



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير - البيض
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية
شعبة اقتصاد نقدي وبنكي

مذكرة لنيل شهادة الماستر في الاقتصاد النقدي والبنكي
تحت عنوان:

التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة الخدمات المصرفية
دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بوقطب -

تحت إشراف الأستاذ:

- د. صكوشي حاسين

من اعداد الطلبة:

- بونوة عبد القادر

- قرميط شيخ

اللجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د. صكري أيوب	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا
د. صكوشي حاسين	أستاذ محاضر (أ)	مقررا ومشرفا
د. فار عبد القادر	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا

الموسم الدراسي: 2023-2024

شكر وعرهان

بسم الله والصلاة والسلام على خير المرسلين سيدنا ونبينا محمد عليه الصلاة والسلام

أول الشكر لرب العالمين الذي أوهبنا العقل وحسن التدبير والتوكل وثانيا نتوجه بالشكر الجزيل إلى من قدم لنا يد المساعدة سواء من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا العمل المتواضع ولو بكلمة تشجيع

أو بابتسامة أو بالكلمة طيبة

نتقدم بالشكر الجزيل لأستاذنا المشرف الدكتور " صاكوشي حاسين " لقبوله الإشراف على هذه

المذكرة وعلى تواضعه الكبير، وعلى النصائح السديدة والمعلومات القيمة التي لم ييخل بها علينا.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

وصلت رحلتنا الجامعية الى نهايتها بعد تعب ومشقة، وها نحن نحتف بحث تخرجنا بكل همّة ونشاط ما كنا لنفعل لولا فضل الله
فالحمد لله عند البدء وعند الختام، نهدى هذا الجهد المتواضع الى منحنا روح الحياة واضاء لنا عتمة الدنيا، الى من كانا سببا في
وجودنا بعد الله وسببا في اشعال وقود همتنا ويغمراننا بدعواتهم الصادقة، الى من ساندونا ووفروا لنا سبل السعادة والنجاح الى
والدينا حفضهم الله.

الى جميع من كان سند وقوة لنا بعد الله في مشوارنا الى كل القلوب التي ذكرتنا
ودعت لنا وتمنت لنا كل خير

الى قريمط الشيخ

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

وصلت رحلتنا الجامعية الى نهايتها بعد تعب ومشقة، وما نحن نختتم بحث تخرجنا بكل همّة ونشاط ما كنا لنفعل لولا فضل الله
فالحمد لله عند البدء وعند الختام، نهدى هذا الجهد المتواضع الى منحنا روح الحياة واضاء لنا عتمة الدنيا، الى من كانا سببا في
وجودنا بعد الله وسببا في اشعال وقود هممتنا ويغمراننا بدعواتهم الصادقة، الى من ساندونا ووفروا لنا سبل السعادة والنجاح الى
والدينا حفضهم الله.

الى جميع من كان سند وقوة لنا بعد الله في مشوارنا الى كل القلوب التي ذكرتنا
ودعت لنا وتمنت لنا كل خير

الى بونوة عبد القادر

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي في القطاع المصرفي بالجزائر في تحسين جودة الخدمات المصرفية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي من جهة، ومن جهة أخرى على المنهج الاحصائي في صورة الاستبيان وحزمة برامج التحليل الاحصائي الاجتماعي SPSS، حيث توصلنا الى العلاقة الارتباطية الطردية القوية جدا بين التحول الرقمي وتحسين الخدمات المصرفية المقدمة، بالإضافة الى متطلبات تطبيقه من وسائل وطرق مبتكرة وخلافة عالية الجودة بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، كما اتضح أن مشروع التحول الرقمي في الجزائر لا يزال في مرحلة اكتشاف النور، مع وجود مؤشرات إيجابية على إمكانية اللحاق بالركب وتحقيقه الجودة المطلوبة في الخدمات، عند العمل على توفير البيئة التقنية المناسبة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الخدمات المصرفية، برنامج التحليل الاحصائي الاجتماعي SPSS،

Abstract

This study aims to know the impact of digital transformation in the banking sector in Algeria in improving the quality of banking services. To achieve this goal, we relied on the descriptive and analytical approach on the one hand, and on the other hand on the statistical approach in the form of a questionnaire and the SPSS social statistical analysis software package, where we reached a correlational relationship. The very strong correlation between digital transformation and improving the banking services provided, in addition to the requirements for its application in terms of innovative and creative, high-quality means and methods away from traditional methods of providing services. It also became clear that the digital transformation project in Algeria is still in the stage of discovering the light, with positive indicators of the possibility of catching up and achieving the required quality in services, when working to provide the appropriate technical environment.

Key words: Keywords: digital transformation, banking services, social statistical analysis program SPSS,

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
-	كلمة شكر
-	الإهداء
-	الملخص
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاختصارات
أ	مقدمة عامة
-	الفصل الأول: مدخل للتحويل الرقمي في القطاع المصرفي
08	تمهيد
09	المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي
09	المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي
13	المطلب الثاني: أهداف وأهمية التحويل الرقمي
15	المطلب الثالث: أبعاد ومتطلبات التحويل الرقمي
18	المبحث الثاني: التحويل الرقمي في القطاع المصرفي
18	المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي في القطاع المصرفي
21	المطلب الثاني: أهمية وأسباب ودوافع التحويل الرقمي في القطاع المصرفي
23	المطلب الثالث: مؤشرات التحويل الرقمي بالبنوك (القطاع المصرفي)

27	المبحث الثالث: مراحل التحويل الرقمي في القطاع المصرفي والتحديات التي تواجهه
27	المطلب الأول: مراحل وآليات تطبيق التحويل الرقمي في القطاع المصرفي
30	المطلب الثاني: أشكال التحويل الرقمي في القطاع المصرفي
32	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه التحويل الرقمي
34	خلاصة الفصل
35	الفصل الثاني: جودة الخدمات المصرفية في ظل التحويل الرقمي
36	تمهيد
37	المبحث الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
37	المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
40	المطلب الثاني: أنواع الخدمة المصرفية
41	المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة المصرفية
43	المبحث الثاني: المرتكزات الأساسية لجودة الخدمات المصرفية
43	المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمات المصرفية
45	المطلب الثاني: نظريات وطرق قياس جودة الخدمات المصرفية
51	المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمات المصرفية
53	المبحث الثالث: متطلبات تحقيق جودة الخدمات المصرفية في ظل التحويل الرقمي
53	المطلب الأول: التحويل نحو الخدمات المصرفية الرقمية
57	المطلب الثاني: انعكاسات التحويل الرقمي على الخدمات المصرفية
59	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الخدمات المصرفية الرقمية
62	خلاصة الفصل

63	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
64	تمهيد
65	المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
65	المطلب الأول: تعريف ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
67	المطلب الثاني: وظائف وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
68	المطلب الثالث: الخدمات والهيكلة التنظيمية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
70	المبحث الثاني: التحول الرقمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - بوقطب -
70	المطلب الأول: الخدمات المصرفية الرقمية المقدمة من طرف بنك "البدر"
76	المطلب الثاني: دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك البدر
78	المطلب الثالث: مزايا وعراقيل تطبيق التحول الرقمي في بنك البدر
80	المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية
80	المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة
92	المطلب الثاني: اختيار فرضيات الدراسة
97	المطلب الثالث: مناقشة الفرضيات المحققة
100	خلاصة الفصل
101	خاتمة عامة
105	قائمة المراجع
114	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
38	مستويات الخدمة المصرفية	01
44	مستويات جودة الخدمة	02
51	طرق قياس جودة الخدمات المصرفية	03
52	أبعاد جودة الخدمة المصرفية	04
69	الهيكل التنظيمي للوكالة	05
70	الموزع الآلي D.A.B	06
71	الشباك الآلي للأوراق G.A.B	07
71	جهاز نهائي نقطة البيع TEP	08
72	بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB الكلاسيكية	09
73	بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB الذهبية CIBG	10
73	بطاقة بدر توفير Badr TAWFIR	11
74	البطاقة البنكية الدولية تيتانيوم	12
74	البطاقة البنكية الدولية الكلاسيكية	13
75	واجهة موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية	14

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
55	آلية عمل الصرافات الآلية	01
76	تطور التعامل بالبطاقات البنكية خلال الفترة (2019-2021)	02
77	تطور التعامل بجهاز نهائي نقطة البيع TPE	03
80	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة الاستطلاعية	04
81	متغيرات الدراسة	05
83	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	06
84	عدد فقرات محور مدى التحول الرقمي	07
85	معاملات الارتباط بين عبارات بعد استراتيجية التحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد	08
85	معاملات الارتباط بين عبارات بعد ثقافة التحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد	09
86	معاملات الارتباط بين عبارات بعد تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد	10
86	معاملات الارتباط بين عبارات بعد المتطلبات التقنية للتحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد	11
87	معاملات الارتباط بين عبارات متغير التحول الرقمي والدرجة الكلية للمتغير	12
87	معاملات الارتباط بين عبارات متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية والدرجة الكلية للمتغير	13
88	يوضح معاملات ألفا كرونباخ لحساب الثبات استبيان التحول الرقمي	14
89	يوضح معاملات ألفا كرونباخ لحساب الثبات استبيان تحسين جودة الخدمات المصرفية	15
89	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	16
90	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	17
90	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	18
92	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لمتغير التحول الرقمي	19
94	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لمتغير تحسين جودة الخدمة المصرفية	20
96	يبين العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية	21

قائمة الاختصارات

المعنى بالعربية	المعنى بالفرنسية	الاختصار
التطور التكنولوجي	Développement Technologique	DT
انترنت الأشياء	Internet Of things	IOT
الذكاء الاصطناعي	Intelligence Artificiel	IA
الموزع الآلي للأوراق	Distributeur Automatique de Billes	DAB
الشباك الآلي للأوراق	Guichet Automatique de Billes	GAB
نقطة البيع النهائي	Terminal de paiement électronique	TPE
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural	BADR
بطاقة ما بين البنوك	Carte Interbancaire	CIB
بطاقة ما بين البنوك الذهبية	Carte Interbancaire Gold	CIBG
دفتر التوفير البدر	Livret épargne BADR	LEB
دفتر التوفير الفلاح	Livret épargne FELLAH	LEF
دفتر التوفير الصغير	Livret épargne Junior	LEJ
الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء	Caisse Nationale de Sécurité Sociale des non-salariés	CASNOS
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية	Caisse nationale des assurances sociales	CNAS



مقدمة عامة



مقدمة

ان أهم ما يميز العالم اليوم هو كثرة التطورات والابتكارات والاختراعات والتعقيدات في مختلف جوانب الحياة ومدى تسارعها، ولعل أهم ما يشهده العالم هي تلك المرتبطة بقطاع تكنولوجيايات الإعلام والاتصال باعتبارها أهم ما يميز مطلع القرن الواحد والعشرين، فقد أدت إلى بروز ما يسمى بالثورة الرقمية المبنية على اقتصاد المعرفة، والتي كان لها بالغ الأثر على الحياة البشرية ورخائها بشكل عام، وعلى تطور وتنافسية مختلف المنظمات، الناشطة في شتى المجالات بصفة خاصة.

لقد كان للثورة الرقمية أثرا كبيرا على مختلف المنظمات في جميع أنحاء العالم، إذ ساهمت في بروز ما يسمى بالإدارة الالكترونية، والتي تعتبر أحد أهم مخرجات التطورات التكنولوجية في مجال الاعلام والاتصال، ولقد أضحت تعد في نظر الكثير من الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والباحثين في مجال إدارة الأعمال، مصدرا مهما للتميز، وعاملا أساسيا لضمان جودة الأداء وسرعة التكيف مع التغيرات التي تحدث في محيطها الديناميكي، مما جعل المنظمات تسعى جاهدة لتبنيها من أجل الاستفادة من إيجابياتها ومعالجة قصور النمط التقليدي للإدارة.

من أجل ذلك، تسعى مختلف المنظمات في العالم، ومنها البنوك، إلى اعتماد استراتيجيات دقيقة من أجل ضمان النجاح في التحول من الإدارة والخدمات التقليدية إلى نظيرتها الالكترونية، وهذا ما يسمى بالتحول الرقمي على مستوى المنظمات، والذي يمكن تعريفه بالإجراءات الواجب اتخاذها من طرف المنظمة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، باعتبارها خيارا استراتيجيا يتيح لها أفضل الفرص لاستثمار معطيات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التي يفرضها التوجه العالمي الحديث، بما يحقق لها ميزات تتفوق بها عن غيرها.

بالنسبة للقطاع المصرفي فإن التحول الرقمي حاليا يقود النمو في قطاع الخدمات المصرفية، لما يحققه من تجربة مميزة وفريدة للعملاء من حيث التوظيف الأمثل للتكنولوجيا الحديثة للارتقاء بالعمليات التشغيلية وتطوير الخدمة المقدمة والانجاز اللحظي للمعاملات، بحيث يمكن العميل من الوصول إلى الخدمات والمنتجات البنكية في أي وقت وأي مكان. فقد تنوعت الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية للبنوك في عدة مجالات من خدمة فتح الحساب، طلب تمويل، إصدار بطاقة السحب

الآلي وإتمام عمليات الدفع والشراء، تسديد الفواتير وتحويل الأموال عبر الانترنت والهواتف المحمولة وتحديث البيانات الخاصة بالعميل، وغيرها من الخدمات البنكية الأخرى.

التحول الرقمي في البنوك يتجه حاليا إلى ثورة حقيقية من استخدام الروبوتات لأداء الكثير من العمليات والخطوات ذات الطابع الروتيني، الأمر الذي سيؤدي إلى استغلال الطاقات البشرية لإنجاز الأمور البنكية الأخرى. بالإضافة إلى تسخير الذكاء الصناعي بما يتيح الفرصة للاعتماد على الآلات والتطبيقات لتحليل البيانات والتنبؤ بسلوك العميل والشركات، وكذا التنبؤ بالمخاطر الخاصة بالعملاء وتحليل المتعاملين، ومع هذا التوجه سواء من قبل المؤسسات المصرفية أو العملاء أنفسهم، فإن التطورات تتجه نحو المزيد من الدمج في الخدمات المصرفية الرقمية لتتكامل مع حياة العملاء، لتشكل دعامة من دعائم النمو المستقبلي لما ينطوي عليه ذلك من قيم مضافة لكافة الأطراف المعنية، ولما يسهم به في خلق نماذج عمل وخدمات أكثر تطوراً وتقدماً، تعزز من رفعة القطاعات المصرفية وتحسن من الاقتصاديات و نموها.

إن القطاع المصرفي الجزائري ليس بمعزل عن مختلف هذه التطورات، حيث شهد تحولا رقميا في مجال تقديم الخدمات وتحديث الأنظمة، خاصة في السنوات الأخيرة أين عرفت الجزائر تحسنا ملحوظا في مستوى الاقتصاد الرقمي وتحسنت ب 9 درجات من سنة 2019 إلى 2020 حسب المؤشر العالمي للاقتصاد الرقمي.

❖ إشكالية الدراسة:

يعتبر التحول الرقمي ضروري في تحسين كفاءة أداء الجهاز المصرفي والخدمات المقدمة حيث أصبح التحول الرقمي من الضروريات لكافة البنوك التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل هذه البنوك بل هو برنامج شمولي كامل يمس طريقة وأسلوب عملها داخليا وأيضا كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسيل وأسرع، مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد. وبناء على ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية لبحثنا ما يلي:

ما مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوقطب ؟

في ظل الإشكالية الرئيسية تطرح الأسئلة الفرعية التالية:

✚ ما المقصود بالتحول الرقمي والصيرفة الالكترونية؟

✚ ما هو واقع التحول الرقمي وجودة خدمات القطاع المصرفي عموماً، وفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة؟

✚ هل توجد علاقة ارتباطية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

❖ فرضيات الدراسة:

وللإجابة على التساؤلات الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: يقصد بالتحول الرقمي بالقطاع المصرفي والصيرفة الالكترونية استعمال التكنولوجيا الرقمية في تلبية حاجيات العملاء ورغباتهم.
- الفرضية الثانية: هناك مستوى تقييم مرتفع من وجهة نظر عينة الدراسة بخصوص التحول الرقمي في البنك محل الدراسة.
- الفرضية الثالثة: هناك مستوى تقييم مرتفع من وجهة نظر عينة الدراسة بخصوص جودة الخدمات المصرفية على مستوى البنك محل الدراسة.
- الفرضية الرابعة: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية بالبنك محل الدراسة.

❖ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تسليطها الضوء على موضوع وليد التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال،

حيث لا تزال الدراسات مستمرة بشأنه، كما يمكن تلخيص أهميتها في النقاط التالية:

✚ توضيح الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحقيق البنك أهدافه واستمرارية تنافسيته وبالتالي وجوده.

✚ السعي الى معرفة طرق وكيفية قياس جودة الخدمة المصرفية وتقييمها.

تحديد مدى العلاقة والدور الذي يشغله التحول الرقمي في مجال تحسين الخدمات المصرفية.

❖ أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع لمجموعة من الأسباب نذكر منها:

الرغبة ذاتية، تتمثل في الفضول العلمي لمعرفة خبايا التحول الرقمي في المنظمات عامة، وفي القطاع المصرفي خاصة؛

يندرج الموضوع ضمن تخصصنا الجامعي (الاقتصاد النقدي والبنكي)

حدائثة الموضوع؛

الرغبة في معرفة التحول الرقمي بكل أبعاده، ومدى فعاليته في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

محاولة المساهمة في اثراء الرصيد البحثي للمكتبة الجامعية في مجال التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية.

❖ منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، نظرا لتوفر

البيانات والحقائق عن المشكلة المدروسة، وتفسيرها والوقوف على دلالتها بالاعتماد على المراجع المتاحة، فضلا عن

المعلومات المتوفرة من المقالات والمجلات والمواقع عبر شبكة الأنترنت، أما فيما يتعلق بالدراسة الميدانية، فإضافة إلى المنهجين

المذكورين سابقا، تم الاعتماد على المنهج الإحصائي، حيث تم الاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة، مستخدمين أساليب

التحليل الإحصائية من أجل تحليل وتفسير النتائج.

❖ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

التعرف على مفهوم التحول الرقمي وعناصره وأهميته.

تسليط الضوء على متطلبات التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

الوقوف على مدى تطبيق أعمدة التحول الرقمي، في البنك محل الدراسة.

معرفة العلاقة بين المتغيرين ودور أبعاد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنك محل الدراسة.

