عن جميع الفقرات دون إغفال أي منها.

القسم الأول: البيانات الشخصية والديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تنطبق عليكم:

1.الجنس:

• ☐ ذكر

• ☐ أنثى

2.الفئة العمرية:

• ☐ أقل من 25 سنة

• ☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة

• ☐ من 35 إلى أقل من 45 سنة

• ☐ 45 سنة فأكثر

3.المستوى التعليمي:

• ☐ ثانوية عامة فأقل

• ☐ دبلوم

• ☐ بكالوريوس

• ☐ دراسات عليا (ماجستير / دكتوراه)

4.نوع التأمين المكتتب لديكم:

• ☐ تأمين المركبات

• ☐ التأمين الطبي

- ☐ تأمين الممتلكات
- ☐ أكثر من نوع
- 5. مدة تعاملكم مع شركة التأمين الحالية:

- ☐ أقل من سنة
- ☐ من سنة إلى أقل من 3 سنوات
- ☐ من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات
- ☐ 5 سنوات فأكثر

القسم الثاني: محاور الدراسة الرئيسية

المحور الأول: التحول الرقمي

يقيس هذا المحور مدى توافر أبعاد التحول الرقمي في شركة التأمين التي تتعاملون معها

البعد الأول: البنية التحتية الرقمية والمنصات الإلكترونية

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تمتلك شركة التأمين منصةً إلكترونيةً (موقع / تطبيق) تعمل باستقرار وكفاءة عالية	☐	☐	☐	☐	☐
2	تضمن شركة التأمين أمان المعاملات الإلكترونية وتوفر حمايةً فعالةً للبيانات الشخصية	☐	☐	☐	☐	☐
3	تتسم واجهة التطبيق / الموقع الإلكتروني للشركة بالبساطة وسهولة الاستخدام والتنقل	☐	☐	☐	☐	☐
4	يمكنني النظام الرقمي من إتمام معظم معاملاتي التأمينية (إصدار، تجديد، مطالبات) دون الحاجة للحضور الشخصي	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثاني: تحليل البيانات والكفاءات البشرية الرقمية

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	ترسل الشركة تنبيهات آلية بمواعيد تجديد الوثيقة وتقدّم عروضاً مخصّصةً تلّئم احتياجاتي	☐	☐	☐	☐	☐
6	تتيح المنصة الرقمية الاطلاع بسهولة على تقارير واضحة تشمل جميع الوثائق والمطالبات والمعاملات السابقة	☐	☐	☐	☐	☐
7	يتمتع موظفو الشركة بمهارات رقمية كافية تمكّنهم من توجيهي لاستخدام الخدمات الإلكترونية بفاعلية	☐	☐	☐	☐	☐
8	تسعى الشركة باستمرار إلى تطوير خدماتها الرقمية وتحسينها استجابةً لاحتياجات عملائها	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية

يقيس هذا المحور مدى انعكاس التحول الرقمي على سرعة الإنجاز ودقة العمليات والاستخدام الأمثل للموارد

م	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
9	تصدر الشركة وثيقة التأمين إلكترونياً في وقت قصير جداً دون تأخير أو مراجعات مطوّلة	☐	☐	☐	☐	☐
10	تبتّ الشركة في طلبات تسوية الحوادث والمطالبات المقدّمة إلكترونياً ضمن مهلة زمنية مناسبة	☐	☐	☐	☐	☐
11	تخلو الوثائق والمستندات الصادرة رقمياً من الأخطاء والتعارضات في البيانات	☐	☐	☐	☐	☐
12	توفّر الخدمات الرقمية للشركة وقتي وجهدي ومالي مقارنةً بأسلوب التعامل التقليدي	☐	☐	☐	☐	☐
13	ألاحظ تحسّناً ملموساً في سرعة الخدمة وانخفاضاً واضحاً في أوقات الانتظار منذ تبنّت الشركة التحول الرقمي	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: جودة الخدمة

م	الفقرة	البعد المقاس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
14	تقدّم الشركة خدماتها الرقمية بصورة متنسقة وموثوقة في كل مرة أتعامل معها	الموثوقية	☐	☐	☐	☐	☐

15	تتطابق الخدمة المقدّمة فعلياً مع ما أعلن عنه في المنصة الرقمية للشركة	الموثوقية	☐	☐	☐	☐	☐
16	يرد فريق خدمة العملاء على استفساراتي وشكاواي عبر القنوات الرقمية بسرعة وكفاءة	الاستجابة	☐	☐	☐	☐	☐
17	أثق تماماً بأمان المعاملات المالية والبيانات الشخصية عبر المنصة الرقمية للشركة	الضمان	☐	☐	☐	☐	☐
18	تظهر الشركة اهتماماً حقيقياً بحاجاتي الفردية وتقدّم خدمة مخصّصة تعكس تفهماً لوضعي	التعاطف	☐	☐	☐	☐	☐
19	يتميز تطبيق / موقع الشركة بتصميم احترافي وواجهة جذابة وسهولة تنقل فائقة	الملموسية الرقمية	☐	☐	☐	☐	☐
20	تتسم المستندات الرقمية الصادرة عن الشركة (وثائق، فواتير، تقارير) بالوضوح والدقة الكاملة	الملموسية الرقمية	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع: رضا العملاء

م	الفقرة	البعد المقاس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
21	أشعر بالرضا التام عن تجربتي في إصدار / تجديد الوثيقة وتقديم المطالبات عبر المنصة الرقمية	الرضا الأنّي	☐	☐	☐	☐	☐
22	تتوافق الخدمات الرقمية التي تقدّمها الشركة فعلياً مع التوقعات التي كوّنتها قبل التعامل معها	الرضا التراكمي	☐	☐	☐	☐	☐
23	أرى بشكل عام أن تجربتي الكاملة مع خدمات هذه الشركة الرقمية تجربة مرضية تستحق الاستمرار	الرضا التراكمي	☐	☐	☐	☐	☐
24	أفضّل الاستمرار في التعامل مع هذه الشركة بدلاً من الانتقال إلى شركة تأمين منافسة	الرضا المقارن	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	الرضا المقارن	أصبح بثقة أصدقائي وذوي بالتعامل مع هذه الشركة بناءً على تجربتي الإيجابية مع خدماتها الرقمية	25
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------	---	----

Midocean University

Faculty of Management

Department/Specialization.....

Research Title

The Impact of Digital Transformation on the Insurance Sector in Saudi Arabia

Student Preparation/

Firas Abdullah Al-Suhaibani

Supervision/

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Dr. Fayeze Jarad

Academic Year:

2026