جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني

الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير، علوم تجارية

تخصص: اقتصاد نقدي ومالي

بعنوان:

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية

دراسة ميدانية في بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة

للفترة من .25 جانفي2026الى 25 افريل2026

من إعداد الطالبة: مرزوق خلود

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:24 ماي 2026

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة:	عشي نبيلة	(أستاذة محاضر ب–جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
الأستاذة :	بالأطرش مريم	أستاذة محاضر أ –جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا مقررا
الأستاذ :	صالحي هالة	(أستاذ محاضر ب–جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني
الميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير، علوم تجارية
تخصص: اقتصاد نقدي ومالي

بعنوان:

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية

دراسة ميدانية في بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة

للفترة من .25 جانفي2026الى 25 افريل2026

من إعداد الطالبة: مرزوق خلود

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 24 ماي 2026

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة:	عشي نبيلة	(أستاذة محاضر ب–جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
الأستاذة :	بالأطرش مريم	أستاذة محاضر أ –جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا مقررا
الأستاذ:	صالحي هالة	(أستاذ محاضر ب –جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2026/2025

بِسْمِ اللَّــهِ الرحمنِ الرَّحِيمِ

وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا

{القران الكريم، الإسراء:85}



الإهداء

قال تعالى: {وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ}

ألهى لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك، ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك "الله جل جلاله "

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، ونصحالأمة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أدامه الله تاجا فوق رأسي

"أبـــي الغـــالـــي"

إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب والى معنى الحنان والتفاني، إلى بسمة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب أطال الله في عمرها

"أمـــي الحبيبة"

وإلى الشموع التي تنير لي الطريق وانتظروا هذه اللحظة كثيرا ليفخروا بي كما أفخر بهم وبوجودهم

إلى كل "الإخـــوتي"

إلى كل الأساتذة الأفاضل الذين مدوا يد العون لنا شكرا لكم ولمجهوداتكم.

إلى زملائي الأعزاء في دفتي "الذين كان لكل منهم بصفته الخاصة في هذه المرحلة فبروح التحدي والتعاون كانت مسيرتنا أجمل، وبالتميز استحققنا هذا اللقب بجدارة وأعتز بكوني أحد أفراد هده الدفعة المتميزة وأتمنى للجميع التوفيق والنجاح.

خلـود مرزوق



شكر وتقدير

الحمدُ للهِ العليّ الأعلى، الذي خلقَ فسوى، والذي قدَّرَ فهدى، والصلاةُ والسلامُ على الحبيبِ المصطفى، وعلى من اهتدى يهديه وسارَ على نهجه إلى يوم الدين

نشكرُ العليَّ القديرَ أولًا وأخيرًا على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل المتواضع، وما توفيقي إلا بالله.

كما لا يفوتنا أن نوجّهَ جزيلَ الشكرِ والتقديرِ وفائق الاحترام لأستاذتي الفاضلة

بالأطرش مريم

لتفضلها بالأشرافِ على هذه المذكرة وفي إثرائها لي بأفكارِها وآرائِها النيرةِ والمعلوماتِ القيمة، فقد كانتَ أستاذة مثالاً للعلماءِ المتواضعين في توجيهاتها المتواصلة.

والشكرُ موصولٌ إلىالذين لم يبخلوا علينا بإرشاداتهم وتوجيهاتهم كلٍّ من أساتذة الجامعة وإلى عمال وموظفي بنك الجزائر الخارجي وخصوصا

خالد موقار.

كما نعبر عن شكرنا العميق لكل من مدَ لنا يدَ العون وساهم من قريب أو بعيد في إنجاز وإتمام هذا العمل المتواضع.

مــرزوق خـلود

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة وتأثير التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية محل الدراسة، وقد شملت عينة الدراسة 100عميل من عملاء بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة. حيث اعتمد المنهج الوصفي والتحليلي حيث استخدمنا هذه الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، وتم من خلالها الوقوف على التحول الرقمي في البنوك التجارية محل الدراسة من خلال متطلباته الأساسية، والبحث في مدى العلاقة التأثيرية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، حيث تم الاعتماد في تحليل بيانات الدراسة على التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار (SPSS. V25) ، من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها تحليل الارتباط، وتحليل الانحدار البسيط و تحليل التباين الأحادي.

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق البنوك التجارية محل الدراسة لاستراتيجيات التحول الرقمي هو على مستوى عال، وأنها حققت مؤشرات إيجابية في مستوى جودة الخدمات المصرفية

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، بنوك تجارية، خدمات مصرفية.

Abstract:

This study aimed to determine the extent of the contribution and impact of digital transformation on enhancing the quality of banking services in the commercial banks under study. The study sample consisted of 100 clients of the BanqueExtérieured'Algérie (BEA) branch in Ouargla.

The study relied on a questionnaire as the primary data collection tool. The questionnaire was used to assess the digital transformation in the commercial banks under study, focusing on its basic requirements, and to investigate the impact of digital transformation on the quality of banking services. Statistical analysis was employed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS version 25), utilizing a range of statistical methods, most notably correlation analysis, simple regression analysis, and one-way ANOVA.

The study concluded that the commercial banks under study have implemented digital transformation strategies at a high level and have achieved positive indicators in the quality of banking services. The results also demonstrated that digital transformation has a statistically significant impact on improving the quality of banking services under study across all dimensions, albeit to varying degrees.

Keywords: Digital transformation, commercial banks, banking services.

المحتويات	الصفحة
الإهداء	III
الشكر	V
الملخص	VI
قائمة المحتويات	VII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الأشكال	IX
قائمة الملاحق	X
المقدمة	أ –د
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات المصرفية	03
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي حول التحول الرقمي	03
المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات المصرفية	15
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	26
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة	26
المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية	30
خلاصة الفصل	32
الفصل الثاني: واقع التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمات المصرفية لدى البنك الجزائري الخارجي وكالة ورقلة للفترة,,,,من 25 جانفي الى 25 افريل ,,,,,	
تمهيد	34
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية	35
المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة	35
المطلب الثاني: الأدوات المتعمدة في الدراسة	40
المبحث الثاني: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات	49
المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة وإتجاهات المستجوبين نحو عبارات ومحاور الدراسة	50
المطلب الثاني:إختبار الفرضيات	54
خلاصة الفصل	64
الخاتمة	
المراجع	

﴿قائمة الجداول﴾

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	الدراسة على الوكالات المختلفة للبنوك التجارية -ولاية ورقلة	04
2-1	نتائج توزيع استمارة الاستبيان	11
3-1	توزيع فقرات المحور الأول	33
1-2	توزيع فقرات المحور الثاني	41
2-2	الأوزان المقترحة لخيارات الإجابة حسب مقياس ليكارث الثلاثي	42
3-2	المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها:	47
4-2	الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة	47
5-2	نتائج اختبار الثبات بطريقة التجزئة النصفية (Split-HalfReliability)	48
6-2	درجة ثبات عبارات المتغير المستقل: المتعلق بقياس مستوى التحول الرقمي حجم العينة (N=88)	49
7-2	درجة ثبات عبارات المتغير التابع: المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية حجم العينة (N=88)	51
8-2	الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الأول المتعلق ببعد الأمن الرقمي	51
9-2	الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الثاني المتعلق ببعد التقنيات الرقمية.	52
10-2	الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الثالث المتعلق ببعد رقمنة تجربة العميل.	53
11-2	الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الرابع المتعلق ببعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة.	53
12-2	الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الخامس المتعلق ببعد المورد البشري.	54

13-2	الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية.	54
14-2	نتائج تحليل اختبار فرضية مستوى تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في البنك محل الدراسة.	55
15-2	نتائج تحليل اختبار فرضية مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة.	56
16-2	نتائج قياس أثر المتغير المستقل: التحول الرقمي (بعد الأمن الرقمي، بعد التقنيات الرقمية، بعد رقمنة تجربة العميل، بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة، بعد المورد البشري) على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة.	57
17-2	نتائج تحليل اختبار الفرق بين متوسطات أراء المستجوبين نحو إدراكهم ل دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك).	58

﴿قائمة الأشكال﴾

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	دورة حياة الخدمة المصرفية	و
2-1	يبين نموذج افتراضي لدراسة العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع	16
3-1	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	17
4-1	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	18
5-1	توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع الحساب البنكي	20
1-2	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات التعامل مع البنك	43

﴿ قائمـــــــة المـــــلاحق﴾

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	استمارةالاستبيان	76
02	قائمة الأساتذة المحكمين	79
03	نتائج تحليل استبيان دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات المصرفية في البنوك التجارية	80
04	موقع بنك الخارجي	88

﴿ قائمـــــــــة الاختصـار والرمــوز ﴾

الرمز	التسمية	الصفحة
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences	هـ

مقدمـــة

✓ توطئـة:

لقد ساهم تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة في سهولة تبادل ونقل وتخزين المعلومات والمعارف بصورها المختلفة عبر العالم وتخطي كل الحواجز والحدود التي كانت تفصل ما بين دول ومجتمعات هذا العالم وجعلت منه قرية عالمية صغيرة مرافقة بذلك تيار العولمة الذي شمل مجتمعات واقتصاديات العالم بوصفه تيار جارف يصعب التجديف عكس اتجاهه وقد صاحب ظهور عصر المعلومات للتحول والانتقال الى اقتصاد جديد أو اقتصاد المعرفة والذي يرتكز على المعرفة والاتصالات و ثورة المعلومات كما سمح الانتشار السريع والكاسح لشبكة الإنترنت التي مدت خيوطها لتربط بين معظم بلدان العالم وتضم الملايين من المستخدمين عبر المعمورة بظهور وتطوير أشكال جديدة من التبادل في العديد من المجالات والنشاطات وخلق ثورة في مجال التجارة والأعمال، وأصبحت الإنترنت جزءا لا يتجزأ من الطريقة التي تمارس بها مؤسسات عديدة أعمالها عبر العالم مما أدى إلى اتساع قاعدة المتعاملين معها، كما تأثرت جميع القطاعات بما فيها القطاع المصرفي الذي يشهد تحولا من العمل بشكل تقليدي إلى تبني الأشكال الإلكترونية المجسدة في منتجاته الحديثة كالعمليات المصرفية الإلكترونية وبطاقة الائتمان المصرفية وخدمات الصراف الآلي وتقديم خدمات متعددة لعملائه عن طريق استخدام الإنترنت.

كما أدت التطورات والتغيرات المتسارعة التي يعيشها القطاع المصرفي خلال السنوات الأخيرة خاصة مع بداية 2020م في ظل تداعيات جائحة كورونا (COVID19) التي فرضت على القطاع المصرفي تبني الرقمنة والتحول الرقمي إلى إعتماد أساليب متطورة جديدة على مستوى العمليات البنكية، مع تخفيض عدد ساعات العمل وإغلاق بعض الفروع بسبب متطلبات التباعد الاجتماعي حيث قامت البنوك بإطلاق إصدارات جديدة من خدمات الإنترنت البنكي وخدمات الهاتف المحمول مما أتاح للعمال إجراء معاملاتهم بسهولة ويسر دون الحاجة للتوجه إلى البنك، بالإضافة إلى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومعالجة البيانات الضخمة وغيرها من التقنيات الرقمية في العمليات التشغيلية ، وذلك بهدف تطوير وتحسين جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية المقدمة ومواكبة التغيرات في البيئة المصرفية.

✓ إشكالية الدراسة:

أصبح موضوع " **التحول الرقمي** محل اهتمام جميع الموظفين من قادة ومسيرين في مختلف المؤسسات سواء كانت عمومية أو خدماتية، وذلك نظرا لأهميتها في تحقيق الريادة والتفوق لهذه المؤسسات وتحسين خدماتها ، ومن هنا برزت إشكالية دراستنا، والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

- **ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية لدى البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

✓ الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري ووكالة ورقلة؟
- كيف يؤثر تطبيق متطلبات التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة؟

✓ الفرضيات:

- مستوى تبني التحول الرقمي في البنك الخارجي جزائري في الجزائر يرقى للمستوى عال؛
- مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري يرقى للمستوى المطلوب؛
- يؤثر تطبيق التحول الرقمي بشكل إيجابي على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي جزائري وكالة ورقلة.

✓ مبررات اختيار الموضوع:

تعتبر مرحلة اختيار الموضوع من أهم مراحل البحث العلمي فهي تعكس مدى طموحات الباحث، وترجع مبررات اختيارنا لموضوعنا هذا إلى عدة أسباب ومبررات منها ما هي ذاتية وأخرى موضوعية يمكن إجمالها في الاتي:

✓ **مبررات ذاتية:**

- الرغبة الشخصية في البحث في مثل هذه المواضيع
- ارتباط موضوع الدراسة بالتخصصي وكذا الرغبة في العمل مستقبلا في البنوك

✓ **مبررات موضوعية:**

- التعرف أكثر على الموضوع لأهميته في الوقت المعاصر؛
- القيمة العلمية لموضوع التحول الرقمي إضافة إلى ضرورة الانتقال إلى عصر المعلومات الذي أصبح ضرورة حتمية من أجل التقدم؛
- توجه البنوك إلى تفعيل الرقمنة خاصة عند ظهور فيروس كورونا؛
- توجه قطاع البنوك للتحول الرقمي وعصرنة القطاع.

✓ أهمية الدراسة:

- تنبثق أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعاً حيوياً في قطاع البنوك، كما أنها تتماشى مع التحولات العالمية في القطاعات الاقتصادية، وبناءاً على دلك فإن هناك ضرورة للوقوف وإلقاء الضوء على التحول الرقمي الذي يعد أهم المداخل الفعالة في تعزيز جودة الخدمات المصرفية.
- تمكين إضافة هذه الدراسة إلى حقل المعرفة كما يمكن أن تكون مرجعا لدراسات أخرى.

✓ أهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على التحول الرقمي كأسلوب حديث لتسويق الخدمات؛
- تحليل مدى تطبيق متطلبات التحول الرقمي في البنوك الجزائرية؛
- توضيح العلاقة بين تطبيق متطلبات التحول الرقمي في البنوك التجارية ومستوى جودة الخدمات المصرفية.

✓ حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تتمثل في الجانب النظري للدراسة حيث سيتم التطرق الى المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية.
- **الحدود المكانية:** في الجانب الميداني سيتم إجراء دراسة إستبيانية من خلال توزيع الاستمارة على عينة عملاء البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة.
- **الحدود الزمنية:** إنجاز الدراسة ككل يتزامن مع السنة الجامعية 2026/2025 حيث تم تخصيص شهري فيفري و مارس 2026 لإنجاز الدراسة الميدانية.

✓ منهجية الدراسة:

للإلمام بالموضوع من كل جوانبه والإجابة عن التساؤلات المطروحة ولتحقيق أهداف البحث واختبار الفروض التي يتضمنها سنعتمد في هذه الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي حيث:

- سنعتمد على المنهج الوصفي عند التطرق إلى استعراض الإطار المفاهيم للتحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية.
- وسنعتمد على المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية، وذلك من خلال تحليل نتائج أداة الإستبيان الاختبار صحة الفرضيات.

✓ أدوات الدراسة المستخدمة:

سعيًا منّا لإثراء هذه الدراسة إعتمادنا على البحث المكتبي، حيث استخدمنا في الجانب النظري مجموعة من الكتب وكذلك مجموعة من البحوث العلمية والمجلات وبعض الملتقيات الوطنية والدولية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على تصميم استمارة استبيان وتوجيهها إلى عينة من عملاء لمحل الدراسة وتهدف هذه الاستمارة إلى التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، وأخيراً تحليل البيانات المجمعة من أدوات الدراسة بالاعتماد على:

- **برامج إحصائية**:Spss27، Excel2024 .
- **الأساليب الإحصائية**: النسب المئوية، التكرارات، الانحراف المعياري؛
- اختبار (T Test) لدراسة صحة الفرضيات؛
- اختبار التباين الأحادي (One WayAnova).

✓ مرجعية البحث:

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب والمقالات العلمية الحديثة؛
- مذكرات الماجستير والدكتوراه؛
- الاستعانة بخدمات برامج الذكاء الاصطناعي الموجهة للبحث العلمي.

هذا بالنسبة للفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيـــانات من خلال الاستبـانة التي تم توزيعها على عملاء البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة) كأداة رئيسية للدراسة.

✓ صعوبات الدراسة:

صعوبة الحصول على المعلومات من عمال البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة بحكم أنها معلومات سرية

✓ هيكل الدراسة:

- بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة بشكل متوازن مكوّن من فصلين تسبقهما مقدمة وتليهما خاتمة، حيث يتناول كل فصل جانب رئيسي من المذكرة ويسبق بتمهيد ويختتم بخلاصة، وفي الختام عرض النتائج النهائية المتوصل إليها واختبار الفرضيات واقتراح بعض التوصيات الآفاق المستقبلية المرتبطة ذا الصنف من الدراسات وذلك كما يلي:
- **الفصل الأول**: الأدبيات النظرية والتطبيقية
  - **المبحث الأول**: الأدبيات النظرية لتحول الرقمي وعلاقته وجودة الخدمات المصرفية؛

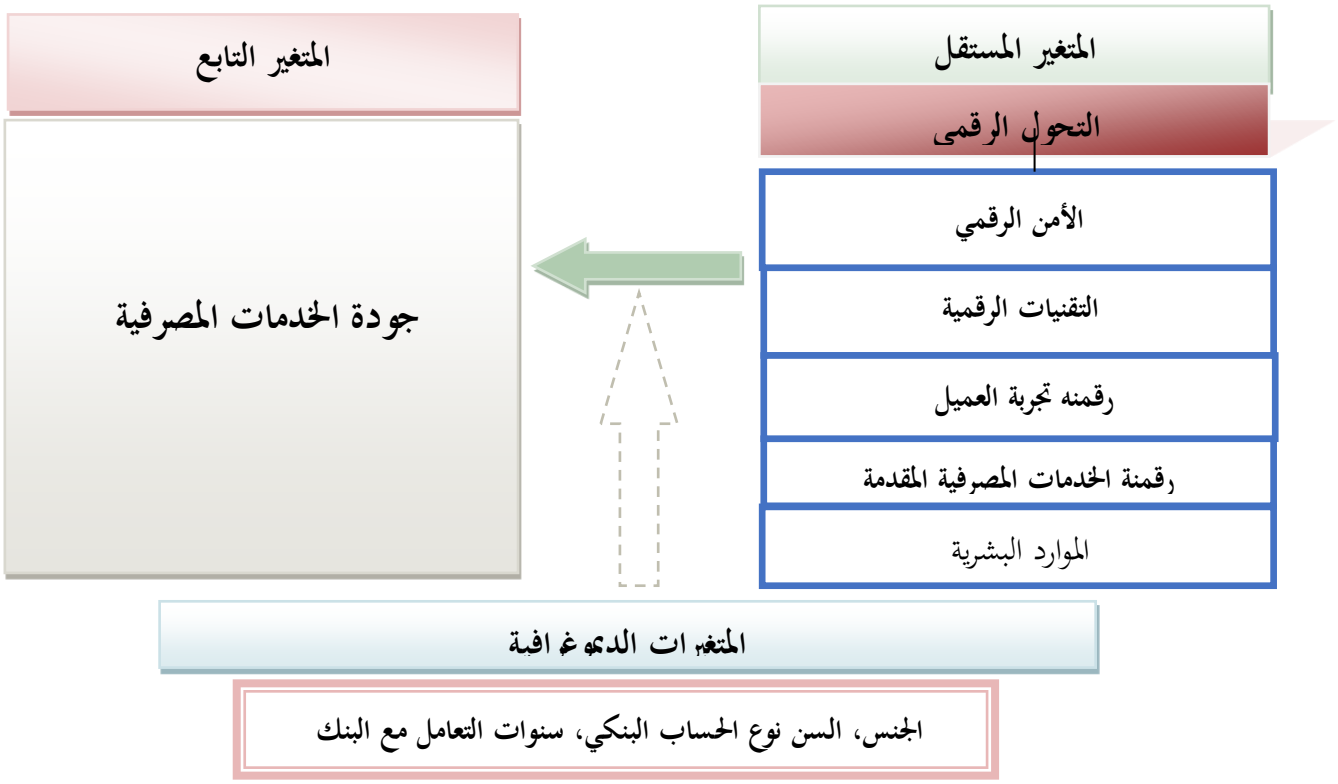
- **المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية(الدراسات السابقة)

- **الفصل الثاني:**
- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

✓ نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا للتعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-1) :يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية

تمهيد:

أصبح التحول الرقمي من أبرز التوجهات الحديثة التي مست مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، نتيجة التطور السريع في التكنولوجيا. ويعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثرا بهذه التحولات، إذ انتقل من الاعتماد على الفروع التقليدية والمعاملات الورقية إلى تبني الحلول الرقمية التي عززت كفاءة العمليات المصرفية، وحسنت تجربة العملاء من حيث السرعة، والأمان، والمرونة في تقديم الخدمات. لم يعد التحول الرقمي خياراً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استدامة البنوك وقدرتها على المنافسة في بيئة مالية تتطور باستمرار. وفي هذا الإطار، تبنت بعض المؤسسات المصرفية في الجزائر، وعلى رأسها البنك الخارجي الجزائري، مبادرات رقمية لتحديث منصاتها الإلكترونية وتطوير خدماتها المصرفية. وقد ساهم ذلك في تحسين جودة الأداء، وتعزيز ثقة العملاء، ودعم مسار التنمية الاقتصادية في البلاد حيث سوق نتطرق ضمن هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

- **المبحث الأول:** ماهية التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات المصرفية
- **المبحث الثاني:**الدراسات السابقة

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات المصرفية

المطلب الأول: الإطار المفاهيم حول التحول الرقمي

لقد أصبح موضوع التحولات الرقمية في وقتنا الحالي من المواضيع الأكثر اهتماماً من طرف الحكومات في العالم، وذلك لإدراكهم بمدى أهميته نظراً لارتباطه مباشرة بالتكنولوجيا المرتبطة هي الأخرى بكل المجالات الموجودة، وعليه سوف نتطرق في هذا المطلب بالتفصيل إلى مختلف الأسس والمفاهيم والجوانب المتعلقة بالتحولات الرقمية.

الفرع الأول: تعريف التحول الرقمي

قبل تقديم تعريف للتحول الرقمي، فإنه من الأهمية بمكان أن نعرض وبدقة مفهوم لمصطلح له صلة مباشرة بموضوع التحولات الرقمية ألا وهو مصطلح الرقمنة باللغة العربية وشرح ما يقابله من مصطلحات باللغة الإنجليزية.

أولاً/ال رقمنةDigitization: يأتي المصطلح "رقمي" من الكلمة اللاتينية **digitus** ويشير إلى واحد من أقدم أشكال العد في العالم المادي التناظري، حيث أنه ومن أجل إرسال المعلومات أو إعادة توجيهها أو تخزينها بشكل رقمي يجب تحويلها إلى أرقام على المستوى الأساسي للجهاز مثل الأصفار والآحاد (0،1) حتى تتمكن أجهزة الكمبيوتر من معالجة هذه المعلومات ونقلها وتخزينها.

ويعني مصطلح **الرقمنةDigitization** التحول من التناظرية إلى الرقمية وبطريقة أخرى تأخذ الرقمنة ملف العملية التناظرية وتقوم بتغييره إلى الشكل الرقمي بدون أي تغييرات عينية مختلفة للعملية نفسها، وأحسن مثال على ذلك هو التقاط صورة فوتوغرافية وتحويلها إلى صورة رقمية.

أماحسب قاموس أكسفورد فيشير هذا المصطلح إلى عملية تغيير البيانات إلى نموذج رقمي يمكن قراءته ومعالجته بسهولة بواسطة الكمبيوتر.

ثانياً/الرقمنة Digitalizationيعود أول استخدام لهذا المصطلح في مقال **لروبرت ماتشال** حول رقمنة المجتمع وكان ذلك في أمريكا الشمالية سنة 1971، ويمكن تعريف الرقمنة بمصطلحها الثاني على أنها استخدام التكنولوجيا والتقنيات والبيانات الرقمية من أجل تحقيق الإيرادات، تحسين وتطوير الأعمال وتحويلها وخلق بيئة للأعمال الرقمية حيث المعلومات الرقمية وليس مجرد رقمنة وفقط.

ثالثاً /التحول الرقمي Digital transformation: يعتبر التحول الرقمي مصطلحا حديثا نوعا ما، حيث هناك العديد من التعاريف المقدمة بشأنه من طرف العديد من الأكاديميين والباحثين حيث لم يتم التوصل إلى إجماع على تحديد مفهوم دقيق لهذا المصطلح، إلا أن جل هذه التعاريف كانت تصب في نفس الخانة، وسوف نذكر منها ما يلي:

كما يشير التحول الرقمي إلى التغيير الناتج عن اعتماد التكنولوجيا الرقمية بهدف إحداث تحول جذري في أساليب العمل، مما يتيح تقديم الخدمات للمستفيدين بسرعة وكفاءة أعلى. كما يتضمن هذا التحول تحسين الإجراءات والعمليات الإدارية لتعزيز جودتها والوصول إلى مستوى متقدم من النضج الرقمي[1].

- كما عرفه الدكتور **حسين مصليحي** بأنه: " السعي إلى تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الأعمال والتشغيل المبتكرة والمرنة من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء والموظفين وأصحاب العلاقة"[2].

[1] خواثرةسامية،**التحول الرقمي خلال جائحةكورونا وما بعدها**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية،58(2)،2021، ص 109.

[2] حسين مصيلحي، **التحول الرقمي الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات**، نيو بوك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2021، ص 12.

- ويمكن تعريفه أيضا بأنه " الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل"[1].
- التحول الرقمي هو أيضا " مفهوم وآلية مبنية على استخدام التكنولوجيا الرقمية، التقنيات الإلكترونية الحديثة من أجل تطوير المؤسسات والاقتصاديات"[2].
- التحول الرقمي تعني إمكانية تكييف الشركات والمؤسسات الحكومية و إستجابتها، مع التغيرات التكنولوجية السريعة وذلك بتغير نماذج أعمالها وعملياتها[3].
- ويعرف التحول الرقمي كذلك بأنه " استخدام التقنيات الحديثة للمعلومات داخل المنظمات بطريقة تسمح لها بتحسين كفاءتها التشغيلية وتقديم خدمات جديدة بسرعة وسهولة لعملائها"[4].
- وهو عملية تطبيق التقنيات الرقمية لتجديد طريقة إنجاز الأعمال وإبداع قيمة جديدة وتقديمها "[5].

انطلاقا مما سبق وحسب فهمنا يمكن إعطاء التعريف الاتي لتحول الرقمي هو عبارة عن ثقافة وسلوك فكري ومعرفي يهدف إلى تطوير نماذج أعمال المنظمات وخلق قيمة إضافية لكل من العملاء والموظفين وذلك بالاعتماد على التكنولوجيات الرقمية الحديثة والاستثمار فيها.

الفرع الثاني: دوافع التحول الرقمي وفوائده.

لقد أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة بالنسبة لكافة المؤسسات الساعية لتطوير منتجاتها وخدماتها وتحسين علاقتها مع عملائها، لما له من دور بارز في تحقيق أهداف المؤسسات ومساعدتها علما لتطور.

[1] لعرج مجاهد نسيمة، **استراتيجية التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا مع الإشارة الى تجربة الإمارات العربية المتحدة**، دفاتر MECAS، المجلد 17، العدد 04، جامعة أبوبكر بالقايد تلمسان، ديسمبر 2021، ص 343.

[2] هناء عفيف، وهيبة خلوفي، **الاتجاه نحو التحول الرقمي حتمية أو خيار مجلة اقتصاد المال والأعمال**، المجلد 06، العدد 01، المركز الجامعي ميلة، أفريل 2022، ص278.

[3] بوعمامة عبد الرحمن، شنيني حسين، **التحول الرقمي لمنظمات الأعمال الجزائرية الفرص والتحديات**، مجلة دراسات اقتصادية، 23(1)،2023، ص52.

[4] حورية حمني، ابتسام طوبال، **دورحوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 07، العدد 03 جامعة أم البواقي، ديسمبر 2020، ص 1187.

[5] محمد باطويح، متطلبات التحول الرقمي، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الورشة التدريبية الافتراضية عن بعد، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 12 جوان 2022.

- **أولاً دوافع التحول الرقمي.**

سنعرض فيما يلي أهم الدوافع والأسباب التي تبرر الحاجة إلى تبني ومواكبة التحول الرقمي:

- **زيادة التكاليف والضغوطات على الميزانية:** إن التراجع الكبير المسجل على مستوى مداخيل معظم الدول أثناء مواجهتها لمختلف أنواع الأزمات على غرار الأزمة البترولية لسنة 2014، هو ما أدى بهذه الحكومات إلى التفكير في الحلول الملائمة لتقليص فاتورة التكاليف وبالمقابل تنفيذ البرامج الحكومية بأكثر فعالية، وهذا يعد من أبرز مبررات اللجوء إلى تبني نهج التحول الرقمي[1].
- **تعزيز تجربة العملاء:** يتفاعل معظم العملاء والموظفون مع الأصدقاء على وسائل التواصل الاجتماعي، والشراء عبر منصة التجارة الإلكترونية، وإجراء المعاملات المصرفية على الهاتف المحمول، حيث لا يزال تعزيز تجربة العميل والموظف يمثل الأولوية الرئيسية لكل مؤسسة لأنه سيؤثر بشكل مباشر على إنتاجيتها وهو ما يجعل تعزيز هذه التجربة من أهم دوافع التحول الرقمي[2].
- **توجيهات الحكومة:** تتبنى الحكومة طريقة التخطيط النازل في اتخاذ قراراتها، أي من الأعلى إلى الأسفل، وبذلك فهي مجبرة على تبني واعتماد برامج وخطط واستراتيجيات التحول الرقمي التي تسمح لها من تحقيق أهدافها ومساعيها بأكثر سرعة وفعالية[3].
- **حاجة الشركات لتحويل أعمالها رقميا (نماذج عمل جديدة):** إن دخول التقنيات الرقمية الجديدة على غرار الانتشار الواسع للأنترنت الهواتف الذكية، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة إلى غير ذلك من التقنيات التكنولوجية الحديثة هو ما يبرر بوضوح حاجة الشركات لتحويل أعمالهم رقميا وبناء منتجات أو خدمات وقنوات توصيل جديدة وذلك من خلال استغلال هذه التقنيات في تدنية التكاليف وبالتالي القدرة على المنافسة والبقاء في السوق[4].
- **الكفاءة التشغيلية:** إن أحد أهم دوافع التحول الرقمي هو الابتعاد عن العمليات التجارية التي تتم ذات طابع بيروقراطي، حيث تكون أكثر عرضة للأخطاء اليدوية، بينما تساعد بشكل يفاعل يدوي و رقمنة العملية التجارية على زيادة العمليات الإجمالية للمؤسسة.
- **تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:** تعتبر ضرورة ترقية الأنظمة القديمة واستبدالها بالتكنولوجيا المتقدمة أحد الدوافع والمحركات الأساسية للتحول الرقمي.
- **تعاون الشركاء الخارجيين:** يتطلب نموذج العمل الحديث تكاملا قويا مع شركاء الأعمال والموردين والتسويق وقنوات التسليم، وهو ما يدفع الشركات إلى ضرورة تبني نهج التحول الرقمي لتحقيق هذه الميزة.
- **عملية صنع القرار:** من دوافع التحول الرقمي التوصل إلى عملية صنع القرار القائمة على البيانات حيث تستفيد قيادة الأعمال الموجهة رقميا من هذه البيانات لاتخاذ قرارات أفضل، وذلك لقدرة هذه البيانات والمعلومات على تصوير تجربة العمليات التجارية والتقارير التاريخية وإجراء التحاليل والتنبؤ بالنتيجة.