❖ الدراسات السابقة:

سنحاول تلخيص الدراسات السابقة في نفس السياق في الجدول التالي:

الرقم	عنوان الدراسة:	نبيلة قرزيز وآخرون، دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية- حالة البنك الوطني BNA مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد، 18، العدد 29، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2022.
01	هدف الدراسة:	دراسة التحول الرقمي وآلياته معرفة نماذج تحقق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة واقع التحول الرقمي وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة في البنك الوطني الجزائري.
	نتائج الدراسة:	تطور مصطلح التحول الرقمي عبر مراحل بداية من تبني نماذج الاتصالات والكمبيوتر عبر الانترنت، كما أدت التطورات الحاصلة في القطاع المصرفي إلى ظهور أشكال جديدة للتعامل الرقمي كأجهزة الدفع الإلكتروني، نقاط البيع، خدمات عبر الانترنت والهاتف المحمول... إلخ
الرقم	عنوان الدراسة:	عمر بن موسى أحمد علماوي، الخدمات المصرفية الإلكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية المجلد 06 العدد، 02 جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2020.
	هدف الدراسة:	امكانية حصر التحديات التي تواجه البنوك وكيفية تجاوزها من أجل تقديم خدمات مصرفية إلكترونية وفق متطلبات نموذجية لنجاحها.
02	نتائج الدراسة:	نقص وضعف التشريعات القانونية التي تنظم العمل المصرفي الإلكتروني في الدول النامية وخاصة الجزائر. الجانب الأمني هو أهم عائق في تطبيق الصيرفة الإلكترونية عبر شبكة الانترنت فيها بسبب حصول القرصنة والاحتيال على شبكة الانترنت ما يؤدي إلى خسائر مالية كبيرة.
الرقم	عنوان الدراسة:	خيرة بهلول مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي-تيسمسيلت-، الجزائر، 2022.
	هدف الدراسة:	التعرف على نوعية ومستوى الخدمات المقدمة من طرف البنوك العمومية محل الدراسة في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما تهدف أيضا إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها
03	نتائج الدراسة:	تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصارف أصبح الزاماً وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في القطاع المصرفي ضماناً للبقاء والاستمرارية.

يجدر بالذكر أن الدراسات السابقة التي تم ذكرها في الجدول أعلاه ليست الوحيدة وإنما كانت الأكثر الماما لموضوع دراستنا على الرغم من اقتصار منهجها على المنهج الوصفي التحليلي والذي أعتمدناه نحن أيضا الى جانب المنهج الاحصائي لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

❖ هيكل الدراسة:

للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول كانت كالآتي:

الفصل الأول: بعنوان "مدخل للتحول الرقمي في البنوك التجارية" حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث رئيسية، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى ماهية التحول الرقمي، بينما خصص المبحث الثاني للتحول الرقمي في القطاع المصرفي، وعالجنا في المبحث الثالث مراحل التحول الرقمي في البنوك والتحديات التي تواجهه.

الفصل الثاني: بعنوان جودة الخدمة المصرفية في ظل التحول الرقمي، ولقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث رئيسية، تناولنا في المبحث الأول مفهوم الخدمة المصرفية، أما المبحث الثاني فكان حول المرتكزات الأساسية لجودة الخدمات المصرفية، وأخيرا تم التطرق في المبحث الثالث إلى متطلبات تحقيق جودة الخدمات المصرفية في ظل التحول الرقمي.

الفصل الثالث: بعنوان "دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية" قسمناه إلى ثلاث مباحث رئيسية، تناولنا في المبحث الأول تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، أما المبحث الثاني فتطرقنا الى واقع التحول الرقمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة سعيدة، وفي الأخير اختتمنا العمل بالدراسة إحصائية للعلاقة بين التحول الرقمي ومدى تحسين جودة الخدمة المصرفية بالبنك محل الدراسة.



الفصل الأول:

مدخل للتحويل الرقمي في

القطاع المصرفي



تمهيد:

شهد العالم في العقود الأخيرة موجة من التطورات التي مست العديد من المجالات، ولعل أبرزها هو مجال إدارة الأعمال (Management) والمقاولاتية (Entreprenariat). وكل شخص مطلع أو ملم بموضوع إدارة الأعمال أو التسيير فأن المصطلح الأول الذي قد يتبادر الى ذهنه فهو إدارة المعلومات (gestion des données) ولما لها من أهمية قصوى في مجال اتخاذ القرارات.

التحدي اليوم المفروض على المؤسسات هو امتلاك القدرة للوصول الى المعلومات اللازمة في الوقت وبالكيفية المناسبين، الأمر الذي يقتضي الاستخدام الحتمي للتكنولوجيا أكثر من أي وقت مضى بغرض مواكبة التطورات الحاصلة وخصوصاً ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات.

هذه التطورات أسفرت على ظهور مصطلح التحويل الرقمي الذي أصبح السمة المميزة في هذا العصر، ففي الوقت الحالي أصبح من الضروري على أي شركة أو بنك تبني التحويل الرقمي كنهج من أجل المساهمة في تقريب المؤسسات من بعضها البعض أو بين البنوك والشركات وماله من أثر ومردود إيجابي على الجمهور كونه المستفيد الرئيسي من هذه الخدمات، وبالتالي ادخال التحويل الرقمي للمؤسسات أو البنوك يعتبر من القرارات الاستراتيجية التي لا بد منها لتحقيق التفوق والاستقرار في السوق.

ولفهم ماهية مصطلح التحويل الرقمي، سنتناول من خلال هذا الفصل:

✓ المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي

✓ المبحث الثاني: التحويل الرقمي في القطاع المصرفي

✓ المبحث الثالث: مراحل التحويل الرقمي في البنوك والتحديات التي تواجهه

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي

نتيجة للتطورات الحاصلة في السنوات الأخيرة في مجال التكنولوجيا الرقمية، أصبح مصطلح التحول الرقمي الأكثر تداولاً سواء في المجتمع أو في المؤسسات وكضرورة ملحة من أجل خلق القيمة وتغيير أسلوب العمل في أي مؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي

أولاً - نشأة وتطور التحول الرقمي

التحول الرقمي هو التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية في جميع الجوانب الاجتماعية، فهو مجموعة الإجراءات التي تنفذها المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، سعياً منها لإحداث تغيير جذري في كيفية تقديمها للقيمة للعملاء. حيث تستخدم الشركات تقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحولات ثقافية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة. ومن أمثلة التحول الرقمي نجد:

✓ عمل الشركات على بناء حلول رقمية، مثل تطبيقات الأجهزة المحمولة أو منصة التجارة الإلكترونية.

✓ تحول الشركات من البنية الأساسية لأجهزة الكمبيوتر المحلية إلى الحوسبة السحابية.

✓ اعتماد الشركات على المستشعرات الذكية لخفض تكاليف التشغيل.

ويعود بدأ استخدام الرقمنة على نطاق أوسع إلى عام 2000، فقد تم تقديمها كمبدأ وذريعة للتقديم الحكومي الكامل لتكنولوجيا المعلومات IT، ما زاد من استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات على جميع المستويات. ليبدأ تطور مشابه في مناخ الأعمال العام بغرض رفع الوعي المتعلق بالموضوع وفرصه. في الاتحاد الأوروبي على سبيل المثال، بدأت حملة تُدعى السوق الرقمي الموحد مع توصيات لجدول أعمال رقمية قومية في الاتحاد الأوروبي، الأمر الذي ساهم لا محالة بصورة تدريجية وإيجابية في التحول المجتمعي المستقبلي، مع التطور الحديث للمجتمعات والمنشآت لخلق قاعدة للحكومة الإلكترونية ومجتمع المعلومات.

ناهيك على ذلك، فقد اكتسب الحوار المحيط بالرقمنة أهمية عملية متزايدة بالنسبة للسياسة والأعمال والقضايا الاجتماعية، وارتبط أيضًا بقضايا العمل السياسي لتطوير المجتمع، والتغيرات الجديدة في مناهج العمل الفعلية، والفرص الفعالة للمؤسسات في عملية التطوير العملياتي وعملية تطوير الأعمال، مع التأثير على الكفاءة الداخلية والخارجية لنظم المعلومات على سبيل المثال لا الحصر. وضع سقف للتحويل الرقمي ليحقق أكثر من 370 مليار دولار في القيمة العامة خلال السنوات الأربع الأخيرة.

ثانياً- تعريف التحويل الرقمي

هناك عدة تعريفات للتحويل الرقمي نذكر بعضها:

- **التعريف الأول:** " هو عملية الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة التي تمكن المؤسسات من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية. مثال: تعزيز تجربة العملاء، تسهيل العمليات، خلق أعمال جديدة".¹
- **التعريف الثاني:** " يتمثل في التغير الجذري في طريقة العمل المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية، من خلال خدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل، وهو أيضاً عبارة عن تحول تنظيمي متكامل يهدف لتسهيل الاجراءات والعمليات الإدارية ورفع جودتها للوصول إلى مرحلة النضج الرقمي".²
- **التعريف الثالث:** " هو عملية التكيف المستمرة مع متطلبات العملاء والأسواق التي تقوم بها المؤسسات عبر توظيف الامكانيات الرقمية من أجل ابتكار نماذج عمل ومنتجات وخدمات جديدة مع العمل على تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي".³

¹ أحمد كاظم بريس، ورود قاسم جبر، تكنولوجيا التحويل الرقمي وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي للمصارف " المجلة العراقية للعلوم الإدارية " العدد 65، جامعة كربلاء، العراق. 2021 ص 207

² خواترة سامية، التحويل الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها " المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية العدد 22، 2021

³ يوسف بوشي، التحويل الرقمي بين الضرورة والمخاطر " مجلة العلوم القانونية والسياسية " العدد 2، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر 2019 ص 948

- **التعريف الرابع:** " يعرف التحويل الرقمي على أنه طريقة لإعادة بناء نماذج الأعمال وفقاً لاحتياجات العملاء باستخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة."¹

يمكن القول من خلال التعاريف السابقة بأن التحويل الرقمي هو أحد الأساليب التي تمكن المؤسسة من التكيف والالتحاق بالتطورات السريعة في التكنولوجيا بما يضمن لها التعامل السليم مع عملائها وتقديم الجودة المطلوبة للخدمات.

ثالثاً - مميزات التحويل الرقمي

للتحويل الرقمي العديد من المميزات التي تلبي حاجيات المنظمات وتحوّلها تطوير وتحسين خدماتها، حيث نذكر منها التالي:

1. **الذكاء:** تتسم الشبكات الرقمية بقدر عال جداً من الذكاء، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغيير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويصحح مسارها.²

2. **الحركة والمرونة:** يوفر امكانية نقل الوسائل المستعملة في الاتصال لتصاحب المتلقي أو المرسل، مثل الحاسوب المتنقل، والهاتف الجوال...؛

3. **دمج الوسائط:** يمكن استخدام كل وسائل الاتصال، مثل: النصوص، الصوت، الصورة الثابتة الصورة المتحركة، الرسوم والبيانات ثنائية وثلاثية الأبعاد...؛

4. **المشاركة والانتشار:** يتيح التحويل الرقمي لكل شخص يمتلك أدوات بسيطة المشاركة في عملية الاتصال.³

5. **الانتباه والتركيز:** توفر الوسائل الرقمية الجديدة بيئة تشد انتباه وتركيز المتلقي من خلال تمكينه من اختيار المحتوى والتفاعل معه، عكس وسائل الاعلام والاتصال التقليدية.⁴

¹ Esam mohamed elgohary, The Role of digital transformation in sustainable development in egypt, the international journal of informatics media and communication technology, volume 4, issue 1, beni-suef university, Egypt, 2022, p 75.

² حسين عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الطبعة 2، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1997، ص 151

³ بشرى حسين الحمداوي، التربية الإعلامية ومحو الامية الرقمية " الطبعة الأولى " دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2015، ص 138

⁴ بشرى حسين الحمداوي، مرجع سبق ذكره، ص 138

6. **التفاعلية:** تكون عملية الاتصال ثنائية الاتجاه وتبادلية، حيث يتبادل الأدوار كل من القائم بالاتصال والمتلقي.
7. **التكامل:** تمثل شبكة الانترنت مظلة اتصالية تجمع بين نظم الاتصال وأشكالها والوسائل الرقمية المختلفة والمحتوى بأشكاله ووظائفه في منظومة واحدة توفر للمتلقي الخيارات المتعددة في إطار متكامل يوفره النظام الرقمي خلال وقت التعرض إلى شبكة الانترنت ومواقعها المتعددة.
8. **التنوع:** توفير كل أشكال الاتصال المتاحة من خلال وسيلة رقمية واحدة هي الحاسوب الشخصي، مع إمكانية الاختيار بينها في الزمان والمكان الذي يحدد المستخدم بناءً على حاجاته وظروفه الخاصة، كما تشمل أيضاً التنوع في المحتوى المعروض في المواقع المختلفة المنتشرة على شبكة الانترنت سواء في وظائف هذا المحتوى أو مجالاته؛
9. **الخصوصية:** عملية الاتصال الرقمي تُعلي من شأن الفرد من خلال تلبية حاجاته مع المحافظة على خصوصية الاتصال والتحكم من خلال البروتوكولات المختلفة وبالتالي الرفع من شأن الاهتمامات والتفضيلات بالنسبة للجمهور المتلقي.
10. **اللاتزامية:** يمكن التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الفرد، سواء كان مستقبلاً أو مرسلاً.
11. **اللامكانية:** على عكس الاتصال التقليدي الذي يشترط توفر العنصر البشري فإن التحول الرقمي يتم عن بعد دون الاعتبار للوجود الشخصي فيه في مكان واحد¹.
- بعد التطرق الى بعض مميزات التحول الرقمي يتضح لنا أنه واسع الانتشار متخطيا الحدود الزمنية والجغرافية والسياسية للدول مع توفير كم هائل من المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية وتنوعها لمختلف شرائح المجتمع بتكلفة منخفضة، مما يجعله مصدر هاماً للمعلومات سواء للمؤسسة أو للأفراد وعاملاً فعالاً في تنمية العنصر البشري، لذا من الضروري الاهتمام بالتحول الرقمي واستخدامه بشكل فعال مع تدريب وتعليم الأفراد على استعماله للاستفادة من نتائجه².

¹ محمد عبد الحميد، نظريات الاعلام واتجاهات التأثير، الطبعة 3، عالم الكتب، مصر 2004، ص111-114

² ماهر عودة الشمايلة وآخرون، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2014، ص99-100

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التحول الرقمي

أولاً - أهمية التحول الرقمي:

يمكن جوهر التحول الرقمي في السعي لتحقيق الريادة في الأعمال والعمل على التطوير المستمر للأداء وذلك من خلال:

1. السعي لتحقيق الاستفادة القصوى من التقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وغيره في تحليل البيانات

والتنبؤ ومن ثم التخطيط للمستقبل، بالإضافة الى إضفاء طابع المرونة والسرعة في توفير الخدمات والمنتجات.

2. تمكين وتشجيع الابتكار مع الحرص على توفير استراتيجيات مختلفة تخلق تنافسية وفرق عمل متطورة ومدربة ومن ثم

العمل على ترسيخ ثقافة الإبداع¹.

3. تحسين من عملية اتخاذ القرار للمسؤولين عبر الاستفادة من تحليل البيانات الضخمة من مختلف المصادر وفي شتى

المجالات عبر توظيف خوارزميات وأنظمة معقدة للتحليلات، مثل التي تحتاجها الحكومات وتستجيب للتغيرات في

الوقت الحقيقي².

4. تغيير نماذج الأعمال وأساليب إدارة الخدمات واستراتيجيات المؤسسات نحو التسويق والحصص السوقية مستقبلاً،

5. تحسين كفاءة ودقة العمليات اللوجستية وعمليات الانتاج وأنظمة عرض المنتجات أو الخدمات، من خلال العمل

على تحسين الجودة مع تقليل اجال التسليم والتكاليف؛ وتعزيز تجارب العملاء، تحسين عروض القيمة للخدمات

الحالية، مثل: أنظمة الوساطة والدفع الالكتروني، وأسواق التطبيقات مثل **google play** وغيرها³.

¹ نورا ناصر عبد الهادي، التعرف على ماهية التطور التكنولوجي بالقطاع المصرفي وتأثيره على العنصر البشري، المهارات والجدارات المستقبلية للبنوك، المسابقة البحثية العاشرة للمعهد المصرفي المصري، مصر، 2020، ص18

² ربيع زروالي، مهدي جابر، التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 06 العدد 01، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس، الجزائر، 2022، ص363

³ صالح زابي، شعبان بعبطيش، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 06، العدد 01، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021، ص153.

6. محاولة خلق حالة من الرضا والقبول من الجمهور تجاه خدمات المؤسسة أو الشركة المبتكرة والإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية كتطبيقات الهاتف المحمول ومواقع التجارة الإلكترونية¹.

7. إعادة تشكيل ثقافة المجتمع بشكل عام سواء في العمل أو التفكير أو التفاعل والتواصل وذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة المتاحة مع التخطيط المستدام للبحث والتطوير وإعادة صياغة الخبرات العلمية والعملية.

ثانياً - أهداف التحويل الرقمي

للتحويل الرقمي العديد من الأهداف نذكر من بينها ما يلي:

1. دفع المؤسسات إلى تبني استراتيجية تحول واضحة وإعطاء تطلع واضح عن التزام جميع الأطراف الفاعلة وأصحاب المصلحة.

2. مساعدة المؤسسات على التوسع والانتشار باستهداف شرائح متعددة في أماكن متفرقة نظراً لسهولة الوصول إلى العملاء من جهة وسهولة وصول العميل إلى الخدمات المقدمة من جهة أخرى²،

3. الشفافية في ممارسة الأعمال مع بساطة المعلومات وإظهارها إلى العملاء، المواطنين والموردين؛

4. السعي إلى تطوير نماذج الأعمال وخدمات الإنتاج.

5. تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإزالة الحواجز الجغرافية والمساهمة في خلق الثروة المعلوماتية والفكرية، بناء مجتمع المعلومات، باعتبارها المحرك الأساسي للاقتصاد.

6. تحسين التعامل مع قيود التكاليف والعمل على بعث ديناميكية فعالة للبحث والابتكار والتطوير، مع وضع الإنسان في قلب الاهتمامات عبر التكوين والتأهيل³.

¹ حورية حمي، ابتسام طوبال، دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في نجاح التحويل الرقمي، مجلة العلوم الانسانية الجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 03 جامعة قسنطينة - 2- الجزائر، 2020، ص 1188

² وليد كامل محمد بن كامل علام، التحويل الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 1 جامعة أسوان، مصر 2021، ص 189-190

³ بلعدي عبد الله، التحويل الرقمي ودوره في تطوير جودة الموارد البشرية في الصيرفة الإسلامية مجلة البحوث والدراسات، المجلد 19، العدد 02، جامعة عباس لغرور - خنشلة، الجزائر 2022، ص 576-577

7. تفعيل الإبداع والابتكار في تقديم الخدمات للزبائن،

المطلب الثالث: أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي

أي تحول مبني على أسس وأبعاد يفرض على المؤسسات الوقوف عليها وتوفير متطلباتها من أجل ضمان انتقال سلسل، وهو ما ينطبق على التحول الرقمي في ظل الكم الهائل والسريع من التغيرات الاقتصادية المستمرة. وهذا ما سنتعرف عليه من خلال هذا المطلب.

أولاً - أبعاد التحول الرقمي

يقوم التحول الرقمي على مجموعة من الأبعاد الأساسية نبينها فيما يلي:

- 1- **الأسس الرقمية:** تعتبر حجر الأساس لبناء البيئة الايكولوجية للتحول الرقمي وتعتبر بمثابة أعمدة البناء (البنية التحتية، التشريعات السياسية، المهارات الرقمية، توفر التمويل الضروري والحوكمة) ولكل من هذه الأسس أهميتها في تطوير النظام الرقمي على كل المستويات¹.
- 2- **الابتكار الرقمي:** هو تصور للحلول الجديدة، وتعبئة الأدوات والممارسات الرقمية لتغطية النقص الموجودة في العروض الحالية في السوق والمقدمة من طرف المؤسسات الأخرى سواء الخاصة أو العامة².
- 3- **الأعمال الرقمية:** يوفر التحول الرقمي قدراً هائلاً من الفوائد للأعمال التجارية، وتقديم قيمة مضافة للعملاء وتحسين كفاءة العمليات وترشيد التكاليف والقدرة على إنشاء قاعدة أوسع من العملاء عبر دخول أسواق جديدة. لكن ينبغي توسيع نطاق الدعم في برامج التحول الرقمي، ليشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودمجهم حيث أنهم يلعبون دوراً أساسياً في الاقتصاد الرقمي³.

¹ بكاري مختار، مغراوي محي الدين عبد القادر، مدى جاهزية الجزائر للتحول الرقمي في ظل جائحة كورونا، الملتقى الوطني الافتراضي واقع وآفاق التوجه الرقمي

في ظل أزمة كورونا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيلالي ليايس، سيدي بلعباس، الجزائر 2021، ص 154

² رابح دارم، سيد أحمد حاج عيسى، قاسمية لحشم، معوقات الابتكار الرقمي في المؤسسات الجزائرية مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 02 جامعة البلدية

الجزائر، 2020، ص 14

³ بكاري مختار، مغراوي محي الدين عبد القادر، مصدر سبق ذكره، ص 155.

- 4- **المواطنة الرقمية:** تعتبر أهم الأبعاد بحيث تمثل مجموع القواعد والضوابط والمعايير والأعراف المتبعة في الاستخدام الأمثل والقيام للتكنولوجيا التي يحتاجها المواطنون بما في ذلك الفئات الأقل اقتداراً والأقليات، حيث أن اكتساب المهارات الرقمية الأساسية من أجل حياة أكثر جودة وموثوقية¹.
- 5- **الحكومات الرقمية:** يهدف هذا البعد لتوفير حكومة رقمية تستهدف الاستثمار في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لصالح خدمة مواطنيها وتخفيض تكاليف التعامل ورفع جودة الحياة للمواطن وتحقيق الشفافية، مع الحرص على توفير آليات الحوكمة الفعالة لتحقيق النفع بين الأطراف الثلاثة ذات الصلة: الأفراد، الشركات والحكومات².

ثانياً - متطلبات التحول الرقمي

لضمان نجاح عملية التحول الرقمي يجب توفر مجموعة من الحاجيات الضرورية والبنية الأساسية لهذا التحول، وفيما يلي نذكر المتطلبات الضرورية للتحول الرقمي والتي تكمن في:

1. الحاسبات الآلية:

هي عبارة عن مجموعة متكاملة المعدات صممت لتعمل من خلال سلسلة من البرمجيات لتقوم بمعالجة البيانات وتخزينها وإخراجها على شكل معلومات أو نتائج يريدتها المستخدم النهائي، هذه الآلات الإلكترونية تساعد في تحليل البيانات وتفسيرها، وأداء الأوامر المطلوبة لتشغيل العمليات³.

¹ علي سعدي، الزهرة جبير، المواطنة الرقمية: دراسة نظرية مجلة القانون والعلوم السياسية المجلد 07، العدد 01، جامعة النهدين، العراق، 2021، ص 04

² تخزين وليد، بوخرص محمد أمين، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي، محلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات المجلد 4، العدد 1- جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2022، ص 06

³ علي بن قطيب، دور التدقيق المحاسبي في ظل المعالجة الإلكترونية للبيانات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص بنوك مالية ومحاسبية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2017، ص 99

2. الشبكات الرقمية:

هي وسيلة ربط مجموعة من الأجهزة فيما بينها باستخدام عتاد وبرامج بهدف تبادل البيانات بين التطبيقات وتشارك الموارد المتاحة في تلك الأجهزة¹. وتكون هذه الشبكات في صورة:

1.1. شبكة محلية **Local area network**: تمكن من ربط مجموعة من الحواسيب في نطاق جغرافي

ضيق ومحدود، عادة ما تكون هذه الشبكات مملوكة لنفس الجهة التي تكون مكاتبها في هذا الموقع أو البناء؛

2.2. شبكة واسعة النطاق **Wide Area Network**: تربط بين عدة شبكات موجودة في مناطق

متباعدة جغرافياً، وتمتد هذه الشبكة ضمن مدينة أو دولة أو قارة أو حتى عبر الكرة الأرضية، وغالباً ما

يكون طرفي الاتصال مملوكين لجهتين مختلفتين ويتم التواصل بهدف تبادل البيانات بين هذين الجهتين.

3. الماسحات الضوئية المرقمنة **Scanner**: تستخدم لفحص أنواع المعلومات المكتوبة، المطبوعة، المصورة...؛

4. الكاميرات الرقمية لرقمنة المواد التالفة التي لا يمكن نقلها.

5. أجهزة الحماية: هدفها الحماية من الزيادة المفاجئة في الكهرباء (تفادياً لإتلاف الأجهزة وبالتالي فقدان المعلومات).

6. أجهزة النسخ الاحتياطية: تضمن هذه الأجهزة تخزين وحفظ الملفات الرقمية في أمان في حالة حدوث خطر ويفضل

حفظها خارج المؤسسة. (مثال: السيرفر (serveur))

7. الطابعات: تساعد في طباعة المعلومات المرقمنة في حاملات ورقية.

8. البرمجيات المستخدمة في عملية الرقمنة وبرامج الإدخال².

¹ إباء عويشق، مقدمة في الشبكات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص 03.

² نجلاء يس، متطلبات التحويل الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشئين الليبيين، العدد 13، 2015، ص 37.

المبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المصرفي

مس التحول الرقمي العديد من القطاعات، الى أن وصل للقطاع المصرفي الذي أحدث فيه ففزة نوعية حولت طريقة عمله من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني، عبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملياته، في هذا المبحث سنحاول التطرق الى ماهية البنوك، مزايا التحول الرقمي في القطاع البنكي، وأهم أسباب التي أدت إلى التحول الرقمي فيها.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي في القطاع المصرفي

يحقق التحول الرقمي توسيع دائرة خدمات البنوك بالطرق الإلكترونية، حيث باتت العمليات المصرفية تعتمد بشكل كبير على الوسائط الإلكترونية، سنتعرف في هذا المطلب على التحول الرقمي في البنوك ومزايا تطبيقه.

أولاً - لمحة حول التحول الرقمي بالبنوك

يعتبر التحول الرقمي في البنوك بمثابة عملية مستمرة تؤثر على كل مفاصل البنك من خلال إعادة تصميم العمليات الداخلية والأساليب التقليدية. قدمت جائحة كورونا دفعةً هائلةً للتحول الرقمي ككل، حتى أنها - في بعض الدول - أعادت تشكيل الطريقة التي يعيش فيها الناس حياتهم، سواء كان ذلك في التعليم أو العمل أو الخدمات المصرفية على وجه التحديد. ونرى جميعاً كيف يتكيف القطاع المصرفي بشكل كبير مع التقنيات الرقمية.

مع انتشار الانترنت بدأ التحول الرقمي في الخدمات المصرفية كطريقة للبنوك لتقديم الخدمات لعملائها بشكل أكثر ملاءمة. اليوم، لقد غيرت تماماً طريقة تفاعل معظم الناس مع بنوكهم. يمكنك الآن الوصول إلى جميع الخدمات المصرفية مباشرة من جهاز الكمبيوتر أو الهاتف الذكي الخاص بك. يشمل ذلك ولا يقتصر على فتح حساب جديد، إجراء المعاملات والتقدم بطلب للحصول على قروض.

ثانياً - تعريف التحويل الرقمي في الصيرفة الالكترونية

للتحويل الرقمي للعمليات المصرفية عديدة من التعاريف، نذكر منها:

- **التعريف الأول:** "كل العمليات أو النشاطات التي يتم عقدها أو تنفيذها أو الترويج لها بواسطة الوسائل الالكترونية أو الضوئية كالهاتف والحاسوب والصراف الآلي والانترنت والتلفزيون الرقمي وغيرها وذلك من قبل البنوك أو المؤسسات المالية وكذلك تعبر عن العمليات التي يجريها مصدر البطاقات الالكترونية وأيضا المؤسسات التي تتعاطى التحويل النقدي الكتروني"¹
- **التعريف الثاني:** "هو إجراء العمليات المصرفية بطرق إلكترونية سواء تعلق الأمر بالسحب أو بالدفع أو بالائتمان أو بالتحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية أو غير ذلك من أعمال المصارف"
- **التعريف الثالث:** "هو عملية نقل الخدمات والأعمال البنكية من أرض الواقع إلى البيئة الافتراضية المتمثلة في الانترنت والحواسيب والشبكات الالكترونية"²
- **التعريف الرابع:** "هو كل المعاملات المصرفية الالكترونية وتتمثل في كل العمليات المصرفية التي تتم عن طريق الهاتف، الصراف الآلي، ومؤخرا جدا انتقلت هذه العمليات إلى شبكة الانترنت كقناة جديدة لتقديم الخدمات المصرفية التي تحقق مزايا لكل من العملاء، والبنوك وإمكانية الحصول عليها سريعة ومريحة متاحة 24 ساعة أينما كان العميل"³

¹ ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير العبد اللات، الصيرفة الالكترونية (الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع)، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص28.

² نبيل ذنون جاسم، مثال مرهون مبارك، معوقات تطبيق الصيرفة الالكترونية في القطاع المصرفي الحكومي، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الانبار، العدد 3 العراق، 2010، ص25.

³ سلاوتي حنان، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، مجلة الإبداع، المجلد 4، العدد 4، البلدة 2015، ص 24.

ثالثاً - مزايا تطبيق التحويل الرقمي في البنوك (القطاع المصرفي)

تكمن مزايا تطبيق التحويل الرقمي في البنوك فيما يلي:

1. الرفع من التنافسية في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية خاصة في ظل الارتفاع المتزايد لحجم ونوعية الخدمات.
2. المساهمة في تخطي العقبات الجغرافية والزمنية في انجاز الصفقات المصرفية والتجارية والمالية، نظراً لسهولة التواصل بين الداخل والخارج من خلال شبكة الاتصالات التكنولوجية المتطورة
3. توفير الخدمات عن بعد، دون الزامية التواجد الشخصي المباشر لأطراف العلاقة المصرفية، باعتبارها خدمات عابرة للحدود ولا تعرف قيوداً جغرافية.
4. القضاء على طوابير الانتظار والزحام في البنوك نظراً للتحكم في الحسابات عن بعد وإجراء عمليات التحويل والدفع وغيرها من خلال الحواسيب الشخصية أو الهواتف المحمولة.
5. توفير الخصوصية والسرية عبر تعامل البنوك الرقمية مع العملاء من خلال أكواد وشفرات سرية بدلاً من التوقيعات والأوراق، وتعتبر معلوماتها سرية من الدرجة الأولى¹.
6. تسهيل عملية اجراء الأبحاث والدراسات، ووضع خطط جديدة، وكشف العقبات ومعالجة المشاكل بسرعة وسهولة وأقل كلفة².
7. إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من الزبائن دون التقيد بمكان أو زمان معين، كما تتيح إمكانية طلب الخدمة في أي وقت وهو ما يوفر الراحة للزبائن إضافة إلى سرية المعاملات ما وهو يضمن ثقة الزبائن³.
8. المساهمة في نجاح التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات وأجهزة الكمبيوتر والبرامج المعلوماتية.

¹ أسامة محمد التابعي الدنون، تأثير التحويل الرقمي على الأداء المالي للبنوك المصرية، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، المجلد 04، العدد 02، مدرسة المحاسبة

بمعهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية، مصر 2022، ص 562-563

² نادر عبد العزيز الشافي، المصارف والنقود الإلكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007 ص 155-157.

³ نصر حمود مزنان فهد، إمكانات التحويل نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد،

العدد 04، جامعة بابل كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2011

المطلب الثاني: أهمية وأسباب ودوافع التحول الرقمي في القطاع المصرفي

أولاً - أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة البنوك التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، وهو لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل البنك بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً بشكل رئيسي وخارجياً وأيضاً من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع كما أنه يساهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وانسجام عال. وقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر مما مضى لتحول البنوك رقمياً، ويعود ذلك وبشكل أساسي إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو كانت تخص الأفراد. لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات والهيئات والشركات لتحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية¹.

حيث تتجه البنوك إلى (DT) والاستفادة من الذكاء الصناعي وسلسلة الكتل (Block chain) والتطبيقات الذكية في تسهيل وتسريع العمليات البنكية، خاصة إن العملاء يفضلون الخدمات الرقمية، بهدف الارتقاء بمستوي الخدمات البنكية، ورفع نسبة الإقبال عليها، حيث أن الهدف من (DT) في البنوك هو خفض نطاق معاملات البنوك خلال تعديل المنتجات واستراتيجيات التواصل لخدمة العملاء وبالتالي لم يعد بإمكان البنوك الاكتفاء بالخدمات التقليدية بل عليها أن تواصل التطوير لمواكبة متطلبات العملاء.

ووجد أن (DT) قام لتطوير القطاع البنكي وتعزيز فعاليته بتوافر مجموعة من الخدمات الرقمية للعملاء منها خدمة تتبع المدفوعات من البداية وحتى إتمامها سواء كانت محلية أم دولية، وتشجيع استبدال العمليات النقدية المباشرة بطرق الدفع الإلكتروني، ويمكن تفعيل ذلك بتقليل رسوم الخدمة في حالة تنفيذها إلكترونياً ومن الملاحظ أن التكنولوجيا المتقدمة

¹ البار، عدنان مصطفى، المرعي، خالد علي، 2018، "التحول الرقمي كيف ولماذا"، <https://www.awforum.org/index.php/ar>

والذكاء الصناعي حلت اليوم محل وظائف موجودة بالقطاع البنكي، وترتب علي ذلك أن بعض العمليات أصبحت تتم خارج الفروع، لذا على البنوك رفع الإنفاق على (DT) لتتمكن من المنافسة حيث تشارك البنوك في مشاريع التحوّل الرقمي الضخمة بهدف التحديث والحفاظ علي قدرتها التنافسية وخلق القيمة¹.

ثانياً - أسباب ودوافع تبني البنوك (القطاع المصرفي) للتحوّل الرقمي

يعود السبب الرئيسي للجوء إلى التحوّل الرقمي في البنوك إلى التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا والصيرفة، بالإضافة إلى الأسباب التالية:

1. ظهور قضايا انتهاك الخصوصية نتيجة لمحاولات السرقة والاختلاس التي يمكن أن تحدث في حال سرقة دفتر شيكات أو بطاقة ائتمان أو غيرها من العمليات الأخرى.
2. تراجع فعالية الخدمات المصرفية التقليدية مع مرور الوقت مع تراجع الاحساس بالأمان، انعدام الملائمة، ارتفاع التكاليف، انعدام الأمان.
3. تزايد إمكانية حدوث احتيال مالي لغياب المعايير والمبادئ الفعالة وضعف الرقابة، الأمر الذي تكفله الأنظمة الرقمية من أنظمة تحديد هوية المستخدم بشكل دقيق وبالتالي الخفض من احتمالات الاحتيال.
4. تزايد الحاجة على المستوى الدولي نتيجة وجود بنى تحتية عالمية مرنة وقابلة للاستخدام من قبل المؤسسات سواء لعملياتها الداخلية أو للأطراف الخارجية مما يكفل لها الوقت والتكلفة ويؤمن السلامة والأمان ويوفر المعلومات والخدمات بشكل آني وسريع.
5. اشتداد المنافسة في صناعة الخدمات المصرفية من خلال تسابق المؤسسات نحو استحداث خدمات ومنتجات مالية ومصرفية جديدة، سعياً منها لزيادة شريحة زبائنها والمتعاملين معها لتحقيق أعلى ربح ممكن أو أعلى حصة سوقية ممكنة.

¹ يونس أبو سمرة مرعي 2019، أهمية التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان "إدارة التحوّل الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030م، جامعة عين شمس.

6. تسارع وتيرة التطور التقني في مجال أنظمة الاتصالات والأجهزة والبرمجيات، حيث تمكن هذه الأخيرة من معالجة المعاملات المالية والمصرفية بسرعة وجودة عالية، وتسهل على المؤسسات الزيادة الكبيرة في حجم العمليات المصرفية.
7. افتقاد العديد من المؤسسات المالية والمصرفية لعنصر الخبرة في المجال التقني وإدارة المخاطر بالعمليات المصرفية الإلكترونية الذي يمكنها من معرفة وقياس حجم هذه المخاطر ورسم الخطط البديلة ووضع الحلول المناسبة لاستمرار تنافسيتها وعدم ابعادها من السوق (افلاسها).
8. تزايد الاعتماد على التعاقد مع جهات خارجية وبناء تحالفات معها بغية تسهيل الإجراءات المالية فيما يساعد هذه المؤسسات ويقدم أرباح إضافية لقاء الخدمة المقدمة من المصرف للمؤسسات المالية.