---

[1] جميلة سلامي، يوسف بوشي، **التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، جامعة الوادي، سبتمبر 2019، ص 954.

[2] ملياني معمر، **مساهمة التحولات الرقمية في ترقية الخدمات البنكية في الجزائر دراسة حالة عينة من المصارف في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة علي لونيسي البليدة2، 2025/2024 الجزائر، ص 9.

[3] لخضر بن سعيد، مصطفى رديف، **حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعيات أزمة كورونا**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2022، ص 336.

[4] هناء عفيف، وهيبة خلوفي، **مرجع سابق**، ص282.

ثانياً/ فوائد التحول الرقمي.

يوفر التحول الرقمي فوائد عديدة ومتنوعة لكل أطراف العلاقة سواء كانوا عملاء، موظفين ومنظمات نذكر منها ما يلي:
تخفيض التكلفة وتوفير الجهد مع تحسين جودة الكفاءة التشغيلية وتنظيمها وتبسيط إجراءات تقديم الخدمات بالإضافة إلى خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية تختلف عن الطرق التقليدية المتبعة في ذلك[1].

- يسمح التحول الرقمي للشركات بالانتشار والتوسع بحيث يمكنها من استقطاب أكبر شريحة من العملاء والجمهور[2].
- يحسن التحول الرقمي عملية اتخاذ القرارات عن طريق الاستفادة من تحليل البيانات الضخمة والخوارزميات والأنظمة المعقدة، كما يساهم في محاربة الفساد وزيادة معدلات النمو عن طريق استخدام التطور التكنولوجي في زيادة حجم الاستثمارات والأسواق[3].
- يزيد التحول الرقمي من القدرة والقابلية التنافسية للمؤسسة مما يجعلها ترفع من حصصها السوقية وبالتالي التغلب على منافسيها، كما أنه يحقق الرفاهية للعملاء والجمهور عن طريق تقديم خدمات أكثر جودة[4].
- يؤدي الاعتماد على التكنولوجيا المستخدمة في عملية التحول الرقمي إلى خلق فرص عمل جديدة سواء تلك المتعلقة بصيانة الأجهزة، مجالات الأمن السيبراني أو البرمجة وإدخال البيانات، كما يساعد التحول الرقمي على محاربة البيروقراطية والحد من استخدام النفوذ والعلاقات الشخصية في المعاملات وذلك بفضل تقنيات الاتصال عن بعد ودورها في الحد من العلاقة المباشرة بين الأطراف، بالإضافة إلى استخدام التطبيقات الإلكترونية في تفعيل الأنشطة الاجتماعية[5].
- يعمل التحول الرقمي على رفع الإنتاجية ويساهم في استمرارية الأعمال، يخلق الشفافية ويفعل جهاز الحوكمة مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء وبناء ثقافة تنظيمية أفضل، كما يسمح بالتنبؤ واستشراف المستقبل[6].
- يوفر التحول الرقمي رؤى عميقة في الوقت الفعلي تجذب وتشجع المستهلكين والعملاء والمؤثرين الجدد.
- يتيح للمؤسسة فهم البيئة الخارجية المتغيرة باستمرار بشكل أفضل بما في ذلك وضعهم في السوق، سلوك المستهلك وتجربة العملاء.
- يضمن التحول الرقمي التنويع في مصادر البيانات المتاحة للمؤسسة وذلك عن طريق الاستخدام الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي، حيث تقدم هذه الأخيرة نظرة ثاقبة للبيئة الخارجية الديناميكية، بما في ذلك تصرف المنافسين وتهديدات التطورات الجديدة، وكذلك تقديم الوسائل للبحث في الأفق عن فرص تنظيمية جديدة.
- ينشئ التحول الرقمي نظاما لجمع البيانات الصحيحة ودمجها بالكامل لذكاء الأعمال على مستوى أعلى.
- يمكن للشركة ترجمة البيانات الأولية إلى رؤى عبر نقاط اتصال مختلفة.
- يعمل التحول الرقمي على زيادة الربحية.

---

[1] حورية حمني، ابتسام طوبال، **مرجع سابق**، ص 1188.

[2] عبد الرحمن حسن محمد، محمد أحمد الغبيري، **واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية**، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 04، العدد 03، جامعة الوادي، 2020، ص 18.

[3] ربيع زروالي، مهدي جابر، **التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية–دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية –بعين البيضاء – أم البواقي**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 06، العدد 01، جامعة خنشلة، أفريل 2022، ص363.

[4] صدوقي غريسي، سي الطيب الهاشمي رضا علي العبسي **واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة**، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، العدد 02، المركز الجامعي، آفلو، الجزائر، 2021، ص 103.

[5] لخضر بن سعيد، **اتجاهات التحول الرقمي في الجزائر ومساهماته في استدامة التنمية**، مجلة آفاق علوم الإدارة الاقتصاد، المجلد 06 العدد 01 جامعة المسيلة 2022، ص 316-317.

[6] خواثرةسامية، **التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 58، العدد 02، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر 1، 2021، ص111.

- يسمح التحول الرقمي بإدارة أكبر للموارد وذلك عن طريق دمج التطبيقات وقواعد البيانات والبرامج في مستودع مركزي لذكاء الأعمال.
- يعمل التحول الرقمي على خلق ثقافة رقمية تخلق طريقة سهلة للتعاون، كما أنه يساعد على المضي قدما بالمنظمة بأكملها رقميا ويفرض رفع المهارات والتعلم الرقمي لأعضاء الفريق من أجل الاستفادة من ثقافة التحول الرقمي التي سوف تكون حاسمة في المستقبل.
- يمكن أن يؤدي امتلاك الأدوات التقنية المناسبة إلى تبسيط سير العمل مما يسمح للموظفين بتوفير مزيد من الوقت الناتج عن أتمتة العديد من المهام اليدوية وهو ما يمكنهم من العمل بشكل أكثر كفاءة.
- يمكن للشركات زيادة مرونتها ورشاقتها من خلال التحول الرقمي لتحسين سرعة الوصول إلى السوق واعتماد استراتيجيات التحسين المستمر، وهذا ما يسمح بالابتكار والتكيف بشكل أسرع.

الفرع الثالث: تقنيات التحول الرقمي وركائزه الأساسية.

يعتمد التحول الرقمي على دمج مجموعة واسعة من التقنيات الرقمية الحديثة في كل مجال من مجالات الأعمال، كما أن عملية تطبيق ناجحة للتحول الرقمي تحتاج إلى عدة أعمدة أساسية لا يمكنا لاستغناء عنها.

أولاً: تقنيات التحول الرقمي

إن من أبرز التقنيات المستخدمة في تحقيق التحولات الرقمية في المنظمات نجد ما يلي:

- **الحوسبة السحابية Cloud Computing**: هي تقنية تضم عددا هائلا من الكيانات الجينية غير المتجانسة والأجهزة والبرامج من بائع ديناميكي واحد وكلها مجتمعة في بيئة واحدة ضخمة وموزعة، حيث تعتبر منصة واسعة تشارك الموارد وتقدم كل شيء كخدمات وبالتالي فإن الصناعات والشركات المختلفة العاملة في نفس المجالات تتعاون وتدعم قابلية التشغيل البيني لتوفير بيئات سحابية موحدة موجهة نحو الهدف، وتتميز الحوسبة السحابية بسهولة مشاركة البيانات عن بعد، تقديم خدمات عند الطلب مع ضمان المشاركة الآمنة والخصوصية والشفافة[1].
- **البيانات الضخمة Big Data**: هي مجموعة من البيانات الكبيرة غير المهيكلة، والتي لا يمكن تحليلها باستخدام أدوات وطرق وقواعد البيانات التقليدية، والتي تنشأ من موثوق المصادر وتحتوي بشكل جوهري على المعلومات التي يمكن تحويلها إلى مخرجات لإعطاء رؤى استراتيجية تساعد على اتخاذ القرارات[2].
- **تقنية سلاسل الكتل (البلوكتشين) BlockChain**: هي أداة مبتكرة لتخزين و مشاركة العناصر المختلفة لأنواع المعلومات الرقمية بأمان وذلك من خلال دفتر الأستاذ أو قاعدة البيانات المؤمنة بالتشفير، بحيث لا يمكن إضافة البيانات إلى دفتر الأستاذ ولا يتم تغييرها أو حذفها، و تكون هذه المعلومات منظمة في سلسلة من كتل البيانات و توزع عبر شبكة كبيرة من العقد (أجهزة الكمبيوتر)، حيث تعمل كل عقدة كحارس بوابة للثقة من خلال الاحتفاظ بنسخة متطابقة من ملف بلوكتشين، لذلك يطلق على هذه التقنية اسم تكنولوجيا دفتر الأستاذ الموزع[3].

---

[1] فنيش إيمان، نجار حياة، **ابتكارات لتكنولوجيا المالية كتوجه تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري**، مجلة اقتصادية معاصرة، مخبر إقتصاد المنظمات الوتنمية المستدامة، جامعة جيجل، الجزائر، المجلد07، العدد01، 2024، ص158.

[2] عبد الحق شادلي، **الأمية الرقمية و التمظهر الهوياتي في الواقع الافتراضي**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 12، العدد01، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2023، ص486.

[3] محمد شكرين، **أزمة كوفيد 19 حافز لتعزيز الشمول المالي الرقمي في الجزائر**، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، 2021، جامعة المدية، مجلد 12، ال عدد01، ص 222.

- **أنترنت الأشياء (IoT) Internet of Things**: تقوم هذه التقنية على ربط الأجهزة المتصلة مع بعضها داخل المصانع بالأنترنت، بحيث يتم تجميع البيانات والمعلومات بواسطة أجهزة الاستشعار بهدف مشاركتها محليا أو عن بعد وذلك قصد تحليلها واستخلاص النتائج[1].
- **التكنولوجيا المحمولة أو المتنقلة Mobile Technologies**:وهذا على غرار الهواتف المحمولة، وهي التقنيات التي تجعل من الممكن الوصول إلى المعلومات وبالتالي التفاعل وأخذ القرارات في أي وقت وأي مكان.
- **الأجهزة القابلة للارتداء Wearables**: والتي يمكن من خلالها التحكم في الروبوتات من خلال الجسم وهذا عندما تكون مدمجة بشكل شخصي، ويمكن لهذه الأجهزة أن تكون بمثابة معدات حماية بالنسبة للعمال حيث تقلل بشكل كبير من احتمال تعرضهم للمخاطر بكل أنواعها،ويمكن لهذه الأجهزة أن تكون على شكل قبعات قفازات أو نظارات واقية.
- **المركبات آلية القيادة AutonomousVehicles**:وهي المركبات المستقلة بما فيها الشاحنات، الطائرات بدون طيار والقوارب والتي يمكن استخدامها في عدة تطبيقات مختلفة حيث أن قدراتها تتحسن بوتيرة سريعة جدا، وما هي إلا سنوات قليلة وسوف تصبح متوفرة تجاريا وبأقل تكلفة.
- **الروبوتات الصناعية المتقدمة Robotics**: تمتد قيمة الروبوتات الصناعية إلى ما هو أبعد من التصنيع، فبالإضافة إلى الدعم الميكانيكي للمهام الروتينية مثل الانتقاء التركيب والفرز، يمكن أن توفر الروبوتات الوصول إلى بيئات غير آمنة وخطرة ويتعذر على الإنسان الوصول إليها مثل المناجم، كما يمكن زيادة المحاصيل الزراعية عن طريق الروبوتات كما تعمل الروبوتات الدقيقة على تعزيز معدلات نجاح العمليات الجراحية.
- **الواقع المعزز Augmented reality**: تتكون تكنولوجيا الواقع المعزز من أربعة أجزاء رئيسية هي جهاز الحاسوب، جهاز عرض، جهاز تتبع وجهاز إدخال، وتعتمد هذه التكنولوجيا على تمكين المستخدم من تصور البيئة الحقيقية للعمل بشكل واضح وشامل انطلاقا من المعلومات المتعلقة بها حتى يستطيع العامل التدخل وإصلاح الأعطاب بسرعة وجودة لم تكن في السابق، وهذا عن طريق الإرشادات التي يوفرها هذا النظام على شكل معلومات مرئية يتم إنشاؤها بواسطة الحاسوب، وتستخدما هذه التكنولوجيا في عدة مجالات كالرياضية، العسكرية، التعليم، الصناعة و العمليات الجراحية الطبية.
- **الطباعة ثلاثية الأبعاد 3DPrinting**: تعتمد هذه الطريقة على إنشاء ملف كائن مادي عن طريق طباعة طبقة على طبقة من رسم رقمي ثلاثي الأبعاد، وعلى عكس طريقة التصنيع الطرحي المعروفة بأخذ قطعة من المواد وإزالة الطبقات منها حتى يتم الحصول على الشكل المطلوب، فإن الطباعة الثلاثية الأبعاد تبدأ بمادة سائبة ثم يبنى كائنا على شكل ثلاثي الأبعاد باستخدام قالب رقمي، ويمكن استخدام هذه التكنولوجيا في عدة مجالات مثل صناعة السيارات الطيران، الصناعات الطبية،الملابس والأحذية ...الخ.

تعد الطباعة ثلاثية الأبعاد أحد أشكال التصنيع الإضافي، وعلى الرغم من أن المادة الأكثر شيوعا للطباعة هي حمض اللاكتيك، إلا أنه يمكن استخدام الخيوط والمساحيق المعدنية والخرسانة و المنتوجات والمواد الذكية وحتى الطعام لإنتاج مطبوعة ثلاثية الأبعاد.

- **الذكاء الاصطناعي ArtificialIntelligence**: هو مجال دراسة يهتم بجعل أجهزة الكمبيوتر تنسخ أو تقلد الذكاء والسلوك البشري، بمعنى آخر فإن الذكاء الاصطناعي يحاكي السلوك البشري ويمكن الآلات من التفكير[2].

[1] كمال مهيدي، فاروق فرنان، **أنترنت الأشياء بين متطلبات التنمية المستدامة والتحديات القانونية**، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد4ن العدد1، المركز الجامعي سي الحواس بريكة، 2021، ص 276.

[2] سعاد بوبجة، **الذكاء الاصطناعي: تطبيقات وانعكاسات، مجلة إقتصاد المال والأعمال**، المجلد 6، العدد4، المركز الجامعي-ميلة، ديسمبر 2022، ص 93.

- وسائل التواصل الاجتماعي: وهي التي تغير بشكل كبير فرص التفاعل داخل الشركات وكذلك مع العملاء والشركاء وعامة الناس.
- **الأمن السيبرانيCyber security**: يشير مصطلح الأمن السيبراني إلى التقنيات، العمليات والممارسات المصممة لحماية أنظمة الكمبيوتر والشبكات والبرامج والبيانات التي يتم تخزينها أو نقلها أو استخدامها في أنظمة المعلومات من الهجوم، التلف أو الوصول غير المصرح به، حيث يعد الأمن السيبراني إحدى القضايا الهامة والشاملة في التحول الرقمي اليوم، ومن ثم فإنه يقلل من مخاطر هجمات التهديد السيبراني ويحمي المؤسسات العامة والخاصة من الاستغلال غير المصرح به للأنترنت والأجهزة المادية والشبكات والأنظمة[1].

- **ثانياً: الركائز الأساسية للتحول الرقمي**
- تباينت وتنوعت الدراسات السابقة فيما يخص أبعاد العمل المحتملة للتحول الرقمي في المؤسسات، وبهذا الصدد سنحاول تحديد وشرح مختلف الأبعاد الرئيسية المهمة لقيام عملية التحول الرقمي والتي تناولتها مختلف الدراسات السابقة، وهي كما يلي:
- **التقنيات:** بالطبع يقوم التحول الرقمي على استخدام تكنولوجيا المعلومات التي تعتمد على منظومة من الأجهزة الوسائط البرمجيات وأنظمة التشغيل التي تسمح بخلق كفاءة تشغيلية غير محدودة مما يضمن مستوى خدمة مناسب لكل الأطراف سواء كانوا عملاء، موردين أو موظفين[2].
- **البيانات:** يجب على المؤسسة أن تولي أهمية كبيرة لتحليل وإدارة البيانات بطريقة فعالة ومنتظمة وذلك من خلال توفير الأدوات الكمية والإحصائية اللازمة للدراسة من أجل استشراف المستقبل، وضرورة متابعة هذه البيانات والاستفادة منها بالشكل الذي يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها[3].

- **رقمنة تجربة العميل:** يجب أن تفهم الأعمال رحلة العميل وسلوكياته وتوقعاته قبل الاستثمار في التكنولوجيا ويجب أن تكون هذه التوقعات أساس أي استثمار لكي تتمكن المنظمة من إحداث تناسب بين العملاء وعملياتها الجديدة وبالتالي الحفاظ عليهم، والطريقة الوحيدة للقيام بذلك هي التركيز أولا على تجربة العميل عن طريق قيادة الخبرات وخلق روابط عميقة العملاء تتجاوز المنتج ومع الخدمة[4].

- يشارك العملاء تجاربهم مع الجميع حيث يمكنهم التبديل إلى منافس آخر في غضون ثوان فقط، لذلك أصبحت تجربة العميل المثلى هي مفتاح البقاء في المنافسة لأن تجربة العميل السلبية تؤثر بشكل فوري ومباشر على إدراك العلامة التجارية للشركة ومبيعاتها، حيث يجب أن يشمل التحول الرقمية التحويل الرقمي الذي يركز على العملاء وتكامل جميع العمليات الأمامية والخلفية في الشركة[5].

---

[1] دغنوش العطرة، **مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة لعينة من البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، المجلد 16، العدد01، 2023، ص 35.

[2] عبد الرحمان رشوان، زينب قاسم، **دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB)**، جامعة غزة، 13 و14 جويلية2020، ص12.

[3] عبد الرحمان رشوان زينبقاسم،**المرجع السابق**، ص 12.

[5] Ferri Abolhassan, **op cite**, p 16.

- **رقمنة العمليات التشغيلية:** يشمل رقمنة العمليات الداخلية، وغالباً ما تبدأ بتحويل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للشركة، حيث أن الأساس لأي تحسين هو الشفافية حول الوضع الراهن، وهو الهدف الرئيسي للتقنيات الرقمية المختلفة.
- **رقمنة نماذج الأعمال والنظم البيئية:**
- و تشمل المبيعات الجديدة و كذا المنتجات الجديدة ونماذج الأعمال الجديدة التي غالبا ما تؤدي إلى أنظمة بيئية رقمية جديدة، حيث أنه على المدى المتوسط إلى البعيد سوف لن تتمكن المؤسسات من تحمل الضغط التنافسي المتزايد و لهذا السبب يتم استبدال سلاسل القيمة التقليدية بالنظم الإيكولوجية الرقمية و شبكات الخدمات على النت حيث ستعمل مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة من مختلف القطاعات معا في هذه الشبكات لتطوير نماذج الأعمال، سوف يتشاركون البيانات و المعلومات لكي يتمكنوا من تقديم خدمة أفضل، حيث بدأت مثل هذه النظم البيئية الرقمية في الظهور بالفعل لا سيما في أنترنت الأشياء و الخدمات المحيطة بالمنتجات المتصلة بالشبكة، و هي التي تقدم قيمة مضافة للعميل، و من الأمثلة على ذلك نجد السيارات المتصلة، الصيانة التنبئية في الهندسة الميكانيكية، العدادات الذكية، الصحة الذكية إلى غير ذلك.
- **الأفراد:** قد يكون الأفراد أهم جزء في الركائز، بحيث بدون الموهبة المناسبة سوف تعاني مؤسستك، ومن المهم التأكيد على رعاية الأفراد حيث أن الشركة التي تستثمر في موظفيها وتلتزم بتطويرهم وتحترم أفكارهم تبني ولاء يجعل تحقيق إدارة التغيير أسهل بكثير داخل جدران الشركة، ومن ثم دفع جهود التحول الرقمي إلى الأمام.
- **التغيير:** حيث لا يمكننا الحصول على أي نوع من التحول بدون تغيير، ويجب على الناس أن يقفوا وراء التغيير من أجل تحقيقه بالرغم من أنه أمر صعب إلا أنه لا مفر منه، ويكون التغيير بنقل توقعاتك إلى موظفيك، وضع استراتيجية لتشجيع التغيير والتعامل الضغط مع في نفس الوقت، ثم توفير الأدوات والبيئة اللازمة للموظفين لاحتضان هذا التغيير والنجاح فيه.
- **الابتكار:** التحول والابتكار ليس نفس الشيء، فالابتكار هو شرارة مباشرة للإبداع يقوم بتوليد الأفكار التي تقود التحول وتوجهه، ويتطلب مساحة من التواصل المفتوح والتعاون وحرية الإبداع، حيث يعمل الابتكار دائما على تعزيز المنتجات والخدمات.
- **القيادة لتغيير المنظمة:** يجب أن تأتي القيادة من القمة، بحيث يجب على القادة أن يكونوا استباقيين ويأخذون كامل وقتهم في فحص جميع الخيارات بعناية، والتفكير بشكل مختلف عن البقية، ولا يكتفون بإتباع حشود التحول الرقمي بل يقومون بقيادتها.
- **الثقافة:** لا يمكن أن يستمر التحول بدون ثقافة الأعمال الصحيحة، وهي حزمة واحدة لجميع الركائز السابقة من خلال إنشاء مساحة مفتوحة حيث تسود تجارب الموظفين والعملاء وحيث يكون الناس أكثر أهمية ويتم التخطيط للتغيير ويحتل الابتكار مركز الصدارة وبالتالي ستقود المؤسسة إلى ثقافة التحول من تلقاء نفسها وببساطة[1].

الفرع الرابع: متطلبات نجاح التحول الرقمي، التحديات والمعوقات.

على الرغم من التأثيرات الإيجابية الواضحة للتحول الرقمي على حياة الناس و رفاهيتهم، حيث تعمل التقنيات الرقمية على توسيع حدود المعلومات و تعزيز الإنتاجية البشرية، كما غيرت بشكل جذري الطريقة التي يعملون و يتواصلون بها الناس خلال فترة زمنية قصيرة، إلا أنه يمكن للتحول الرقمي أن ينطوي أيضا على مخاطر على رفاهية الأشخاص على غرار التسلط عبر الأنترنت، ظهور المعلومات المضللة، القرصنة الإلكترونية و غيرها من المخاطر الأخرى، حيث أن الاستفادة من الفرص الرقمية تعتمد أولا على تلبية

[1] دريش زهرة، **تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات المصرفية**، مجلة البشائر الاقتصادية،2025، 11(03)، ص 116.

بعض المطالب و المهارات، و ثانيا على العمل في أمان، و ذلك كون التقنيات الرقمية الآمنة تعمل على تحسين حياة أولئك فقط الذين لديهم المهارات اللازمة لاستخدامها، و عليه سوف نحاول من خلال هذا المبحث أن نتطرق إلى جميع العوامل و المتطلبات المؤدية إلى نجاح التحول الرقمي في المؤسسات، التحديات و المعوقات التي تعرقل إجراء هذا التحول، ثم المخاطر و السلبيات المترتبة عنه.

أولاً/ متطلبات نجاح التحول الرقمي.

يحتاج التحول الرقمي من أجل إنجاحه وتمكينه من بلوغ أهدافه المبتغاة إلى عدة متطلبات يمكن ذكرها كالتالي:

- **المتطلبات الإدارية:**

- يحتاج التحول الرقمي إلى إدارة جيدة وقوية تساند التغيير والتطوير، وتمتلك قيادات ذات كفاءة عالية في مجل التعامل مع تكنولوجيا الإعلام والاتصال،والأخذ بكل ما هو جديد، مبتكر ومستحدث في آخر الأساليب الإدارية وكذا الثقافات التنظيمية، مع تفادي كافة الإجراءات البيروقراطية التي من شأنها إعاقة كل سبل التطوير[1].
- ضرورة الدعم الإداري لمشاريع الرقمنة[2].

- **المتطلبات التكنولوجية:**

- من المعلوم أنه لا يمكن القيام بأي تحول سواء كان علميا أو ثقافيا وبالخصوص تحول رقمي دون وجود بينة تحية قادرة على استيعاب التحولات الرقمية على مستوى جميع القطاعات، تتمثل البنية والتحتية لتطبيق التحول الرقمي في "شبكات الاتصال الثابتة واللاسلكية بما في ذلك شبكات النطاق العريض والشبكات الفائقة السرعة، وشبكات الألياف البصرية الأرضية، وخطوط الألياف عبر خطوط الكهرباء، والكابلات البحرية والاتصالات بالأقمار الصناعية ومراكز البيانات ومراكز الاتصالات، والأجهزة الرقمية والذكية.
- ضرورة توفر بنية تحتية ملائمة لعملية التحول الرقمي، و العمل على الاستفادة من تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في المؤسسات و استغلال جميع التقنيات المتاحة على غرار شبكات التواصل الاجتماعي و مختلف وسائل الإعلام وذلك قصد التشهير بالخدمات الرقمية المتاحة و التعريف بها لدى العملاء، ضمان سهولة استخدام التكنولوجيا مع ضمان موثوقية ، ملاءمة، كفاية المعلومات و اكتمالها لتغطية كل الجوانب مع سهولة الوصول إليها، و كذا توفرها في الوقت المناسب و كذلك أتمتة العمليات عن طريق استخدام الروبوتات الآلية التي يمكنها أداء المهام بطريقة أكثر استقلالية[3].
- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في كل المجالات، دعم امتلاكها وتطوير التطبيقات لدى الشركات وضرورة الاهتمام بالبنية الأساسية للاتصالات ذات الجودة والسرعة والأمان، وكذا توفير الظروف المواتية لتطوير اقتصاد رقمي من شأنه تهيئة الظروف المناسبة لتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودعم الإجراءات التحفيزية لفائدة المواطنين قصد الاستفادة من تجهيزات وشبكات الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء مراكز البحث والتكنولوجيا قصد تطوير البحث والابتكار[4].

---

[1] بهلول خيرة، **مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة أحمد بن يحي الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر،2022/2021، ص 27-28.

[2] لبنى سحر فاري، **دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 08، العدد 15 جامعة يحي فارس المدية، الجزائر، 2021، ص 39.

[3] Kristin Vogelsang, Kirsten Liere-Netheler, **Sven Packmohr&UweHoppe**,**Success factors for fostering a digital transformation in manufacturing companies**, Journal of Enterprise Transformation, volume 8, Issue 1- 2, London, May 2019, p 11.

[4] لخضر بن سعيد، مصطفى رديف، **مرجع سابق**، ص 336-337.

- إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات وتحديثها قصد الاستجابة لمتطلبات تقديم الخدمة الإلكترونية الحديثة[1].

➢ **المتطلبات البشرية:**

- يعد العنصر البشري عاملا مهما في نجاح التحول الرقمي في المنظمات، وبالتالي لابد من توفير مجموعة من المتطلبات البشرية والمتمثلة في:
- ضرورة تأهيل وتدريب الموظفين بشكل فعال وفق ما تقتاضيه عملية الرقمنة.
- إتاحة الفرصة للأفراد للتعامل السريع مع متغيرات البيئة التكنولوجية وذلك عن طريق تمكينهم إداريا، بالإضافة إلى ضرورة التحديد الدقيق لاحتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في مجال الأنظمة المعلوماتية والبرمجيات، مع جلب أفضل فئة مؤهلة في هاته النظم، ثم السعي إلى المحافظة عليهم وتطويرهم عن طريق التحفيزات الضرورية[2].

➢ **المتطلبات التنظيمية:**

- إطلاق المشاريع التجريبية التي تتبنى اعتماد التحول الرقمي بشكل جزئي وتدريج.
- إعداد خارطة طريق وتحديد الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية المستقبلية.
- وبناء إستراتيجية للتحول الرقمي تعتمد على تحديد الفرص والتحديات.
- تحليل احتياجات السوق وكذا تحديد نقاط القوة والضعف.
- توفير فريق عمل متعدد التخصصات.
- ضمان استخدام أكبر كم من البيانات[3].

➢ **المتطلبات المالية:**

- يعد التمويل اللازم لتجسيد التحول الرقمي قيدا بالنسبة للعديد من الدول نظرا لأنه يتطلب توفير مبالغ ضخمة قد لا يمكن توفيرها سواء بالنسبة للشركات وحتى بالنسبة للحكومات، حيث أنه بحسب استطلاع قامت به شركة Riverbed حول متطلبات تطبيق التحول الرقمي، تبين أن نصف المجيبين على الاستطلاع، تحديدا 51 %، ذكروا أنهم يواجهون قيودا تمويلية لتجسيد التحول الرقمي على أرض الواقع، بمعنى أن قيد الميزانية يعد أحد أهم المتطلبات التي يحتاجها الفاعلين الاقتصادين عند تطبيق التحول الرقمي[4].
- يفرض التحول الرقمي على المنظمات تحمل عدة تكاليف على غرار تكلفة شراء المعدات الآلات، وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام التكنولوجيا، وتعتبر هذه الإمكانيات المالية المتاحة شرط من شروط نجاح هذا التحول، حيث أن توفر السيولة النقدية تسمح بإطلاق مشاريع الرقمنة وتضمن ديمومتها و استمراريتها وبالتالي نجاحها[5].

---

[1] بهلول خيرة، **مرجع سابق**، ص 28.

[2] بهلول خيرة، **مرجع سابق**، ص 28.

[3] لبني سحر فاري، **مرجع سابق**، ص 38.

[4] مها شحادة، **تأثير إبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية –بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية**، مجلة الجامعة القاسمية للاقتصاد الإسلامي، المجلد 2، العدد 1، الجامعة القاسمية، الإمارات العربية المتحدة، جوان 2022، ص 72.

[5] بهلول خيرة، **مرجع سابق**، ص 28.