المطلب الثالث: مؤشرات التحويل الرقمي بالبنوك (القطاع المصرفي)

مس التحويل الرقمي العديد من الجوانب في المجال المصرفي على غرار أساليب التسيير، استعمال الحواسيب في الإدارة، إلا أن وسائل الدفع الإلكترونية وقنوات توزيع الخدمات تعتبر من أهم مظاهر التحويل في هذا القطاع.

أولاً - قنوات الصيرفة الإلكترونية: وتتمثل في:

1. **الصراف الآلي:** عبارة عن جهاز أوتوماتيكي لخدمة العملاء دون تدخل العنصر البشري ضمن برامج معدة سلفاً لتلبية العديد من الحاجات المصرفية لصالح العملاء على مدار 24 ساعة، وذلك من خلال بطاقة الصراف الآلي، وهي بطاقة بلاستيكية بمواصفات معينة تصدر عن البنك وتوضع تحت تصرف العميل بناء على طلب منه، وتحمل هذه البطاقة بالإضافة إلى معلومات العميل وحسابه رقم سري يعرفه ويحدده العميل فقط¹.
2. **المقاصة الإلكترونية:** وتعني إجراء تسوية الشيكات بين البنوك عن طريق البنك المركزي، بموجب صور إلكترونية وبدون أن يجري تبادل الشيكات فعلياً بين البنوك².

¹ خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 207.

² كردي نبيلة، المقاصة الإلكترونية للشيكات، مجلة النراس للدراسات القانونية. المجلد 6، العدد 1 جامعة العربي التبسي تبسة، 2021، ص 28.

3. نقاط البيع الالكترونية: وهي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية والخدمية بمختلف أنواعها وأنشطتها، ويمكن للعميل استخدام بطاقات بلاستيكية أو بطاقات ذكية للقيام بأداء مدفوعات من خلال الخصم على حسابه الكترونيا بتمرير هذه البطاقة داخل هذه الآلات المتصلة الكترونيا بحواسيب الصرف¹.
4. الاعتماد المستندي الالكتروني: لا يختلف تعريفه عن الاعتماد المستندي التقليدي إلا بخصوص مرحلة تبادل المستندات، حيث أن الاعتماد المستندي الالكتروني يتم فيه تبادل المستندات التي تكون إلكترونية من خلال البريد الالكتروني E-mail أي أن المستند الالكتروني لن يكون ورقيا ولكن عبر شاشات الكمبيوتر ويعرف بالسجل الإلكتروني والذي يحقق للمتعاملين بالتجارة الدولية وللبنوك مصداقية المعلومات ومصداقية منشئ المعلومات.
5. الصيرفة المحمولة: وهي تلك القناة التي تقدم خدمات مصرفية من خلال الهاتف المحمول، من خلال استخدام العميل رقم سري يتيح له الدخول إلى حسابه للاستعلام عن أرصده وكذلك للخصم منه تنفيذًا ليمن الخدمات المصرفية المطلوبة، ومن أهم الخدمات التي يقدمها البنك المحمول فتح حساب، إتمام عمليات البيع أو الشراء طلب الحصول على بطاقات ائتمان، ودفع فواتير ونقل أموال بين الحسابات بمعنى إجراء التحويلات النقدية إلى المصرف أو أي حساب آخر سواء في داخل البلاد أو خارجها².

ثانيا- وسائل الدفع الإلكترونية الأكثر تداولاً

1. الشيك الالكتروني: الشيك الالكتروني هو وثيقة الكترونية تحمل التزاما قانونيا، هو ذات الالتزام في الشيكات الورقية ويحمل نفس البيانات الأساسية ولكن يكتب بطريقة الكترونية، يتميز الشيك الالكتروني بمجموعة من الخصائص والمميزات هي³:

◀ أنه محرر معالج الكترونيا بصفة كلية أو جزئية، وهي الخاصية التي استخلصت من خلال التعاريف المختلفة له

¹ ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص31.

² محمود أحمد إبراهيم الشراوي، مفهوم الأعمال المصرفية الالكترونية وأهم تطبيقاتها، مؤتمر الأعمال المصرفية، المجلد 1، جامعة الإمارات 2009، ص22.

³ النظام رقم 97 /03. المؤرخ في 17 نوفمبر 1997 يتعلق بغرفة المقاصة، ج عدد 17 لسنة. 1997.

◀ يعمل على خفض تكاليف عملية صرف الشيك؛

◀ يسرع في عملية الدفع والمقاصة بين حسابات الساحب والمستفيدة

◀ يمكن الزبون سواء الساحب أو المستفيد من الحصول على معلومات عن كشف الحساب.

2. التحويل المصرفي الإلكتروني: التحويل المصرفي هو العملية التي تتم بقيد مبلغ من المال في الجانب الدائن لحساب

آخر، وقد يكون قيد هذا المبلغ في حساب نفس الشخص الأمر في نفس البنك أو في بنك آخر¹.

3. البطاقات المصرفية:

1.3. تعريف البطاقات المصرفية: هي بطاقة تصدرها مؤسسة مجازة تسلمها إلى عميلها بهدف استعمالها

بشكل متكرر في سحب النقود أو بهدف تسديد ثمن السلع والخدمات للموردين دون أن يكون قبولها محصور

بالمؤسسة مصدرة البطاقة فقط².

2.3. أنواع البطاقات المصرفية: وتمثل في:

1.2.3. بطاقة الخصم الفوري أو القيد المباشر: تعتبر هذه البطاقة أداة وفاء، لأن إصدارها يتطلب من

حامل لبطاقة فتح حساب جار لدى البنك المصدر لبطاقته ويودع فيه مبلغا ماليا لا يقل عن الحد

الأقصى المسموح له الشراء في حدوده، حيث يقوم مصدر البطاقة بخصم قيمة المشتريات من حساب

الحامل وفي نهاية كل شهر يرسل البنك كشف حساب الحامل البطاقة الذي يلتزم بتغذية حساب البطاقة

الجاري دوريا للمحافظة على الحد الأدنى المطلوب الاحتفاظ به في ذلك الحساب³.

¹ علي جمال الدين عوض، عمليات البنوك من الوجهة القانونية النقل أو التحويل المصرفي، 2 ج، دار النهضة العربية، القاهرة، ط 4 2008، ص 65
² توفيق شنبور، أدوات الدفع الإلكترونية: بطاقة الوفاء- النقود الإلكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية أعمال، المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق. بجامعة بيروت العربية 2007، ص 87.
³ نادر عبد العزيز الشافي، المصارف والنقود الإلكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007 ص 236.

2.2.3. بطاقة الخصم الشهري أو الدفع الشهري أو القيد الآجل: لا تتطلب هذه البطاقة الدفع

المسبق للعميل بل تتم المحاسبة بينهما شهريا عن طريق إصدار البنك كشفا شهريا إلى حامل البطاقة يتضمن تفاصيل المبالغ المستحقة عليه على أن يسدد الحامل تلك المبالغ خلال مدة يحددها البنك في كشف الحساب وإلا فإن البنك يقوم باحتساب فوائد تأخيريه حتى تمام السداد¹.

3.2.3. بطاقة الائتمان الفرضية أو التسديد بالأقساط: تتفق مع بطاقة الخصم الشهري في كونها لا

تتطلب. على حاملها الدفع المسبق لمصدر البطاقة في صورة حساب جار، إلا أنها تختلف عن سابقتها في كون الائتمان الذي تولده هو دين متجدد على شكل دفعات، فالتسديد فيها غير محدد بشهر بل بشكل دوري يتناسب مع دخله الشهري والمتبقي من المبلغ يعتبر قرضا بالإضافة إلى الفوائد المستحقة عليه والمتفاوتة، وبذلك تعتبر أداة وفاء وائتمان في نفس الوقت، ويكون الحامل البطاقة الشراء بالقيمة المسموح له بما حسب الاتفاق المبرم مع مصدر البطاقة².

4. النقود الإلكترونية: تعتبر النقود الإلكترونية شكلا جديدا من شكل السداد والدفع الإلكتروني، وهي تشبه النقود

المعدنية أو الورقية إلى حد ما من حيث قدرة المشاري على شراء مختلف حاجاته الكبيرة أو الصغيرة، وتمتدع بدرجة عالية من الألمان من حيث القدرة على نسخها أو تزويرها أو ضد أي نوع من الغش أو التلاعب، والنقود الإلكترونية تختلف عن بطاقات الائتمان فهي شكل الكتروني مماثل للعمليات والتي يمكن تجزئتها وتبادلها وتخزينه³.

¹ أحمد سفر، أنظمة الدفع الإلكترونية، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، ط 1، 2008، ص 88.

² حسين محمد الشبلي وفايز الدويكات، التزوير والاحتيال بالبطاقات الائتمانية، ط 1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 21.

³ باسم أحمد المبيضين، التجارة الإلكترونية، دار جليس الزمان، عمان، الأردن، 2010، ص 141.

المبحث الثالث: مراحل التحول الرقمي في القطاع المصرفي والتحديات التي تواجهه

أصبح التحول الرقمي تيار لا يمكن التجذيف عكسه أو مقارنته من طرف منظمات الأعمال وخاصة البنوك التي تسعى باستمرار إلى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمتعاملين، لكن لمقارعة التحول الرقمي يتحتم عليها مواجهة تحديات وعوائق تعرقل من عملية سيره بحكم أنه برنامج شامل يمس كل أقسامها.

المطلب الأول: مراحل وآليات تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي

مرت عملية التحول الرقمي عبر مجموعة من المراحل إلى أن وصلت للشكل الحالي، مما أوجب وضع آليات تساعد على نجاح هذه العملية، سنتناول في هذا المطلب أهم المراحل التي مر بها التحول الرقمي وآليات تطبيقه بشكل ناجح.

أولاً - مراحل التحول الرقمي في البنوك

لقد مر استخدام التكنولوجيا من قبل البنوك بست مراحل نذكرها فيما يلي:

1- مرحلة الدخول:

تجسد المرحلة التي أدخلت فيها التكنولوجيا من طرف الأخصائيين إلى أعمال البنوك بغرض إيجاد حلول لمشاكل الأعمال المكتبية المصرفية Back office Operations مثل: مشكلات التأخير في إعداد التقارير المالية والمحاسبية، فلم يكن هناك تدخل مباشر للإدارات الوسطى أو العليا إلا في الحلول المقترحة أو كلفتها.

2- مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا technology awareness:

تمثل المرحلة التي شهدت فيها البنوك تعميم التكنولوجيا على كافة العاملين بها من خلال برامج تدريب يغلب عليها الطابع التقني على حساب المعرفة بالأعمال، وتميزت كسابقتها بعدم تدخل الإدارات الوسطى والعليا؛

3- مرحلة دخول الاتصالات والتوفير الفوري لخدمات العملاء real-time services:

تميزت هذه المرحلة بدأ اهتمام الإدارات العليا بالتكنولوجيا وبالتكاليف العالية¹.

¹ ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، مرجع سابق، ص 18-19.

4- مرحلة السيطرة أو ضبط التكاليف Cost control:

تمثل مرحلة ضبط الاستثمار في التكنولوجيا، حيث عمدت الإدارات إلى الاستعانة بأخصائيين واستشاريين في شؤون التكنولوجيا لمساعدتهم في ضبط التكاليف.

5- مرحلة اعتبار التكنولوجيا أصلاً كباقي أصول البنك:

شهدت هذه المرحلة الاعتراف بالتكنولوجيا كأصل من أصول المؤسسة وبالتالي ضرورة ادراج هذا الأصل مردوداً كباقي الأصول ومنه بدأت مرحلة إدارة التكنولوجيا Technology management.

6- مرحلة اعتبار التكنولوجيا عملاً ضمن أعمال البنك:

عرفت هذه المرحلة ميلاد الإدارة الاستراتيجية للتكنولوجيا، والتي ركزت على تفعيل الإنتاجية على الصعيد الداخلي وتحسين الضبط على الصعيد العملي، وتسويق التكنولوجيا على الصعيد الخارجي¹.

ثانياً - آليات تطبيق التحول الرقمي في البنوك

يتطلب التحول الرقمي الناجح مجموعة من الآليات، تتمثل هذه الآليات فيما يلي:

1. التقنيات:

يتطلب التحول الرقمي استخدام منظومة من الأجهزة وأنظمة التشغيل ووسائل التخزين والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات (Data center) تتيح استخدام الأصول بكفاءة، كما يتطلب ضمان مستوى خدمة مناسب للعاملين وكذلك الموردين يتم تقديمها بواسطة فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت ملموسة أو سحابية².

¹ أديب قاسم شندي، الصيرفة الإلكترونية نماطها وخيارات القبول والرفض، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 27، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية بغداد - العراق، 2011، ص 04-05.

² أسماء مبارك، إبراهيم بكري، دور التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد 13، العدد 2، جامعة مدينة السادات، مصر، 2022، ص 481.

2. البيانات:

ينبغي على البنوك أن تبذل جهداً لإدارة البيانات وتحليلها بانتظام وفعالية من أجل توفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة، مع تطوير أدوات مناسبة للبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل، كما ينبغي متابعة تدفق المعلومات واستمرارها والاستفادة منها بما يتماشى مع أهداف البنك ورؤيته ورسالته¹.

3. الموارد البشرية:

يرتكز التحويل الرقمي على عنصر مهم هو الموارد البشرية لنجاح تطبيقه، لذا ينبغي توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كذلك يتطلب بناء رؤية للبنك والتخطيط لها وتنفيذ مخططاتها ووجود كفاءات بشرية مؤهلة علمياً وذات خبرة عملية لتحقيق التغيير والتطوير².

4. العمليات:

وهي عبارة عن الكثير من الأعمال أو الوظائف المنسقة والمتلازمة التي تنتج عن خدمة محددة أو منتجاً محدد للمستفيدين. يلزم على المؤسسة ترسيخ تصميم تقني مؤثر يركز بتجويد العمليات على المستويين الداخلي والخارجي وذلك لكفالة التطبيق الأحسن للتحويل الرقمي³.

¹ ياسر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحويل الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، جامعة جيجل، الجزائر 2019، ص 214

² عبد الرحمن محمد سليمان رشوان، زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور التحويل الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB2020)، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا غزة، فلسطين، 2020، ص 12

³ طارق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحويل الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، مجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، 2022، ص 656.

المطلب الثاني: أشكال التحويل الرقمي في القطاع المصرفي

من بين الأشكال التي يشملها التحويل الرقمي في البنوك ما يلي:

أولاً- الدفع والسحب الإلكتروني:

لعل أبرز الأشكال التي مكنت من ادراج الرقمنة هي استخدام ماكينات الصراف الآلي الأكثر انتشارا لتلبية احتياجات العملاء المالية بعد أوقات العمل وفي العطل، عبر تمكين العملاء من القيام بعملياتهم المالية باستعمال البطاقات الإلكترونية، بطاقات الائتمان والخصم والبطاقات الذكية، عبر نقاط البيع بالتجزئة أو الجملة المدرجة ضمن نشاط النظام المصرفي¹.

ثانياً- الواقع المعزز Augmented Reality:

بدأ اعتماد هذه التقنية في العديد من البنوك حول العالم والتي تسمح بتحويل مصدر المعلومات الورقي إلى مصدر تفاعلي مفعم بالحيوية مدعم بمقاطع فيديو وصور ثلاثية الأبعاد وصوت مع إمكانية ربطه بمعلومات إضافية، بموقع أو مصدر إلكتروني مما يساعد على جذب عدد كبير من المستخدمين وتحقيق الفهم الأعمق للمعلومات والاحتفاظ بها وترسيخها².

ثالثاً- تقنية سلسلة الكتل (Blockchain):

عبارة عن قاعدة بيانات ومعلومات ضخمة تتبع وتسجل حركة المعاملات عبر شبكة من أجهزة الكمبيوتر، تمتاز بقدرتها على إدارة قائمة متزايدة من السجلات المسماة (كتل)، تحتوي كل كتلة على الطابع الزمني وورابط إلى الكتلة السابقة، صُممت التقنية بحيث يمكنها المحافظة على البيانات المخزنة ضمنها مع انعدام القدرة على التعديل، هذه التقنية عالية الدقة أسهمت في قفزة نوعية رقمية جعلت الكثير من المتعاملين الاقتصاديين يتخوفون منها فهم بين مؤيد ومعارض³.

¹ نبيلة قرزيز، دور التحويل الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية - حالة البنك الوطني، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد 29، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2022، ص 379-380.

² فاطمة إبراهيم خميس، استخدام تقنية الواقع المعزز "في تدريس مقرر طرق البحث العلمي"، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف المجلد 6، العدد 1، جامعة المنوفية، مصر، 2021، ص 159.

³ زبير عياش، فاطمة الزهراء فنازي، ايمان مطلاوي، دراسة تحليلية لواقع التكنولوجيا المالية في البنوك الإسلامية العربية-تطبيقات البلوكشين نموذجاً، مجلة اقتصاد المال والأعمال المجلد 05 العدد 01 جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2020

رابعاً- البيانات الضخمة Big Data:

تتمثل في كم هائل من البيانات المعقدة ذي مستويات عالية في التوزيع، ومصادر بيانية ضخمة الكم، وسرعة فائقة وتنوع كبير... يفوق حجمها قدرة البرمجيات والحاسبات الآلية التقليدية على تخزينها، معالجتها، وتوزيعها وكثيراً ما تتاح في وقتها، وتأخذ أشكالاً متنوعة إذا فهمت بشكل أعمق، ويتم استخدامها بشكل أمثل في عمليات اتخاذ القرار¹.

خامساً- الحوسبة السحابية Cloud Computing:

مجموعة من الأدوات والتطبيقات السحابية (تحرير النصوص والمستندات التخزين، والعروض التقديمية الجداول والخرائط الذهنية...) المتاحة عبر الانترنت بحيث يمكن الوصول إليها من أي مكان وفي أي زمان وبأي جهاز رقمي. ويتم تجميع هذه الأدوات والتطبيقات في منصة سحابية افتراضية على شبكة الانترنت ويطلق عليها بيئة الحوسبة السحابية¹.

سادساً- الأمن السيبراني Cyber Security:

هو النشاط الذي يؤمن حماية الموارد البشرية والمالية المرتبطة بتقنيات الاتصالات والمعلومات، ويضمن امكانات الحد من الخسائر والأضرار التي تترتب في حال تحقق المخاطر والتهديدات، كما يتيح إعادة ضبط الوضع في أسرع وقت ممكن دون توقيف عجلة الإنتاج، ويمنع تحول الأضرار إلى خسائر دائمة².

سابعاً- تطبيقات الهاتف الذكية:

تعتبر أكثر التقنيات حضوراً واستخداماً في الوقت الحالي حيث تستطيع البنوك إنشاء تطبيقات خاصة بها لإدارة أنشطتها وتسهيل خدماتها لكل من الأعضاء والمتعاملين³.

¹ محمد أحمد الغبيري، عبد الرحمن حسن، 1. البيانات الضخمة وأثرها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 دراسة تطبيقية، مجلة الاستراتيجية والتنمية الجلد 09، العدد 03 مكرر (الجزء الأول)، جامعة الملك خالد السعودية 2019، ص35.

² سمارة سمير، الأمن السيبراني cyber security في الجزائر: السياسات والمؤسسات المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد 4، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017، ص 35.

³ موقع مزن، ما هو التحول الرقمي وما هي أشكاله؟ www.mosn.ws تاريخ الاطلاع: 2024/04/15 الساعة 17:35.

ثامنا- انترنت الأشياء IOT:

يقصد بها القدرة على جعل كل شيء محيط بالإنسان بدءًا من الآلات، الأجهزة المحمولة والهواتف، السيارات وحتى المدن والطرق متصلة بالإنترنت بطريقة ذكية مع مراعاة وجود نوع من الاستقلالية والخصوصية¹.

تاسعا- الذكاء الاصطناعي IA:

يعد الذكاء الاصطناعي من أكثر الموضوعات استخداماً في الوقت الحالي حيث يعرف بأنه أنظمة مبرمجة ومصممة لمحاكاة العقل البشري تعمل على للتفكير وتنفيذ الأنشطة، وتشمل هذه الأخيرة القدرة على المعرفة والقدرة على اكتسابها (machine Learning)، كما يتضمن أيضا القدرة على التحكم وفهم العلاقات وإنتاج أفكار أصلية².

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه التحول الرقمي

يواجه أي نظام أو أي اتجاه جديد نحو التغيير مقاومة تحول بينها وبين تطبيق هذا النظام، وبالتالي فإن التحول الرقمي يواجه مجموعة من التحديات المالية والمؤسسية والبشرية. سوف نستعرض فيما يلي أهم التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في البنوك:

1. الافتقار إلى بنية تحتية قادرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأيضا موظفي التكنولوجيا ذوي المهارات الكافية مع وجود قصور في عملية الاتصال بالإنترنت في العديد من المناطق الريفية.
2. الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل، بالإضافة إلى صعوبة مواكبة التطورات المستمرة، والتدرج في توفيرها نظرا لتشابهك وترابط التقنية³.

¹ internet of things (IOT) technology and the future of payments (caseof amazon-go), administrative and financial sciences review, volume 6, N° 1, University of blida 2, Algeria, 2022

² نور الهدى مراح، محمد طويلب، مستقبل مهنة المحاسبة في ظل تقنيات التحول الرقمي - تقنية البلوكشين نموذجا، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1 جامعة الجزائر، 3، الجزائر، 2022، ص 27.

³ راما حسين إسحاق، التحول الرقمي وأثره على تحسين رضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ص 19-20

3. محدودية الميزانيات المرصودة، مقابل ضخامة الميزانيات الواجب توفيرها لإنجاح هذه البرامج.
4. عدم جاهزية الشركات والمؤسسات من حيث الموارد والتدريب والمعرفة الضرورية¹.
5. مقاومة التغيير: إن إقامة مثل هذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييراً في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، لذا فإنه سيكون هناك مقاومة تغيير على كثير من المستويات الإدارية للتحوّل الرقمي.
6. الثقافة التنظيمية التي هي عبارة عن مزيج من المعتقدات والقيم والأعراف والأساطير تعتبر كمشكل يعيق عملية التحوّل الرقمي ما لم تكن قائمة على الانفتاح للتغيير.
7. التنسيق بمعنى إذا لم يتم الاتصال الجيد بين القمة الإستراتيجية والأفراد تفشل عملية التحوّل الرقمي لذا لا بد من تحديد الأدوار والمسؤوليات والأهداف بدقة².
8. المخاطر المرتبطة بأمن المعلومات التي تعيق إنجاح تنفيذ برنامج التحوّل الرقمي الذي يحتاج إلى خبرة عالية في مجال أمن المعلومات لحماية بيانات العملاء وأرصدهم من الاختراق والسرقة.
9. ضرورة سن تشريعات وتغييرات قانونية تمكن الإدارة من الاستثمار الأمثل في كافة موارد المؤسسة، وما يصاحبها من تأخير في الصدور بسبب الإجراءات الروتينية لسنها³.
10. غياب ثقافة استخدام التكنولوجيا في تنفيذ العمليات بين شريحة معتبرة من العملاء كبار السن الذين يجهلون أبجديات التعامل مع التكنولوجيا مما يشكل تحدّ لإنجاح برنامج التحوّل الرقمي.

¹ نبيلة عبد الفتاح قشطي، حوكمة التحوّل الرقمي، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية المجلد 01، العدد 05، منار الشرق للدراسات والنشر، الأردن، 2021، ص 420

² صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا، علي عبيسي، واقع التحوّل الرقمي والأتمّة مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 3، العدد 2، المركز الجامعي آفلو معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2021، ص 103.

³ وليد كامل محمدين كامل علام، مرجع سبق ذكره، ص 192-193

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى مفهوم التحويل الرقمي الذي يعني تسخير التكنولوجيا لإحداث تغيير جذري في طرق العمل بالاعتماد على التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات، وضرورته في عصر السرعة بالنسبة لكل المؤسسات لمتابعة نشاطها، وذلك لما له من أهمية بالغة تعود على تنمية الأعمال وتسهيلها وتوفير التكلفة والجهد بشكل كبير وتحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها، وبعدها قمنا بتعريف التحويل الرقمي في البنوك على أنه عملية انتقال البنوك من نماذج الأعمال التقليدية إلى نماذج أعمال أكثر تطوراً، بغية استمرارها في صراع المنافسة على صناعة الخدمات المصرفية وجذب أكبر قدر من المتعاملين وبالتالي الإبقاء على حصتها من السوق أو توسيعها.

لهذا يتطلب نجاح التحويل الرقمي مجموعة من الآليات تشمل على: التقنيات، البيانات، الموارد البشرية والعمليات. كما أن تجسيد أي نظام أو أي اتجاه على أرض الواقع لا يخلو من العقبات المالية أو البشرية أو التقنية ولعل أبرز التحديات التي تواجه التحويل الرقمي في البنوك هي الافتقار إلى بني التحتية القادرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال والافتقار أيضاً إلى المهارات والكفاءات العالية في التعامل مع التحويل الرقمي.



الفصل الثاني:

جودة الخدمات المصرفية في ظل

التحول الرقمي



تمهيد

يعتبر الجهاز المصرفي المرآة التي تعكس مدى تطور اقتصاد دولة ما، فكلما كان الجهاز المصرفي متطور كان الاقتصاد أكثر تطوراً، وكلما ازدهرت المجتمعات زاد اعتمادها على البنوك سوء كان ذلك من أجل القيام بعمليات الاستثمار أو الادخار.

وقد شهد القطاع المصرفي في تطوراً ملموساً في السنوات الأخيرة مس كافة المجالات الاقتصادية و جميع الشرائح الاجتماعية، وفي خضم هذه التطورات المتسارعة برزت العديد من التحديات على شاكلة المنافسة الحادة في السوق، الأمر الذي انعكس إيجاباً على الزبون، الذي أصبح المحور الأساسي لدفع عجلة التطور في هذا القطاع وتحسين خدماته لملاقة احتياجات ورغبات زبائنه سعياً لكسب رضاهم ونيل ثقتهم، ولكي يتحقق ذلك وجب تحقيق الجودة في الخدمات المصرفية، حيث تعتبر هذه الأخيرة من أساسيات العمل المصرفي ونظراً لأهميتها فهي تعتبر سلاحاً للحصول على التميز في السوق وجذب أكبر عدد من الزبائن وكسب رضاهم.

سنتناول من خلال هذا الفصل:

- ✓ المبحث الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
- ✓ المبحث الثاني: المرتكزات الأساسية لجودة الخدمات المصرفية
- ✓ المبحث الثالث: متطلبات تحقيق جودة الخدمات المصرفية في ظل التحول الرقمي

المبحث الأول: مفهوم الخدمة المصرفية

مع التطور والتقدم التكنولوجي الحاصل، أصبح العميل يبحث عن خدمة مصرفية ذات جودة تلي احتياجاته المختلفة الأمر الذي أدى لزيادة الطلب على هذه الخدمات، فما كان على البنوك إلا أن تولي لها اهتماماً بتحسين جودتها وتقديمها للعميل حسب توقعاته. سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على مفهوم الخدمات المصرفية.

المطلب الأول: تعريف الخدمة المصرفية

للقوف على مفهوم الخدمة المصرفية يتوجب علينا أولاً تحديد تعريف للخدمة بشكل عام، وذلك حتى يتسنى لنا إبراز خصائص الخدمة المصرفية وكذا أنواعها.

أولاً - تعريف الخدمة المصرفية

تختلف التعريفات الخاصة بالخدمة المصرفية وذلك بحسب إختلاف وجهات نظر الكتاب والمعايير المعتمدة في تحديد ذلك، وفيما يلي هذه التعريفات:

— **التعريف الأول:** " عبارة عن التسهيلات والمزايا المقدمة من طرف البنك لعملائه لإشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم، فهو بذلك يقوم بمجموعة من الوظائف ويقدم منتجات وخدمات عديدة منها التقليدية ومنها الخدمات المستحدثة، وخدمات متعلقة بإدارة الأموال والاستثمار في الأوراق المالية"¹.

— **التعريف الثاني:** "هي نشاط أو منفعة غير ملموسة يقدمها المصرف لعدد من العملاء بهدف إشباع حاجات ورغباتهم"².

— **التعريف الثالث:** " مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظتها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع

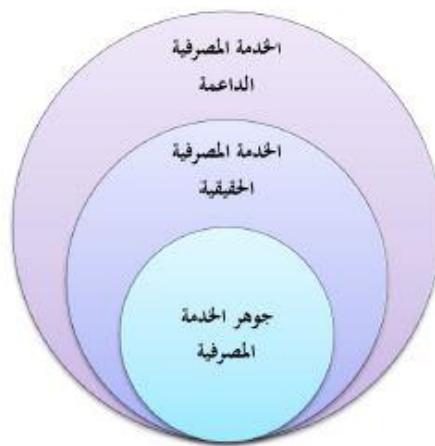
¹ مريم قاسمي، غنية مجاني، تطوير وتنوع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد 2 جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2018، ص 203.

² أحمد خيضر أحمد، جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في المصارف الخاصة مجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE، المجلد 03، العدد 01، جامعة ميلة، الجزائر، 2019، ص 433.

حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت نفسه تشكل مصدراً لإرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين"¹.

يمكننا القول بناء على ما سبق أن الخدمة المصرفية هي كل ما يقدمه البنك للعملاء بغرض الاستفادة من عمليات تتصف بعدم الملموسية وتكون مصدر من مصادر الربح للبنك. وينظر للخدمة المصرفية من ثلاث مستويات نذكرها فيما يلي:

1. **جوهر الخدمة المصرفية:** تمثل الدافع الرئيسي لطلب الخدمة المصرفية أي مجموعة المنافع الأساسية التي يسعى الزبائن إلى تحقيقها عبر طلب الخدمة.
 2. **الخدمة المصرفية الحقيقية:** تشمل أكثر من مجرد الجوهر في هذا المستوى بل تشير إلى مجموعة الأبعاد الخاصة بالخدمة وهذا المستوى في مضمون الخدمة المصرفية يرتقي بجوهرها إلى مستوى التفضيل لدى الزبائن وتوقعاتهم.
 3. **الخدمة المصرفية الداعمة (المعززة):** تشير إلى جوهر الخدمة بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص المقترنة بتقديمها، وهنا يجب أن ينظر للخدمة المصرفية ليس فقط من مستوى جوهرها وإنما وضعها هدفا يسعى الزبائن الوصول إليه².
- كما يوضح الشكل الموالي مستويات الخدمة المصرفية:



الشكل رقم 01: مستويات الخدمة المصرفية (المصدر: ناجي معلا، 1994)

¹ تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 32.

² ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي معهد الدراسات المصرفية، ط1، الأردن، 1994، ص 51

ثانيا - خصائص الخدمة المصرفية:

- تتشترك خصائص الخدمة المصرفية مع خصائص الخدمة على نحو عام، وفيما يلي نذكر أهم خصائص الخدمة المصرفية:
1. غير ملموسة (ليس لها وجود مادي)، كما أن عمليتي الإنتاج والاستهلاك في الخدمات تحدثان في آن واحد، وينجم عن ذلك صفة أخرى تتمثل في صعوبة معاينة الخدمة قبل استهلاكها من قبل العميل¹.
 2. الاعتماد على الودائع تعتمد البنوك على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية والتي تمثل المصدر الأساسي للتمويل وتحقيق الأرباح للبنك.
 3. أهمية الانتشار الجغرافي من خلال انتشار الفروع البنكية بشكل متناسب لتقديم الخدمات المصرفية لأكثر عدد ممكن من العملاء.
 4. احتياج الخدمات المصرفية إلى نوعية خاصة من العاملين المهرة والذين يتميزون بسرعة الأداء والدقة في العمل وأن يكونوا ذو كفاءات عالية².
 5. نمطية الخدمات المصرفية في كيفية الحصول على الأموال من السوق ثم إعادة توظيفها.
 6. مواصفات الخدمة المصرفية تختلف من عميل لآخر، فهي تنتج الطلب وليس مقدماً ويتم الاختيار حسب معايير تختلف بالنسبة للعميل وبالنسبة للبنك³.
 7. التلازم بين الإنتاج والاستهلاك للخدمة المصرفية، مما يعني الملائمة في المكان والزمان الصحيحين.
 8. التكيف العالي لنظام التسويق، فعادة ما يتم اختيار القناة التوزيعية المناسبة في القطاع الخدمي وضمن برنامج تسويقي وفي مستويات مختلفة نظراً لطبيعة الخدمات وأهميتها.

¹ مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 208

² محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 61-60.

³ أحمد بوراس، السعيد بريكة، أعمال الصيرفة الإلكترونية الأدوات والمخاطر، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ر، 2014، ص 118.

9. تميز الخدمات والمنتجات المقدمة لملاقة الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل عملاء مختلفين في مناطق مختلفة، فهي من جهة تقدم خدمة خاصة للمؤسسات مثلاً وفي الجهة الأخرى تقدم خدمة للأفراد عادي.

10. المسؤولية الائتمانية للبنوك، من حماية الودائع ومكاسب عملائه، وهو ليس حكراً على البنوك فقط بل في أغلب المؤسسات المالية الأخرى¹.

المطلب الثاني: أنواع الخدمات المصرفية

تتنوع الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن نتيجة للتطورات الحاصلة والتقدم التكنولوجي واستخدام الوسائل التكنولوجية في تقديمها، فهي تقسم على النحو التالي:

1. **قبول الودائع:** تعتبر من أقدم الخدمات المصرفية حيث تقوم البنوك بشكل اعتيادي بقبول الودائع من الأفراد والهيئات والمؤسسات والتي تشتمل على ما يلي:

◀ **الحساب الجاري:** يعتبر أهم العمليات المصرفية الجاذبة للأموال والحصول على عمولات على هذه العمليات.

◀ **أوامر الدفع القابلة للتداول:** وهو حساب بنكي محدود القيمة يشكل إيراد للبنوك.

◀ **حساب إيداع سوق النقد:** هذا النوع من الحسابات يشكل منافسة للصناديق المشتركة لسوق النقد.

◀ **شهادات الإيداع:** تمثل أسعار الفائدة الممنوحة لشهادات الإيداع والتي تفوق تلك الخاصة بحسابات التوفير.

◀ **حساب التوفير:** يسمح لصاحبه السحب في الوقت الذي يريده مقابل حصوله على نسبة فائدة محددة.

2. **تقديم التسهيلات الائتمانية:** تشتمل على التسهيلات النقدية (السلف والقروض العينية والمادية) والتسهيلات غير النقدية² (فتح الاعتمادات المستندية).

¹ تيسير العجاردة، مرجع سبق ذكره، ص 32-33.

² مكي حاج، خليفة أمينة نسيلي خديجة، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفي مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 03 جامعة خميس مليانة، الجزائر 2019، ص 64.

3. الخدمات المتعلقة بالاستثمار بالأوراق المالية: وتتمثل في الأوراق المالية إدارة محافظ الأوراق المالية، خدمات أمناء

الاستثمار وتقديم الاستثمارات المالية¹.

4. تأجير الخزائن الحديدية: هو عقد يضع بمقتضاه البنك خزانة حديدية تحت تصرف عميله ليتمكن هذا الأخير من

وضع أشياءه الثمينة فيها والاحتفاظ بها داخلها بكل أمان².

5. الخدمات المصرفية الحديثة: هذه الخدمات مميزة لتطور النظام المصرفي في جميع دول العالم وخاصة الدول المتقدمة لأنها

تهدف إلى إرضاء العملاء وكذلك تسهم بشكل كبير في زيادة عوائد البنوك ونذكر منها³:

✓ بطاقات الدفع الإلكتروني؛

✓ الصرافات الآلية؛

✓ نظام التحويل الإلكتروني للأموال؛

✓ خدمات التأمين.

المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة المصرفية

تتمثل دورة حياة الخدمة المصرفية في مراحل التطور التاريخي لمبيعات الخدمة والأرباح. نتعرف عليها فيما يلي:

1. مرحلة البحث والتطوير:

تمثل أكثر المراحل كلفة، فهي تتميز بمصاريف التجارب والاختبارات والاستشارات لتقديم المنتجات الجديدة التي

ستطرح إلى السوق بهدف الوصول إلى صورتها النهائية التي ستطرح بها إلى السوق، حيث لا يوجد مبيعات إطلاقاً⁴.