➢ **المتطلبات القانونية والتشريعية:**

حيث يجب على الجهات التشريعية أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير تشريعات تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي، وفي هذا السياق وجب ما يلي:

- ضرورة إضفاء المشروعية والمصداقية على المعاملات الإلكترونية والرقمية وذلك عن طريق سن التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل ذلك، والتي تحمي وتحمل في نفس الوقت مستعمليها كافة النتائج المترتبة عن ذلك[1].
- إن اللوائح والتنظيمات سوف تصبح قديمة، خاصة إذا كانت إلزامية أو خاصة بالتكنولوجيا، نتيجة لذلك، يجب أن تكون السلطات على أهبة الاستعداد لتكييف التنظيمات مع المستجدات المرتبطة بالتحول الرقمي، ويجب أن تدعم مفهوم التحول من التنظيم إلى الإشراف بمعنى اللوائح المستندة إلى المبادئ والمحايدة من الناحية التكنولوجية والتي يمكن أن تكون مستقرة وتصمد أمام اختبار الزمن وما يصاحبه من تحولات.

➢ **المتطلبات الأمنية:**

وتعني ضرورة بقاء المعلومات والبيانات الرقمية الخاصة بالمنظمة في مأمن من الوصول إليها التلاعب بها وذلك عن طريق:

- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الرقمية على أعلى مستوى لضمان حماية المعلومات والأرشيف، وإيلاء أهمية قصوى لهذه النقطة لما لها من تأثير وخطورة كبيرة على الأمن القومي للدولة والشخصي للأفراد[2].
- استعمال أكثر من وسيلة حماية كالبرامج المضادة للقرصنة وذلك لضمان سلامة المعلومات التي تعد أغلى ما تحوز عليه المؤسسة[3].
- الاهتمام أكثر بقضية الأمن السيبراني الذي أصبح من الأولويات التي يرتكز عليها عمل جل الشركات بمن فيها المصارف، حيث تزداد أهمية قضية توفير الأمن والحماية في ظل هذا العصر الرقمي، فإذا لم يكون هناك جاهزية لحماية بيانات العملاء،أموالهم، أصولهم المالية وغيرها من الحقوق، في حالة وقوع هجمات الكرتونية، فهذا بطبيعة الحال سيكبد المصرف خسائر وقد يؤدي به لحافة الإفلاس، وقد ينتج عن ذلك مشاكل تمس النظام المصرفي بصفة خاصة والمالي بصفة عامة[4].

➢ **متطلبات النظام البيئي:**

- ضرورة توفر درجة عالية من الشفافية.
- ضرورة التعاون في إنجاز المهام داخل الشركة.
- توليد قيمة إضافية مختلطة من خلال الجمع بين المنتجات والخدمات.
- تفعيل قنوات الاتصال وتبادل البيانات بشكل سلس بين الشبكات.
- ضرورة الالتزام بالمعايير الدولية[5].

---

[1] فداء حامد، **الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص 226.

[2] فداء حامد، مرجع سابق، ص 226-227.

[3] بهلول خيرة، **مرجع سابق**، ص 29.

[4] مها شحادة، **مرجع سابق**، ص 73.

[5] لبنى سحر فاري، **مرجع سابق**، ص 38

ثانياً/ تحديات وعوائق التحول الرقمي:

هنالك عدة تحديات ومعوقات قد تواجه وتأثر على رحلة التحول الرقمي في المؤسسات، والتي قد تؤدي إلى الفشل في نهاية المطاف، وبالتالي يجب دراسة الأخطار قصد إيجاد الحلول وتجهيزها للسير بخطى واضحة في رحلة التحول الرقمي نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

- **الرشاقة والخفة:**

وهو التحدي الأكثر أهمية، ويعني المرونة والقدرة على التكيف، حيث تسارعت وتيرة التغيير بشكل كبير في العالم الرقمي، وكنتيجة لذلك أصبحت خفة الحركة عاملا أساسيا للنجاح، بحيث لا يجب على الشركات فقط تحديد فرص و مخاطر الرقمنة والاستجابة لها، بل يجب عليهم أيضا التكيف بسرعة مع السوق المتغيرة والظروف التنافسية، حيث أن عملية التعلم المستمر، السرعة، التفاعل والمرونة هي الكلمات الرئيسية هنا، وعندما تنطلق فكرة ما، يجب توسيع نطاقها بسرعة كبيرة[1].

- **التفريق بين القادة الاستراتيجيين وخبراء التكنولوجيا:**

و يعني ضرورة قيام المسؤول المكلف بإجراء التحول الرقمي باشراك جميع الأطراف في العملية دون إقصاء ، وذلك عن طريق عقد مشاورات مؤسسة مع كل من يملك خبرة أو معرفة في مجال التحول الرقمي، ،، لان مسؤولي أقسام تكنولوجيا المعلومات غالبا ما يكونون تقنيين خالصين و بالتالي فهم يركزون على التكنولوجيا أكثر من تركيزهم على أشياء أخرى على غرار احتياجات العمال، فحيازة التكنولوجيا وحدها لا تكفي لإنجاح التحول الرقمي، بينما يعمل القادة المسؤولون عن الأقسام الأخرى غير المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات كخبراء استراتيجيين للأعمال، و يستخدمون التكنولوجيا كوسيلة لتحقيق غاية أكبر، كما كشفت الدراسات السابقة أن فريق القيادة الإستراتيجية الذي يفتقر إلى خبرة الرقمنة يمثل عقبة رئيسية أمام تحول الأعمال، بحيث لا يتوقع أن يقوم شخص لا يملك ما يكفي من الخبرة اللازمة في مجال التحول الرقمي أن يبادر باقتراح إستراتيجية لتبني ذلك، و بالتالي وجب التفريق بين القادة الاستراتيجيين و خبراء التكنولوجيا و إجراء التكامل بينهم[2].

- **مقاومة التغيير.**

تحدي وعائق آخر أمام التحول الرقمي هو المقاومة التي يمكن للموظفين إظهارها عندما يتم إدخال التقنيات الرقمية في المنظمة، حيث تثير قضية المقاومة أسئلة مهمة فيما يتعلق بالطرق والسرعة التقيم بها إدخال التقنيات في المنظمة، حيث يرى بعض الباحثين أن المقاومة هي نتاج القصور الذاتي المتأصل في العمل اليومي، و الذي لا يمكن التعامل معه ببساطة عن طريق تغيير سلوك الموظفين ، بل يتطلب ذلك تعديل العمليات لإتاحة المرونة في مواجهة التغيير، كما يمكن تفسير المقاومة أيضا من خلال الافتقار إلى رؤية الفوائد المحتملة للتقنيات الرقمية، حيث وجد الباحثون أن ورشات العمل التي تشارك الجهات الفاعلة التنظيمية و التي تتأثر بالتحول الرقمي، يمكن أن تساعد في منع المقاومة وتحسين الوظائف التبادلية[3].

- **القدرة على الابتكار:**

تعد القدرة على الابتكار تحديا أساسياً آخراً في عصر الرقمنة، حيث أن الأفراد بحاجة إلى تغيير جذري في التفكير وجعل الابتكارات في دائرة الضوء، وإلى تحول ثقافي أساسي وهناك الحاجة إلى أشكال جديدة من التعاون والقيادة من أجل تعبئة جميع القوى الابتكارية

---

[1] Ferri Abolhassan, **op cite**, p 17.

[2] لبنى سحر فاري، **مرجع سابق**، ص 39.

[3] Gregory Vial, **understanding digital transformation**, **A review and a research agenda**, journal of strategic information systems review, volume 28, Issue 2, Elsevier B.V, Amsterdam, Pays-Bas, Juin 2019, p 27-28.

في الشركة، حيث يجب على المنظمات مراجعة قواعدها التقليدية أي طرق التفكير والعمل، أساليب الإدارة التقليدية وآليات التحكم الخاصة بهم[1].

- **عدم وضوح الرؤية والهدف:**

إن معرفة رؤية المنظمة ومعرفة أهدافها الرئيسية ورسالتها بالنسبة للعاملين فيها، أمر جد مهم لنجاحها، خاصة عندما تكون هذه المنظمة في مرحلة تحول، فهي بذلك بحاجة ماسة إلى تحديد أهدافها المستقبلية[2].

- **السهولة والبساطة:**

تعد البساطة وسهولة الاستخدام تحدياً ومطلباً في كل مرحلة من مراحل الرقمنة، حيث يتمثل الهدف الرئيسي لمقاربات التطوير الجديدة هو إنتاج تطبيقات ومنتجات بديهية، وذلك بدءا من مكان العمل الرقمي تجربة) (المستخدم والانتقال إلى التحول الرقمي للواجهة الأمامية للعميل (تجربة العميل)، حيث لا أحد مثلا في هذه الأيام يضطر إلى قراءة الدليل باللغة لكي يتمكن من استخدام منتج أو موقع ويب، حيث يجب أن تكون تكنولوجيا المعلومات الجديدة تشمل عمليات وأشكال تنظيمية بسيطة، فعالة ومناسبة[3].

المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات المصرفية

يعد القطاع المصرفي من أهم القطاعات الخدمية التي تلعب دورا رائدا في تنمية اقتصاديات الدول من خلال الخدمات المتنوعة التي تقدمها المصارف لزبائنها، ونظرا للمنافسة الشديدة في القطاع المصرفي والخدمات المصرفية المقدمة للزبائن، تواجه المصارف العديد من التحديات، ولمواجهة هذه التحديات، تحاول المصارف تغيير أنظمتها وإدخال مفاهيم إدارية للتكيف مع هذه التغييرات. حيث تعتبر جودة الخدمات المصرفية سلاحا تنافسيا يساعد المصرف على تمييز خدماته عن خدمات المصارف المنافسة وتحقيق رضا الزبائن والمحافظة عليهم. سيتم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة الإطار العام لجودة الخدمات المصرفية والعلاقة بينها وبين التحول الرقمي.

الفرع الأول: ماهية الخدمة المصرفية

لقد تزايد اهتمام الباحثين بالخدمات المصرفية، مما أدى إلى تخصيص مفاهيم متنوعة ومختلفة لهم، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعاريف.

أولاً/تعريف الخدمة المصرفية

- **تعريف الخدمة**

عرف ***Gronroos*** الخدمة بأنها تعد كعملية وسلسلة من الأنشطة، ولا يمكن فصل بين إنتاجها وإستهلاكها، حيث غالبا يشارك الزبون في عملية إنتاجها ولابد من النظر للخدمة على أنها معقدة، وهذا من أجل تطوير نماذج إدارة الخدمات والتسويق، لفهم ما يبحث عنه الزبائن وما يقومون بتقييمه[4].

أما ***Kotler وKeller*** فقد عرفا الخدمة على أنها أي فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما إلى الآخر يكون جوهره غير ملموس، ولا يسفر عن ملكية أي شيء، وإنتاجه قد يكون أو لا يكون مرتبط بمنتج مادي"[5].

---

[1] Ferri Abolhassan, **op cite**, p 18.

[2] بهلول خيرة، **مرجع سابق**، ص 49.

[3] Ferri Abolhassan, **op cite**, p 19.

[4] قريشي شيماء، **تأثير الابتكار التسويقي على تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة عينة من المصارف بولايات: بسكرة، الجزائر العاصمة، سطيف**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2024/2023، ص 53.

[5] Philip Kotler، Kevin Lane Keller. **Marketing Management** ,15 edition:2016Pearson Education limited, p43.

وتعرف الخدمة بأنها "عبارة عن نشاط اقتصادي يخلق قيمة ويحقق فوائد للمستهلكين في وقت ومكان محدد لتحقيق التغيير المطلوب لصالح المستفيد من الخدمة"[1].

وتعرف أيضا بأنها: "عبارة عن عروض غير ملموسة ونشاط يحدث التفاعل بين المستهلك ومقدم الخدمة"[2].

- **تعريف الخدمة المصرفية**

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بصفة عامة والتي عرفتها الجمعية الأمريكية للتسويق:" بأنها عبارة عن مجموعة الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تكون مرتبطة مع السلع المباعة"[3].

تعرف الخدمة المصرفية أيضا بأنها:" قيام المنظمة المصرفية بمجموعة من الأنشطة بهدف إشباع حاجات الزبائن المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية"[4].

ويمكن تعريف الخدمة المصرفية بأنها: "مجموعة من المهارات التي تتوفر بالمصرف والتي يحصل عليها الزبون عند مع تعامله هذا الأخير"[5].

وتعرف أيضا بأنها "مجموعة العمليات ذات المحتوى النفعي، والتي تتميز بتغلب العناصر غير المادية (غير الموجودة ماديا) على العناصر المادية التي يدركها الأفراد أو المنظمات من خلال أهميتها وفائدتها، ليكون مصدرا لتلبية احتياجاتهم المصرفية، وفي الوقت نفسه، مصدر ربحية المصرف من خلال العلاقة المتبادلة بين المصرف والزبون ويتجسد المحتوى النفعي للخدمات المصرفية في بعدين رئيسيين هما مجموعة من المنافع المباشرة أو الحاجات والرغبات التي يسعى الزبون الحصول عليها من خلال شرائه للخدمة المصرفية، ومجموعة الخصائص والسمات التي تتميز بها الخدمة المصرفية المقدمة، بمعنى أن البعد الأول يرتبط بالزبون نفسه وحاجاته ورغباته التي يسعى لإشباعها، بينما يرتبط البعد الثاني بالخدمة المصرفية ومستوى جودتها وملائمتها للزبون[6].

ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف الخدمة المصرفية بأنها عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تقدمها المصارف للزبائن بهدف تلبية حاجاتهم المصرفية وكسب رضاهم وتحقيق أهداف المصرف.

ثانياً/ خصائص ودورة حياة الخدمة المصرفية

على الرغم من وجود ارتباط بين السلع والخدمات، إلا أن هناك خصائص معينة تميز الخدمات عن السلع المادية، حيث تختلف في طبيعتها ودورة حياتها وقد تؤثر على طريقة تسويقها.

---

[1]Christopher Lovelock, JochenWirts, Denis Lapert, Annie Munos. (2014) **Marketing de Services**, 7th education. (France : Pearson), p18.

[2]Ben bouziane, M. (2015-2016).**Marketing Bancaire et communication problématique** : **Accueil**. Thèse du Doctorat. Sidi bel abbes, Faculté des sciences Economiques, Commerciales et des sciences de gestion : Université Djilali Liabes, p12.

[3]فاطمة الزهراء لخلف، أمين معين السيد، **فعالية وكفاءة نظام المعلومات البنكي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (CPA) ولاية الجزائر**، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والإجتماعية، 13(5)، ص 78.

[4]بابكر الطاهر عمر علي،**أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب–المملكة العربية السعودية–**، المجلة العربية للنشر العلمي،العدد الرابع عشر، 2019، ص 83.

[5]فاطمة الزهراء بحياوي،**رأس المال الفكري ودوره في تعزيز جودة الخدمات البنكية–دراسة ميدانية في البنوك العمومية بمدينة المدية**، مجلة الاقتصاد والتنمية، 5(2)،2017، ص192.

[6]عدلي قندح، الخدمات والمنتجات والحلول المصرفية للبنوك العاملة في الأردن، عمان ،2016، ص (15)

➢ **خصائص الخدمة المصرفية**

ترتبط خصائص الخدمة بشكل عام بالخدمات المصرفية، إلا أنها تختلف عنها في أنشطة وإجراءات تقديم الخدمة المصرفية، وفي طريقة تنفيذها، من حيث الموظفين والأدوات المستخدمة في تقديمها، كذلك تختلف من حيث طبيعة المستفيدين واختلاف حاجاتهم ورغباتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها، وفيما يلي نستعرض خصائص الخدمات المصرفية.

أ.اللاملموسية:

إن الخدمات المصرفية وباستثناء حالات معينة تلبي حاجة عامة وليس حاجة محددة بعينها، فالمنافع المحددة المتأتية من الخدمات المصرفية لا تظهر للعيان بوضوح، وعليه فإن المصارف تبذل جهود كبيرة لإيصال رسائلها إلى جمهور الزبائن القائمين والمحتملين معتمدة بذلك على أساليب الاتصال الفعالة التي تضمن أعلى مستوى من الإقناع المحفز، وخاصة لإعطاء الزبائن صورة جيدة عن المصرف وتقديم خدمات متميزة وجذابة[1].

وتتميز الخدمة المصرفية بأنها تحتوي على مجموعة من العناصر المادية وغير الملموسة. وفي حين أن المعدات والآلات والديكورات وغيرها من الأشياء التي يحتويها المصرف هي عناصر ملموسة، فإن العناصر غير الملموسة التي يصعب على الفرد رؤيتها أو لمسها تتحدد من خلال تصورات الزبون وتوقعاته وكذلك تلك التي تتضمنها قيم منفعية غير مباشرة لها دلالات مهمة في تقييم الزبون لمضمون الخدمة المقدمة، والتي تترك آثارها على مستوى إدراكه لجودة الخدمة. وعليه، فإن الحكم على الخدمات المصرفية أو تطويرها أو الإعلان عنها أو تقديمها يحتاج إلى معالجة خاصة من خلال استخدام وسائل وأدوات مبتكرة ذات قدرة كبيرة على شرح مزايا وأبعاد خدمة غير ملموسة[2].

يترتب عن هذه الخاصية ما يلي[3]:

- صعوبة اللجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في قطاع الخدمات، حيث لا يمكن اقتناء الخدمة وعند زيادة عرضها أو انخفاض سعرها وبيعها عند نقصان العرض وارتفاع أسعارها، في حين أن المضاربة في السلع أكثر شيوعا؛
- لا يمكن تخزينها، حيث أن عرضها محدود تبعا للطاقات الإنتاجية المتوفرة؛
- لا يمكن حمايتها بواسطة دفاتر مصرفية ما يسمح بتقليدها؛
- عدم إمكانية التملك حيث أن الخدمة تستهلك مباشرة.

ب.التلازمية (عدم إمكانية فصل الخدمة)[4] :

وتسمى أيضا بخاصية التكاملية إذ ترتبط الخدمة المصرفية بمنتجها أو مقدمها، وهي نتيجة منطقية لتشارك الخبرة والأدوات والعمليات التي تنتج عنها الخدمة. وتتميز الخدمة المصرفية بعدم الفصل والتكامل بين الإنتاج والتوزيع، أي أنه من المستحيل الفصل بين هاتين العمليتين، حيث يتم إنتاج الخدمة ومن ثم توزيعها في نفس المصرف أو أحد فروعه.

ولأن الخدمات المصرفية تنتج وتوزع في آن واحد، فإن اهتمام المصرف ينصب على توفير الخدمات المصرفية في المكان والزمان المناسبين، ما يعني تبني سياسة البيع المباشر باعتبارها القناة التوزيعية الأكثر ملائمة لتسويق الخدمة المصرفية، فالمصارف تبذل جهودا

---

[1] العطرة دغنوش، **إستخدام شبكة الإنترنت كأداة لتقديم الخدمات البنكية وأثرها على الأداء البنكي– دراسة حالة البنوك الجزائرية–**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر، 2016-2017، ص102.

[2] أحمد محمود الزامل وآخرون، **تسويق الخدمات المصرفية**، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2011، ص 57.

[3] آسيا قاسيمي، أثر **العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2014-2015، ص 262.

[4] أحمد محمود الزامل وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، 2011، ص 58.

كبيرة للتغلب على خاصية التلازمية أو التكاملية من خلال وسائل نقل الخدمة أو تجزئتها، ومن أبرز الوسائل المستخدمة في هذا المجال خدمة بطاقات الائتمان، التي تضمن إمكانية تحويل أو نقل الخدمة المصرفية، وتنشيط عمليات وخدمات أخرى في إطار مزيج لمنتجات المصرفية القائم.

ت.التباين (عدم التجانس)[1]:

تتميز الخدمات بعدم تماثلها، حيث أن تقديمها مرتبط بأشخاص لا يكونون متسقين دائما في أدائهم، حيث تختلف الخدمات داخل نفس المؤسسة من شخص لآخر بسبب التقلبات المزاجية. والاتجاهات والاحتياجات والرغبات الشخصية وغيرها من العوامل التي تؤثر على طبيعة ونوعية الخدمة المقدمة للزبون، هذا يعني أنه من الصعب جدا تحديد مستوى معين من الخدمة المطلوبة. على سبيل المثال، لا يمكن للزبون أن يحصل على نفس مستوى الخدمة من مقدم الخدمة في المصرف في كل تعامل معه، كما أن الطبيب يختلف مستوى خدماته باختلاف الظروف والحالات التي تواجهه. وللتخفيف من درجة التباين والاختلاف في أداء الخدمة تلجأ المنظمات الخدمية إلى إتباع ما يلي:

- تدريب مقدمي الخدمات واختيار أفضلهم؛
- اعتماد التغذية العكسية لمعرفة آراء ومدى رضا الزبائن على مستوى وجودة الخدمة المقدمة.

ث.سرعة التلف (الهلاك)[2]:

ونظراً للطبيعة غير الملموسة للخدمات، فلا يمكن تخزينها أو إعادة استخدامها، لذا فهي معرضة للتلف إذا لم يتم استهلاكها وقت تنفيذها. وتتميز معظم أسواق الخدمات بتقلبات الطلب المستمرة، سواء كانت موسمية (مثل السياحة) أو يومية (مثل شركات الطيران) أو لفترة معينة في أوقات معينة من اليوم (مثل دور السينما)، مما يسبب مشاكل خطيرة لمنظمات الخدمات، لأنه إذا لم تستهلك الخدمة وقت عرضها، فإنها تضيع إلى الأبد. على سبيل المثال، المقاعد الفارغة في السينما أو في الطائرات أو القطارات أو الحافلات لا يمكن تعويضها، أي أن التكاليف تتحملها المنظمات التي تقدم هذه الخدمات.

ج.تعدد وتنوع الخدمات المصرفية[3]:

يجب على المصرف تقديم مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المصرفية التي تلبي الاحتياجات المتنوعة والمتغيرة للزبائن، بغض النظر عن طبيعتهم واختلاف مجالات تواجدهم سواء كانوا منظمات أو عائلات أو أفراد. وعليه فإن المصرف يحتاج إلى مجموعة متنوعة من الخدمات لتلبية الاحتياجات المختلفة لقطاعات الزبائن المختلفة.

ح.صعوبة تمييز الخدمة[4]:

إن الخدمات التي تقدمها المصارف تكاد تكون متشابهة أو متطابقة. فيتعامل الزبون في كثير من الأحيان مع مصرف أو فرع لمصرف معين بسبب القرب الجغرافي أو كون أن المصرف أو الفرع يوفر الراحة للزبون. وعليه يسعى المصرف إلى بناء وترسيخ هذه الهوية في ذهن الزبون؛ فالحاجة لتمييز الخدمات المصرفية هي إحدى أبرز التحديات التي تواجه المصارف اليوم، حيث أن المنافسة بين المصارف على أشدها، ولأن المصارف غالبا ما تتنافس على منتجات وخدمات مصرفية متشابهة فإن تركيز المصرف يكون على الحزمة المصرفية

[1] عبدو عيشوش، **تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية دراسة حالة**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص 22.

[2] عبدو عيشوش، **نفس المرجع**، ص 23.

[3] العطرة دغنوش، **مرجع سبق ذكره**، 2016-2017، ص 103.

[4] أحمد محمود الزامل وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، 2011، ص 59.

وليس على المنتج المصرفي، ونقصد بالحزمة: موقع الفرع وموظفي المصرف، والسمعة التي يتحلى بها المصرف، والإعلان، وأحيانا الخدمات الجديدة.

وما إن يصبح الفرد أحد زبائن المصرف، فإن احتمالات تحوله من هذا المصرف لآخر تصبح ضئيلة، فاحتمالات التحول تكون واردة فقط في حالة انتقال الزبون، فرداكان أو منظمة إلى منطقة جديدة، أو في حالة حدوث خلل جوهري في العلاقة ما بين الزبون والمصرف تستدعي وقف التعامل، والانتقال إلى مصرف آخر لتلافي هذا الخلل أو حالة عدم الانسجام. وعليه، فإن أفضل طريقة يستطيع المصرف من خلالها جذب الزبائن إليه وتوطيد علاقاته بهم، هي تقديم حزمة متكاملة من الخدمات، أي مزيج من المنتجات والخدمات المصرفية التي تساعد على بناء وترسيخ هوية مميزة للمصرف في أذهان الزبائن أي أن هذه الحزمة المتكاملة من المنتجات والخدمات المصرفية تشكل على أرض الواقع الأساس الفعال للجهد التسويقي الذي يضمن نجاح الخطط التسويقية للمصرف، وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.

يمكن تقليل التباين في الخدمات المصرفية من خلال إتباع الخطوات التالية[1]:

- الاختيار الجيد للموظفين في المصرف وتدريبهم على الطرق المستخدمة في تقديم الخدمة المصرفية؛
- تنميط خطوات وإجراءات تقديم الخدمات في جميع أنحاء المصرف؛
- التعرف على ما يرضي الزبائن وعلى ردود فعلهم إزاء الخدمات المقدمة لهم، وذلك من خلال المعلومات المرتدة واستقصاءات الزبائن.

خ.التوازن بين النمو والمخاطر[2]:

عندما يقوم المصرف بمنح القروض، فإنه يتحمل مخاطر عن ذلك، وبالتالي من الضروري إيجاد توازن بين توسيع الأنشطة المصرفية والحذر، بمعنى آخر، في أي عمل مصرفي موضوعي، من الضروري تحقيق التوازن بين توسع الأعمال ومستوى المخاطر التي يتحملها المصرف، فإذا قام المصرف بمنح قرض لأحد زبائنه أو قام بزيادة أو تمديد قرض قائم، فإن ذلك ينطوي على عدد من المخاطر المحتملة أهمها احتمالية تعثر الزبون بسبب الإفلاس، ويجب على المصرف أن يحسب بعناية وعقلانية مدى المخاطر التي قد يتعرض لها نتيجة تعسر الزبون عن الدفع وبعبارة أخرى، فإن إحدى أولى مهام المصرف هي تحقيق التوازن بين التوسع في الأنشطة المصرفية وبين مخاطر هذا التوسع.

➢ **دورة حياة الخدمة المصرفية**

مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية لا تختلف عن مراحل دورة السلعة ويمكن توضيحها في الشكل كالتالي:

[1] آسيا قاسيمي،**مرجع سبق ذكره**، 2014-2015، ص 263.

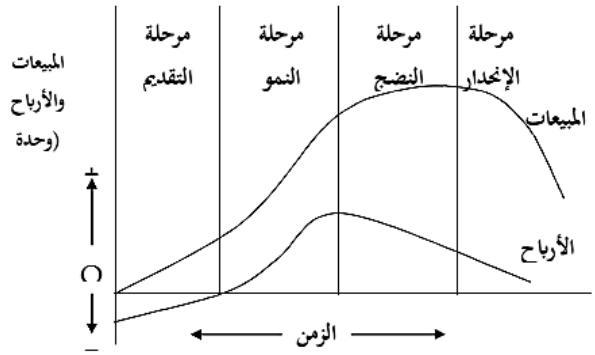
[2] أحمد محمود الزامل وآخرون،**مرجع سبق ذكره**، 2011، ص 60.

الشكل رقم (1-1): دورة حياة الخدمة المصرفية

المصدر: محمد أمين السيد علي، **أسس التسويق**، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 209.

من خلال هذا الشكل يمكننا تلخيص مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية كما يلي:

أ. مرحلة التقديم: يكون الطلب على الخدمة المصرفية ضعيفا لعدم معرفة الزبائن بها لكونها جديدة وتطرح لأول مرة في السوق،



كذلك يركز على الأنشطة الإعلانية بهدف تعريف الزبائن بالخدمة المصرفية المقدمة وفوائدها، فقد كان الإقبال على استخدام الصراف الآلي (ATM) ضعيفا في بداية تقديمه للزبائن، وتطلب من المصرف أن يقدم حملات إعلانية واسعة بهدف إخبار الزبائن بأهمية استخدام الجهاز وإرشادهم إلى كيفية الاستخدام.

ب. مرحلة النمو: يتعرف الزبائن على الخدمة المصرفية المقدمة ومدى تميزها عن الخدمات المصرفية الموجودة، وتمتاز هذه المرحلة بزيادة الطلب ونموه على هذه الخدمة، وبعد أن يتعرف الزبائن على الصراف الآلي، يزداد معدل استخدامها في الكثير من الدول بدلا عن الذهاب إلى المصرف.

ت. مرحلة النضوج: في هذه الفترة تحقق الخدمة أعلى كمية من الطلب عند نقطة الازدهار وتكون المنافسة شديدة.

ث. مرحلة التدهور: في هذه المرحلة يقل الطلب على الخدمة لعدة أسباب فقد تكون الخدمة أصبحت لا تلبي حاجات الأفراد، أو ظهور خدمات مصرفية ذات منافع أكثر، وأكثر انسجاما مع حاجات ورغبات الزبائن، أو وجود خلل في الأساليب التوزيعية، أو عدم كفاءة مقدمي الخدمة.

الفرع الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية

تعتبر جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن الركيزة الأساسية التي تساعد المصارف على زيادة ربحيتها من خلال تحسين خدماتها، وأصبح من الضروري الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية ومعرفة تفضيلات الزبائن لضمان تحقيق رضاهم وتعزيز المركز التنافسي.

أولاً: تعريف جودة الخدمة

يتم تعريف الجودة بطرق مختلفة، مما يعكس صعوبة إيجاد تعريف دقيق وكامل ومستقل هذا المفهوم، وتكمن صعوبة تعريف الجودة في ذاتيتها ونسبيتها، وهو معنى ذاتي يختلف من شخص لآخر حسب أذواقه واحتياجاته ورغباته، والجودة هي مصطلح نسبي. ويختلف المستوى الذي يعتبر كافيا للجودة باختلاف المنتج واستخداماته، مما يجعل من الصعب تحديد مفهوم الجودة وصعوبة قياسها، فجودة المنتج أو الخدمة تقاس من خلال معايير وخصائص متعددة مثل الموثوقية، المتانة الجمالية[1].

عرفها **Fred Smith**: "الجودة هي أداء العمل حتى يتطابق مع المعايير التي يتوقعها الزبائن"[2].

[1] قريشي شيماء، **مرجع سبق ذكره**، ص66.

[2] خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، **إدارة الجودة في المنظمات المتميزة**، عمان: دار الجودة صفاء للنشر والتوزيع، 2010، ص 20.

وعرفها **Gronroos**بأن: " الجودة هي ما يدركه الزبائن من منتج أو خدمة معينة"[1].

يمكن تعريف الجودة بأنها: "متغير دقيق وقابل للقياس، ويعكس الخصائص التي يمتلكها المنتج"[2].

نلاحظ من خلال ما سبق أن هناك اختلافات واضحة في تعريف الجودة وذلك وفقا لاختلاف وجهات النظر، فالتعريف الأول ينظر للجودة على أنها المطابقة مع توقعات الزبائن، في حين ينظر التعريف الثاني للجودة على أنها إدراكات الزبائن للجودة، وأما التعريف الثالث فيتناول الجودة من خلال خصائص المنتج. وفي الأخير يمكننا تعريف الجودة بأنها درجة التطابق بين ما يتوقعه الزبون وما يدركه فعلا.