¹ ديدوش هاجر، حريدي عبد الغني دور الصيرفة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية مجلة اقتصاديات شمال افريقيا المجلد 17، العدد 26، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف، الجزائر. 2021. ص.105

² فاطمة الزهراء بوقطة، إيجار الخزائن الحديدية: خدمة بنكية بحاجة إلى نظام قانوني خاص، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 14، العدد 04، جامعة الجلفة، الجزائر، 2021، ص.151

³ مناور حداد، أثر جودة الخدمات المصرفية على أداء القطاع المصرفي في الأردن، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 18 جامعة واسط، الأردن، 2015، ص.09.

⁴ تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 151.

2. مرحلة التقديم Introduction :

تعرف هذه المرحلة نموًا بطيئًا في مجال المبيعات تزامنًا مع إطلاق الخدمة الجديدة والتي يكون توقيتها استراتيجيًا ومهماً من أجل انجاح الخطة التسويقية، كما تتميز بغياب مؤشرات الأرباح مقارنة بتكاليف البحث والتطوير العالية وعدم قدرة المبيعات على تغطيتها، وكذا الحاجة العالية لموظفين أكفاء للتعامل مع الزبائن الجدد¹.

3. مرحلة النمو Growth :

تشهد هذه المرحلة زيادة مستمرة في المبيعات، ومحاوله كل مصرف جعل الخدمة الجديدة تأخذ أكبر فترة ممكنة في هذه المرحلة لأن ذلك سينعكس على الزيادة في الأرباح، وتكوين الزبائن الفكرة الكافية عن الخدمة الجديدة ومميزاتها، وما لها من الإضافات، وتتميز أيضاً ببداية دخول المنافسين إلى السوق².

4. مرحلة النضج Maturity :

تتصف هذه المرحلة بوصول حجم التعامل بالخدمة والأرباح الناتجة عنها إلى أعلى مستوى، كما يتميز باستقرار المبيعات والأرباح بالرغم من الزيادة في حجم التعامل واتجاهه نحو الانخفاض، ويقود هذا إلى تخفيض حجم الخدمة، وتتميز هذه المرحلة باشتداد المنافسة بين البنوك³.

5. مرحلة الانحدار Decline :

خلال هذه المرحلة تبدأ المبيعات بالانخفاض بشكل مستمر، وقد تتدهور بسرعة، الأمر الذي قد يؤدي إلى توقف الخدمة أو حذفها، وبالمثل تتدهور الأرباح بدرجة كبيرة إلى بداية ظهور الخسائر مرة أخرى، كما كانت في مرحلة التقديم⁴.

¹ فراس الأشقر، عناصر المزيج التسويقي، محاضرات في مقياس التسويق المصرفي، قسم تمويل ومصارف كلية الاقتصاد، جامعة حماة، سوريا، 2018، ص 68

² تيسير العجارمة، مرجع سبق ذكره، ص 152.

³ خيرة بملول، مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (غير منشورة)، تخصص إدارة وتسير المؤسسة قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بن يحيى - تيسمسيلت-، الجزائر، 2022، ص 86

⁴ صباح محمد أبوتايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 74

المبحث الثاني: المرتكزات الأساسية لجودة الخدمات المصرفية

اهتم الباحثون بدراسة جودة الخدمة المصرفية من جوانب مختلفة عبر طرق قياسها ونماذجها وكذا الصعوبات التي تواجهها، علاوة إلى العلاقة الرابطة بين مقدم الخدمة المصرفية والعميل بهدف رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة لتناسب مع توقعات العملاء، لما له من تأثير مباشر على القيمة المدركة من قبلهم.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية جودة الخدمات المصرفية

أولاً - مفهوم جودة الخدمات المصرفية

1. تعريف جودة الخدمة المصرفية:

تعرف الجودة بشكل عام على أنها مجموعة من الصفات والخصائص المميزة للمنتج أو الخدمة (التصميم أو القدرة على الأداء...) في سبيل الوصول إلى إرضاء هؤلاء العملاء وإسعادهم¹. وبالتالي يمكن تعريف جودة الخدمة المصرفية بـ:

التعريف الأول: "هي إيصال الخدمة من قبل البنك للزبون بشكل صحيح على أن تتوافق مع توقعات الزبون لهذه الخدمة"².

التعريف الثاني: "القدرة على تقديم الخدمات المصرفية بمعايير أو مواصفات تنال رضا المستهلك وبالتالي مجموعة الخصائص المميزة للمنتج المصرفي وتتلاءم مع متطلبات الزبون، حيث تحدد مستوى رضا الزبون من عدمه، وكذا مستوى إدراكه لقيمة الخدمة أو المنتج بدلاً من سعرها مما يرفع فرص زيادة الربحية وتخفيض التكاليف وتحقيق عوائد أكثر للمصرف"³.

التعريف الثالث: "هي ملائمة ما يتوقعه العملاء من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع إدراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها العملاء نتيجة حصولهم على الخدمة"⁴

¹ مأمون سليمان الدرادكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص17

² مفيدة بن سعادة محي الدين شبيرة، جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتحقيق رضا الزبون مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 10، العدد 02، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2022، ص 452.

³ ثريا عبد الرحيم الخرزجي، شيرين بدري البارودي، اقتصاد المعرفة الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 157

⁴ آمنة قاجة، طيبي رتيبة، تأثير إدارة معرفة العميل في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك العمومية بولاية ميله، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة الونشريسي تيسمسيلت، الجزائر، 2022، ص36.

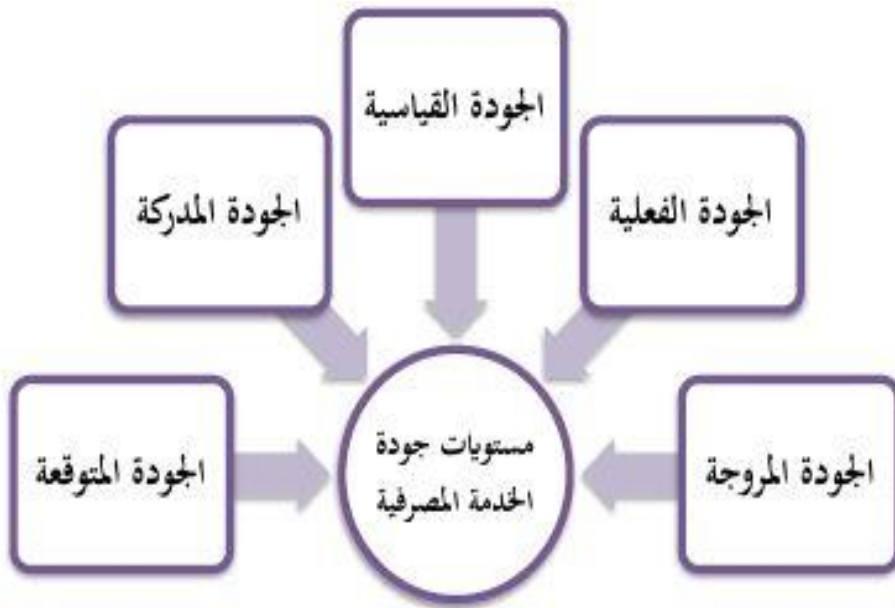
يمكن القول بأن جودة الخدمة المصرفية مؤشر لمدى استطاعة الخدمة على إرضاء حاجة الزبون الحقيقية، أو أن المنافع

المقدمة عبر هذه الخدمة كافية لإشباع حاجة الزبون.

2. مستويات جودة الخدمات المصرفية: هناك إمكانية لتمييز خمسة مستويات لجودة الخدمة المصرفية وهي¹:

- الجودة المتوقعة من طرف العملاء وتمثل الجودة التي يرى العملاء وجوب توافرها.
- الجودة المدركة من إدارة المصرف وترى أنها مناسبة.
- الجودة القياسية: وهي تلك التي تحدد المواصفات النوعية للخدمة.
- الجودة الفعلية: هي التي تؤدي بها الخدمة فعلاً.
- الجودة المروجة للعملاء: وهي التي وُعد العملاء بها من خلال الحملات الترويجية.

والشكل التالي يوضح مستويات جودة الخدمة المصرفية:



الشكل رقم 02: مستويات جودة الخدمة (المصدر: سعاد عمرو، 2020).

¹ سعاد عمرو المطاوع، فاطمة عيسى بريق، قياس جودة الخدمات المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء مجلة القرطاس للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد 10 العدد

10 مؤسسة الأندلس الثقافية طرابلس ليبيا، 2020، ص 496.

ثانياً - أهمية جودة الخدمات المصرفية

يمكن الإشارة إلى أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة وهي¹:

1. نمو مجال الخدمة: تزايد عدد المؤسسات المقدمة للخدمات في الاقتصاد ككل؛
2. ازدياد المنافسة: من المعلوم أن بقاء المؤسسات يعتمد على حصولها على حصة كبيرة في السوق لذلك فإن توفر الجودة في خدماتها سيوفر لها العديد من المزايا التنافسية؛
3. الفهم الأكبر للعملاء: أن تتم معاملتهم بصورة جيدة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر الجودة والفهم؛
4. المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل: أصبحت المصارف تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها وهذا يعني أنها لا تسعى فقط لجذب زبائن وعملاء جدد ولكن يجب عليها أيضاً أن تحافظ على العملاء الحاليين.

المطلب الثاني: نظريات وطرق قياس جودة الخدمات المصرفية

أولاً- نظريات قياس جودة الخدمات المصرفية:

ترتكز النظريات العلمية لقياس جودة الخدمات المصرفية على مدخلين رئيسيين هما:

1- المدخل الاتجائي:

يعتبر هذا المدخل أن جودة الخدمة تمثل مفهوماً اتجاهياً يرتبط بالرضا ولكنه ليس مرادفاً له، كما أنه يرتبط بادراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فبالرغم من اعتراف الباحثين الضمني بأهمية إدراك العملاء لجودة الخدمة إلا أنهم يرون أن لكل من جودة الخدمة ورضا العميل مفهوماً يختلف عن الآخر².

1 مأمون سليمان الدرداكة (2006)، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ص 194.

2 شروق حدوش، محمد شهيدتي جودة الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العميل مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 01، العدد 03، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس - الجزائر 2016، ص 190.

ويفسر الباحثون هذا الاختلاف كون العملاء يشكلون اتجاهاتهم إزاء الخدمة على أساس خبراتهم السابقة، ولهذا فإن هذا الاتجاه يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي حققه من خلال تعامله مع المؤسسة الخدمية، وقد أكدت نتائج عدد من الدراسات كفاءة استخدام الأداء الفعلي للخدمة المدركة من قبل العملاء كمقياس لجودة الخدمة¹.

2- مدخل نظرية الفجوة:

يعتبر هذا المدخل أحد أهم المرتكزات التي استندت إليها نظرية الفجوة في تفسيرها للعمليات النفسية التي يقوم من خلالها العميل بقياس جودة الخدمة والحكم عليها، فإن هذا المدخل قائم على أساس الفرق بين توقعات العميل بشأن الخدمة وإدراكه الفعلي لها يحدد مستوى جودة هذه الأخيرة². فمن هنا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً للزبون وبين ما يتوقع بشأنها، وبناءً عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

✓ إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أكبر من المدركة (الفعلية) فإن جودة الخدمة تكون أقل مرضية وتتجه نحو عدم قبولها على الإطلاق من جانب الزبائن.

✓ إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة الفعلية فإن الجودة تكون مرضية.

✓ إذا كانت جودة الخدمة المتوقعة أقل من جودة الخدمة الفعلية فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتتجه نحو

الجودة المثالية على المدى المحدد³.

وقد حدد هذا المدخل الفجوات التي تسبب عدم النجاح في تقديم الخدمة المطلوبة بخمس فجوات هي⁴:

– **الفجوة الأولى:** فجوة بين توقعات الزبون حول الجودة وإدراك إدارة المؤسسة أو البنك لها.

– **الفجوة الثانية:** فجوة بين إدراك المؤسسة أو البنك والمواصفات المحددة لجودة الخدمة.

1 محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 45 - 46.
2 سفيان مسالمة، الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية باستعمال النماذج السلوكية من وجهة نظر العميل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 17، العدد 01 جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر 2017، ص 125
3 عمر المحمد، محمد أنس الشمسي، قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء بالتطبيق على مصارف السعودية، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 03، العدد 05، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2018، ص 27
4 شراف عقون، تقييم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 01 العدد 42، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014، ص 208

– الفجوة الثالثة: فجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي لها.

– الفجوة الرابعة: فجوة بين أداء الخدمة والاتصال بالسوق.

– الفجوة الخامسة: فجوة بين الخدمة المؤدية فعلاً والمتوقعة.

وتعتبر الفجوات الأربعة الأولى، هي المسبب الرئيسي لحدوث الفجوة الخامسة، المتمثلة في الفروق بين جودة الخدمة الفعلية المدركة من طرف الزبون وتوقعاته حول جودة الخدمات.

يمكن استخدام هذا النموذج البنك من معرفة المجالات التي يتميز فيها وكذا استخدامه لتوجيه الجودة مع الزمن أو لمقارنة الأداء مع المنافسين، كما يمكن أيضاً استخدام هذا الأسلوب لتحسين الأداء والوصول بالخدمة إلى مستوى الجودة التي ترضي وتلي رغبة العميل¹.

ثانياً – طرق قياس جودة الخدمات المصرف:

سعيًا من البنوك من أجل كسب رضا الزبون بصفة دائمة تعمل على التحسين المستمر في جودة خدماتها المصرفية، حيث تواصلت الدراسات التي تستهدف قياس مستويات التوقع والإدراك لدى الزبون الخاصة بجودة الخدمة المصرفية. فمن بين المقاييس التي يمكن اعتمادها لقياس جودة الخدمات المصرفية نذكر ما يلي:

1- قياس جودة الخدمات من وجهة نظر الزبون

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات في هذا المدخل ما يلي:

1.1. مقياس عدد الشكاوى:

يمثل عدد الشكاوى المقدمة من الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً على تدني مستوى الخدمات المقدمة أو عدم تناسبها مع إدراكهم لها والمستوى الذي يأملون الحصول عليه. وبالتالي هذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الاجراءات المناسبة لتجنب حدوث مشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنها².

¹ سفيان مسالمة، مرجع سبق ذكره، ص 127

² قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص98.

2.1. مقياس الرضا:

تعتبر من أكثر الطرق استعمالاً لقياس اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة، غالباً ما يتم توجيه أسئلة بعد تقديم الخدمة للعميل من خلال استبيان أو بطاقات تدوين الملاحظات أو المقابلات الشخصية لمعرفة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة وجوانب القوة والضعف، ففهم اتجاهات العملاء نحو الخدمة يمد المؤسسة الخدمية بمعلومات تساعد على تحسين جودتها لمقابلة احتياجاتهم بشكل أفضل¹.

3.1. مقياس الفجوة:

يستند هذا المقياس إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة (أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة المشار إليها سابقاً، فمستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء بشكل مستمر². ولتحديد الفجوة في جودة الخدمة لابد من التطرق لمفهومين أساسيين مرتبطين بها وهما³:

1.3.1. توقعات الزبون: وهي المعايير المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة

للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سيحصل عليها.

2.3.1. إدراكات الزبون: وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعلياً كما قدمت له.

جودة الخدمة = التوقعات - الإدراكات

¹ توفيق. محمد عبد المحسن قياس الجودة والقياس المقارن بدون طبعة دار الفكر العربي، مصر، 2004، ص 57.

² قاسم نايف علوان الميماوي، مرجع سبق ذكره، ص 98.

³ المرجع نفسه، ص 98.

4.1. مقياس الأداء الفعلي للخدمة:

يركز هذا المقياس على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات العملاء ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية¹:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء الفعلي}$$

يتميز هذا المقياس عن سابقه بالبساطة وسهولة الاستخدام، وكذلك بزيادة درجة مصداقيته وواقعيته إلا أنه يعجز عن مساعدة الإدارة على الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمة والتي تتعلق بجوانب متعددة وليست فقط إدراكات لزبون من الخدمة².

5.1. مقياس القيمة:

تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة الخدمة للزبائن تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانب الزبون وتكلفة الحصول عليها. فالعلاقة بين السعر والمنفعة هي المحددة للقيمة، فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة كلما زادت القيمة المقدمة للزبائن وكلما زاد إقبالهم على طلب هذه الخدمات والعكس صحيح وبالتالي فإنه من واجب منظمة الخدمة اتخاذ الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة، ولا شك أن وجود مثل هذا المقياس سوف يدفع منظمات الخدمة إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة بأقل تكلفة ممكنة³.

¹ توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، من 69.

² قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص. 104.

³ المرجع نفسه، ص. 105.

2- قياس الجودة المهنية:

ويمكن التمييز بين عدة أنواع من مقاييس الجودة المهنية نذكرها فيما يلي:

1.2. قياس جودة الخدمات بدلالة المدخلات:

يقصد بها اعتبار المدخلات أو الموارد جوهر الخدمة وجودتها فإذا ما توفر المؤسسة البناء المناسب بتجهيزاته ومعداته والعاملون الأكفاء والقوانين والأدوات والنظم المساعدة الكافية فضلاً عن الأهداف المحددة والواضحة والعمل المستفيد لتلقي الخدمة فإذا توفر كل هذا كانت الخدمة مميزة دون شك¹.

2.2. قياس الجودة بدلالة العمليات:

يركز هذا المقياس على جودة العمليات عبر تصحيح ومنع وقوع الخطأ خلال المراحل المختلفة لتقديم الخدمة، ويمكن التعرف على جودة العمليات من خلال تحليل تكلفة الجودة والاحتفاظ بمؤشرات المراحل المختلفة للخدمة وعمل سلاسل زمنية يمكن من خلالها رصد التطور في الأداء سلبياً وإيجابياً، فضلاً عن استخدام المعايير التي تم تحديدها من قبل الجهات الاستشارية الخارجية².

3.2. قياس الجودة بدلالة المخرجات:

يتعلق الأمر باستخدام مقاييس النتائج النهائية بصفة أفضل كوسيلة لقياس جودة العنصر البشري، كما يعتبر قياس جودة المخرجات من خلال استقصاء العاملين والعملاء أفضل مقياس موضوعي لتقييم جودة الأداء في هذا الصدد. حيث يوفر هذا المدخل فرصاً لجعل الجودة العنصر البشري أكثر قابلية للتوصيف والقياس ومن ثم تحديد المشاكل والسلبيات التي تعوق دون تحقيق الأداء المنشود³.

¹ قاسم نايف علوان الحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 105 - 106.

² توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، من 143.

³ المرجع نفسه، ص 144

3- قياس الجودة من منظور شامل:

رغم اسهامات المداخل السابقة من تقدم في قياس الجودة وتقييمها إلا أنها جميعاً يغلب عليها الطابع الجزئي، وقد أدت هذه المداخل والمقاييس الجزئية إلى إبراز ضرورة المعالجة الشاملة في قياس جودة الخدمة وتقييمها¹.

الشكل التالي يمثل ملخص لطرق قياس جودة الخدمات المصرفية:



الشكل رقم 03: طرق قياس جودة الخدمات المصرفية (المصدر: من اعداد الطلبة)

المطلب الثالث: أبعاد جودة الخدمات المصرفية

تأخذ جودة الخدمات المصرفية عدة أبعاد نذكرها بإيجاز:

1. الاعتمادية: تعني الأداء والموثوقية والالتزام بتقديم الخدمة بحسب الموعد وهي تمثل درجة التزام المصرف بالوعد اتجاه الزبون، أي أن المصرف يزود الزبائن بخدمة موثوقة جداً. والمصارف تقدم الخدمات حسب هيكلية محددة يجب مراعاتها عند موعد تسليم وتقديم الخدمة، فالمصارف تحتاج إلى أن تكون مدركة لتوقعات الزبون في الاعتمادية².

¹ قاسم نايف علوان الحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 107

² علاء طالب فارح وآخرون، المزيغ التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص108-109.

2. الاستجابة: يقصد بها قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته بالرد على طلبات العملاء واستفساراتهم، فهي تعكس

الرغبة في مساعدة العميل وسرعة تقديم الخدمة¹.

3. الثقة: هي المؤشر المعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي تتعلق بمدى المخاطر

المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذا المصرف أو من يقدمها أو كلاهما معاً².

4. التعاطف: يشير هذا البعد إلى المودة والاحترام بين مقدم الخدمة وزبون المصرف، الواجب إبرازها خلال التفاعل

المتبادل³.

5. الملموسية: تمثل المرافق والتسهيلات المادية المستخدمة في تقديم الخدمة والمعدات ومظهر الموظفين في مكان الخدمة⁴.

وتلخيصاً لما سبق يمكن توضيح أبعاد جودة الخدمة المصرفية في الشكل التالي:



الشكل رقم 04: أبعاد جودة الخدمة المصرفية (المصدر: علاء فارح طالب، 2010).

¹ مصطفى محمد علي شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 22، العدد 04، جامعة القاهرة، مصر 2021، ص 206

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2005، ص444.

³ فاطمة الزهراء خلف، معين السيد أمين، فعالية وكفاءة نظام المعلومات البنكي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 05، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر 2021، ص80.

⁴ عمر علي بابكر الطاهر، نزار بن عبد الله، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 14، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، عمان، الأردن 2019، ص84.

المبحث الثالث: متطلبات تحقيق جودة الخدمات المصرفية في ظل التحول الرقمي

شهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة تطورات عديدة من حيث الخدمات المصرفية المقدمة، والتي تختلف عن الخدمات التقليدية المعتادة، حيث تسعى البنوك إلى خلق وابتكار خدمات مصرفية جديدة محاولة بذلك كسب رضا الزبائن وثقتهم وزيادة معاملاتهم وكسب زبائن جدد. وقد تزامنت هاته التطورات مع نظيرتها التكنولوجية وفي طليعتها التقنيات والأنظمة الحديثة وأصبحت البنوك تولي اهتماماً بإدخالها في عملها من خلال تقديمها لخدمات مصرفية رقمية.

المطلب الأول: التحول نحو الخدمات المصرفية الرقمية

لا يمكن الاختلاف حول أن التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات فرض على جل المؤسسات المالية تطبيق سياسة التحول الرقمي، الذي أصبح ضرورة لا بد منها لتلبية حاجيات العملاء والموظفين المتغيرة بشكل دائم، ومع دخول التحول الرقمي للبنوك ظهر بما يعرف بالخدمات المصرفية الرقمية التي سنتناولها بالتفصيل في هذا المطلب.

1. تعريف الخدمات المصرفية الرقمية:

"إن الخدمة المصرفية الرقمية هي إجراء العمليات المصرفية بطرق مبتكرة من خلال شبكة الاتصال الالكترونية سواء تعلق الأمر بالأعمال المصرفية التقليدية أم الحديثة دون الحاجة لقدم العميل للمصرف، وتقتصر صلاحية الدخول لهذه الخدمات على المشاركين فقط"¹.

2. أنواع الخدمات المصرفية الرقمية:

تنوعت الخدمات المصرفية الرقمية في البنوك بسبب التقنيات الحديثة وانتشار الحاسبات الآلية وتطور نظم الاتصالات التي أتاحت لجمهور المتعاملين مع البنوك الاستفادة من هذه الخدمات². ونذكر منها الآتي:

¹ فهد مطر المطيري، أثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد 29، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2022، ص 227.

² مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، بدون طبعة دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص 295.

1.2. الصرافات الآلية: تؤدي الصرافات الآلية دوراً هاماً في توزيع المنتجات المصرفية وتمثل في:

1.1.2. الموزع الآلي للأوراق (D.A.B): هي آلات أوتوماتيكية تعمل ببطاقة الكترونية تمكن حائزها

بسحب مبلغ من المال دون اللجوء إلى الفرع. يكون الموزع موصول بوحدة مراقبة الكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة، وتسجل عليها المبالغ الممكن سحبها أسبوعياً، ويوجد عادة هذا الموزع الآلي في واجهات البنوك، واجهات المراكز البريدية، الشوارع... ويعمل على مدار 24 ساعة¹.

2.1.2. الشباك الآلي للأوراق (G.A.B): يعد أكثر تعقيداً وتنوعاً، فبالإضافة إلى خدمة السحب

النقدي يقدم هذا النوع خدمات أخرى كقبول الودائع، طلب صك، عمليات التحويل من حساب لآخر... إلخ، وكل ذلك والشبائيك الآلية للأوراق متصلة بالحاسوب الرئيسي للبنك².

3.1.2. نهائي نقطة البيع الإلكترونية (T.P.E): تسمح هذه التقنية بخضم قيمة مشتريات العميل

من رصيده الخاص بعد أن يمرر موظف نقطة البيع البطاقة الائتمانية على القارئ الإلكتروني الموصول مباشرة مع الحاسوب المركزي للبنك وبعد إدخال الرقم السري للعميل (code pin) أين تحول القيمة من رصيده إلى رصيد المتجر إلكترونياً³.

والجدول التالي يوضح المبادئ العامة لعمل الصرافات الآلية وتقنية عملها والنتائج المترتبة عن العمل بها:

¹ عاشور مرزوق، صورية معموري، مداخلة بعنوان: عصرنة القطاع المالية والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الإلكترونية في الجزائر، المؤتمر الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2008، ص 06

² محمد عبد الحسين الطائي، التجارة الإلكترونية المستقبل الواعد للأجيال القادمة، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 232.

³ يوسف حسن يوسف، البنوك الإلكترونية، ط 1، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، مصر، 2012، ص 31.

الجدول رقم 01: آلية عمل الصرافات الآلية (المصدر: عبد الوهاب نعمون، 2004).

النتائج	التقنية	المبادئ العامة	
تخفيض نشاط السحب في الفروع.	جهاز موصول بوحدة مراقبة إلكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة، هذه الأخيرة تسجل عليها المبالغ المالية الممكن سحبها أسبوعياً.	الموزع الآلي للأوراق يسمح بالسحب لكل حائز على بطاقة السحب، يوجد في البنوك، الشوارع، المحطات، وأماكن أخرى ويعمل دون إنقطاع.	الموزع الآلي للأوراق (D.A.B)
يستعمل من طرف الزبائن في أوقات غلق البنوك أو في حالة الزبون مستعجل	جهاز موصول بالكمبيوتر الرئيسي للبنك يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة التي تسمح بمعرفة الزبون بفضل الرمز السري	يحول لكل حائز على البطاقة القيام بالعديد من العمليات منها: السحب، معرفة الرصيد، القيام بالتحويلات، طلب شبكات... إلخ	الشبك الآلي للأوراق (G.A.B)
يحل مشاكل نقل الأموال ويوفر الأمن.	فروع موصولة بشبكة تجمع بنوكاً مختلفة	يوضع في المحلات حيث يسمح للعميل بتسوية عملياته التجارية بالبطاقات أثناء التسديد.	النهائي نقطة البيع الإلكترونية (T.P.E)

2.2. البنوك الإلكترونية:

تدعى أيضا بنوك الانترنت كتعبير متطور وشامل للمفاهيم التي ظهرت مع مطلع التسعينات كالخدمات المالية عن بعد أو البنوك الإلكترونية عن بعد أو البنك المنزلي أو البنك على الخط أو الخدمات المالية الذاتية، جميع هذه المصطلحات تعني أن للعميل القدرة على إنهاء كافة أعماله البنكية من أي مكان دون أن يضطر إلى الذهاب إلى موقع البنك لإنجازها. يكون فيها البنك الرقمي مكونا من جزئين: برنامج كمبيوتر بنكي وبرنامج كمبيوتر العميل¹.

3.2. البطاقات البنكية الإلكترونية:

تصدر من طرف مؤسسات مالية كالمصارف ومصالح البريد، تسمح لحاملها بسحب أو نقل الأموال، فهي تقدم للعميل خدمتي الدفع والسحب، من أنواعها: البطاقات الائتمانية بطاقات الفيزا، البطاقة الذهبية، الماستر كارد،...²

¹ أسماء مزبود، سميرة دومي، مدى تجاوب العملاء مع الخدمات المصرفية الإلكترونية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 07، العدد 01، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر، 2022 ص468.

² جهيدة العباطي، محمد بن عزة، تطور الخدمات المصرفية الإلكترونية بين وسائل الدفع الحديثة والتقليدية مجلة البحوث في العلوم المالية والحاسبية، المجلد 02، العدد 03 جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص.06

4.2. المقاصة الإلكترونية:

تمثل العملية التي يتم بواسطتها إجراء تقاص بين البنوك من خلال الشيكات المسحوبة عليها بعد استلام صورة لها من قبل موظف البنك، وإرسال الصورة الإلكترونية إلى جهاز المقاصة البنك المركزي عبر قنوات اتصال خاصة لتسجيلها إلكترونياً، ثم يتم إعادة إرسالها إلى البنك المسحوب عليه للمصادقة الفنية والمالية للصراف في نفس يوم الإيداع¹.

5.2. النقود الإلكترونية:

تعتبر عن وحدات إلكترونية ذات قيمة نقدية، تكون الأموال فيها مسجلة أو قيمة متوافرة ومخزونة على جهاز إلكتروني في حيازة المستهلك وهي البديل الورقي للنقود والعملات المعدنية².

6.2. الخدمات المصرفية عبر الانترنت:

تمكن هذه الخاصية من إتمام المعاملات المصرفية عبر خدمات الانترنت، حيث تسمح المصارف عبر موقعها الإلكتروني لعملائها بالتحقق من رصيدهم، دفع الفواتير، تحويل المبالغ المالية، مقارنة خطط الادخار وتقديم طلبات القروض.

7.2. الخدمات المصرفية عبر الهاتف "الهاتف المصرفي" "Phone Bank":

تمكن هذه الخدمة العملاء بإتمام عملياتهم المصرفية من أي جهاز هاتف حول العالم في أي وقت كان، ويمكن للعملاء أن يتحققوا من رصيد حسابهم الجاري، دفع فواتير بطاقتهم الائتمانية، القيام بمدفوعات بمساعدة طرف ثالث مثل طلب دفع من أمين الصندوق، طلب حوالة أو تحويل مال بالتلغراف، إيقاف دفع شيك أو تحديد موعد جديد لاستحقاق حسابات الوديعة لأجل محدد³.

¹ كودي نبيلة، المقاصة الإلكترونية للشيكات، مجلة النبراس للدراسات القانونية، المجلد 06، العدد 01 جامعة العربي تبسي تبسة، الجزائر، 2021ص.28

² محمد سمير محمد المتولي، خبرة العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين الخدمات المصرفية الرقمية ورضا العميل المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 04 العدد 01، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، 2023 ص1518

³ محمد أحمد عبد النبي، الرقابة المصرفية، ط1، مزعم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص.156

المطلب الثاني: انعكاسات التحول الرقمي على الخدمات المصرفية

ينحصر تأثير التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في بعدين أساسيين هما:

أولاً - خدمة العملاء الرقمية

تتيح الخدمات الرقمية المنتشرة في القطاع المصرفي اتخاذ خطوة كبيرة نحو التحول الرقمي، عبر موقع إلكتروني تفاعلي وتطبيقات رقمية للهواتف المحمولة، تشمل هذه الخدمات معظم ما يعتقد العملاء على أنه خدمات رقمية ولكنها لا تعني على الإطلاق التحول الرقمي في الخدمات المصرفية¹، ويتم ذلك من خلال:

1. **التصميم الرقمي لخدمة العملاء:** يشمل مراحل المتعلقة بعملية تصميم خدمة العملاء الرقمية لتكون واضحة وبسيطة ومنسقة، ومرنة، واستباقية قدر الامكان²، كما تتطلب فهم شخصيات واحتياجات العملاء باستخدام مداخل مثل التفكير التصميمي مع القدرة على إعادة هندسة تجارب العملاء رقمياً³.
2. **التحول الرقمي لخدمة العميل:** يمثل آلية دمج استخدامات التكنولوجيا الرقمية خلال مجالات العمل المختلفة لإحداث تغييرات جوهرية تعمل على تحسين آلية عمل البنوك تجاه تقديم خدمات للعملاء، وهذا ما قاد معظم البنوك في بادئ الأمر نحو انتهاج التحول الرقمي كوسيلة لتحقيق أفضل تجربة للعميل خلال تعاملاتهم مع البنك، وذلك عبر استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية⁴.
3. **تطوير خدمة العملاء بواسطة نقاط الاتصال الرقمي:** تركز على ربط تطبيقات الهواتف الذكية بملف تعريف العميل البنكي، مما يوفر التكامل عبر الرسائل القصيرة والتطبيقات ووسائل الاتصال الاجتماعية، وبالتالي تطوير خدمة العملاء بشكل كبير بواسطة التكنولوجيا الرقمية⁵.

¹ أشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية على الجهاز المصرفي المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة المجلد 13، العدد 2، كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2022، ص 580

² إدارة الخدمات الرقمية وتطوير المهارات هيئة الحكومة الرقمية السعودية، 2022، ص 05

³ أشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 580

⁴ ما المقصود بالتحول الرقمي؟ موقع www.aws.amazon.com،

⁵ أشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 581.

ثانياً - تحول العمليات المصرفية رقمياً

- بالرغم من أن تجربة العملاء هي المجال الأكثر وضوحاً في التحول الرقمي، فإن البنوك أدركت أيضاً فوائد التحول الرقمي في التمييز التشغيلي بواسطة ميكنة العمليات الأساسية، المتصلة والديناميكية، واتخاذ القرار القائم على البيانات كما يلي¹:
1. **ميكنة العمليات الداخلية رقمياً:** تقوم خلالها البنوك بإعادة تصميم العمليات رقمياً سعياً في توفير المال، والوصول إلى حلول بشكل أسرع وأكثر دقة، مما يسمح باستخدام الموارد البشرية في مهام أكثر أهمية.
 2. **العمليات المتصلة رقمياً:** تتم عبر أنظمة الاتصال المعتمدة على الخيوط الرقمية، حيث يتم استخدام البيانات الضخمة من قبل البنوك بشكل أساسي للكشف عن الاحتيال والتنبؤ والتحليلات، حيث تمكن هذه الأخيرة من حماية البنك وكذا تخصيص العروض للعملاء وتأمين أفضل للمعاملات.
 3. **اتخاذ القرارات القائمة على البيانات الفورية:** يتيح توفر البيانات الفورية للمدراء التنفيذيين دمج صنع القرار التشغيلي والاستراتيجي بطرق جديدة وقوية. وتعمل المزيد من البنوك على توسيع نماذج أعمالها القائمة على الخدمات المستندة إلى البيانات الفورية، والجمع بين أجهزة الاستشعار وشبكات الاتصال والتطبيقات والتحليلات لخلق قيمة للعملاء ومصادر جديدة للإيرادات لأنفسهم.
 4. **نماذج الأعمال المعدلة رقمياً:** تقوم البنوك بتحويل نماذج أعمالها الحالية دون أحداث تغييرات كبيرة في العمل، حيث تستخدم تكنولوجيا الرقمية لتحويل الأعمال البنكية الجديدة، مثل المحافظ الإلكترونية، الانترنت البنكي، المحمول البنكي، البطاقات البنكية...
 5. **إنشاء نماذج أعمال رقمية جديدة:** تقدم البنوك أيضاً خدمات رقمية كاملة عبر منصات تحتوي على ثلاث عناصر مترابطة تعمل معاً لدعم البنك: النظام الأساسي لدعم العمليات الرئيسية يعمل الى جانب منصة جذابة كواجهة لإجراء المعاملات الرئيسية، ومنصة البيانات قادرة على إجراء تحليلات مكثفة دون تعطيل أنظمة تشغيل البنك.

¹ أشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 581-582.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الخدمات المصرفية الرقمية

تواجه الخدمات المصرفية الرقمية الكثير من التحديات التي من الممكن أن تقلل من جودتها أو تقف عائقاً أمام تطوير هذه الخدمات، ومن هذه التحديات نذكر:

1. التحديات التقنية:

تمثل التقنية في حد ذاتها تحدياً في مجال بناء الخدمات الرقمية وإدارة مشاريع المعلوماتية، وهو على بعدين، البعد الأول يتمثل في البنى التحتية أي مدى توطين وتمكين التكنولوجيا في العمل المصرفي، والتحديات الاستراتيجية للتقنية وسلامة التعاملات ومتطلباتها، أما البعد الثاني فيتمثل في التميز واستمرارية التوافر والقدرة التنافسية، وهو تحدي يتصل بالخدمات أو على نحو أدق مفهوم تطوير الخدمات، وفيما يلي نذكر جانباً من التحديات التقنية¹:

1.1. مشكلة الأعطال والحوادث التقنية: إن أبرز التحديات التقنية في الخدمات المصرفية الرقمية هو مدى

التعويل التكنولوجي، ويشير إلى المتطلبات الخدمية من خلال استخدام الشبكات والبرامج أثناء عملية نقل دقيق أو تيار الحزمة المتدفقة المصدر إلى المكان المقصود، الذي قد يشوبه احتمال خسارة الحزمة والتأخير في الوصول وجودة خدمة الرسائل. ويرتبط هذا بعوامل أساسية:

العوامل الفنية: وتتضمن الموثوقية والقابلية للاتساق والفاعلية والقابلية لصيانة النظام، والانتظار

والازدحام وجودة الرسائل.