وانطلاقا من تعريف الجودة يمكننا توضيح مفهوم جودة الخدمة كما يلي: ليس من السهل إعطاء مفهوم واضح ودقيق لجودة الخدمة لتنوع آراء الباحثين، وفيما يلي عرض أهم هذه التعاريف:

جودة الخدمة هي: " إجمالي المنافع والقيمة التي تقدمها الخدمة للمستفيد"[3].

وتعرف أيضا على أنها: "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة"[4].

وتعرف جودة الخدمة بأنها: "درجة الرضا التي تتجاوز المستوى المتوقع للخدمة"[5].

كما تعرف جودة الخدمة على أنها: "جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبائن أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها"[6].

ثانياً: تعريف جودة الخدمة المصرفية

تعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها: "التقاء حاجات ومتطلبات الزبائن، وتسليمهم مستوى مناسب من الخدمة بناء على توقعاتهم التي تدل على رغباتهم المتشكلة وفقا للتجربة الماضية مع المصرف والمزيج التسويقي للخدمات المصرفية والاتصالات الشخصية أيضا، وهي بمثابة الحكم الشخصي للزبون وتنتج عن المقارنة بين توقعاته للخدمة مع إدراكاته للخدمة الفعلية المسلمة"[7].

ويمكن تعريفها أيضا على أنها " الفرق بين إدراك الزبائن للخدمات المقدمة من طرف المصرف وتوقعاتهم لهذه الخدمات[8].

وعرفت جودة الخدمة المصرفية على أنها: "ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع إدراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها الزبائن نتيجة حصولهم على الخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبائن هي التي تتطابق مع توقعاتهم".

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن جودة الخدمات المصرفية هي عبارة عن عملية يتم فيها المقارنة بين الأداء الفعلي للخدمة المقدمة من قبل المصارف وتوقعات الزبائن لمستوى جودة هذه الخدمة.

---

[1] Grönroos, C. (2015). Service Management and Marketing (éd. Fourth Edition). United Kingdom: Published by John Wiley & Sons Ltd, p.

[2] Ben bouziane, M. (2015-2016). **Marketing Bancaire et communication problématique** : **Accueil**. Thèse :du Doctorat. Sidi bel abbes, Faculté des sciences Economiques, Commerciales et des sciences de gestion Université Djilali Liabes, p60.

[3] محمود جاسم الصمعيدي، ردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، ص 91.

[4] (عبد الحميد، 2015، ص 377)

[5] – (Ben bouziane, 2015 2016, p. 59)

[6] بوبكر ساخي،**دور أهمية جودة الخدمات التأمينية في جلب العملاء**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، 14(1)، 2022، ص 237.

[7] رعد حسن الصرن، **عولمة جودة الخدمة المصرفية**، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع، 2007، ص 198.

[8] Bahia, K., &Nantel, J. (2000). **A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks**. International Journal of Bank Marketing, 18 (2), 84.

من خلال ما سبق يمكننا تحديد الركائز الأساسية لتعريف الجودة في البنوك[1]:

- ضرورة إدراك الزبائن للمنفعة الفعلية التي سوف يتحصلون عليها نتيجة حصولهم على الخدمة؛
- الجودة تقوم على التطوير المستمر حتى في أبسط الأمور والعمليات في تقديم الخدمات؛
- تعتبر جودة الخدمة المصرفية معيار للإتقان في أداء الأعمال؛
- جودة الخدمات المصرفية هي التي تعطي التميز والقوة التنافسية وذلك لما تتصف به الخدمات المصرفية من التشابه والنمطية في خدماتها.

ثالثاً/ أبعاد جودة الخدمات المصرفية

يعد فحص ودراسة أبعاد جودة الخدمة المصرفية من أهم الطرق لفهم جودة الخدمة، ولقد اتفق علماء التسويق على أن هناك أبعاد للجودة ولكنهم لم يتفقوا على حصر هذه الأبعاد وتحديد المتغيرات الفرعية التي يتكون منها كل بعد، ويرجع هذا إلى حداثة مفهوم جودة الخدمة، حيث قبل عام 1985 لم يكن هناك إلا عدد محدود من الدراسات التي تناولت مفاهيم جودة الخدمة وأبعادها[2].

وفي دراسة أجراها (Parasuraman et al) في محاولة من أجل وضع مقياس لجودة الخدمة، واعتمادا على المقابلات التي أجروها أربعة أنواع مختلفة من منظمات تقديم الخدمة تمثلت في خدمات التجزئة المصرفية، بطاقات الإئتمان، السمسرة في الأوراق المالية، وصيانة وإصلاح المنتجات، في شكل جماعات تركيز، توصلت الدراسة إلى عشرة أبعاد لجودة الخدمة [3]تتمثل فيما يلي:

- **أولا الاعتمادية:** ثبات الأداء وقدرة المنظمة على تقديم الخدمة التي وعدت بها بالإضافة إلى أداء الخدمة بطريقة صحيحة ومن أول مرة، ويضم هذا البعد مايلي: الدقة في الحسابات، الحفاظ على سجلات صحيحة[4].
- **الاستجابة:** وتعني مدى استعداد ورغبة المصرف في تقديم المساعدة للزبائن، والرد على استفساراتهم، والسرعة في تقديم الخدمة التي يحتاجون إليها، والمساهمة في حل مشكلات الزبائن، وتعني الاستجابة لطلب الزبائن في تقديم الخدمة السريعة عند اللزوم، وفي هذا البعد يتم قياس الجاهزية لدى الموظفين لتقديم الخدمات الفورية لطالبيها، ويتم التركيز هنا على المقدرة الفعلية لدى الموظفين على تقديم الخدمة فعلا في سرور ودون تذمر من تقديم تلك الخدمات[5].
- **الملموسية:** حيث يتم تقييم جودة الخدمات المصرفية من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل المعدات والأجهزة والأفراد، ووسائل الاتصال التابعة للمصرف، فالمصرف الذي يمتلك صرافا آليا أو معدات لتدقيق وحساب النقد، أو لا يمتلك أبسط مستلزمات الراحة للموظفين والزبائن (أجهزة التكييف، أو الإضاءة الكافية، أو المقاعد، أو الطاولات...) ستكون نتيجة تقييم جودة خدماته سيئة من قبل الزبون. وتعرف الملموسية على أنها التسهيلات المادية المرتبطة بتقديم الخدمة وتشمل المرافق المادية والمعدات ومظهر الموظفين. وتتضمن أربعة أبعاد تقيس التجهيزات من الأجهزة والمعدات والأثاث والديكور والإضاءة ومظهر الموظفين[6].

---

[1] منصف شرفي،إلياسبوضياف،**أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري بمدينة قسنطينة**، مجلة إضافات إقتصادية، 6(1)، 2022، ص156.

[2] عبد العزيز صحراوي،**فعاليةإستخدام وسائل الدفع الإلكترونية الحديثة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في الجزائر**، دراسة عينة من البنوك التجارية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2021-2022، ص 130-131.

[3] هدى جبلي، **قياس جودة الخدمة المصرفية**، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص 72.

[4] الحاج مكي وآخرون، **أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفي**، مجلة الاقتصاد الجديد، 10(3)، 2019، ص 66.

[5] قريشي شيماء، **مرجع سبق ذكره**، ص69.

[6] مرام أحمد علي، **أثر التمكين الإداري على جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية على بنك الراجحي–أبها– المملكة العربية السعودية في عام 2020–2021**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(15)، 2022، الصفحات 86-87.

- **قابلية الوصول:** إمكانية الوصول للخدمة بسهولة ومدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان، وإمكانية الحصول عليها دون انتظار، وسهولة الاتصال بين الزبون ومقدم الخدمة[1].

✓ **الأمان:** ويتضمن الأمان المادي والمالي وسرية المعاملات من خلال[2]:

- ضمان الحصول على الخدمة حسب ما وعد به المصرف؛
- إنعدام الخطر والشك في تعاملات المصرف؛
- أداء سليم من طرف الموظفين.

✓ **المصداقية:** وتعني أن تتصف العلاقة بين مقدم الخدمة والزبون بالثقة والأمانة والوفاء، وأن تتضمن الاهتمام بمصلحة الزبائن، وبما يساهم في مصداقية اسم وسمعة المنظمة[3].

✓ **الاتصال:** جعل الزبائن على علم دائما بخصائص الخدمة وكيفية الحصول عليها بمخاطبتها باللغة التي يستطيعون فهمها، وتشمل شرح الخدمة نفسها للزبائن، توضيح تكلفة الخدمة، وتوضيح المفاضلة بين الخدمة والتكلفة.[4]

✓ **فهم ومعرفة الزبون:** ويتعلق هذا البعد ببذل جهد من أجل فهم حاجات الزبون وذلك عن طريق[5]:

- معرفة حاجات الزبائن بدقة؛
- تقديم اهتمام فردي لكل زبون؛
- معرفة الزبائن الدائمين للمنظمة.

- **الكفاءة:** وتعني مستوى الجدارة والكفاءة الذي يتمتع بع القائمون على تقديم الخدمة من المهارات والقدرات والمعارف التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل أمثل، بالإضافة إلى توفر مهارات الاتصال الشخصية[6].
- **المجاملة:** وتشمل أدب واحترام ومراعاة وصداقة موظفي المكاتب الأمامية للزبائن ويشمل هذا البعد مايلي[7]:
- مراعاة ظروف الزبائن والتعاطف معهم؛
- حسن مظهر موظفي المكاتب الأمامية.

قامت الدراسات المتلاحقة بدمج الأبعاد العشرة السابقة الذكر في خمسة أبعاد وهي كالتالي[8]:

- **الملموسية:** ويرتبط هذا البعد بجاذبية المرافق والمعدات والمواد المستخدمة من قبل المنظمات وكذلك بمظهر مقدمي الخدمة.
- **الاعتمادية:** وتعني قدرة المنظمة على تقديم خدمة دقيقة لزبائنها دون ارتكاب الأخطاء وتسليم ما وعدت به في الوقت المحدد المتفق عليه.
- **الاستجابة:** وتعني الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم خدمة فورية.

---

[1] صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، **أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردن في عمان**، رسالة ماجيستر، الأردن، كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط، 2016، ص 41.

[2] أميمة حميد عبدلي، جنان محمد خيضر، **الاستخبارات الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14(56)،2017، ص 389.

[3] صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، **نفس المرجع**، ص 41.

[4] الحاج مكي وآخرون، **مرجع سبق ذكره**، 2019، ص 66.

[5] هدى جبلي، **مرجع سبق ذكره** 74.

[6] صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، **مرجع سبق ذكره**، ص41.

[7] هدى جبلي، **مرجع سبق ذكره** 73.

[8] (Gronroos 2015, p. 102)

- **الأمان**:ويعني سلوك الموظفين الذي يمنح الثقة للزبائن في المنظمة وأن المنظمة تجعل زبائنها يشعرون بالأمان.
- **التعاطف**: ويعني أن المنظمة تتفهم مشاكل الزبائن وتضع الزبائن والاهتمام الشخصي بهم ضمن أولوياتها.

الفرع الثالث: أهمية وأهداف جودة الخدمات المصرفية

تلعب جودة الخدمات المصرفية دورا مهماً في نجاح المصارف وأصبح الزبائن أكثر إدراكا واهتمام بالجودة، ويفضلون تواجدها في المصارف وذلك لتحقيق رضاهم وولائهم وتعزيز المركز التنافسي للمصرف.

أولاً/ أهمية جودة الخدمات المصرفية

ينظر إلى جودة الخدمة المصرفية على أنها ذات قيمة إستراتيجية وأن دراستها تساعد المصرف على الاحتفاظ بزبائنه وموظفيه وجعلهم راضيين فضلا عن زيادة فرص تقديم الخدمات المصرفية وجذب زبائن جدد وتطوير العلاقات بين الزبون والمصرف وتعزيز السمعة وتحسين الأداء المصرفي[1].

وتتمثل أهمية جودة الخدمات المصرفية في إشباع رغبات واحتياجات الزبائن، وذلك على النحو التالي[2]:

- تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية من خلال انخفاض الأخطاء في العمليات المصرفية؛
- تساعد على تلبية رغبات زبائن المصرف؛
- تساهم في زيادة فاعلية وكفاءة الموظفين في المصرف؛
- تساعد على جذب زبائن جدد للمصرف.

بالإضافة إلى أنها[3]:

- تؤثر على حجم الطلب على الخدمة، فكلما كانت الجودة عالية زاد حجم الطلب على هذه الخدمة والعكس صحيح؛
- تعد وسيلة لصنع المكانة التنافسية للمصرف مقارنة مع المصارف المنافسة له في السوق؛
- أحد أهم مصادر تحقيق الربح للمصرف؛
- تعد مصدر من مصادر المحافظة على الزبائن الحاليين للمصرف.
- تعتبر جودة الخدمات المصرفية سلاحاً تنافسياً فعالاً تستخدمه المصارف لتمييز خدماتها عن خدمات المنافسين بهدف تعظيم الأرباح.
- **ثانياً/ أهداف جودة الخدمات المصرفية**
- يمكن تصنيف أهداف جودة الخدمات المصرفية إلى نوعين هما[4]:
- أهداف تخدم مراقبة وضبط الجودة: وهي التي يرغب المصرف في المحافظة عليها ويتم صياغتها على مستوى المصرف ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.
- أهداف تحسين الجودة: وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير خدمات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر، ويمكن تصنيف أهداف جودة الخدمات المصرفية بنوعيها إلى خمس فئات وهي:
- أهداف الأداء الخارجي للمصرف من الأسواق والبيئة والمجتمع؛

---

[1] مصطفى سلام عبد الرضا، رأس المال الفكري ودوره في تعزيز جودة الخدمة المصرفية بحث استطلاعي لعينة من زبائن مصرف بغداد التجاري، مجلة كلية التراث الجامعة، 1(34)، 2022، ص 267.

[2] أحمد خضير أحمد، **جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في المصارف الخاصة**، مجلة إقتصاد المال والأعمال، 3(1)،2019، ص434.

[3] أميمة حميد العادلي، جنان محمد خيضر،**الاستخبارات الاستراتيجية ودورها في تحسن جودة الخدمة المصرفية**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14(56)،2017، ص262.

[4] نادية مدروس، حنان مزياني **دور جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحقيق ولاء العملاء "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري"**، مجلة الابتكار والتسويق، 9(1)، 2022، ص 384.

- أهداف المنتج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة؛
- أهداف العمليات وتتناول فاعليتها وقابليتها للضبط والمراقبة؛
- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المصرف وفاعليته ومدى استجابته للتغيرات وبيئة العمل؛
- أهداف خاصة بأداء الموظفين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير الموظفين.
- ومن هنا يمكن القول إن جودة الخدمات المصرفية هي مقياس لجودة الخدمات المقدمة للزبائن وطريقة تنفيذها ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم ورغباتهم. لذا تقوم باستقصاء آراء زبائنها بشكل مستمر ومتواصل من أجل الاستجابة لطلباتهم وتحسين أداء الخدمة المقدمة.

الفرع الرابع: العلاقة النظرية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية

يُعد التحول الرقمي من أهم الاتجاهات الحديثة التي أثرت بشكل كبير على أداء المؤسسات الخدمية، خاصة في القطاع المصرفي، حيث ساهم في إحداث نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات وتحسين جودتها. ويعتمد التحول الرقمي على استخدام التكنولوجيا الحديثة في إعادة تصميم العمليات والخدمات بما يحقق الكفاءة والفعالية[1].

من جهة أخرى، تُعرف جودة الخدمات المصرفية بأنها قدرة المصرف على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم من خلال تقديم خدمات تتميز بالسرعة، الدقة، الأمان، وسهولة الوصول[2]. وفي ظل المنافسة الشديدة، أصبحت جودة الخدمة عاملاً حاسماً في تحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم.

وتتجسد العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في كون التحول الرقمي يساهم في تحسين مختلف أبعاد جودة الخدمة، حيث يؤدي استخدام الأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الرقمية إلى تسريع إنجاز العمليات المصرفية وتقليل الأخطاء، مما يعزز من موثوقية الخدمة المقدمة[3]. كما يسمح التحول الرقمي بتوفير خدمات مصرفية إلكترونية متاحة على مدار الساعة، وهو ما يحسن من عنصر الاستجابة وسهولة الوصول للخدمة[4].

إضافة إلى ذلك، يلعب التحول الرقمي دوراً مهماً في تعزيز أمن المعلومات من خلال استخدام تقنيات الحماية الحديثة، وهو ما يزيد من ثقة العملاء في الخدمات المصرفية الإلكترونية[5]. كما يساهم في تحسين تجربة العميل من خلال رقمنة الخدمات وتبسيط الإجراءات، مما يرفع من مستوى الرضا العام للعملاء[6].

وعليه، يمكن القول إن العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية هي علاقة طردية إيجابية، حيث يؤدي ارتفاع مستوى تبني التقنيات الرقمية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، وهو ما أكدته العديد من الدراسات التي أثبتت وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي على جودة الخدمة في المؤسسات المصرفية[7].

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المبحث تقديم العديد من الدراسات السابقة التي لها علاقة وتقاطع مع دراستنا الحالية، مع الإشارة إلى النقاط التي تميزت بها دراستنا عن باقي الدراسات.

---

[1] عبد الجليل طواهير، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الحديثة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2019، ص 45.

[2] Philip Kotler & Kevin Keller, Marketing Management, 15th Edition, Pearson, 2016, p. 153.

[3] Turban, E., Information Technology for Management, 10th Edition, Wiley, 2018, p. 72.

[4] Laudon, K. & Laudon, J., Management Information Systems, 16th Edition, Pearson, 2020, p. 210.

[5] Alalwan, A. et al., "Digital Transformation in Banking Sector", International Journal of Information Management, 2017, p. 15

[6] Chaffey, D., Digital Business and E-Commerce Management, Pearson, 2019, p. 98.

[7] Vial, G., "Understanding Digital Transformation", Journal of Strategic Information Systems, 2019, p. 3.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

تطرقت عدة دراسات لموضوع التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمات المصرفي في البنوك التجارية، يمكن استعراضها كما يلي:

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية:

تطرقت عدة دراسات باللغة العربية لموضوع التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمات المصرفي في البنوك التجارية، يمكن استعراضها كما يلي:

الدراسة الأولى:تكيالين فوزية (2024)، "مساهمة التحول الرقمي في تدعيم الشمول المالي"[1].

- **هدفت:** الدراسة إلى تحليل مساهمة التحول الرقمي في تعزيز الشمول المالي مع دراسة وصفية تحليلية لتجارب ماليزيا، السعودية، والجزائر؛
- **المنهج والعينة والاداة المستخدمة:** بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والأسلوب الإستنباطي من خلال جمع البيانات من التقارير الدولية والمصادر الرسمية وتحليل السياسات والاستراتيجيات الرقمية في كل دولة؛
- **النتائج:** توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم في توسيع نطاق الشمول المالي لكن بدرجات متفاوتة بين الدول، حيث برزت ماليزيا كنموذج ناجح بفضل استراتيجياتها المتكاملة وبنيتها التحتية المتطورة، بينما حققت السعودية تقدما ملحوظا من خلال مبادرات رؤية 2030، أما الجزائر فلا تزال تواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية والثقافة المالية.

الدراسة الثانية: فنيش إيمان، نجار حياة (2024)، بعنوان: «ابتكارات التكنولوجيا المالية كتوجه لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية –دراسة حالة البنك الوطني الجزائري–"[2].

- **الهدف:** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التكنولوجيا المالية في تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحليل اتجاهات التطور في هذا المجال، مع عرض تجربة كل من الإمارات العربية والمملكة العربية السعودية؛
- **المنهج والعينة والاداة الدراسة** : وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في استعراض المفاهيم النظرية حول ابتكارات التكنولوجيا المالية والخدمات المصرفية الإلكترونية ومحطات التطور للخدمات المصرفية الإلكترونية في البنك الوطني الجزائري، وتحليل المؤشرات الخاصة بتطور الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق التوجهات الاستراتيجية الحديثة للبنك؛
- **النتائج:** وقد توصلت الدراسة إلى البنوك التجارية الجزائرية تعرف تأخراً في رقمنة منظومتها المصرفية ومواكبة مستجدات التكنولوجيا في القطاع المالي والمصرفي العالمي. ولمواجهة تداعيات جائحة كورونا، قام البنك الوطني الجزائري بتبني استراتيجية رقمية جديدة، ما ساهم في القيام بخطوات هامة نحو رقمنة منظومته البنكية إلا أنها غير كافية في ظل التطور المتسارع الذي تشهده ابتكارات التكنولوجيا المالية، وهذا ما يستدعي ضرورة تظافر الجهود لتطوير البنية التحتية للمنظومة المصرفية الجزائرية من خلال إبرام اتفاقيات شراكة وتعاون مع شركات التكنولوجيا المالية وتعميم الثقافة المالية للعملاء والمستخدمين.

[1] تكيالينفوزية «**مساهمة التحول الرقمي في تدعيم الشمول المالي**"، أطروحة دكتورا، تخصص: إقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية،جامعة الجزائر 03، 2025/2024.

[2] فنيش إيمان، نجار حياة، **إبتكارات التكنولوجيا المالية كتوجه لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية –دراسة حالة البنك الوطني الجزائري–**، مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة، المجلد 07، العدد01، مخبر إقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، جامعة جيجل_الجزائر، 2024.

الدراسة الثالثة: طبايبية رمزي (2023)، بعنوان:" الهوية الرقمية المصرفية كتوجه حديث لتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية –نظام Aadhaar الهندي أنموذجا–"[1].

- **الهدف:** هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الهوية الرقمية المصرفية ودورها في تطوير الأعمال المصرفية الإلكترونية في ظل تنامي استخدام التكنولوجيا المالية وأهم التحولات الحاصلة في هذه الصناعة على المستوى العالمي والعربي، حيث تناولت الدراسة أهم المفاهيم المتعلقة بالهوية الرقمية في المؤسسات المصرفية؛
- **المنهج والعينة واداة الدراسة :** تطرقت الدراسة إلى تحليل أهم التجربة الهندية في توظيف الهوية الرقمية في الخدمات المصرفية والفرص المرتبطة بها، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي؛
- **النتائج:** توصلت الدراسة إلى تنامي الاتجاه العالمي نحو تعزيز توظيف كل من الهوية الرقمية في الأعمال المصرفية الإلكترونية، لذا يجب اعتماد أنظمة الهوية الرقمية لدعم الخدمات المصرفية الإلكترونية في المصارف.

الدراسة الرابعة: طبايبية رمزي (2023)، بعنوان:" التكنولوجيا المالية كتوجه حديث لتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية – دراسة تحليلية لتجربة الإمارات العربية والمملكة العربية السعودية مع الإشارة إلى حالة الجزائر–"[2].

- **الهدف:** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التكنولوجيا المالية في تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحليل اتجاهات التطور في هذا المجال، مع عرض تجربة كل من الإمارات العربية والمملكة العربية السعودية؛
- **المنهج والعينة واداة الدراسة :** وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض المعلومات والبيانات المتوفرة في مختلف التقارير والمراجع الحديثة مع الإشارة لجهود الدولة الجزائرية في هذا المجال؛
- **النتائج:** وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور كبير للتكنولوجيا المالية على القطاع المصرفي بالإضافة إلى وجود توجه عالمي وعربي نحو الاستثمار في التكنولوجيا المالية من خلال حجم وقيم الاستثمارات التي تتزايد باستمرار وتتفاوت من دولة لأخرى، وهذا راجع للأهمية والمكانة التي اكتسبتها هذه الصناعة والدور الفعال في ترقية القطاع.

الدراسة الخامسة: دغنوش العطرة (2023)، العنوان: "مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة لعينة من البنوك الجزائرية "[3].

- **الهدف:** هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في عينة من البنوك العمومية والخاصة الناشطة بولاية الجزائر العاصمة؛
- **المنهج والعينة واداة الدرسة:** وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال دراسة استقصائية اعتمدت على استبيان وزع على عينة مكونة من 200 موظف من موظفي البنوك محل الدراسة، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج spas للتحليل الإحصائي؛

---

[1] طبايبية رمزي، **الهوية الرقمية المصرفية كتوجه حديث لتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية –نظام Aadhaar الهندي أنموذجاً**، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 11، العدد02، مخبر تنويع ورقمنة الاقتصاد الجزائري، جامعة 8 ماي 1945 قالمة_ الجزائر، 2023.

[2] طبايبية رمزي، **التكنولوجيا المالية كتوجه حديث لتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية – دراسة تحليلية لتجربة الإمارات العربية والمملكة العربية السعودية مع الإشارة إلى حالة الجزائر–**، مجلة الأفاق للدراسات الإقتصادية، المجلد 08، العدد01، مخبر تنويع ورقمنة الاقتصاد الجزائري، جامعة 8 ماي 1945 قالمة_ الجزائر، 2023.

[3] دغنوش العطرة، **مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة لعينة من البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية _جامعة المسيلة_، المجلد 16، ال عدد02، 2023.

- **النتائج**: وقد توصلت الدراسة إلى أنّ تكنولوجيا التحول الرقمي تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية.

الدراسة السادسة: محلوس زكية، بقاط حنان، دوه محمد ياسين (2021)، بعنوان:"مساهمة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –بنك–وكالة الوادي"[1].

- **الهدف**:هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية وتم التركيز على نموذج خاص لدراسة العلاقة السابقة من خلال الأبعاد التالية: الاعتمادية، والاستجابة، الموقع، الأمان؛
- **المنهج والعينة واداة الدراسة** : وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،وطبقت الدراسة على الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –بنك، وكالة الوادي، حيث وزعت 120 استمارة على زبائن البنك – 90 فقط صالحة للتحليل– تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(spss)؛
- **النتائج**: وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: –ساهمت الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال الأبعاد التالية: الاعتمادية، الاستجابة، الموقع. – لم تساهم الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال بعد الأمان.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

تطرقت عدة دراسات باللغة الأجنبية لموضوع التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، يمكن استعراضها كما يلي:

الدراسة الأولى:

Bouaissa Karim. BaadjElhachemi. Ben Bertal Abdelkader. (2025)." **La Transformation Numérique Comme Moteur De La Gestion Du Changement : étude De Cas Des Entreprises énergétiques à Laghouat**".[2]

[1] محلوس زكية، بقاط حنان، دوه محمد ياسين،**مساهمة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –بنك– وكالة الوادي**، مجلة التنمية الإقتصادية، المجلد 06، العدد01، مخبر إقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، جامعة الوادي _الجزائر، 2021.

[2]Bouaissa Karim. BaadjElhachemi. Ben Bertal Abdelkader. (2025). **La Transformation Numérique comme moteur de la Gestion Du Changement : étude de cas des entreprises énergétiques à Laghouat**. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية, 11(2) , 277-290.

- **الهدف:** هدف تهذه الدراسة إلى فهم تأثير مبادرات التحول الرقمي على أساليب إدارة التغيير، استنادًا إلى الأداء التنظيمي.
- **المنهج والعينة واداة الدراسة** باتباع منهجية بحثية مختلطة، تجمع الدراسة بين التحليل النوعي والكمي لبيانات 95 موظفًا في الشركات الثلاث. وقد أُجري تحليل الأثر باستخدام برنامج SPSS للإحصاء الوصفي، وبرنامج SmartPLS لتحليل العلاقات الهيكلية.
- **النتائج:** وتُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية بين تبني التقنيات الجديدة وفعالية عملية التغيير. وتكمن أهمية عدد الموظفين في الشركات في استراتيجية التحول الرقمي، التي تُعزز التغيير التنظيمي. وتُثري هذه النتائج مفهوم التغيير في سياق التحول الرقمي، وتُقدم مسارات عملية لقطاع الطاقة الجزائري.

الدراسة الثانية:

BenazzaHicham, DjilaliToumi Hamza (2024)." **Digital Maturity And Artificial Intelligence In Islamic Banks And Their Role In Enhancing Digital Financial Inclusion: A Study Of Al Rajhi Bank's Experience**"[1].

- **الهدف:** هدف هذا البحث الاستكشاف أبعاد التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي المختلفة في البنوك الإسلامية، مع التركيز على دورها في تعزيز الشمول المالي الرقمي. تتضمن الدراسة تحليلا لتجربة بنك الراجحي الرائدة في هذا المجال؛
- **المنهج والعينة واداة الدراسة** : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى إستخدام أداتي المقابلة والإستبيان لجمع بيانات الدراسة؛
- **النتائج:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

✓ يساهم تبني التكنولوجيا المالية في المؤسسات في خفض التكاليف التشغيلية، ودعم القدرة التنافسية، وتحقيق الشمول المالي الرقمي.

✓ وقد وُجد أن الأدوات المالية الإسلامية تُعد بديلاً للأدوات المالية التقليدية القائمة على الفائدة. ومع ذلك، لتغطية جميع جوانب التمويل في الاقتصاد الوطني يجب أن تتجاوز هذه الأدوات مجرد تقديم بدائل. ينبغي أن تكون هناك مبادرة للابتكار وتطوير استراتيجياتها الحالية لأن التوسع في أسواق مصرفية عالمية أوسع يتطلب ذلك.

✓ تُعد التكنولوجيا المالية أداة مناسبة لإيجاد حلول مبتكرة وأدوات مالية جديدة تجمع بين ضوابط الشريعة الإسلامية واعتبارات الكفاءة الاقتصادية.

✓ ضرورة زيادة الإنفاق على التكنولوجيا المالية لتحسين الخدمات المصرفية للعملاء، لا سيما من خلال مختلف التقنيات الإلكترونية.

✓ أهمية تدريب مختلف الموظفين على آليات وتقنيات التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي، نظراً لدورها في تنويع الأنشطة الاقتصادية.

[1]benazza, hicham, & Djilali toumi, H. (2024). **Digital Maturity and Artificial Intelligence in Islamic Banks and TheirRole in Enhancing Digital Financial Inclusion: A Study of Al RajhiBank'sExperience**. مجلة الاقتصاد الجديد, 15(2) , 445-461.

- ✓ أهمية تشجيع البنوك على مواكبة التكنولوجيا المالية وانتقال القطاعات المالية من الاقتصادات التقليدية إلى الرقمية، مع إدارة مخاطر هذا التحول وآثاره في الوقت نفسه. وتُعد تجربة بنك الراجحي الرائد في هذا المجال، مثالاً بارزاً.

الدراسة الثالثة:

Bentaiba Fatiha. Araba Rabeh.(2022) "**La Transformation Numérique Des Entreprises économiques. Etude De Cas De La Micro-entreprise Crustasy De Bousmail**"[1].

- **الهدف:** هدفت هذه الدراسة إلى توضيح استخدام الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الصغيرة جدًا والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة "كراستاسي".
- **المنهج والعينة واداة الدراسة** : تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على فرضيات الدراسة؛
- **النتائج:** تُعدّ دراسة حالة مؤسسة "كراستاسي" متناهية الصغر نموذجًا ناجحًا لتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي لأعمالها، حيث تستخدم أنظمة إدارة رقمية لتحسين الربحية ونظامًا مصرفيًا وجمركيًا لتسهيل التصدير. كما تُعدّ دراسة حالة مؤسسة "كراستاسي" متناهية الصغر نموذجًا ناجحًا في دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي باستخدام أنظمة رقمية للإدارة، لتحقيق أفضل ربحية، ونظام جمركي لتسهيل التصدير.

الدراسة الرابعة:

BouhadjarMeriem. Ghalem Ilham. (2022)," **Les Effets De La Transformation Numérique Sur L'écosystème Des Entreprises**"[2].

- **الهدف:** هدفت هذه الدراسة "إلى قياس مدى تأثير التحول الرقمي على بيئة الأعمال، وخاصة أدائها وقدرتها التنافسية؛
- **المنهج والعينة واداة الدراسة** : لتحقيق أهداف دراستنا والتحقق من الفرضيات اخترنا إتباع منهج وصفي وتحليلي مما يسمح لنا بشرح المفاهيم النظرية المختلفة للموضوع،ودعمها لاحقًا بالملاحظات والتحليلات التي تمهد الطريق نحو صياغة التوصيات؛
- **النتائج:** في الختام، تُظهر هذه المقالة أن التحول الرقمي للشركات أصبح ضرورة لا خيار، ويطرح تساؤلاً جوهرياً حول استدامة الشركات على المدى الطويل. على الرغم من أن معدل انتشار التكنولوجيا الرقمية يختلف من منطقة إلى أخرى في العالم، إلا أن هذا لا يمنعها من النمو بشكل كبير في كل مكان، ومن تشكيل بنية عالم الغد بسرعة متزايدة.

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية.

- تم استعراض فيما سبق عدد من الدراسات السابقة منها من تناولت التحول الرقمي ومنها من تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، ولقد توصلت الدراسات إلى مجموعة من النتائج سوف تعين الطالبة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، ومن خلال الاستعراض السابق يمكن التعقيب على تلك الدراسات السابقة في النقاط التالية:

[1]BENTAIBA, F., & ARABA, R. (2022). **La transformation numérique des entreprises économiques. Etude de cas de la micro-entreprise CRUSTASY de Bousmail**. 497-479 , (1)12 ,مجلة الإبداع.

[2]BOUHADJAR, M., &ghalem, ilham. (2022). **Les effets de la transformation numérique sur l'écosystème des entreprises**. 1092-1075 , (2)6 ,السياسة العالمية.

- تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في كل من الأداة، المنهج، الأدوات المستخدمة؛
- تختلف الدراسة الحالية عن كل الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة وعينة الدراسة؛
- أقرب الدراسات السابقة للدراسة الحالية هي دراسة (دغنوش العطرة) حيث هدفت إلى الوقوف على واقع التحول الرقمي وعلاقته بتحسين جودة الخدمات المصرفية.
- **الاستفادة من الدراسات السابقة:** تمثلت عملية الاستفادة من الدراسات السابقة:
- بناء فكرة الدراسة وإثراء الإطار النظري؛
- تحديد محاور الدراسة؛
- تصميم وتطوير أداة الدراسة(الإستبيان) لتحقيق أهداف الدراسة؛
- إختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسات، والكيفية التي تمت بها؛
- تحليل البيانات ومقارنة النتائج.

خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل، يتضح لنا أنّ التحول الرقمي قد أصبح أحد المحركات الأساسية التي تعيد تشكيل الطريقة التي تعمل بها المؤسسات المصرفية، حيث يُساهم في تحسين الخدمات المصرفية وإعادة تعريف طرق تقديمها بشكل جذري، كما يُمكّن من تحسين تجربة العميل، خلال تقديم خدمات أكثر سهولة ومرونة، مما يعزز رضا العملاء وولائهم بالإضافة إلى تقديم حلول مبتكرة ومتنوعة تلبي احتياجاتهم الرقمية المتزايدة. من جهة أخرى، يعمل التحول على تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وزيادة كفاءتها وتحسين العمليات الداخلية وتسريع الإجراءات وتعزيز الكفاءة التشغيلية. علاوة على ذلك، يسهم التحول الرقمي في تحقيق القيمة من خلال زيادة الربحية وتحقيق الاستدامة. كما أظهرت التجارب الرائدة للبنوك دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المصرفي وتحقيق التميز، حيث أن تجارب هذه البنوك تلقي الضوء على أهمية الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية وكيفية تنفيذ استراتيجيات رقمية فعالة يمكن أن تؤدي إلى تحقيق التميز والنمو المستدام.

في الأخير، بناءً على ما تم استعراضه يُمكن القول إن التحول الرقمي هو ضرورة إستراتيجية تساهم في إعادة هيكلة القطاع المصرفي والحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق والمضي قدما نحو مستقبل رقمي مستدام، من خلال الاستثمار في التقنيات الحديثة وتحقيق الابتكار المستمر.

الفصل الثاني:

التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمات المصرفية لدى بنك الجزائري الخارجي

تمهيد:

نحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الفصل الأول على عينة من مستخدمين بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة، بحيث نبين فيها أداة الدراسة، دقتها ثباتها وإجراءات ومحددات الدراسة أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات، وأخيرا تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين كالتالي:

- **المبحث الأول**: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
- **المبحث الثاني**: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات وأساليب إحصائية وبرامج التي من خلالها تم التوصل إلى نتائج الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعة، ويمثل المنهـــج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتمد على ما يلي:

أولا: المقابلة الشخصية

تعتبر المقابلة إحدى الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، و أثناء التواجد الميداني بالمصلحة تم أخذ صورة عامة عن عملاء بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة.

ثانيا: الوثائق الرسمية

والتي يمكن بواسطتها جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة.

ثالثا: الاستبانة

تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبانة من أجل جمع البيانات.

رابعا: المنهج الإحصائي

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية،وذلك من خلال الاعتماد على عينة من مستخدمين بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة).

خامسا :متغيرات الدراسة

جدول رقم (1~2) : يوضح متغيرات الدراسة

المتغير	متغيرات االدراسة
المتغير التابع	جودة الخدمات المصرفية
المتغير المستقل	التحول الرقمي

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سنقوم في هذا الفصل الى تقديم المؤسسة محل الدراسة: وذلك من خلال التعريف بالبنك و

1. التعريف بنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة ورقلة :

المؤسسة هي بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة التابعة للمديرية الجهوية للجنوب أنشأت هذه الوكالة سنة 1970م وهي مؤسسة مصرفية ذات طابع تجاري تعمل على المساهمة في سير الاقتصاد الوطني، من ضمن أهدافها جمع الأموال عن طريق فتح الحسابات الفردية والجماعية

للزبائن وعن طريق الفوائد من القروض المقدمة للزبائن. أما بالنسبة للتنظيم الداخلي فهو يتمثل في الهيكل التنظيمي للوكالة والمعتمد على السلم التصاعدي ملحق) الهيكل التنظيمي للوكالة.[1]

2. التعرف على العلاقات الداخلية:

تتمثل العلاقات الداخلية في سير النشاط اليومي للعمال وهو يعتمد على استقبال الزبائن بالدرجة الأولى وتقديم الخدمات لهم وهي متعددة منها:

سحب وإيداع النقود، فتح الحسابات واستلام

طلبات القروض والملفات المرتبطة بها، إيداع واستلام الصكوك البنكية وهذه العمليات تتمثل في العلاقات الداخلية للعمال في اطار سير عملهم اليومي وهذا حسب كل مصلحة وتخصصها في سير العمل وهذا ما هو موضح في الهيكل التنظيمي للوكالة. وهذه المصالح تؤدي في آخر اليوم إلى التكامل في النشاط

3. التعرف على علاقة البنك الخارجي الجزائري بالمحيط الخارجي:

إن علاقة البنك الخارجي الجزائري بالمحيط الخارجي تتمثل في علاقاتها مع البنوك الأخرى وهي علاقة مبادلة فيبينها في الصكوك البنكية الخاصة بالزبائن المتواجدين لدى هذه البنوك وليسوا عملاء لدى وكالة بنك الجزائر الخارجي وعكس ذلك، ولهم حسابات وعمليات تجارية ونقدية فيما

بينهم، وكذلك هناك علاقات عامة واتصالات مع جميع مؤسسات الدولة والتي لها نشاط تجاري واقتصادي يمس الطابع العام للعملية الاقتصادية والتجارية للوطن.

4. علاقة الوكالة بالمؤسسات الخارجية:

أما بالنسبة لعلاقة وكالة بنك الجزائر الخارجي بالمؤسسات الخارجية فهي تتمثل في المعاملات التجارية والمصرفية مع البنوك الأجنبية والتي لها علاقة مع زبائن الوكالة مثل المؤسسات الاقتصادية والتجارية العامة والخاصة ويكون نشاطها مرتبط بمؤسسات أجنبية، في هذه الحالة تتم العملية المصرفية عن طريق مصلحة التجارة الخارجية التابعة لوكالة بنك الجزائر الخارجي وهذه العملية تتم بالعملة الصعبة وما يعادلها وهذا حسب نوعية كل معاملة.[2]

ثانيا : أهداف البنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة ورقلة :

- تطوير عملية التجارة الخارجية؛
- يمنح اعتمادات وضمانات للمصدرين والمستوردين المحلين ؛
- يقوم بالعمليات الخاصة بالأموال المنقولة العقارية الضرورية لنشاط البنك؛
- تسير حسابات الشركات الوطنية المحروقات منها (سوناطراك) ؛
- تكوين علاقات عديدة مع البنوك والهيئات العالمية مثل صندوق القد الدولي؛
- تقبل الودائع من عند كل شخص طبيعي أو معنوي؛
- تمويل مختلف عمليات التجارة الخارجية.[3]

ثالثا: مهام بنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة ورقلة :

[1] مقابلة شخصية مع نائب المدير، 16 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

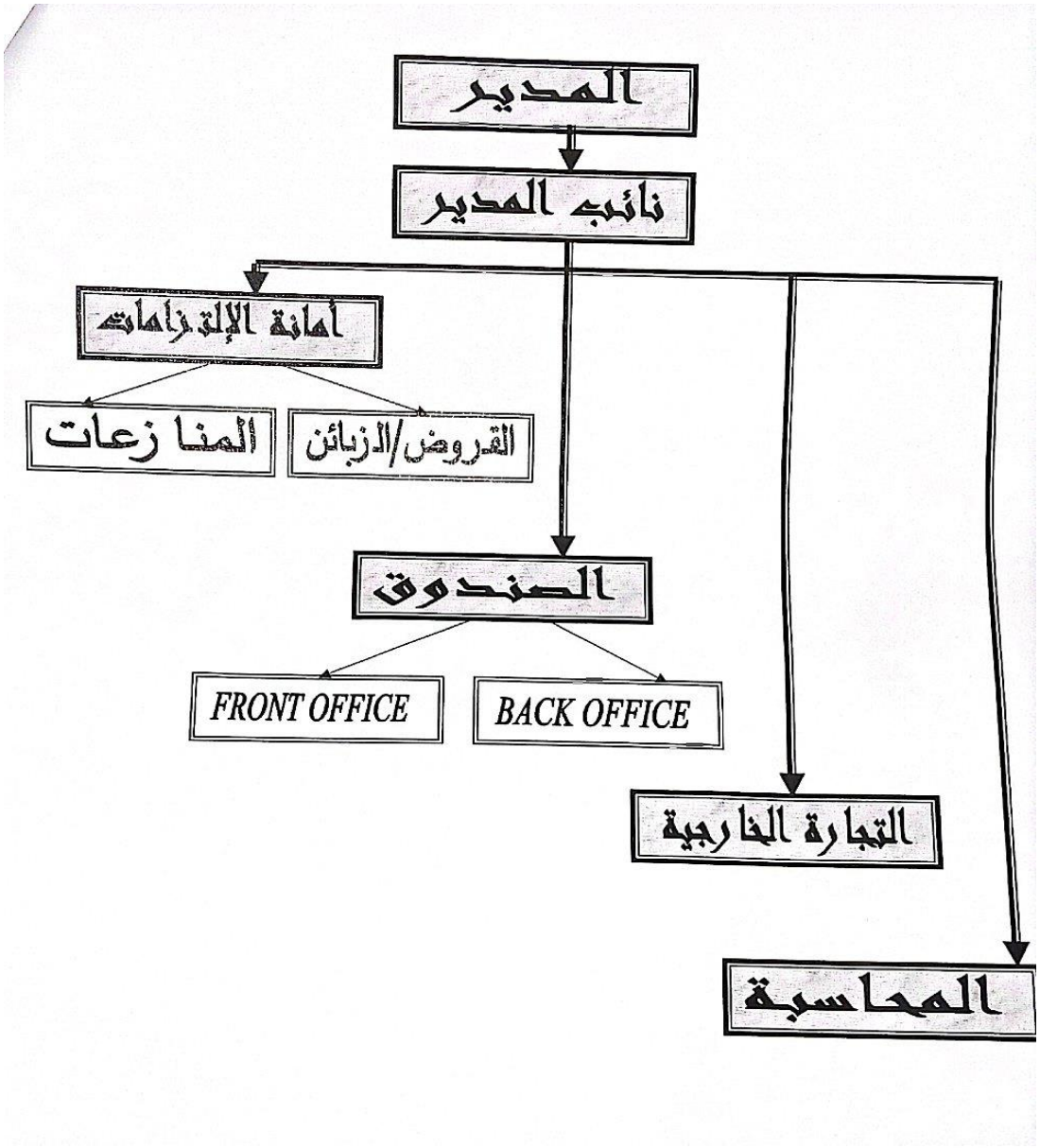
[2] مقابلة شخصية مع نائب المدير ، 16 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

[3] مقابلة شخصية مع نائب المدير ، 16 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

- تتمثل مهامه الرئيسية في:
- جمع الأموال (الودائع) من الزبائن ؛
- منح القروض وتمويل المشاريع؛
- دعم التجارة الخارجية (الاستيراد
- تقديم خدمات مالية حديثة؛
- المساهمة في التنمية الاقتصادية المحلية .[4]

رابعا : الهيكل التنظيمي :

بنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة ورقلة :



المصدر : مصدر وثائق المؤسسة بنك الجزائر الخارجي

[4] مقابلة شخصية مع نائب المدير ، 16 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

رابعا: شرح مصالح بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة :

1 . مصلحة الإدارة:

- **المدير:** يقوم مدير الوكالة بالإشراف على جميع الأقسام وتسيير العمال و القيام بجميع الإجراءات القانونية كممثل للبنك مفوضا من طرف الرئيس المدير العام أمام جميع الهيئات و المؤسسات كما يقوم بإبرام و إمضاء العقود بجميع أنواعها.
- **المدير المساعد:** يتمثل دور المدير المساعد بالتنسيق والربط بين أقسام البنك و مدير الوكالة كما ينوب عنه بالقيام بجميع الإجراءات عوضا عنه في حالة غيابه.
- **أمانة المدير** : و تعتبر من أهم المصالح الموجودة بالوكالة) وذلك لكونها مركز العمل، لأن جميع أعمال الوكالة تعتمد عليها، و يتمثل دورها في الاهتمام بالبريد الصادر والوارد و تحرير المراسلات و استقبال المكالمات الهاتفية و الرد عليها و توزيعها إلى مصالح الوكالة المطلوبة و تسجيل و ضبط اللقاءات و المواعيد المهنية للإدارة و الوكالة.

2. مصلحة الالتزامات: تتوفر هذه المصلحة على عدة عمال يقوم كل واحد منهم بمهمة معينة.

رئيس المصلحة :

المكلف بالدراسات 2 : يتمثل دوره في دراسة ملفات القروض و تحليلها تحليلا ماليا يخضع لمقاييس محاسبية، يبين من خلالها الوضعية المالية و الاقتصادية و إعطاء صورة واضحة عن المحيط الاقتصادي كما يبين من خلال هذه الدراسة مردودية المشروع و يقوم بتقديم تقرير مفصل عن ذلك.

المكلف بالدراسات1 :يتمثل دوره في استقبال ملفات القروض من الزبائن و إعدادها قبل الدراسات.

عون متعدد الخدمات 2 (مكلف بالزبائن) : يتمثل دوره في استقبال ملفات فتح الحسابات بجميع أنواعها و القيام بفتحها.

المكلف بالدراسات 1 : يقوم هذا الأخير بإعداد ملفات كفالات المشروع و تقديمها لرئيس القسم لإمضائه.

3. مصلحة الصندوق : تنقسم هذه المصلحة إلى قسمين:

Front office:

يحتوي هذا القسم على الصندوق الرئيسي و صناديق فرعية يقوم الصندوق الرئيسي بعمليات الدفع و السحب حيث أن السحب يفوق الخمسين ألف دينار جزائري، كما يقوم بتمويل الصناديق الفرعية قصد تسديد الصكوك التي تساوي أو أقل من خمسين ألف دينار جزائري، كما يقوم بالسحب من البنك المركزي دوريا.

Back office : ينقسم هذا القسم إلى:

- **قسم التحويلات** : يقوم هذا القسم بجميع عمليات التحويل حيث يقوم بالتحويل من حساب إلى حساب على مستوى نفس الوكالة، التحويل من حساب على مستوى الوكالة نحو حساب في وكالة أخرى خارج الناحية، كما يتم التحويل من حساب على مستوى الوكالة نحو بنك آخر في نفس الناحية، إضافة إلى التحويل من نفس الوكالة نحو بنك آخر خارج الناحية.
- **قسم دفع الصكوك:** يتمثل دور هذا القسم في القيام بعمليات التحويل عن طريق صكوك مشطوبة من حساب إلى حساب.
- **قسم المقاصة الالكترونية:** يقوم بعمليات التحويلات عن طريق صكوك مشطوبة قابلة للدفع على مستوى بنوك أخرى عن طريق رسالة الكترونية و صورة الكترونية .
- **قسم التجارة الخارجية** : يقوم بعمليات التوطين للفواتير الشكلية المقدمة من طرف الزبائن الراغبين في استراد سلع أو

- معدات من الخارج حيث يعتبر البنك كوسيط تجاري و ضامن للعملية التجارية بين المورد و المستورد كما يقوم بتحويل الدينار الجزائري إلى عملة صعبة.[5]

الخدمات بنك الخارجي الجزائري (BEA) وكالة ورقلة:

حسب ما يوفره البنك، تشمل خدماته الأساسية:

فتح الحسابات البنكية (جارية، ادخار) ؛

✓ **القروض:**

- قرض استهلاكي؛
- قرض عقاري؛
- قرض سيارة؛
- البطاقات البنكية (CIB وغيرها)؛
- خدمات التحويلات (داخل وخارج الجزائر)؛
- تمويل الشركات والاستثمار.[6]

مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المصرفية:

الرقمنة لها دور كبير جدًا، ومن أهم فوائدها:

- تحسين السرعة؛
- إنجاز العمليات في دقائق بدل ساعات؛
- تقليل التنقل؛
- خدمات عبر الهاتف أو الإنترنت دون الذهاب للبنك؛
- تحسين الجودة؛
- دقة أكبر وتقليل الأخطاء البشرية؛
- الشفافية؛
- متابعة الحسابات بسهولة ؛
- الشمول المالي ؛
- وصول الخدمات لعدد أكبر من الناس .[7]

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1/ مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة عينة من مستخدمين بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة.

2/ عينة الدراسة:

[5] مقابلة شخصية مع نائب المدير ، 17 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

[6] مقابلة شخصية مع نائب المدير ، 17 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

[7] مقابلة شخصية مع نائب المدير ، 17 فيفري 2026، من التاسعة صباحا إلى الحادية عشر صباحا .

للتعرف على التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية، تم دراسة عينة من عينة من عملاء بنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة .حيث تم توزيع الاستبيان بشكل ورقي 100استمارة لنسترجع 89استمارة وبعد الفرز تبين أنه 88 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية.

الجدول(2-2): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البنك	عدد الإستمارات الموزعة	عدد الإستمارات المسترجعة	عدد الإستمارات الملغاة	عدد الإستمارات الصالحة
بنك الجزائر الخارجي (BANK EXTÉRIEUR D'ALGÉRIE)	100	89	1	88

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على عدد توزيع واسترجاع الاستمارات

نلاحظ من خلال الجدول أنه تم استرجاع 88 استبانة تمثل نسبة 88% من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وتجدر الإشارة هنا إلى عدم مواجهة صعوبات في عملية استرجاع الاستبيانات.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). SPSS: **S**tatistical**P**ackage for the **S**ocial **S**ciences حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال ما يلي :

1/لأساليب الاستدلالية:

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ(α) (Cronbach's Alpha)**يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛
- **معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Corrélation Coefficient)**: يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة؛

2/الأساليب الوصفية:

- **التكرارات والنسب المئوية**: الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من أجل وصف خصائص عينة الدراسة؛
- **المتوسط الحسابي(Mean)**: تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الدراسة؛
- **الانحراف المعياري (Std. Deviation)**: يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس؛
- **معامل الانحدار البسيط (Simple RegressionAnalysis)**: لاختبار صلاحية النموذج واختبار تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع.

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير لكونها وسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الوثائق الرسمية للمؤسسة والمقابلة والملاحظة.

✓ **الاستبيان**

يعود سبب استخدامنا للاستبيان كأداة للدراسة (الملحق رقم (01)، وذلك لعدة اعتبارات منها عدم الحصول على المعطيات الكمية، وفعلاً تم البدء في الاستبيان حيث تم الاستعانة بالدراسات السابقة من أجل إعداده، وكانت هذه المرحلة الأكثر صعوبة و تعقيداً، والتي تتطلب الكثير من الجهد والوقت، فبعد مراجعة متأنية و عميقة وفحص شامل للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، تم إعداد مجموعة من الأسئلة المعبرة عن المتغيرات في شكل محاور بحث، وبعد مناقشتها مع المشرف و بعض الأساتذة المختصين والقيام بالتعديلات المقترحة، حصلنا في الأخير على الشكل النهائي للاستبيان (انظر الملحق رقم (01)، الذي يتضمن جزئيين. حيث يتعلق الجزء الأول بخصائص أفراد عينة الدراسة التي تتمثل في كل من الجنس؛ السن؛ نوع الحساب البنكي سنوات التعامل مع البنك. في حين يشتمل الجزء الثاني على فقرات الاستبيان، ويتضمن محورين، حيث يتألف المحور الأول الذي يخص متغير التحول الرقمي الجدول رقم (2-3) من 23عبارة موزعة من 01 إلى 23، بينما يتألف المحور الثاني حسب الجدول رقم (2-4) الذي يخص متغير جودة الخدمات المصرفية من 10 عبارات موزعة من 24إلى 33.

وللإجابة على أسئلة الجزء الثاني من الإستبيان، تم استخدام مقياس **ليكارت Likert_Scale** الخماسي على النحو الذي يمثل فيه موافق بشدة خمس درجات، موافق أربع درجات، محايد ثلاث درجات، غير موافق درجتين وغير موافق بشدة درجة واحدة.

الجدول رقم (2-3): توزيع فقرات المحور الأول

المحور الأول: التحول الرقمي	ترتيب الفقرة	04-01	09-05	13-10	18-14	23-19
	البعد	بعد الأمن الرقمي	بعد التقنيات الرقمية	رقمنه تجربة العميل	بعد رقمنه تجربة العميل	بعد المورد البشري

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على شكل الإستبيان

الجدول رقم (2-4): توزيع فقرات المحور الثاني

المحور الثاني: جودة الخدمات المصرفية	ترتيب الفقرة
	33-24

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على شكل الإستبيان

1. الطريقة المستخدمة في القياس:

كما أشرنا سابقا، فإننا استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث جاءت فقرات أبعاد المتغيرين مصممة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي لتناسبه مع مثل هذه الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة تتمثل في موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لاحتمالات الإجابات الخمسة السابقة أوزان محددة كما يبينه الجدول رقم (2-4)، ليتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه العام للإجابات، والذي يحدد من مجال وقوع قيمة المتوسط المرجح كما يوضحه الجدول رقم (2-5).

الجدول رقم(2-5): درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي

الأوزان	الاتجاه	مجال الفئة	دلالات الفئة
1	غير موافق بشدة	من01الى1.79	منخفضة جدا
2	غير موافق	من1.80 إلى 2.59	منخفضة
3	إلى حد ما	من2.60الى3.39	متوسطة
4	موافق	من 3.40الى4.19	مرتفعة
5	موافق بشدة	من4.20الى 5.00	مرتفعة جدا

المصدر: عزة عبد الفتاح ،**مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام Spss**،مكتبة خوارزم العلمية ، جدة – السعودية،2008، ص 540-541.

ثانياً: صدق وثبات أداة الإستبيان

1. صدق أداة الاستبيان:

الصدق هو باختصار أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لأجل قياسه، أي أنها تقيس فعلا الظاهرة التي يفترض أن تقيسها، وسنستعرض في هذه الدراسة نوعين من الصدق يتمثلان في الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي.

- **الصدق الظاهري:** تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين الأكاديميين المختصين، للتحقق من مدى صدق فقرات الأداة، ومعرفة مدى ملائمة وضوح الفقرات المستخدمة لقياس كل من محوري التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات المصرفية، إضافة إلى مدى انتماء كل فقرة من فقرات الاستبيان للبعد الذي تقيسه، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين حول إجراء التعديلات التي أتفق عليها أغلبهم، والتي كانت تصب في جانب صياغة وحذف أو إضافة بعض العبارات، وبذلك يكون الاستبيان في صورته النهائية والتي تخدم أغراض الدراسة الحالية تتكون من 38 فقرة موزعة على محاور وأبعاد الدراسة.
- **صدق الاتساق الداخلي:** لفقرات الاستبيان وهو قوة الارتباط بين درجات كل بعد كل محور ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية، حيث أنه بعد التأكد من الصدق الظاهري، قمنا بإجراء اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، إذ قمنا بحساب درجة ارتباط كل بعد من إبعاد المحور بالدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الذي تنتمي إليه، وذلك لمحوري الدراسة، حيث يوضح الجدولين رقم (2-7) ورقم (2-8) تحليل معاملات الإرتباط للأبعاد المكونة لكل من المتغيرين التابع والمستقل من جهة، وإرتباط هذين المتغيرين بنموذج الدراسة من جهة أخرى.

الجدول رقم (2-6): الإتساق الداخلي لأبعاد الدراسة

العبارات	المتغير المستقل: التحول الرقمي		
	معامل الإرتباط بيرسون	القيمة الإحتمالية	النتيجة
البعد 01	0.706	0.000	دال
البعد 02	0.667	0.000	دال

البعد 03	0.638	0.000	**دال**
البعد 04	0.591	0.000	**دال**
البعد 05	0.742	0.000	**دال**
العبارة	**المتغير التابع: جودة الخدمات المصرفية**		
	معامل الإرتباط بيرسون	**القيمة الإحتمالية**	**النتيجة**
العبارة01	0,456	0.000	**دال**
العبارة02	0,630	0.000	**دال**
العبارة03	0,868	0.000	**دال**
العبارة04	0,912	0.000	**دال**
العبارة05	0,815	0.000	**دال**
العبارة06	0,462	0.000	**دال**
العبارة07	0,901	0.000	**دال**
العبارة08	0,906	0.000	**دال**
العبارة09	0,912	0.000	**دال**
العبارة10	0,815	0.000	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

إذ تبين بأن معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول المتمثل في التحول الرقمي تتراوح ما بين 0.591 و0.801، وكانت أكبر قيمة لبعد بعد المورد البشري وأدني قيمة بعد رقمنة تجربة المستخدم، أما معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني المتمثل في جودة الخدمات المصرفية تتراوح بين 0.456 و0.912، ونشير بان كل معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوي دلالة 0.05= α، وبذلك تعد فقرات المحورين صادقة لما وضعت لقياسه، مما يؤكد الصدق البنائي لأداه الدراسة.

2. ثبات الإستبيان:

يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، 0حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وهناك العديد من الاختبارات التي تسمح بقياس ثبات الاستبيان منها تقنية التجزئة النصفية، وتقنية الإشكالية البديلة...الخ.

في دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات وأبعاد الدراسة، من خلال إستخدام طريقتين هما، طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Reliability)، وطرقة معمل كرونباخ آلفا (Cronbach's Alpha)، حيث تعتبران من أكثر المقاييس الثبات إستخداماً من طرف الباحثين في الدراسات السابقة التي تطرقنا إليها.

- **طريقة التجزئة النصفية:**

تعتمد طريقة التجزئة النصفية على تجزئة الإختبار المطلوب إلى نصفين، حيث يحتوي النصف الأول على الفقرات ذات الترتيب الفردي، والقسم الثاني على الفقرات ذات الترتيب الزوجي، ثم يحسب معامل الإرتباط (R) بين درجات الأسئلة الفرعية ودرجة الأسئلة الزوجية، ونقوم فيما بعد بتصحيح معامل الإرتباط من خلال معادلة سبيرمان وبروان ومعادلة جيتمان.

الجدول رقم (2-7): نتائج إختبار الثبات بطريقة التجزئة النصفية (Split-Half Reliability)

المتغيرات	الجزء الأول	الجزء الثاني	الملاحظة
عدد العبارات	16	17	غير متساوية
معامل آلفا كرونباخ	0.924	0.957	متقارب
قيمة الإرتباط بين الجزئين	0.981		قوية
معامل إرتباط براون سبيرمان-Spearman brown	0.990	0.990	متساوية
معامل جيتمان Guttman	0.986		قوي

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الجدول السابق يتضح تساوي عدد عبارات الجزء الأول مع عدد عبارات الجزء الثاني وهذا راجع لكون عدد عبارات الإختبار ككل 33 عبارة، وهو عدد فرديا يسمح بتقسيم متساوي للجزئين، كما يتضح كذلك عد تساوي معامل ألفا كرونباخ بين الجزئين ولكن بقيمة ثبات مرتفع في حدود 95%، كما أن قيمة الإرتباط بين الجزء الأول والجزء الثاني بلغت 98% وهي قيمة إرتباط جيدة، ما يسمح بإختيار معامل جيتمان 98% كمعامل ثبات بطريقة التجزئة النصفية، وهو معامل يعكس درجة الثبات الكبير ومحاور أداة الدراسة.

- **حساب الثبات بإعتماد طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)**

تعتبر طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أفضل طرق قياس الثبات الداخلي لعبارات أداة الدراسة (الإستبانة)، وهو الإختبار المتعلق بالإتساق الداخلي، ومدى إمكانية الحصول على النفس النتائج إذا ما تم تكرار الدراسة لنفس العينة وفي نفس الظروف، حيث تعتبر قيمة (Cronbach's Alpha) في معظم المراجع والدراسات مقبولة إذا تجاوزت نسبة 60%، وفيما يلي نتائج حسابات الثبات:

- حساب درجة ثبات عبارات المتغير المستقل: المتعلق بقياس مستوى التحول الرقمي

الجدول رقم (2-8): درجة ثبات عبارات المتغير المستقل: المتعلق بقياس مستوى التحول الرقمي حجم العينة (N=88)

Item-Total statistics					
Cronbach's Alpha ألفا كرونباخ	Cronbach's Alpha If Item deleted قيمة ألفا كرونباخ في حالة تم حذف العبارة	Corrected Item-Total Correlation معامل الإرتباط المصحح بين كل عبارة والدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور	Scale variance If Item Deleted قيمة التباين للدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور في حالة حذف العبارة	Scale Mean If Item Deleted قيمة المتوسط للدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور في حالة حذف العبارة	رقم العبارة
البعد الأول: بعد الأمن الرقمي					
0.911	0,935	0,753	9,415	11,68	01
	0,829	0,942	5,837	12,05	02
	0,829	0,942	5,837	12,05	03
	0,910	0,740	6,671	12,64	04
البعد الثاني: بعد التقنيات الرقمية					
0.806	0,67	0,78	5,27	11,14	05
	0,85	0,38	9,10	10,91	06
	0,58	0,93	3,91	11,36	07
	0,79	0,55	7,88	11,86	08
	0,881	0,735	8,245	8,41	09
البعد الثالث: بعد رقمنة تجربة العميل					
0.884	0,803	0,865	5,718	9,27	10
	0,872	0,787	4,934	9,59	11
	0,842	0,820	7,383	9,14	12
	0,873	0,93	7,65	8,73	13
البعد الرابع: بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة					
0.962	0,864	0,93	7,14	8,59	14
	0,905	0,84	6,21	8,95	15
	0,951	0,66	8,23	8,36	16
	0,905	0,879	4,940	11,55	17
	0,905	0,879	4,940	11,55	18
البعد الخامس: بعد المورد البشري					
0.933	0,870	0,966	4,188	11,36	19
	0,968	0,699	4,683	11,77	20
	0,451	0,934	3,879	11,27	21
	0,763	0,436	6,303	11,36	22
	0,794	0,356	6,982	10,77	23

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الدراسة وقياس المتغيرات يبين لنا الجدول أعلاه، وفي العمود الأخير قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الإجمالية لجميع عبارات كل بعد من أبعاد المحور المتعلق بقياس مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي حيث بلغت أعلى قيمة له (0.962) لدى البعد الرابع: **بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة** وأقل قيمة له بلغت (0.806) لدى البعد الثاني: بعد التقنيات الرقمية وهي درجة ثبات مقبولة لا يستدعي منا حذف أي عبارة من أجل تحسين قيم الثبات.

- **حساب درجة ثبات المتغير التابع: المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية**

الجدول رقم (2–9): درجة ثبات عبارات المتغير التابع: المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية حجم العينة (N=88)

Item–Total statistics					
رقم العبارة	Scale Mean If Item Deleted قيمة المتوسط للدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور في حالة حذف العبارة	Scale variance If Item Deleted قيمة التباين للدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور في حالة حذف العبارة	Corrected Item–Total Correlation معامل الإرتباط المصحح بين كل عبارة والدرجة الكلية لإجمالي عبارات المحور	Cronbach's Alpha If Item deleted قيمة ألفا كرونباخ في حالة تم حذف العبارة	Cronbach's Alpha ألفا كرونباخ
24	30,64	56,05	0,37	0,934	**0.926**
25	31,32	55,85	0,58	0,927	
26	30,91	47,26	0,83	0,913	
27	31,45	47,61	0,89	0,909	
28	30,73	51,05	0,77	0,917	
29	30,91	56,91	0,39	0,932	
30	31,00	45,70	0,87	0,91	
31	30,77	46,34	0,87	0,91	
32	31,45	47,61	0,89	0,909	
33	31,32	45,55	0,74	0,92	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الدراسة وقياس يبين لنا الجدول أعلاه، وفي العمود الأخير قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الإجمالية لجميع عبارات المحور المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية حيث بلغت قيمة آلفا كرونباخ لجميع العبارات (0.926) درجة ثبات مقبولة لا يستدعي منا حذف أي عبارة من أجل تحسين قيم الثبات.

وكخلاصة لنتائج حساب قيم المؤشرات الإحصائية، لصدق وثبات الإستبيان، فإنه يتضح صدق أداة الدراسة وثباتها، فهي على درجة عالية من الثبات، مما يسهل علينا إكمال باقي خطوات التحليل الإحصائي لبيانات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة، وتأكيد صحة النتائج التي

سنتوصل إليها وإمكانية تعميميها على مجتمع الدراسة، مما يجعلنا على ثقة بصحة الإستبانة على إجابتها على إشكالية الدراسة و اختبار فرضياتها.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

بعد عملية تفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول:عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

سنتطرق من خلال هذا المطلب لعرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة من الدراسة كل من الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك،بالإضافة لتحليل محاور الدراسة.

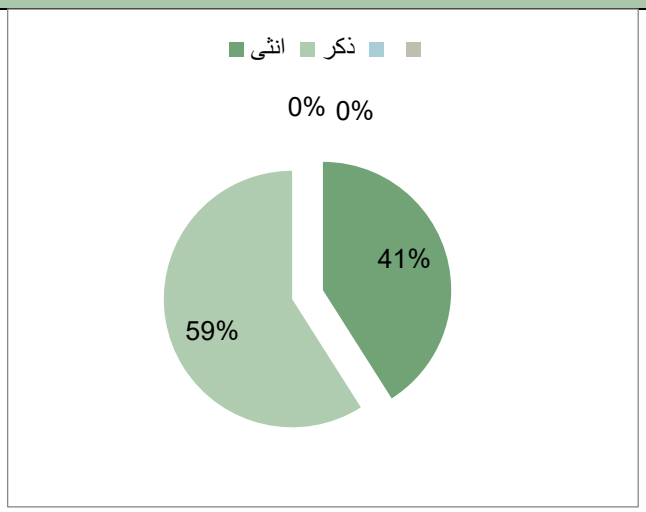
1. **توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس :**

يتكون متغير الجنس من الفئتين، فئة الذكور وفئة الإناث والشكل التالي يبين توزيع التكرارات والنسب المئوية الموافق لها كما يلي:

الجدول رقم(2-10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
أنثى	41	%41
ذكر	59	%59
المجموع	100	%100

الشكل رقم(2-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

من خلال الملاحظة يتضح مدى الفارق الموجود الذي استحوذت به فئة الذكور (59%) على فئة الإناث (41%) هذا ما تبين لنا بعد الدراسة .

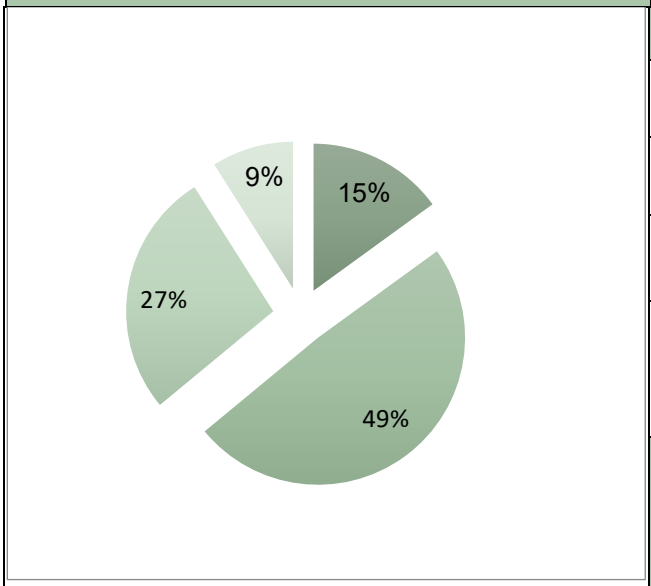
2. **توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن :**

يتكون متغير السن من الفئات العمرية الأربعة التالية: (أقل من 30 سنة)، فئة من (30 سنة أقل من 40 سنة)، وفئة من (40 سنة إلى أقل من 50 سنة) وفئة أكثر من 50 سنة، حيث أظهر التحليل الوصفي نسبة (49%) من عينة الدراسة تمثل الفئة العمرية من 30 سنة إلى 40 سنة، وهي نسبة مرتفعة يليها نسبة (27%) لصالح الفئة العمرية من (40 سنة إلى أقل من 50 سنة) ، في حين أن الفئة العمرية التي تبلغ أعمارهم أقل من 30 سنة فبلغت نسبة (15%)، وفي الأخير فئة 50 سنة فأكثر بلغت نسبة(9%) .

الجدول رقم(2–11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	**15**	**%15**
من 30 إلى أقل من 40 سنة	**49**	**%49**
من 40 إلى 50 سنة	**27**	**%27**
أكثر من 50 سنة	**9**	**%9**
المجموع	**100**	**%100**

الشكل رقم(2–3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات5SPSS.V25

من خلال الملاحظة وما يمكن إستنتاجه من هذا الوصف أن معظم أفراد العينة من الفئة المتوسطة (فئة الشباب) وهذا يعد عنصراً إيجابيا بالنسبة للدراسة، حيث تعتبر الفئة الأكثر اطلاعا وتفهما وتجاوبا معنا أثناء توزيع أداة الدراسة الاستبانة من جهة. والشكل التالي يبين النسب المئوية حسب كل فئة عمرية.

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع الحساب البنكي :

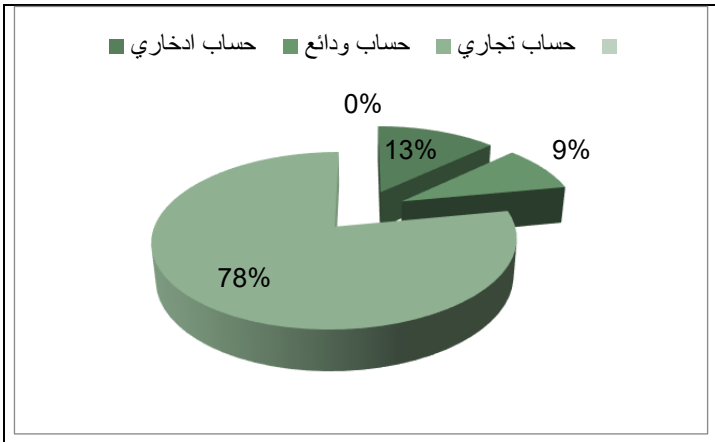
تم توزيع متغير نوع الحساب البنكي بين أفراد عينة الدراسة على ثلاث فئات رئيسية هي فئة (حساب إدخاري)، فئة (حساب ودائع)، (حساب تجاري)، والشكل التالي يبين توزيع التكرارات والنسب المئوية حسب كل فئة كما يلي:

الجدول رقم(2–12): توزيع عينة الدراسة حسب نوع الحساب البنكي

النوع الحساب	التكرار	النسبة %
حساب ادخاري	**13**	**%13**
حساب ودائع	**09**	**%09**

الشكل رقم(2–4): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب نوع الحساب البنكي

حساب تجاري	78	%78
المجموع	100	%100



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات.SPSS.V25

من خلال دراستنا حيث اظهر التحليل الوصفي لمتغير المؤهل العلمي أن ما نسبته (78%) من عينة الدراسة تمثل فئة حساب تجاري وهي نسبة مرتفعة يليها نسبة (13%) لصالح فئة حساب ادخار وفي الأخير النسبة المتبقية تمثل فئة حساب ودائع.

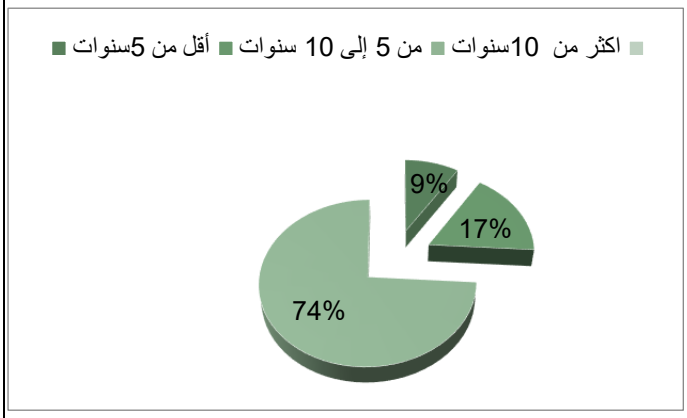
1. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك:

يتكون متغير الخبرة من ثلاث فئات هي فئة (أقل من 5 سنوات)، فئة (من 5 إلى 10 سنة) وفئة (أكثر من10 سنة)، والشكل التالي يبين توزيع النسب المئوية حسب كل فئة:

الجدول رقم(2-13): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع البنك:

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
اقل من 05سنوات	74	%74
من 05 الى10سنة	14	%14
أكثر من 10 سنوات	09	%09
المجموع	100	%100

الشكل رقم(2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة سنوات التعامل مع البنك



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

من خلال دراستنا اظهر التحليل الوصفي لمتغير سنوات الخبرة، أن ما نسبته (74%) من عينة الدراسة تمثل فئة (أكثر من 10 سنوات، وهي النسبة الأكثر تمثيلا وما نستنتجه من هذا الوصف أن أفراد العينة معظمهم لهم فترة طويلة في ممارسة مهامهم في البنك الخارجي الجزائري.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

بعد توضيح الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، والتأكد من أداة الدراسة (الإستبانة)، سواء من حيث الصدق أو من حيث الثبات، سنقوم من خلال هذا المبحث بالتحليل الإحصائي الوصفي لإتجاهات المستجوبين، لهدف تقييم درجات الموافقة على عبارات ومحاور أداة الدراسة، ثم في مرحلة موالية التطرق للدراسة الإستدلالية، حيث يتم ذلك من خلال إختبار الفرضيات الفرعية، ومن ثم الفرضية الرئيسة للإشكالية، وصولا إلى إختبار النموذج الإفتراضي العام للدراسة، وفق ما يستدعيه التحليل الإحصائي من جهة، ووفق ما تم التوصل إليه من نتائج وتحاليل تخص الدراسات السابقة ذات صلة بالموضوع.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لإتجاهات المستجوبين نحو عبارات ومحاور الدراسة

قبل البدء في عرض النتائج الإحصائية لاختبار الفرضيات، سنقوم بالتحليل الوصفي لأراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات كل محور من محاور أداة الدراسة (الإستبانة)، وذلك عن طريق حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية التكرارات والنسب المئوية، وهذا لهدف تحديد اتجاهاتهم، أي تحديد فيما إذا كانت الإجابات في الاتجاه المحايد، أو الاتجاه السلبي (غير موافق بشدة أو غير موافق) أو في الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة أو موافق).

الفرع الأول: التحليل الوصفي لعبارات المتغير المستقل، المتعلق بقياس مستوى التحول الرقمي في البنك محل الدراسة.

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة لآراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو حيادهم إتجاه عبارات المحور الثاني من أداة الدراسة، المتعلق بقياس مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك محل الدراسة، من خلال مختلف أبعاده ووفقا للعبارات المقابلة له من العبارة رقم (01) إلى العبارة رقم (23).

أولاً: تقييم درجات الموافقة على عبارات بعد الأمن الرقمي

يوضح الجدول الموالي درجات الموافقة لإجابات عينة الدراسة، عن العبارات المتعلقة ببعد الأمن الرقمي.

جدول رقم (2-14): الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الأول المتعلق ببعد الأمن الرقمي.

رقم العبارة	درجات تقييم أفراد العينة للعبارات (تحليل وصفي)				
	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
رقم 01	4,45	0,50	0,25	1	بدرجة عالية
رقم 02	4,09	1,09	1,19	2	بدرجة عالية
رقم 03	4,09	1,09	1,19	2	بدرجة عالية
رقم 04	3,50	1,08	1,17	3	بدرجة عالية
الدرجة الكلية للبعد	4,05	0,82	0,67	بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

يلاحظ من الجدول أعلاه، بلوغ المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الأول **بعد الأمن الرقمي** قيمة 4.05، وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.40-4.19]، وبانحراف معياري ذو قيمة منخفضة قدره 0.67، تشير إلى مدى تقارب أراء

أفراد العينة وتشتتها الضعيف، وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية ، وهي أن إجابات المستجوبين متجانسة ، وكلهم موافقون على أن عنصر بعد الأمن الرقمي مناسبة من وجهة نظر المستجوبين بدرجة عالية في البنوك التجارية ، الأمر الذي يعكس الاهتمام الكبير ومساعي البنك الجزائري الخارجي في توفير منتجات تلبي تطلعات العملاء.

ثانياً: تقييم درجات الموافقة على عبارات بعد التقنيات الرقمية.

يوضح الجدول الموالي درجات الموافقة لإجابات عينة الدراسة، عن العبارات المتعلقة ببعد التقنيات الرقمية.

جدول رقم (2-15): الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الثاني المتعلق ببعد التقنيات الرقمية.

رقم العبارة	درجات تقييم أفراد العينة للعبارات (تحليل وصفي)				
	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
رقم 05	3,95	1,154	1,331	2	بدرجة عالية
رقم 06	4,18	0,578	0,334	1	بدرجة عالية
رقم 07	3,73	1,362	1,856	3	بدرجة عالية
رقم 08	3,23	0,854	0,729	4	بدرجة عالية
رقم 09	2,82	0,838	0,702	5	بدرجة عالية
الدرجة الكلية للبعد	3,8864	0,82951	0,688	بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الدراسة يبين الجدول أعلاه،ان بلوغ المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الثاني بعد **التقنيات الرقمية** قيمة 3.88، وهو ضمن مجال الموافقة العالية [3.40-4.19]، وبانحراف معياري ذو قيمة منخفضة قدره 0.668، تشير إلى مدى تقارب أراء أفراد العينة وتشتتها الضعيف، وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية ، وهي أن إجابات المستجوبين متجانسة، وكلهم موافقون على أن بعد التقنيات الرقمية مناسب بدرجة عالية في البنك الخارجي الجزائري، الأمر الذي يعكس الاهتمام الكبير ومساعي البنوك التجارية في توفير منتجات بتقنيات تلبي تطلعات العملاء .

ثالثاً: تقييم درجات الموافقة على عبارات بعد رقمنة تجربة العميل

يوضح الجدول الموالي درجات الموافقة لإجابات عينة الدراسة، عن العبارات المتعلقة ببعد رقمنة تجربة العميل.

جدول رقم (2-16): الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الثالث المتعلق ببعد رقمنة تجربة العميل.

رقم العبارة	درجات تقييم أفراد العينة للعبارات (تحليل وصفي)				
	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
رقم 10	2,95	0,934	0,871	3	بدرجة عالية

رقم 11	2,59	1,200	1,440	4	بدرجة عالية
رقم 12	3,18	0,941	0,886	2	بدرجة عالية
رقم 13	3,86	0,698	0,887	1	بدرجة عالية
الدرجة الكلية للبعد	3,7386	0,70089	0,491	بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

يلاحظ من الجدول أعلاه، بلوغ المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الثالث **بعد رقمنة تجربة العميل** لقيمة 3.73، وهو ضمن مجال الموافقة [4.19- 3.40]، وبانحراف معياري ذو قيمة منخفضة قدره 0.491، تشير إلى مدى تقارب أراء أفراد العينة وتشتتها الضعيف، وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية، وهي أن إجابات المستجوبين متجانسة، وكلهم موافقون على أن بعد رقمنة تجربة العميل متوفر بدرجة عالية في البنك الخارجي الجزائري.

رابعاً: تقييم درجات الموافقة على عبارات بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة.

يوضح الجدول الموالي درجات الموافقة لإجابات عينة الدراسة، عن العبارات المتعلقة ببعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة.

جدول رقم (2-17): الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الرابع المتعلق ببعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة

رقم العبارة	درجات تقييم أفراد العينة للعبارات (تحليل وصفي)				
	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
رقم 14	3,86	0,698	0,887	2	بدرجة عالية
رقم 15	4,05	0,829	0,688	1	بدرجة عالية
رقم 16	3,64	0,886	0,786	3	بدرجة عالية
رقم 17	3,86	0,698	0,887	2	بدرجة عالية
رقم 18	3,86	0,698	0,887	2	بدرجة عالية
الدرجة الكلية للبعد	3,7386	0,70089	0,491	بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

يلاحظ من الجدول أعلاه، بلوغ المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الرابع **بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة** قيمة 3.73، وهو ضمن مجال الموافقة العالية [4.19- 3.40]، وبانحراف معياري ذو قيمة منخفضة قدره 0.491، تشير إلى مدى تقارب أراء أفراد العينة وتشتتها الضعيف، وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية ، وهي أن إجابات المستجوبين متجانسة، وكلهم موافقون على أن بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة متوفر وفق أراء المستجوبين بدرجة عالية في البنك الجزائري الخارجي .

خامساً: تقييم درجات الموافقة على عبارات بعد المورد البشري.

يوضح الجدول الموالي درجات الموافقة لإجابات عينة الدراسة، عن العبارات المتعلقة ببعد المورد البشري.

الجدول رقم (2-18): الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات البعد الخامس المتعلق ببعد المورد البشري.

رقم العبارة	درجات تقييم أفراد العينة للعبارات (تحليل وصفي)				
	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
رقم 19	4,05	0,829	0,688	1	بدرجة عالية
رقم 20	3,64	0,886	0,786	3	بدرجة عالية
رقم 21	3,45	1,082	1,170	2	بدرجة عالية
رقم 22	3,36	0,886	0,786	3	بدرجة عالية
رقم 23	3,95	0,772	0,596	1	بدرجة عالية
الدرجة الكلية للبعد	5,2636	4,13425	17,092	بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

يلاحظ من الجدول أعلاه، بلوغ المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات البعد الخامس **بعد المورد البشري** قيمة 5.26، وهو ضمن مجال الموافقة العالية [4.20- 5]، وبانحراف معياري ذو قيمة متوسطة قدره 17.092، تشير إلى مدى تقارب أراء أفراد العينة وتشتتها الضعيف، وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية، وهي أن إجابات المستجوبين متجانسة، وكلهم موافقون على أن بعد المورد البشري مناسب لحد ما وفق أراء المستجوبين بدرجة عالية في البنك الخارجي الجزائري.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع، المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية.

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة لآراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو حيادهم إتجاه عبارات المحور الثاني من أداة الدراسة، المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية -ولاية ورقلة محل الدراسة، من خلال مختلف أبعاده والعبارات المقابلة له من العبارة رقم (24) إلى العبارة رقم (33).

يوضح الجدول الموالي درجات الموافقة لإجابات عينة الدراسة، عن العبارات المتعلقة بالمتغير التابع جودة الخدمات المصرفية.

الجدول رقم (2-19): الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية.

رقم العبارة	درجات تقييم أفراد العينة للعبارات (تحليل وصفي)				
	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإختلاف	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
24	3,86	0,819	0,671	1	بدرجة عالية
25	3,18	0,578	0,334	6	بدرجة عالية
26	3,59	1,121	1,256	4	بدرجة عالية
27	3,05	1,027	1,055	7	بدرجة عالية

28	3,77	0,854	0,729	2	بدرجة عالية
29	3,59	0,655	0,428	4	بدرجة عالية
30	3,50	1,203	1,488	5	بدرجة عالية
31	3,73	1,142	1,304	3	بدرجة عالية
32	3,05	1,027	1,055	7	بدرجة عالية
33	3,18	1,378	1,898	6	بدرجة عالية
الدرجة الكلية للمتغير التابع: جودة الخدمات المصرفية	3,4500	0,78242	0,612	بدرجة عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

يلاحظ من الجدول أعلاه، بلوغ المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المتغير التابع **جودة الخدمات المصرفية** قيمة 3.45، وهو ضمن مجال الموافقة العالية [4.19- 3.40]، وبانحراف معياري ذو قيمة منخفضة قدره 0.612، تشير إلى مدى تقارب أراء أفراد العينة وتشتتها الضعيف، وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية ، وهي أن إجابات المستجوبين متجانسة ، وكلهم موافقون على أن البنوك التجارية تسعى إلى تحقيق رضا عملائه من خلال توفير جميع منتجات مصرفية ذات جودة تلبي إحتياجاتهم .

المطلب الثاني: تحليل نتائج إختبار الفرضيات

ينطوي هذا المطلب على تحليل أثر التحول الرقمي على تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة، والتي تضمنتها الفرضية البحثية الرئيسة والتي نصت على أنه "يساهم التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك، وما انبثق عنها من فرضيات فرعية، وقد اعتمدنا على نموذج الإنحدار الخطي المتعدد، لاختبار الأثر بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة.

الفرع الأول: تحليل نتائج إختبار فرضيات الدراسة للمستويات السائدة للمتغير المستقل.

أولاً: الصياغة الإحصائية للفرضية البحثية:

يتعين قبل البحث واختبار فرضيات الدراسة الأساسية المتعلقة بالإجابة على التساؤل الرئيس، الذي يخص مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة، أن نقف على مدى المستوى السائد للمتغير المستقل التحول الرقمي في البنك الخارجي الجزائري ، حيث تم صياغة الفرضية البحثية كما يلي:

نص الفرضية البحثية: تطبق البنوك التجارية في الجزائر استراتيجيات التحول الرقمي بمستوى عال.

من خلال الفرضية البحثية، يتم صياغة الفرضية الإحصائية الموافقة لأداة الدراسة (الإستبانة) كما يلي:

نص الفرضية الإحصائية: يتم إختبار الفرضية البحثية إحصائياً عند مستوى الدلالة (5%) *، وعليه نقوم بإعادة صياغتها إحصائياً إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

- **الفرضية الصفرية** (H0): مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك الخارجي الجزائري لا يرقى إلى المستوى العال ($\bar{X}<3$)، عند مستوى دلالة (5%) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية البديلة** (H1): مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك الخارجي الجزائري يرقى إلى المستوى العال ($\bar{X}>3$)، عند مستوى دلالة (5%) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل إختبار فرضية مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي من خلال مختلف أبعاده، وذلك بالاعتماد على التحليل الوصفي وتحليل الدلالة الإحصائية لنتائج آراء المستجوبين.

الجدول رقم (2–20): نتائج تحليل إختبار فرضية مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك محل الدراسة.

تحليل الوصفي لآراء المستجوبين				تحليل الدلالة الإحصائية لنتائج آراء المستجوبين One Sample Statistique				
المتغير	حجم العينة N	المتوسط الحسابي ($\bar{X}$): Mean	الإنحراف المعياري	مقدار الخطأ في ($\bar{X}$)	الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ($\bar{X}$)–3.	T المحسوبة	درجة الحرية DF	Sig القيمة الإحتمالية	القرار
البعد 01	88	4,05	0,82	0,0874	1,04545	11,961	87	0.000	دال
البعد 02	88	3,39	0,83	0,08843	0,38636	4,369		0.000	دال
البعد 03	88	2,78	0,94	0,10014	-0,21818	-2,179		0.000	دال
البعد 04	88	3,74	0,70	0,07472	0,73864	9,886		0.000	دال

البعد 05	88	5,26	4,13	0,44071	2,26364	5,136		0.000	دال
المتغير المستقل	88	3,72	0,85	0,09063	0,71537	7,893		0.000	دال
البعد الأول: بعد الأمن الرقمي–البعد الثاني: بعد التقنيات الرقمية –البعد الثالث: بعد رقمنة تجربة العميل –البعد الرابع: بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة–البعد الخامس: بعد المورد البشري.									
القيمة الجدولية T =1.658عند مستوى الدلالة (5%) ودرجة ال حرية87.									

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

قبل أن نبدأ باختبار الفرضية الإحصائية، نلقي نظرة على الإحصاءات الوصفية ممثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري والخطأ المعياري الموجود في المتوسط الحسابي) والمتعلق بإجابات المستجوبين نحو إجمالي (الدرجة الكلية لعبارات المحور الثاني من أداة الدراسة (الإستبانة) والمرتبط بقياس مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك محل الدراسة، بعدها ننتقل إلى التحليل الاستدلالي والذي من خلاله نتخذ قرار (قبول أو رفض) الفرضية وفيما يلي التعليق على النتائج المدونة في الجدول أعلاه.

ثانياً: التحليل الوصفي والإحصائي لنتائج المستجوبين

من خلال أراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمستويات التحول الرقمي (بعد الأمن الرقمي، بعد التقنيات الرقمية، بعد رقمنة تجربة العميل، بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة، بعد المورد البشري) في البنك محل الدراسة، نجد أن المتوسط الحسابي بلغ قيمة (3.72)، وهو ضمن مجال الموافقة بدرجة عالية [3.40 -4.19]،كما أن مقدار الخطأ المعياري الموجود في المتوسط الحسابي بلغ قيمة(0.09)، ومقدار الإنحراف المعياري بلغ قيمة (0.85) وهما قيمتان صغيرتان جداً، تعبران عن مدى التشتت الضعيف لإجابات أفراد العينة بخصوص عبارات أبعاد المحور الثاني من الاستبيان ، أي أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنك محل الدراسة هو بدرجة عالية، وتعتبر هذه النتيجة متوقعة خاصة وأن معظم متطلبات التحول الرقمي في البنوك التجارية تحكمها اللوائح والقوانين الصارمة المحلية والدولية، التي من شأنها أن تحافظ على المركز المالي للبنك التجاري، ومن ثم حماية مختلف الشركاء والمتعاملين.

ثالثاً: التحليل الإستدلالي لنتائج المستجوبين (دالة أو غير دالة إحصائياً)

نحاول من خلال التحليل الإستدلالي لنتائج إجابات المستجوبين تحديد نتيجة القرار فيما يتعلق باختبار الفرضية الإحصائية، وهذا من خلال الإجابة عن التساؤل التالي، هل يعتبر الفرق بين المتوسط الحسابي الحقيقي لإجابات المستجوبين نحو إجمالي عبارات المحور الثاني من الاستبانة

[(3-$\overline{X}$)= 0.71] ، المتعلق بقياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنك الخارجي الجزائري، * دالا إحصائياً، وبالتالي تعتبر هذه القيمة كافية لديه لمتطلبات التحول الرقمي يرقى إلى المستوى المطلوب.

ونستطيع الإجابة عن ذلك من خلال إستخدام إختبار (T-TEST) وذلك لاثبات صحة الفرضية الأولى

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة (T-TEST) المحسوبة بلغت(7,893) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (T=**1.658**) عند مستوى دلالة (5%)، ودرجة حرية 87، كما أن القيمة الإحتمالية للمعنوية المصاحبة لقيمة (T) المحسوبة بلغت (Sig=0.000) وهي أقل من المستوى الدلالة (5%) مما يبين أن الفرق [($\overline{X}$**-3**) =0.71]، هو دال إحصائياً بإشارة فرق موجبة، أي أن اتجاهات المستجوبين إيجابية نحو ما أفتراضناه في فرضية البحث، وهذا ما يعكس وجود دلالة إحصائية لنتائج إجابات العينة، وأن ما افترضناه بخصوص مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنوك التجارية موجود فعلاً في عينة الدراسة، ما يسمح بتعميمه على مجتمع الدراسة. وهذا كله يقودنا إلى أن نرفض (الفرضية الصفرية)H0 ، (ونقبل الفرضية البديلة) H1 مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك الخارجي الجزائري يرقى إلى المستوى المطلوب ($\overline{X}$>3) عند مستوى دلالة (5%) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ومنه نستنتج أن فرضية البحث محققة والتي تنص على أنه:" **تطبق البنوك التجارية في الجزائر استراتيجيات التحول الرقمي بمستوى عال، أي أن التحول الرقمي يتوفر على الجاهزية التامة في كل متطلباته** ".

الفرع الثاني: تحليل نتائج إختبار فرضيات الدراسة للمستويات السائدة للمتغير التابع.

أولاً: الصياغة الإحصائية للفرضية البحثية:

- حيث تم صياغة الفرضية البحثية كما يلي:
- **نص الفرضية البحثية:** مستوى جودة الخدمات المصرفية على الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري يرقى للمستوى المطلوب.
- من خلال الفرضية البحثية، يتم صياغة الفرضية الإحصائية الموافقة لأداة الدراسة (الإستبانة) كما يلي:
- **نص الفرضية الإحصائية:** يتم إختبار الفرضية البحثية إحصائياً عند مستوى الدلالة (5%) *، وعليه نقوم بإعادة صياغتها إحصائياً إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
- **الفرضية الصفرية** (H0): مستوى جودة الخدمات المصرفية على الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري لا يرقى إلى المستوى العال ($\overline{X}$<3)، عند مستوى دلالة (5%) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- **الفرضية البديلة** (H1): مستوى جودة الخدمات المصرفية على الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري يرقى إلى المستوى العال ($\overline{X}$>3)، عند مستوى دلالة (5%) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

---

* **المتوسط الفرضي**: يتم استعانة به عند استخدام اختبار (One-Sample Test) وهذا يعد من الاختبارات الإحصائية المهمة وشائعة الاستخدام بشكل واسع من الباحثين في دراساتهم حيث يهدف إلى الكشف عن وجود اختلاف معنوي بين متوسط إجابة المستجوبين (المتوسطالحسابي) نحو كل محور من محاور الاستبيان والمتوسط الفرضي بمعنى أنه يفيد في فحص إجابات المستجوبين فيما إذا كان هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لإجاباتهم والقيمة الثابتة (المتوسط الفرضي). ويتم تحديد القيمة النظرية للمتوسط الفرضي وفقا للعلاقة التالية:

المتوسط الفرضي=$\frac{H+L}{2}$

حيث:

H: تمثل قيمة ترميز الحد الأعلى لسلم القياس؛

L : تمثل قيمة ترميز الحد الأدنى لسلم القياس

وفي دراستنا فإن سلم القياس استجابات المستجوبين هو سلم الثلاثي ومنه:

=$\frac{5+1}{2}$=3$\frac{H+L}{2}$

- يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل إختبار فرضية مستوى جودة الخدمات المصرفية على الخدمات المصرفية من خلال مختلف عباراته، وذلك بالإعتماد على التحليل الوصفي وتحليل الدلالة الإحصائية لنتائج آراء المستجوبين.

الجدول رقم (2-21): نتائج تحليل إختبار فرضية مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة

تحليل الوصفي لآراء المستجوبين				تحليل الدلالة الإحصائية لنتائج آراء المستجوبين One Sample Statistique				
المتغير	حجم العينة N	المتوسط الحسابي $(\overline{X})$: Mean	الإنحراف المعياري	مقدار الخطأ في $(\overline{X})$	الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي $(\overline{X})$-3.	T المحسوبة	درجة الحرية DF	Sig القيمة الإحتمالية	القرار
العبارة 01	88	3,86	0,819	0,087	0,864	9,891		0.000	دال
العبارة 02	88	3,18	0,578	0,062	0,182	2,950		0.000	دال
العبارة 03	88	3,59	1,121	0,119	0,591	4,946		0.000	دال
العبارة 04	88	3,05	1,027	0,110	0,045	0,415		0.000	دال
العبارة 05	88	3,77	0,854	0,091	0,773	8,488		0.000	دال
العبارة 06	88	3,59	0,655	0,070	0,591	8,469	87	0.000	دال
العبارة 07	88	3,50	1,203	0,128	0,500	3,897		0.000	دال
العبارة 08	88	3,73	1,142	0,122	0,727	5,974		0.000	دال
العبارة 09	88	3,05	1,027	0,110	0,045	0,415		0.000	دال
العبارة 10	88	3,18	1,378	0,147	0,182	1,238		0.000	دال
المتغير التابع	88	3,4500	0,78242	0,08341	0,45000	5,395		0.000	دال
القيمة الجدولية T =1.658عند مستوى الدلالة (5%) ودرجة الحرية87.									

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

قبل أن نبدأ باختبار الفرضية الإحصائية، نلقي نظرة على الإحصاءات الوصفية ممثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري والخطأ المعياري الموجود في المتوسط الحسابي) والمتعلق بإجابات المستجوبين نحو إجمالي (الدرجة الكلية لعبارات المحور الثاني من أداة الدراسة (الإستبانة) والمرتبط بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة، بعدها ننتقل إلى التحليل الاستدلالي والذي من خلاله نتخذ قرار (قبول أو رفض) الفرضية وفيما يلي التعليق على النتائج المدونة في الجدول أعلاه.

ثانياً: التحليل الوصفي والإحصائي لنتائج المستجوبين

من خلال أراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمستويات جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري ، نجد أن المتوسط الحسابي بلغ قيمة (3.45)، وهو ضمن مجال الموافقة بدرجة عالية [4.19- 3.40]،كما أن مقدار الخطأ المعياري الموجود في المتوسط الحسابي بلغ قيمة(0.08)، ومقدار الإنحراف المعياري بلغ قيمة (0.78) وهما قيمتان صغيرتان جداً، تعبران عن مدى التشتت الضعيف لإجابات أفراد العينة بخصوص عبارات المتغير التابع من أداة الدراسة، أي أن مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري هو بدرجة عالية، وتعتبر هذه النتيجة متوقعة خاصة وأن البنوك التجارية تسعى إلى تحقيق رضا عملائها من خلال الاهتمام بمتطلباتهم.

ثالثاً: التحليل الإستدلالي لنتائج المستجوبين (دالة أو غير دالة إحصائياً)

نحاول من خلال التحليل الإستدلالي لنتائج إجابات المستجوبين تحديد نتيجة القرار فيما يتعلق باختبار الفرضية الإحصائية، وهذا من خلال الإجابة عن التساؤل التالي، هل يعتبر الفرق بين المتوسط الحسابي الحقيقي لإجابات المستجوبين نحو إجمالي عبارات المحور الثاني من الاستبانة [$(\bar{X}-3)$ = 0.45]، المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري ، وبين المتوسط الفرضي [03] دالا إحصائياً، وبالتالي كافي لنقرر أن البنك الخارجي الجزائري لديهم مستوى جودة الخدمات المصرفية يرقى إلى المستوى المطلوب.

ونستطيع الإجابة عن ذلك من خلال إستخدام إختبار (T-TEST) لفحص مدى وجود فرق دال إحصائيا (معنوي) بين المتوسط الحسابي للمستجوبين (3.45)، والمتوسط الفرضي (03).

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة (T-TEST) المحسوبة بلغت(5,395) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (**T=1.658**) عند مستوى دلالة (5%)، ودرجة حرية 87،كما أن القيمة الإحتمالية للمعنوية المصاحبة لقيمة (T) المحسوبة بلغت (Sig=0.000) وهي أقل من المستوى الدلالة (5%) مما يبين أن الفرق [$(\bar{X}$**-3**) =0.45]، هو دال إحصائياً بإشارة فرق موجبة، أي أن اتجاهات المستجوبين إيجابية نحو ما أفتراضناه في فرضية البحث، وهذا ما يعكس وجود دلالة إحصائية لنتائج إجابات العينة، وأن ما افترضناه بخصوص مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية موجود فعلاً في عينة الدراسة، ما يسمح بتعميمه على مجتمع الدراسة. وهذا كله يقودنا إلى أن نرفض (الفرضية الصفرية)H0 ، (ونقبل الفرضية البديلة) H1 مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري يرقى إلى المستوى المطلوب ($\bar{X}$>3) عند مستوى دلالة (5%) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ومنه نستنتج أن فرضية البحث محققة والتي تنص على أنه:" **مستوى جودة الخدمات المصرفية على الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري يرقى للمستوى المطلوب** ".

الفرع الثالث: تحليل نتائج إختبار فرضية أثر المتغير المستقل (التحول الرقمي) في المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية).

فيما يلي عرض وتحليل لنتائج إختبار فرضيات الدراسة البحثية

نص الفرضية الإحصائية: يتم إختبار الفرضية البحثية إحصائياً عند مستوى الدلالة (5%) *، وعليه نقوم بإعادة صياغتها إحصائياً إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

الصياغة الرياضية العامة لنموذج الدراسة (الإنحدار الخطي المتعدد)

لمعرفة تأثير المتغير المستقل المتمثل في التحول الرقمي من خلال أبعاده، على تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري ، سيتم أولاً دراسة العلاقة بين المتغير المستقل x والمتغير التابع Y وذلك باستخدام تحليل الإنحدار الخطي المتعدد، للكشف عن مدى وجود

إرتباط بين المتغيرين، ثم دراسة وتحليل مدى تأثير ومساهمة ودور المتغير المستقل (جودة الخدمات المصرفية) في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية).

ويمكن كتابة الصياغة الرياضية العامة لنموذج الدراسة على النحو التالي:

$$Y = f(x) = B_0 + B_1(x) + e_i$$

حيث:

B_0: المعامل الثابت.

B_1: معامل المتغير الأساس (جودة الخدمات المصرفية).

e_i: الأخطاء العشوائية في التقدير.

- **نص الفرضية البحثية:** يؤثر تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي الإلكتروني بشكل إيجابي على جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري .

من خلال الفرضية البحثية، يمكن صياغة الفرضية الإحصائية الموافقة لأداة الدراسة (الإستبانة) كما يلي:

- **نص الفرضية الإحصائية: يتم إختبار الفرضية البحثية إحصائياً عند مستوى الدلالة (5%)، وعليه نقوم بإعادة صياغتها إحصائياً إلى فرضية صفرية وفرضية بديلة كما يلي:**
- **الفرضية الصفرية** (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (5%) لتطبيق لاستراتيجيات التحول الرقمي الإلكتروني في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري من وجهة نظر المستجوبين.
- **الفرضية البديلة** (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (5%) لتطبيق لاستراتيجيات التحول الرقمي الإلكتروني في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري من وجهة نظر المستجوبين.

يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل إختبار فرضية أثر المتغير المستقل من خلال مختلف أبعاده على المتغير التابع، وذلك بالإعتماد على التحليل الوصفي وتحليل الدلالة الإحصائية لنتائج آراء المستجوبين.

- **قاعدة اتخاذ القرار في اختبار الفرضيات الإحصائية:** يتم اتخاذ القرار في اختبار الفرضيات الإحصائية من خلال المقارنة بين قيمة الإحتمالية (Sig) المحسوب باستخدام برنامج (SPSS) مع مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا (5%) فإذا كانت قيمة احتمال الخطأ (P-value أو Sig) أقل من مستوى الدلالة (5%) فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية البديل (H1).

من أجل إختبار الفرضية الإحصائية ومن ثم الإجابة على التساؤل الرئيس وجب إختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة فرضية أثر المتغير المستقل من خلال مختلف أبعاده على المتغير التابع، وذلك بالإعتماد على التحليل الوصفي وتحليل الدلالة الإحصائية لنتائج آراء المستجوبين كما يلي:

1. تحليل نتائج إختبار فرضية أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة:

الجدول رقم (2-22): نتائج قياس أثر المتغير المستقل: التحول الرقمي (بعد الأمن الرقمي، بعد التقنيات الرقمية، بعد رقمنة تجربة العميل، بعد رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة، بعد المورد البشري) على المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة.

القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار الخطي المتعدد			
R معامل الإرتباط	**R Square معامل التفسير**	**Adjusted R Square معامل التفسير المصحح**	**الخطأ المعياري للتقدير في النموذج**
0,668	0,446	0,439	**0,58580**

المعنوية الكلية للنموذج حسب نتائج تحليل التباين (ANOVA)					
النموذج	Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	**Sig**
الإنحدار	23,748	1	23,748	69,203	**0,000**
البواقي	29,512	86	0,343		
المجموع	53,260	87			

المعنوية الجزئية لمعاملات نموذج الإنحدار الخطي المتعدد				
المتغيرات المستقلة	B قيم معاملات الإنحدار		قيم إختبار T	Sig القيمة الإحتمالية	**الدلالة**
الثابت	B_0	1.167	4.145	0.001	**معنوي**
المتغير المستقل	B_1	0.615	8.319	0.001	**معنوي**

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25

يلاحظ من خلال نتائج القدرة التفسيرية للنموذج، بلوغ معامل الارتباط R القيمة (0.668)، وهي قيمة دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (69,203) وهي قيمة معنوية، لأن القيمة الإحتمالية المصاحبة لها (0.000) أقل من مستوى الدلالة (5%) ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والمتغير التابع جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري ، كما يتضح من خلال معامل التحديد R^2 المقدرة بـ (0.446) أن المتغير المستقل (التحول الرقمي) يساهم بنسبة 45% في التغيرات التي تحدث في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري ، وهي نسبة مرتفعة نوعاً ما و مقبولة لما تحمله من دلالة لأهمية التحول الرقمي في التأثير على جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية .

من جهة أخرى وفيما يتعلق بنموذج الإنحدار الخطي المتعدد، يتضح من خلال الجدول أن معامل الإنحدار للمتغير المستقل بلغ قيمة (0.615) وهي قيمة دالة إحصائياً، حيث يتضح ذلك من خلال قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (8.319) بقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة (5%)، ويفسر ذلك بأن تأثير المتغير المستقل معنوي وموجب (تأثير إيجابي)، وبالتالي فإن الزيادة في مستوى جودة الخدمات المصرفية بوحدة واحدة يعقبها زيادة في درجات تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية حسب وجهة نظر عينة المستجوبين بالبنك الخارجي الجزائري بقيمة (0.615) وحدة ، أي بنسبة زيادة تقارب (62%) وهي نسبة مقبولة جداً، تدل على أهمية التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري .

من خلال ما سبق يمثل نموذج الإنحدار الخطي المتعدد بين المتغير المستقل (x) جودة الخدمات المصرفية والمتغير التابع(y) جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري، من خلال معادلة الإنحدار التالية:

$$Y=1.167+0.651(x)+\varepsilon_i$$

يتضح من خلال معادلة الإنحدار أن قيمة الثابت B_o بلغت 1.167)، وهي قيمة دالة إحصائياً، حيث بلغت قيمة Sig القيمة (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة (5%)، وتدل هذه القيمة أن جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري تأخد قيمة موجبة في حال إنعدام المتغير المستقل، ما يفسر وجود حد أدنى من مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية راجع لعوامل أخرى غير تلك التي ترتبط بالمتغير المستقل.

من خلال كل ما سبق يتعين **رفض الفرضية الصفرية**H_0 و**قبول الفرضية البديلة**H_1، وهي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (5%) للتحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري من وجهة نظر المستجوبين.

توصلنا إجمالاً إلى أن متطلبات جودة الخدمات المصرفية بالبنك ، لها تأثير معنوي إيجابي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك الخارجي الجزائري بنسبة تقارب 62%.

الفرع الرابع: تحليل نتائج إختبار فرضية مدى تأثير المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة على إجاباتهم نحو إدارك دور التحول الرقمي الإلكتروني في تعزيز جودة الخدمات المصرفية.

- **نص الفرضية البحثية:** توجد فروق في اتجاهات آراء عينة الدراسة نحو إدراكهم لأثر المتغير المستقل (التحول الرقمي) في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك). يتم إختبار الفرضية عند مستوى الدلالة (5%) وعليه نقوم بإعادة صياغتها إلى فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
- **الفرضية الصفرية** (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (5%) في اتجاهات آراء عينة الدراسة نحو إدراكهم لـ دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية تعزى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك).
- **الفرضية البديلة** (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (5%) في اتجاهات آراء عينة الدراسة نحو إدراكهم لـ دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية تعزى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك).

تحديد نوع الاختبار الإحصائي: لاختبار هذا النوع من الفرضيات تم الإعتماد على:

- إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one-way) لدراسة الفروق بين أكثر من متوسطين، كمثل فئات السن (أقل من 30 سنة، من 30 إلى أقل من 40 سنة، من 40 إلى أقل من 50 سنة، أكثر من 50 سنة).
- إستخدام إختبار T لعينتين مستقلتين (Independent Sample Test) لـ لدراسة الفروق بين متوسطين)، كمثل فئات الجنس (ذكر، أنثى).
- **طريقة اتخاذ القرار عند إختبار الفرضيات الإحصائية:** يتم إتخاذ قرار رفض أو قبول الفرضية الإحصائية من خلال مقارنة القيمة الإحتمالية (Sig) المتعلقة بقيم الإختبارات (F_tests،T_test) مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة الذي هو (5%)، حيث يتم رفض HO) الفرضية الصفرية) ونقبل H1 (الفرضية البديلة)، إذا كانت قيمة (Sig) أقل من مستوى الدلالة المعتمد، والعكس صحيح أي قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة في حال كانت قيمة (Sig) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (5%).

والجدول الموالي يبين نتائج تحليل إختبار الفرق بين متوسطات أراء المستجوبين:

الجدول رقم (2-23): نتائج تحليل إختبار الفرق بين متوسطات أراء المستجوبين نحو إدراكهم ل دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك).

آراء المستجوبين نحو متغير الدراسة حسب فئات كل متغير	حالة دراسة الفروق	نوع الإختبار الإحصائي المستخدم	القيمة المحسوبة لإختبار	القيمة الإحتمالية Sig	الدلالة الإحصائية	النتيجة عند مستوى الدلاة (5%)
الجنس	دراسة الفروق بين فئتين فقط (ذكور-إناث)	T-test	0.197	0.660	غير دال إحصائياً	**لا توجد إختلافات (فروق) بين المستجوبين حسب متغير الجنس**
السن	دراسة الفروق بين أكثر من فئتين حسب كل متغير	F-test	1.619	0.209	غير دال إحصائياً	**لا توجد إختلافات (فروق) بين المستجوبين حسب متغير السن**
نوع الحساب البنكي			0.857	0.431	غير دال إحصائياً	**لا توجد إختلافات (فروق) بين المستجوبين حسب متغير الخبرة**
سنوات التعامل مع البنك			0.895	0.349	غير دال إحصائياً	**لا توجد إختلافات (فروق) بين المستجوبين حسب متغير المؤهل العلمي**

المصدر: من إعداد الطالبة بناءاً على مخرجات برنامج Spss.v25.

من خلال الدراسة وقياس تبين ان لا توجد إختلافات (فروق) بين إجابات المستجوبين إتجاه المتغير التابع جودة الخدمات المصرفية تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (T = 0.197) وأن القيمة الإحتمالية (Sig = 0.660) وهي أكبر من مستوى الدلالة (5%).

كما يتضح كذلك من خلال الجدول أنه لا توجد إختلافات (فروق) بين إجابات المستجوبين تعزى لإختلاف فئات متغير (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك، اسم البنك)، حيث نجد أن القيمة الإحتمالية (Sig) المصاحبة لقيمة (F) المحسوبة لكل متغير من المتغيرات الديمغرافية هي أكبر من مستوى الدلالة (5%).

من خلال نتائج المؤشرات الإحصائية للكل من إختبار دراسة الفروق -test، F -Test المتعلقة بدراسة الفروق في إتجاهات المستجوبين نحو متغير الدراسة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية فإننا توصلنا إلى **أن نرفض الفرضية البديلة (H1)ونقبل الفرضية الصفرية(H0)** والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (5%) في اتجاهات آراء عينة الدراسة نحو إدراكهم لدور التحول

الرقمي في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية تعزى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك).

مناقشة نتائج الفرضيات:

من خلال دراستنا توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة جاء بدرجة مرتفعة، مما يؤكد صحة الفرضية الأولى القائلة بأن مستوى تبني التحول الرقمي يرقى إلى مستوى عال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ملياني معمر2025/2024 التي توصلت إلى أن البنوك الجزائرية أصبحت تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية الحديثة لتحسين الأداء وتطوير الخدمات المصرفية. كما تتوافق مع دراسة خواثرة سامية 2021التي أكدت أن التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية خاصة بعد جائحة كورونا.
- **مناقشة الفرضية الثانية:**

توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة جاء مرتفعاً، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة قريشي شيماء2024/2023 التي أكدت أن جودة الخدمات المصرفية تعتبر من أهم العوامل التي تساعد البنوك على تحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم. كما تتوافق مع دراسة دغنوش العطرة 2017/2016 التي أشارت إلى أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يساهم في تحسين مستوى الخدمات البنكية الإلكترونية.

- **مناقشة الفرضية الثالثة**

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية، مما يؤكد صحة الفرضية الثالثة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد الرحمان رشوان 2020 التي توصلت إلى أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يرفع من كفاءة الأداء المصرفي ويحسن جودة الخدمات المقدمة للعملاء. كما تتوافق مع دراسة مها شحادة2022 التي أكدت أن التحول الرقمي يعد من أهم العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات البنكية الحديثة.

- **مناقشة الفرضية الرابعة**

أكدت نتائج الدراسة أن للتحول الرقمي دوراً فعالاً في تحسين جودة الخدمات المصرفية، حيث ساهم في تسريع العمليات البنكية وتحسين تجربة العملاء ورفع كفاءة الأداء داخل البنك محل الدراسة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بهلول خيرة 2022/2021التي أكدت أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تطوير الخدمات المصرفية وتحسين الأداء داخل المؤسسات البنكية، كما تتوافق مع دراسة دغنوش العطرة 2023التي توصلت إلى أن التحول الرقمي يعزز جودة الخدمات المصرفية ويرفع مستوى رضا العملاء.

خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى تحليل ومناقشة نتائج الدراسة باستخدام مختلف الطرق والأساليب الإحصائية لهدف تأكيد أو نفي فرضيات الدراسة.

تناولنا في هذ الإطار ثلاثة محاور رئيسة، اهتم المحور الأول بتحليل إتجاه إجابات وآراء المستجوبين نحو محاور وعبارات أداة الدراسة، حيث أشارت النتائج إلى أن تصور المبحثين كان بمستوى موافقة عالية، سواء تعلق الأمر بفقرات المتغير المستقل (التحول الرقمي)، أو فقرات المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية)، في حين اهتم المحور الثاني بالتأكد من صحة النموذج المقترح للدراسة، أي دراسة صحة الفرضية الرئيسة للإشكالية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، فمن خلال إعتماد الإنحدار الخطي المتعدد، حيث دلت النتائج على أن التحول الرقمي يؤثر إيجابا في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة، فحسب النتائج الإحصائية فإن التحول الرقمي كان له الأثر الكبير في تعزيز جودة الخدمات المصرفية بنسبة تقارب 82%، أما بخصوص المحور الثالث، فقد تم البحث في مدى وجود فروقات معنوية في آراء المبحوثين، تعزى للخصائص الشخصية ، وتوصلنا إلى عدم وجود فروقات معنوية تعزى للخصائص الشخصية لأثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية محل الدراسة.

خـــاتمة

خاتمة :

في العصر الحالي، يُشكّل التحول الرقمي خطوة حاسمة لكل مؤسسة تسعى لتحقيق التطوير المستدام والاستمرار والتميز، حيث أنه يساهم في تعزيز الكفاءة والأداء وتحقيق التقدم والتكيف مع البيئة الاقتصادية والتكنولوجية المتغيرة، وهذا لجميع الصناعات باختلافها. أما في القطاع المصرفي، والذي يُعتبر عاملًا حيويا في دعم الاقتصاد، لما له دور أساسي في التمويل وتعزيز السيولة، فإنّ التحول الرقمي لم يقتصر على تحسين الخدمات المقدمة للعملاء فقط، بل أثر بشكل كبير في تحقيق القيمة لمؤسسات القطاع نفسها من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين سرعة وكفاءة المعاملات المصرفية، وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة وتبني نماذج أعمال جديدة تسهم في زيادة القدرة التنافسية لها على المدى الطويل، بالإضافة إلى تحسين الأمان وحماية البيانات.

وقد تناولت الدراسة تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية، حيث تم عرضها في فصل نظري وفصل تطبيقي من خلال دراسة حالة البنك الخارجي وكالة ورقلة.

نتائج الدراسة: توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج قسمناها نتائج نظرية ونتائج تطبيقية على النحو التالي:

أولاً: النتائج النظرية:

- من خلال الدراسة النظرية، فإنه يمكن استنتاج بعض الحقائق المرتبطة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، على النحو التالي:
- يُقصد بالتحول الرقمي هو النهج الذي تقود المؤسسة من خلاله التغييرات في نماذج أعمالها ومتطلبات عملائها وأنظمتها البيئية، والذي يُمكّنها من الكشف عن القيمة الكاملة للتكنولوجيا والقدرات الرقمية والاستفادة منها لتحويل أعمالها بشكل جذري والوصول إلى أداء معزز؛
- التحول الرقمي هي ليست عملية ترجمة للبيانات المادية والتناظرية إلى شكل رقمي مثل الترقيم، كما أنها ليست مجرد استخدام التقنيات الرقمية لأتمتة العمليات، بل هي أشمل من ذلك، ويُقصد بها تضمين التقنيات أعمال المؤسسة بغرض إنشاء طرق جديدة ومبتكرة لخلق القيمة ولتطوير نموذج أعمال رقمي؛
- في العصر الحالي، يؤثر التحول الرقمي بشكل عميق على كافة جوانب الحياة، ويُعد محركا قويا للنمو الاقتصادي، حيث يقوم بتعزيز كفاءة وأداء الأعمال على المستوى الكلي والجزئي وفي مختلف المجالات، كما يُساهم في تحقيق الشمول المالي؛
- يعمل التحول الرقمي على توفير الجهد والتكلفة، حيث تزيل التسهيلات المصرفية عبر القنوات الرقمية قيود المكان والزمان من الخدمات المالية؛
- يمكن أنترنت الأشياء المؤسسات من جمع البيانات وتحليلها، وتحديد المجالات المحتملة للتحسين واتخاذ قرارات رشيدة بناء على تلك البيانات، وبالتالي جلب فرص وفوائد جديدة لها وتقديم خدمات أفضل للعملاء وإدارة العمليات بكفاءة؛
- إن تطبيق تقنيات متقدمة مثل التوثيق متعدد العوامل وتقنية البلوكتشاين والتشفير المتقدم يجعل المعاملات أكثر أمانا ا وشفافية، كما تعزز القدرة على زيادة الكفاءة وتخفيض التكاليف التشغيلية، مما يعزز ثقة العملاء في استخدام القنوات الرقمية؛
- تواجه عملية تطبيق التحول الرقمي العديد من الصعوبات والتحديات من بينها تكاليف التنفيذ والاستثمار في التقنيات والبنية التحتية والمخاطر الأمنية و الهجومات السيبرانية لسرقة البيانات المالية والشخصية بالحسابات المصرفية، والتي تكلف كل من العميل والمؤسسات، والمشاكل التقنية المتمثلة في صعوبة دمج الأنظمة القديمة مع الحلول الجديدة. من جهة أخرى، إن التحديات الثقافية كعدم وجود استراتيجية واضحة ذات رؤية رقمية وأهداف مسطرة مدفوعة بالابتكار، بالإضافة إلى عدم

مشاركة الموارد البشرية في هذه العملية، حيث قد يواجه بعض الموظفين مقاومة للتغيير بسبب الخوف من فقدان الوظائف مستقبلا، فتشكل عائقا أما تبدي التحول الرقمي؛

- تتطلب عملية تبدي التحول الرقمي استراتيجية قوية وواضحة المعالم تنبثق منها خطة شاملة متضمنة الأهداف التحول الرقمي والموارد اللازمة لتحقيقها، وأن تكون متناسبة مع احتياجات المؤسسة ورؤيتها المستقبلية، كما أنها تتطلب بنية تحتية متطورة مع استعداد ثقافي وتنظيمي داخل المؤسسة؛
- من أهم الأمور التي يجب التركيز عليها عند تطبيق التحول هو الرقمي تبني ثقافة الابتكار، وتوفر هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة للتغيير الرقمي مع الاستثمار في تدريب وتمكين القوى العاملة رقميا، وتوفير كفاءات ومهارات بشرية رقمية، وتحديث الأنظمة الداخلية لتتماشى مع التطورات المتسارعة في التكنولوجيا؛
- تمر عملية التحول الرقمي على مراحل مختلفة ومتكاملة، تبدأ بتقييم الوضع الحالي وتحليل الفجوات الموجودة في الأنظمة والبنية التحتية الرقمية، ثم تصميم استراتيجية عمل تتوافق مع رؤية وأهداف المؤسسة، وتهدف إلى الاستجابة لظروف السوق المتغيرة، ثم يتم تحديد أولويات التحول الرقمي والخطوات اللازمة التنفيذ التغييرات المطلوبة، منها تحديد الأشخاص المسؤولين وكيفية إدارة الميزانية، ثم تأتي مرحلة تحديث الأنظمة والبرمجيات وتهيئة الأصول المادية والبشرية، وتنتهي العملية بمراقبة وتقييم الاستراتيجية الموضوعة من خلال قياس الأداء ومستوى النضج الرقمي والتأكد من تحقيق الأهداف المحددة وإجراء التصحيحات اللازمة إذا استلزم الأمر؛
- تعد تجربة العميل من أكثر المجالات استفادة من التحول والتي يقصد بها المشاعر والأفكار والسلوك التي تظهر كرد فعل أثناء أو قبل استفادتهم من الخدمة؛
- يلعب التحول الرقمي دورا أساسيا في تحسين تجربة العميل، من خلال تقديم خدمات مخصصة لكل عميل بناء على تحليل بياناته الشخصية وسلوكه المالي، حيث يتم استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحديد احتياجات العميل بدقة وتقديم عروض مبتكرة تواكب التطور التكنولوجي السريع مصممة خصيصا له حلول مصرفية، مما يزيد من ولاء العميل وتعزيز العلاقة بين العميل ومؤسسته؛
- ساهم التحول الرقمي في تحسين الخدمات من خلال خلق قنوات جديدة يتم توزيع الخدمات وإجراء المعاملات المالية من خلالها، مثل التطبيقات الرقمية والإلكترونية المختلفة. كما يعمل على تصميم خدمات جديدة ومبتكرة مثل الخدمات الرقمية، والتي تعرف بأنها استخدام للتكنولوجيا لإجراء المعاملات المالية. وتساهم هذه الأخيرة في الوصول إلى قاعدة عملاء أكبر، وتوفير الوقت والجهد والتكاليف على كل من العملاء والموظفين؛
- تلعب الراحة دورا هاما في تشكيل تجربة العملاء، حيث تسمح الخدمات الرقمية للعملاء بإجراء المعاملات المالية بكل راحة وسهولة، ومن أي مكان دون الحاجة إلى الذهاب على أحد الفروع أو انتظار ساعات عملها؛
- إن توفير خدمات مبتكرة وسهلة الوصول عبر القنوات الرقمية يسمح بتقديم تجربة مصرفية أكثر ملاءمة للعملاء، مما يعزز من ولائهم ورضاهم.

ثانياً: النتائج التطبيقية:

- من خلال ما ورد في الدراسة التطبيقية، حاولنا معالجة الإشكالية الرئيسية من خلال إختبار مجموعة من الفرضيات، وقد كانت نتائج إختبار الفرضيات كما يلي:

- **الفرضية الأولى:** مستوى تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك محل الدراسة، يرقى إلى المستوى المطلوب ($\overline{X}>3$)، عند مستوى دلالة (5%) حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضية الأولى، حيث تبين مدى الجاهزية التامة في تبني إستراتيجيات التحول الرقمي في البنك محل الدراسة، رغم بعض التفاوت النسبي بين إستراتيجية وآخرى.
- **الفرضية الثانية:** مستوى جودة الخدمات المصرفية في البنك محل الدراسة، يرقى إلى المستوى المطلوب ($\overline{X}>3$)، عند مستوى دلالة (5%) حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضية الثانية، حيث تبين مدى رضا عملاء البنوك محل الدراسة عن الخدمات المصرفية، وهذا يفسر مدى إهتمام ومساعي البنوك التجارية في تقديم خدمات مصرفية تلبي تطلعات العملاء.
- **الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (5%) للتحول الرقمي على تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية من وجهة نظر المستجوبين.
- وفق ما أظهرته نتائج تقدير نموذج الإنحدار الخطي المتعدد، تبين أن المتغير المستقل التحول الرقمي يساهم بنسبة 62% في الرفع من مستوى جودة الخدمات المصرفية.
- **الفرضيةالرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (5%) في إتجاهات آراء عينة الدراسة نحو إدراكهم لدور جودة الخدمات المصرفية في تعزيز جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك).
- من خلال نتائج المؤشرات الإحصائية للكل من إختبار دراسة الفروق (F-test،T-test) المتعلقة بدراسة الفروق في إتجاهات المستجوبين نحو متغير الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية فإننا توصلنا إلى أن نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه:" لا توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة (5%) في إتجاهات آراء عينة الدراسة نحو إدراكهم لدور جودة الخدمات المصرفية في تعزيز جودة الخدمات المصرفية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (، السن، نوع الحساب البنكي، سنوات التعامل مع البنك)".

✓ توصيات الدراسة:

- تبعاً للنتائج المتوصل إليها فإننا نقترح مجموعة من التوصيات يمكن عرضها كالآتي:
- تعزيز الاستثمارات في التكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحليل سلوك العملاء؛
- تحديث وتطوير البنية التحتية الرقمية بشكل مستمر لتواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة؛
- تعزيز الاهتمام بالممارسات المالية الأخلاقية، والحرص على تقديم خدمات مالية قائمة على مبادئ الأخلاق والعدالة، وتجنب الممارسات التي يمكن أن تكون مضرة للعملاء والمجتمع مثل الفائدة المركبة؛
- تطوير أنظمة الأمان والحماية الرقمية لمكافحة مخاطر الهجمات الإلكترونية؛
- التركيز على الاستدامة، من خلال الاستفادة من التقنيات والحلول التكنولوجية الصديقة للبيئة مثل الخوادم
- الموفرة للطاقة، وتحسين كفاءة استخدام البيانات عبر الأنظمة الرقمية.

✓ آفاق الدراسة:

- تبين من خلال الإطار النظري والإطار التطبيقي للدراسة، عديد الجوانب التي لم تستوفي حقها من البحث والدراسة، والتي قد تشكل آفاق ومواضيع بحث مستقبلية، حيث يمكن حصرها في النقاط التالية:

- أثر جودة الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك التجارية؛
- أثر التحول الرقمي على ربحية البنوك التجارية؛
- أثر التحول الرقمي على الشمول المالي.

قائـمـة الـمراجـع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1/الكتب:

1. أحمد محمود الزامل وآخرون،**تسويق الخدمات المصرفية**، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2011.
2. حسين مصيلحي، **التحول الرقمي الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات**، نيو بوك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2021.
3. خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، **إدارة الجودة في المنظمات المتميزة**، عمان: دار الجودة صفاء للنشر والتوزيع، 2010.
4. رعد حسن الصرن، **عولمة جودة الخدمة المصرفية**، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع، 2007.
5. الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
6. فداء حامد، **الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015.
7. محمود جاسم الصمعيدي، ردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.

ثانيا /رسائل الدكتوراه والماجيستير:

8. آسيا قاسيمي، أثر **العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2014-2015.
9. بهلول خيرة، **مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة أحمد بن يحي الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر،2022/2021.
10. صلاح الدين مفتاح سعد الباهي، **أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردن في عمان**، رسالة ماجيستر، الأردن، كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط، 2016.
11. عبد العزيز صحراوي، **فعالية إستخدام وسائل الدفع الإلكترونية الحديثة في تحسين جودة الخدمات المصرفية في الجزائر**، دراسة عينة من البنوك التجارية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2021-2022.
12. عبدو عيشوش،**تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية دراسة حالة**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
13. العطرة دغنوش، **إستخدام شبكة الإنترنت كأداة لتقديم الخدمات البنكية وأثرها على الأداء البنكي–دراسة حالة البنوك الجزائرية–**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر، 2016-2017.
14. قريشي شيماء، **تأثير الإبتكار التسويقي على تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة عينة من المصارف بولايات: بسكرة، الجزائر العاصمة، سطيف**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر–بسكرة، الجزائر، 2024/2023.
15. ملياني معمر، **مساهمة التحولات الرقمية في ترقية الخدمات البنكية في الجزائر دراسة حالة عينة من المصارف في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة على لونيسي البل يدة2، 2025/2024 الجزائر.

ثالثا :مقالات ومداخلات:

16. أحمد خضير أحمد، **جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في المصارف الخاصة**، مجلة إقتصاد المال والأعمال، 3(1)،2019.

17. أميمة حميد العادلي، جنان محمد خيضر،**الإستخبارات الإستراتيجية ودورها في تحسن جودة الخدمة المصرفية**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14(56)،2017.

18. أميمة حميد عبدلي، جنان محمد خيضر، **الاستخبارات الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14(56)، 2017.

19. بابكر الطاهر عمر علي، **أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب–المملكة العربية السعودية–**، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الرابع عشر، 2019.

20. بوبكر ساخي،**دور أهمية جودة الخدمات التأمينية في جلب العملاء**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، 14(1)، 2022.

21. بوعمامة عبد الرحمن، شنيني حسين، **التحول الرقمي لمنظمات الأعمال الجزائرية الفرص والتحديات**، مجلة دراسات إقتصادية، 23(1)،2023.

22. تكيالين فوزية،"**مساهمة التحول الرقمي في تدعيم الشمول المالي**"، أطروحة دكتوراة، تخصص: إقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2025/2024.

23. جميلة سلايمي، يوسف بوشي، **التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، جامعة الوادي، سبتمبر 2019.

24. الحاج مكي وآخرون، **أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفي**، مجلة الاقتصاد الجديد، 10(3)، 2019.

25. حورية حمني، ابتسام طوبال **دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 07، العدد 03 جامعة أم البواقي، ديسمبر 2020.

26. خواثرة سامية، **التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية،58(2)،2021.

27. خواثرة سامية،**التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 58، العدد 02، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر 1، 2021.

28. دريش زهرة، **تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات المصرفية**، مجلة البشائر الاقتصادية،2025، 11(03).

29. دغنوش العطرة، **مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة لعينة من البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية _جامعة المسيلة_، المجلد 16، العدد02، 2023.

30. دغنوش العطرة، **مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية دراسة حالة لعينة من البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، المجلد 16، العدد01، 2023.

31. ربيع زروالي، مهدي جابر، **التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية–دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية – بعين البيضاء –أم البواقي**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 06، العدد 01، جامعة خنشلة، أفريل 2022.

32. سعاد بوبجة، **الذكاء الإصطناعي: تطبيقات وإنعكاسات، مجلة إقتصاد المال والأعمال**، المجلد 6، ال عدد4، المركز الجامعي- ميلة، ديسمبر 2022.

33. صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا علي العبسي **واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة**، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، العدد 02، المركز الجامعي، آفلو، الجزائر، 2021.

34. طباييية رمزي، **التكنولوجيا المالية كتوجه حديث لتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية – دراسة تحليلية لتجربة الإمارات العربية والمملكة العربية السعودية مع الإشارة إلى حالة الجزائر–**، مجلة الأفاق للدراسات الإقتصادية، المجلد 08، العدد01، مخبر تنويع ورقمنة الاقتصاد الجزائري، جامعة 8 ماي 1945 قالمة_ الجزائر، 2023.

35. طباييية رمزي، **الهوية الرقمية المصرفية كتوجه حديث لتحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية –نظام Aadhaar الهندي أنموذجاً**، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 11، العدد02، مخبر تنويع ورقمنة الاقتصاد الجزائري، جامعة 8 ماي 1945 قالمة_ الجزائر، 2023.

36. عبد الحق شادلي، **الأمية الرقمية والتمظهر الهوياتي في الواقع الإفتراضي**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 12، العدد01، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2023.

37. عبد الرحمان رشوان، زينب قاسم، **دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB)**، جامعة غزة، 13 و14 جويلية2020.

38. فاطمة الزهراء لخلف، أمين معين السيد، **فعالية وكفاءة نظام المعلومات البنكي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (CPA) ولاية الجزائر**، المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والإجتماعية، 13(5).

39. فاطمة الزهراء يحياوي **رأس المال الفكري ودوره في تعزيز جودة الخدمات البنكية–دراسة ميدانية في البنوك العمومية بمدينة المدية**، مجلة الاقتصاد والتنمية، 5(2)،2017.

40. فنيش إيمان، نجار حياة، **إبتكارات التكنولوجيا المالية كتوجه لتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية – دراسة حالة البنك الوطني الجزائري–**، مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة، المجلد 07، العدد01، مخبر إقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، جامعة جيجل_الجزائر، 2024.

41. كمال مهيدي، فاروق فرنان، **أنترنت الأشياء بين متطلبات التنمية المستدامة والتحديات القانونية**، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، المجل د4نال عدد1، المركز الجامعي سي الحواس بريكة، 2021.

42. لبنى سحر فاري، **دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، المجلد 08، العدد 15 جامعة يحي فارس المدية، الجزائر، 2021.

43. لخضر بن سعيد، **اتجاهات التحول الرقمي في الجزائر ومساهماته في استدامة التنمية**، مجلة آفاق علوم الإدارة الاقتصاد، المجلد 06 العدد 01 جامعة المسيلة 2022.

44. لعرج مجاهد نسيمة، **استراتيجية التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا مع الإشارة الى تجربة الإمارات العربية المتحدة**، دفاتر MECAS، المجلد 17، العدد 04، جامعة أبوبكر بالقايد تلمسان، ديسمبر 2021.

45. محلوس زكية، بقاط حنان، دوه محمد ياسين، **مساهمة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –بنك–وكالة الوادي**، مجلة التنمية الإقتصادية، المجلد 06، العدد01، مخبر إقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، جامعة الوادي _الجزائر، 2021.

46. محمد باطويح، متطلبات التحول الرقمي، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الورشة التدريبية الافتراضية عن بعد، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 12 جوان 2022.

47. محمد شكرين، **أزمة كوفيد 19 حافز لتعزيز الشمول المالي الرقمي في الجزائر**، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، 2021، جامعة المدية، مجلد 12، ال عدد01.

48. مرام أحمد علي، **أثر التمكين الإداري على جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية على بنك الراجحي–أبها– المملكة العربية السعودية في عام 2020–2021**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(15)، 2022.

49. مصطفى سلام عبد الرضا، رأس المال الفكري ودوره في تعزيز جودة الخدمة المصرفية بحث استطلاعي لعينة من زبائن مصرف بغداد التجاري، مجلة كلية التراث الجامعة، 1(34)، 2022.

50. منصف شرفي،إلياس بوضياف،**أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري بمدينة قسنطينة**، مجلة إضافات إقتصادية، 6(1)، 2022.

51. مها شحادة، **تأثير إبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية – بحث تطبيقي في البنوك الإسلاميةالأردنية**، مجلة الجامعة القاسمية للاقتصاد الإسلامي، المجلد 2، العدد 1، الجامعة القاسمية، الإمارات العربية المتحدة، جوان 2022.

52. نادية مدروس، حنان مزياني،**دور جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحقيق ولاء العملاء "دراسة حالة البنك الوطني الجزائري"**، مجلة الإبتكار والتسويق، 9(1)، 2022.

53. هدى جبلى، **قياس جودة الخدمة المصرفية**، رسالة ماجسيتر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.

54. هناء عفيف، وهيبة خلوفي، **الاتجاه نحو التحول الرقمي حتمية أو خيار مجلة اقتصاد المال والأعمال**، المجلد 06، العدد 01، المركز الجامعي ميلة، أفريل 2022.

رابعا: المراجع باللغة الأجنبية:

55. *Gregory Vial,* ***understanding digital transformation, A review and a research agenda****, journal of strategic information systems review, volume 28, Issue 2, Elsevier B.V, Amsterdam, Pays-Bas, Juin 2019.*

56. *Kristin Vogelsang, Kirsten Liere-Netheler,* ***Sven Pack Mohr& Uwe Hoppe, Success factors for fostering a digital transformation in manufacturing companies****, Journal of Enterprise Transformation, volume 8, Issue 1- 2, London, May 2019.*

57. *Bouaissa Karim. BaadjElhachemi. Ben Bertal Abdelkader. (2025).* ***La Transformation Numérique comme moteur de la Gestion Du Changement : étude de cas des entreprises énergétiques à Laghouat****. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية, 11(2) , 277-290.*

58. benazza, hicham, & Djilali toumi, H. (2024). ***Digital Maturity and Artificial Intelligence in Islamic Banks and TheirRole in Enhancing Digital Financial Inclusion : A Study of Al RajhiBank'sExperience***. مجلة الاقتصاد الجديد, 461-445 , (2)15.

59. BENTAIBA, F., & ARABA, R. (2022). ***La transformation numérique des entreprises économiques. Etude de cas de la micro-entreprise CRUSTASY de Bousmail***. 497-479 , (1)12 ,مجلة الإبداع.

60. BOUHADJAR, M., &ghalem, ilham. (2022). ***Les effets de la transformation numérique sur l'écosystème des entreprises***. 1092-1075 , (2)6 ,السياسة العالمية.

61. Philip Kotler، Kevin Lane Keller. ***Marketing Management*** ,15 edition :2016Pearson Education limited.

62. Christopher Lovelock, Jochen Wirts, Denis Lapert, Annie Munos. (2014) ***Marketing de Services***,7th education. (France: Pearson).

63. Ben bouziane, M. (2015-2016). ***Marketing Bancaire et communication problématique : Accueil***. Thèse du Doctorat. Sidi bel abbes, Faculté des sciences Economiques, Commerciales et des sciences de gestion : Université Djilali Liabes.

64. Grönroos, C. (2015). Service Management and Marketing (éd. Fourth Edition). United Kingdom: Published by John Wiley & Sons Ltd.

65. Ben bouziane, M. (2015-2016). ***Marketing Bancaire et communication problématique : Accueil***. Thèse du Doctorat. Sidi bel abbes, Faculté des sciences Economiques, Commerciales et des sciences de gestion: Université Djilali Liabes.

66. Bahia, K., & Nantel, J. (2000). ***A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks***. International Journal of Bank Marketing, 18 (2).

قائـمـة الـمـلاحـق

الملحق رقم 01: أداة الدراسة (الإستبيان)

جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

قسم العلوم الاقتصادية

المستوى: ثانية ماستر اقتصاد نقدي ومالي

استبيان

سيدي، سيدتي، تحية طيبة وبعد:

في إطار تحضير لإعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان: **«دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة»**، أرجو من حضرتكم المشاركة والمساهمة في إثراء موضوع بحثي من خلال تفضلكم بالإجابة على جملة من الأسئلة الموجودة بهذه الاستمارة، وهذا سعيا منا لمعرفة وجهة نظركم في موضوع دراستنا.

نأمل بأنكم سوف تلبون هذا الطلب من خلال إجاباتكم واهتمامكم وهذا ينحدر في إطار البحث العلمي وإثراء موضوع البحث، شاكرين حسن تعاونكم ومساهمتكم في تعزيز موضوع البحث.

الطالبة: *مرزوق خلود*

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع علامة× في المكان المناسب.

المحور الأول: الخصائص العامة:

المحور الأول: الخصائص العامة:

1. **الجنس**: ذكر ☐ **انثى** ☐
2. **السن**: أقل من 30 سنة ☐ من ☐ أقل من 40 سنة ☐ من 40 أقل من 50 سنة ☐ أكثر من ☐ سنة ☐
3. **نوع الحساب البنكي**: حساب إدخاري ☐ حساب ودائع ☐ حساب تجاري ☐ ☐
4. **سنوات التعامل مع البنك**: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر ☐

المحور الثاني: أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية:

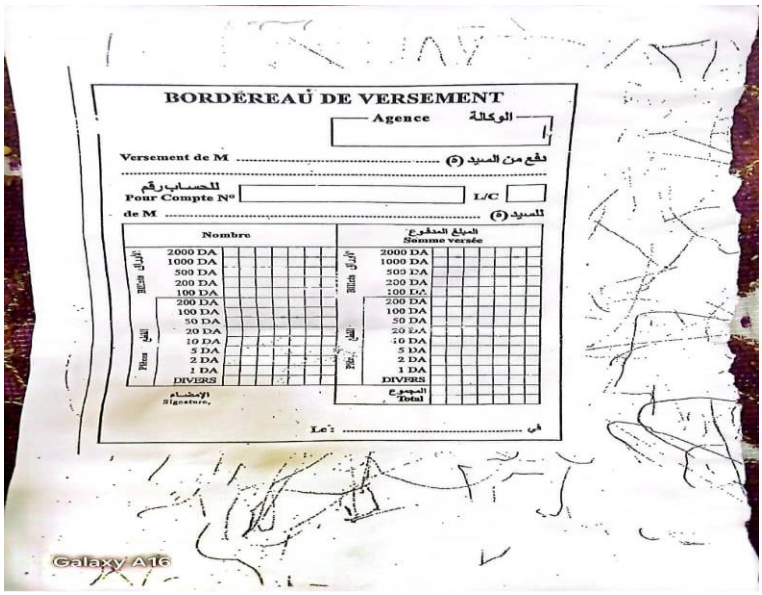
الجزء الأول: أبعاد الصيرفة الإلكترونية						
رقم السؤال	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
بعد الأمن الرقمي						
1.	يوفر البنك أنظمة رقمية تساهم في تعزيز أمان الخدمات المصرفية					
2.	يؤدي التعامل بالخدمات المصرفية الرقمية إلى التقليل من مخاطر ضياع وثائق العميل.					
3.	يوفر البنك خاصية تقييد الدخول بعد عدة محاولات إدخال غير ناجحة					
4.	هناك أنظمة للتأكد من هوية العميل قبل إجراء أي معاملة مصرفية					
بعد التقنيات الرقمية						
5.	يمتلك البنك موقع إلكتروني أو تطبيق بتقديم خدماته					
6.	يمتلك البنك تطبيق ذكي لتقديم خدماته.					
7.	يوفر البنك مجموعة كبيرة من آلات الصراف الذكي الآلي في مختلف المناطق.					
8.	يستخدم البنك البطاقات الإلكترونية بدل: بطاقة ماستر كارد، بطاقة فيزا كارد.					
9.	يملك البنك خدمات تتماشى مع التطور التكنولوجي. (تعديلها أو تغييرها)					
رقمنة تجربة العميل						
10.	يوفر البنك للعملاء الإرشادات الكافية لنجاح تجربة العميل الرقمية.					
11.	يوفر البنك موقع إلكتروني وواجهة تطبيقات تفاعلية مع العملاء					

12.	يتم تحديث البيانات على المنصات الرقمية للبنك بشكل مستمر لاطلاع العملاء بكل ما هو جديد.					
13.	الموظفون بالبنك لديهم الخبرة الكافية في التعامل مع العميل.					
رقمنة الخدمات المصرفية المقدمة						
14.	يوفر البنك خدمات رقمية ذات جودة عالية					
15.	يمتلك البنك خدمات رقمية متنوعة.					
16.	تتيح المنصات الرقمية للبنك سداد قيمة الفواتير المختلفة.					
17.	يتم إعلام العملاء برسالة قصيرة أو إشعار عند قيامهم بأي حركة (سحب /إيداع) على حسابهم.					
18.	يمكن إجراء أي معاملات بنكية عن طريق التطبيق والموقع الإلكتروني الخاصين بالبنك.					
بعد المورد البشري						
19.	يتميز موظفي المصرف بالكفاءة والمهارة العالية وحسن التصرف مع مختلف المعاملات المصرفية					
20.	يتحصل الموظفين على دورات تدريبية من أجل تحسن المردودية					
21.	هناك استجابة سريعة من طرف موظفي المصرف لحل المشاكل التي تعترض الزبائن					
22.	يعتذر موظفو المصرف للعملاء عند وقوع أي خطأ ويبادرون إلى تصحيحه					
23.	يتميز موظفو المصرف بالأناقة وحسن المظهر.					
الجزء الثاني: جودة الخدمات المصرفية						
رقم السؤال	**البيان**		**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	
24.	يلتزم البنك بتقديم خدماته إلى العملاء في الوقت المناسب					
25.	يبدي البنك اهتماما خاصاً بمشاكل واستفسارات العملاء					
26.	يحضى البنك بثقة واستحسان المستفيدين من خدماته المصرفية					

27.	يتسم سلوك العاملين في البنك بالأدب وحسن المعاملة مع العملاء					
28.	يمتاز البنك بسمعة ومكانة جيدة لدى أفراد المجتمع					
29.	يمتلك البنك تجهيزات وأجهزة ومعدات تقنية حديثة					
30.	يتوفر في البنك مرافق مادية وتسهيلات ملائمة وصحية جذابة					
31.	يصغى العاملون في البنك بشكل كامل إلى شكاوى العملاء					
32.	يمتلك العاملون في البنك المعرفة والدراية باحتياجات ورغبات العملاء					
33.	يضع البنك مصالح العميل في مقدمة اهتمامات الإدارة والعاملين					

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الائتمان الوظيفي	الصفة
01	بالأطرش مريم	أستاذ محاضر	قسم علوم الاقتصادية / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا
02	حدادي نور الهدى	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم الاقتصادية / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محكما
03	صيفي حسينة	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم الاقتصادية / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محكما
04	بن زيد ربيعة	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم الاقتصادية / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة	محكما


BORDEREAU DE VERSEMENT

Agence الوكالة

Versement de M ..... دفع من السيد (ة)

للحساب رقم
Pour Compte N° L/C

de M ..... للسيد (ة)

Nombre		Montant versé / المبلغ المدفوع Somme versée
Billets الأوراق	2000 DA	
	1000 DA	
	500 DA	
	200 DA	
	100 DA	
Pièces القطع	200 DA	
	100 DA	
	50 DA	
	20 DA	
	10 DA	
	5 DA	
	2 DA	
	1 DA	
	DIVERS	
الإمضاء Signature		المجموع Total

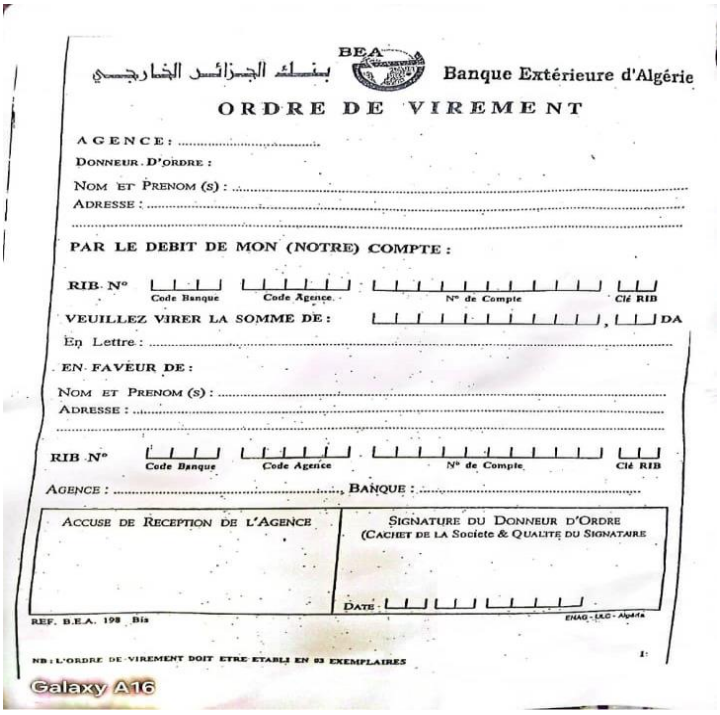
Le: ..... في

Galaxy A16

الملحق رقم (03): وثيقة توضح جدول إيداع (وصل دفع نقدي)



الملحق رقم (04): الموقع الجغرافي لبنك الخارجي الجزائري وكالة ورقلة



بنـك الجـزائـر الخـارجـي BEA Banque Extérieure d'Algérie

ORDRE DE VIREMENT

AGENCE : .....

DONNEUR D'ORDRE :

NOM ET PRENOM (S) : .....

ADRESSE : .....

.....

PAR LE DEBIT DE MON (NOTRE) COMPTE :

RIB N° | | | Code Banque | | | | | Code Agence | | | | | | | | | | | N° de Compte | | Clé RIB

VEUILLEZ VIRER LA SOMME DE : | | | | | | | | | , | | DA

En Lettre : .....

EN FAVEUR DE :

NOM ET PRENOM (S) : .....

ADRESSE : .....

.....

RIB N° | | | Code Banque | | | | | Code Agence | | | | | | | | | | | N° de Compte | | Clé RIB

AGENCE : ....., BANQUE : .....

ACCUSE DE RECEPTION DE L'AGENCE

SIGNATURE DU DONNEUR D'ORDRE
(CACHET DE LA Société & QUALITE DU SIGNATAIRE

DATE : | | | | | | | |

REF. B.E.A. 198 Bis

ENAG - IAG - Alger

NB : L'ORDRE DE VIREMENT DOIT ETRE ETABLI EN 03 EXEMPLAIRES

Galaxy A16

الملحق رقم (05): وثيقة توضح أمر بالتحويل

الملحق رقم (06): نتائج تحليل استبيان في تحسين جودة الخدمات المصرفية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,668[a]	,446	,439	5,85801

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	11,668	2,815		4,145	<,001
	المتغير المستقل	,878	,106	,668	8,319	<,001

a. Variable dépendante : المتغير التابع

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2374,800	1	2374,800	69,203	<,001[b]
	de Student	2951,200	86	34,316		
	Total	5326,000	87			

a. Variable dépendante : المتغير التابع

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	52	57,8	59,1	59,1
	أنثى	36	40,0	40,9	100,0
	Total	88	97,8	100,0	
Manquant	Système	2	2,2		
Total		90	100,0		

سنوات التعامل مع البنك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	8	8,9	9,1	9,1
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	16,7	17,0	26,1
	أكثر من 10 سنوات	65	72,2	73,9	100,0
	Total	88	97,8	100,0	
Manquant	Système	2	2,2		
Total		90	100,0		

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 30 إلى أقل من 40 سنه	52	57,8	59,1	59,1
	من 40إلى أقل من 50 سنه	28	31,1	31,8	90,9
	50 سنه فاكثر	8	8,9	9,1	100,0
	Total	88	97,8	100,0	
Manquant	Système	2	2,2		
Total		90	100,0		

الفـهـرس

الفهرس

العنوان	الصفحة
الإهداء	**III**
الشكر	**V**
الملخص	**VI**
قائمة المحتويات	**VII**
قائمة الجداول	**VIII**
قائمة الأشكال	**IX**
قائمة الملاحق	**X**
المقدمة	**أ –د**
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات المصرفية	03
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي حول التحول الرقمي	03
الفرع الأول: تعريف التحول الرقمي	3
الفرع الثاني: دوافع التحول الرقمي وفوائده.	4
الفرع الثالث: تقنيات التحول الرقمي وركائزه الأساسية.	7
الفرع الرابع: متطلبات نجاح التحول الرقمي، التحديات والمعوقات.	11
المطلب الثاني: ماهية جودة الخدمات المصرفية	15
الفرع الأول: ماهية الخدمة المصرفية	15
الفرع الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية	20

الفرع الثالث: أهمية وأهداف جودة الخدمات المصرفية	24
الفرع الرابع: العلاقة النظرية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية	25
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	26
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة	26
الفرع الأول: ماهية الخدمة المصرفية	26
الفرع الثاني: مفهوم جودة الخدمة المصرفية	28
المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية	30
خلاصة الفصل	32
الفصل الثاني: التحول الرقمي ودوروه في تحسين الخدمات المصرفية لدى البنك الجزائري الخارجي وكالة ورقلة	
تمهيد	34
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية	35
المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة	35
الفرع الأول: منهج الدراسة	35
الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة	35
المطلب الثاني: الأدوات المتعمدة في الدراسة	40
الفرع الأول : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة	40
الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات	40
المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان	49
المطلب الأول: التحليل الوصفي لإتجاهات المستجوبين نحو عبارات ومحاور الدراسة	50

الفرع الأول: التحليل الوصفي لعبارات المتغير المستقل، المتعلق بقياس مستوى التحول الرقمي في البنك محل الدراسة.	50
الفرع الثاني: التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع، المتعلق بقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية.	53
المطلب الثاني: تحليل نتائج إختبار الفرضيات	54
الفرع الأول: تحليل نتائج إختبار فرضيات الدراسة للمستويات السائدة للمتغير المستقل.	54
الفرع الثاني: تحليل نتائج إختبار فرضيات الدراسة للمستويات السائدة للمتغير التابع.	57
الفرع الثالث: تحليل نتائج إختبار فرضية أثر المتغير المستقل (التحول الرقمي) في المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية).	59
الفرع الرابع: تحليل نتائج إختبار فرضية مدى تأثير المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة على إجاباتهم نحو إدارك دور التحول الرقمي الإلكتروني في تعزيز جودة الخدمات المصرفية.	61
خلاصة الفصل	64
خاتمة	66
قائمة المراجع	71
الملاحق	77
الفهرس	