العوامل الإنسانية: وتتضمن ثبات جودة الخدمة وجاهزية خطوط الهاتف وأرقام الانتظار

ومعلومات المشترك وثبات النظام².

¹ عبد الهادي مسعودي، الأعمال المصرفية الإلكترونية، دون طبعة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 111.

² المرجع نفسه، ص 112.

2.1. مشكلة الحماية والأمان: لقد بات من المعروف أن مشكلة ضمان أمن الحاسوب تعتبر من القضايا التي

تشغل المسؤولين الأمنيين والسياسيين والاقتصاديين في الدول المتقدمة لذا بدأت الدوائر الأمنية في الدول المتقدمة

بوضع معايير وقواعد ثابتة لتصنيف درجات ومستويات أمن الحواسيب:

- ✓ أمنية المعلومات ودرجة سريتها.
- ✓ صعوبة في استرجاع المعلومات.
- ✓ التكاليف المستثمرة في الأجهزة والبرمجيات وجمع البيانات.
- ✓ أهمية الأنظمة والتطبيقات المنقذة ودرجة الاعتماد عليها.
- ✓ أسلوب تناقل المعلومات ضمن الحاسب ونوعية الشبكات المستخدمة¹.

3.1. مشكلة التهديدات والاختراقات: تكون هناك غالباً عدة محاولات لانتهاك موارد الحاسوب وشبكاته

الأمنية والتي تعتبر تطفل على الخدمة الرقمية، فمن أكثر التهديدات الكبيرة للأمنية نجد التطفل بأنواعه (المتنكر،

الفضولي، المستخدم السري) والفيروسات².

2. التحديات العملية:

تنشأ هذه التحديات جراء الاستخدام للتطبيقات التكنولوجية، ونذكر منها الآتي:

1.2. التحديات التنظيمية: هي المتعلقة بالأمور التنظيمية والإدارية عند ممارسة الخدمات الرقمية، حيث تفتح

هذه الأخيرة الأبواب على مصراعيها للتعامل العابر للحدود والعمل على أسس تنافسية عالمية، وبالتالي تضع

الدول والمنظمات أمام تبعات وتحديات الجودة العالمية والأسعار التنافسية الشرسة، كما جعلتها تعمل تحت

الضغوط المستمرة للاستجابة بمرونة كافية لرغبات المستهلكين في الأسواق.

¹ عمر بن موسى، أحمد علماوي، الخدمات المصرفية الالكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر 2020، ص 448.

² المرجع نفسه، ص 112.

2.2. **تحديات الاستخدام والتعقيد:** تظهر هذه التحديات لدى البنوك المركزية، البنوك التجارية والربائين على

حد سواء كل في اختصاصه، فيعتمد نجاح الخدمات المصرفية الالكترونية بشكل كبير على الكيفية التي تتم في ضوءها عملية تبني التكنولوجيا من قبل المستخدمين أنفسهم، ويتجلى هذا النجاح عند استخدام تكنولوجيا المعلومات المتسق والمتواصل على الدوام.

3.2. **التحديات الثقافية المعرفية:** يتحدد جوهر الخدمات في مدى إدراك الناس للخير والشر والالتزام في

التعامل مع نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات، وممارسة هذا الالتزام الذي يكشف وجود أو غياب البعد الأخلاقي في نشاط الأعمال الرقمية¹.

3. التحديات القانونية

تكمن هذه التحديات في كيفية إثبات صحة المستندات، المستخرجات الإلكترونية، قبول التوقيعات الالكترونية والإفادات والمسؤوليات أو الاعتراضات في العقود الإلكترونية، وما يترتب عنها من خصوصية وحماية للملكية الفكرية أو حتى في حالة انتهاك القوانين والاعتداء على الآخرين باستغلال التكنولوجيات. ومن بين التحديات القانونية: تحديات الخصوصية، تحديات الجرائم الإلكترونية، وتحديات الإثبات والموثوقية².

¹ عبد الهادي مسعودي، مرجع سبق ذكره، ص. 124-134

² عمر بن موسى، أحمد علماوي، مرجع سبق ذكره، ص. 449

خلاصة الفصل

على ضوء ما تم تقديمه في هذا الفصل توصلنا إلى أن الخدمات المصرفية هي تلك المنتجات غير الملموسة التي يقدمها البنك للعملاء لتلبية طلباتهم ويحقق البنك من خلالها أرباح، حتى ترضي الخدمة الزبون يجب أن تقدم بجودة في المستوى المطلوب للتعامل، فعرفنا جودة الخدمة المصرفية على أنها مدى استطاعة الخدمة أن ترضي حاجة الزبون الحقيقية، وتعرفنا أيضا على مستويات وأبعاد جودة الخدمات المصرفية. كما تطرقنا إلى نظريات قياس جودة الخدمة المصرفية حيث هناك مدخلين المدخل الاتجاهي، ومدخل الفجوة الذي يركز على توقعات الزبائن وإدراكهم للخدمة ويمكن قياس جودة الخدمات عبر ثلاثة طرق: من وجهة نظر الزبون، قياس الجودة المهنية وقياس الجودة من منظور شامل، ولا يخلو أي قياس من الصعوبات التي أوجزناها في عدة نقاط ولعل أهمها صعوبة وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على كل المؤسسات المصرفية، وختمنا هذا الفصل بدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية والتحديات التي تواجه الخدمات المصرفية الرقمية.



الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك الفلاحة

والتنمية الريفية



تمهيد:

سعيًا منها لتحقيق قفزة نوعية في التنمية الاقتصادية والخروج من التبعية لقطاع المحروقات والطاقت الباطنية، كرسّت الجزائر جهودها في إقامة بنية تحتية قوية يتركز عليها القطاع المصرفي والبنكي من أجل الانفتاح على الأسواق العالمية ومحاوله جذب رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية عبر تسخير جميع الموارد البشرية والمادية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة التي باتت تشغل حيزًا كبيرًا من الاهتمام.

سنحاول في هذا الفصل التطرق الى واقع التحول الرقمي في عينة من بنوك الجزائرية ومدى توفرها على مسلتزمات التحول الرقمي وكذا الجهود المبذولة في مجال تحسين الخدمات المصرفية. وسوف يقسم الفصل الى ثلاث مباحث كالآتي:

✓ المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

✓ المبحث الثاني: التحول الرقمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - بوقطب-

✓ المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتبر واحد من أكبر البنوك الوطنية الذي نتيجة لحرته وتنافسيته استطاع أن يفرض مستواه في بيئة تنافسية لبنوك خاصة وطنية وأجنبية وذلك بتبني تنظيم جديد وتحويل أساليب العمل الخاصة به، وهذا ما يضيف قيمة أعلى لموارده البشرية والمادية إضافة إلى نظام الإدارة، كذلك تكييف استراتيجيات الإدارة مع الحقائق الجديدة الاقتصادية.

المطلب الأول: تعريف ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً- تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" "BADR" مؤسسة مالية وطنية تم إنشائها في 13 مارس 1982، كما أنها تعتبر من حيث الشكل القانوني بمثابة شركة ذات أسهم، يعمل البنك على تدعيم تنمية إقليمه ومشاريع زبائنه بشكل فعال بما في ذلك تمويل الفلاحة، الصناعات الغذائية، الصيد البحري وتربية البرمائيات، وهي المجالات التي تجعله في ركب البنوك الأخرى ما يشكل دعماً لتنمية الاقتصاد الوطني وتحسين مستواه. يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية أزيد من 7800 موظف مع فريق يتكون من 1200 مكلف بالزبائن للإصغاء إلى انشغالاتهم عبر 334 وكالة و39 مجمع استغلال جهوي موزع عبر التراب الوطني، بالإضافة إلى نظام معلومات جديد لمزيد من الأمان، السهولة، الفعالية والسرعة¹.

ثانياً - نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى القطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، تم تأسيسه من خلال بنك الفلاحة في 13 مارس 1982 بمقتضى المرسوم 82/206 تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، حيث ارتبط تأسيسه بتمويل هياكل ونشاطات الإنتاج

¹ الموقع الإلكتروني لبنك الفلاحة والتنمية الريفية www.badrbanque.dz، تم الاطلاع في 03-05-2024، الساعة 22:00.

الزراعي والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن الحرة والمنشآت الخاصة المتواجدة في الأرياف، وبالتالي فإنه بنك متخصص، إذ أن مهمته تتمثل في تمويل القطاع الفلاحي والأنشطة المختلفة في الريف وذلك بغرض تطوير الإنتاج الغذائي على الصعيد الوطني، وهو أيضا بنك تجاري حيث يمكنه جمع الودائع من أي شخص مادي أو معنوي، ويقترض الأموال بأجال مختلفة، تستهدف تكوين أو تحديد رأسمال الثابت، وهو يعطي امتيازاً للمهن الفلاحية الريفية بمنحها قروضا بشروط سهلة وسعر فائدة أقل. هذا البنك يعمل بمبدأ اللامركزية بحيث أعطى لفروعه صلاحيات واسعة في منح القروض وهذا لخدمة إعادة الهيكلة وتسهيل خدماته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية وقدر رأسماله عند التأسيس بـ1 مليار دينار جزائري وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول البنك بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دينار جزائري للسهم الواحد، لكن بعد صدور قانون النقد والقرض في: 1990/04/14 والذي منح إستقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلال نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الإئتمانية وتشجيع عملية الإدخار والمساهمة في التنمية ، حيث وصل رأسماله سنة 1999 إلى 54000000000 دينار جزائري.

ولتحقيق أهدافه والإستعداد للمرحلة الراهنة وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بما يفوق 300 وكالة ومديرية فرعية، من بينها المديرية الفرعية لولاية سعيدة التي هي محل الدراسة فهي تضم:

- ❖ وكالة سعيدة (26)
- ❖ وكالة البيض (30)
- ❖ وكالة عين الصفراء (21)
- ❖ وكالة بوقطب (15)
- ❖ وكالة الأبيض سيد الشيخ (25)
- ❖ وكالة الحساسنة (14)
- ❖ وكالة مشرية (20)
- ❖ وكالة بالول (18)
- ❖ وكالة يوب (15)

المطلب الثاني: وظائف وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً- وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنشاطات متنوعة للوصول إلى استراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة باحترام وثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد العملاء على حد سواء، وبهدف تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي، ومن بين أهم وظائفه:

1. وضع سياسة اتصال فعالة لتحقيق الأهداف المخططة من خلال:

- العمل على مواجهة مخاطر الصرف على القروض الخارجية بصفة عقلانية.
- تطوير مستوى هيئة الموظفين وإعطاء الأولوية لحاملي الشهادات.
- إعطاء الدعم الإعلامي.

2. عرض المنتجات والخدمات الجديدة من خلال:

- تصفية المشاكل المالية.
- أخذ الضمانات الملائمة وتطبيقها ميدانياً.
- تمويل التجارة الخارجية.
- الاستقبال الجيد للزبائن واحترامهم والرد على طلباتهم بجدية وتمويل المشاريع الداخلية في إطار تشغيل الشباب.

3. تطبيق الخطط والبرامج الداخلية وفق سياسة الحكومة وهذا ل:

- تطوير الموارد والعمل على رفعها وتحسين تكاليفها.
- الاستعمال الأمثل والرشيد للإمكانات التي تمنحها السوق المالية.
- مساهمة التطور الحاصل في عالم المهنة المصرفية وتقنياتها.

ثانيا - أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

- إعادة تنظيم جهاز الفلاحة وتعميم الاستعمال الآلي وتحديد الثروة وعصرنتها.
- إشراك الزراعة وتنمية حصتها في مجال الإنتاج الوطني.
- توسيع الأراضي الفلاحية وتحسين الخدمات.
- الاقتراب من الزبائن عن طريق فتح وكالات جديدة في المدن الغنية بالموارد وكذا تكوين الموظفين وتكوين سلوكهم.
- تحسين نوعية وجودة الخدمات.
- تحسين العلاقات مع الزبائن.
- الحصول على أكبر حصة من السوق.
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

المطلب الثالث: الخدمات والهيكلة التنظيمية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

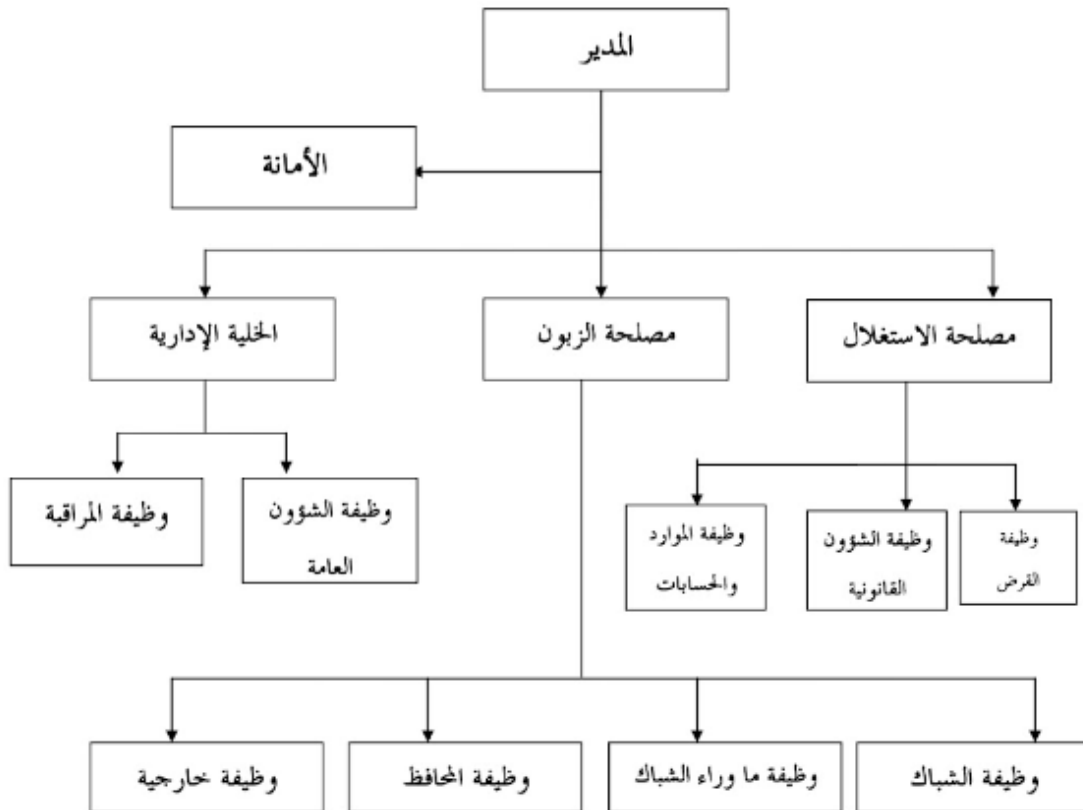
فيما يلي بعض الخدمات المتطورة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية نظراً لإدماجه العديد من وسائل المعرفة في عمله والاهتمام بكل التطورات التكنولوجية الجديدة.

أولاً- خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية

- فتح مختلف حسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر آخر.
- التحويلات المصرفية.
- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحصيل فيما يخص التعاملات الخارجية.
- خدمة كراء الخزائن الحديدية.

- ◀ خدمات المعاينة consulte التي تمكن الزبائن من مراجعة التحويلات التي تطراً على أرصدهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة طرف البنك من خلال استعمال من أجهزة الإعلام الآلي المتاحة.
- ◀ خدمات الفحص السلبي Télétraitement التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكات الفحص السلبي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي.
- ◀ ويعتمد بنك BADR في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر من خلال شبكة من وكالات منتشرة عبر كامل التراب الوطني بهدف الوصول لأكبر عدد ممكن من الزبائن.
- ◀ وضع البنك تحت تصرف زبائنه نظام توزيع إلكتروني وذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية DAB أو عن طريق الشبايك الآلية للأوراق النقدية GAB.

ثانيا- الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة سعيدة-



شكل رقم 05: الهيكل التنظيمي للوكالة

المبحث الثاني: التحول الرقمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة - بوقطب-

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك الجزائرية التي تبنت مشروع التحول الرقمي وكان سباقاً لتحسين جودة خدماته ليكون في صف المنافسة في السوق، حيث عايش كل التغيرات والتطورات التي حدثت في البلاد والقطاع البنكي خاصة، سنحاول في هذا المبحث عرض مدى تطوره في هذا المجال، والخدمات المصرفية الرقمية التي يقدمها.

المطلب الأول: الخدمات المصرفية الرقمية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية "البدر"

يقدم بنك "البدر" العديد من الخدمات المصرفية الرقمية التي لاقت قبولاً كبيراً خصوصاً في السنوات الأخيرة الماضية، ومن بين هذه الخدمات المصرفية الرقمية نذكر:

1. الصرافات الآلية: وتشمل ما يلي:

1.1. الموزع الآلي D.A.B: يسمح للأفراد بسحب مبلغ من المال باستعمال أحد البطاقات البنكية، يتوفر

بنك الفلاحة والتنمية الريفية على 9 أجهزة موزعة عبر الوكالات الفرعية.



الشكل رقم 06: الموزع الآلي D.A.B

2.1. الشباك الآلي للأوراق G.A.B: يعتبر النسخة المطورة من D.A.B، أصبح بإمكان الزبون

بواسطته السحب والدفع والتحويل، طلب شيكات وقبول الودائع.



الشكل رقم 07: الشباك الآلي للأوراق G.A.B.

3.1. نهائي نقطة البيع TPE: هو أحد الأصول التجارية الذي يسمح بقبول ومعالجة مدفوعات الزبائن

بطريقة آمنة عن طريق بطاقات CIB أو البطاقة الذهبية، ومن مزايا الدفع عبر جهاز TPE ما يلي:

- استقطاب زبائن جدد ومنه زيادة رقم الأعمال.
- يضمن الدفع بأمان أكبر لأن المدفوعات تصب مباشرة في الحساب البنكي.
- سهل الاستخدام ويوفر الوقت.
- يعتبر مكسب وصورة جيدة لسمعة العلامة التجارية لمستخدمه.
- تجنب الوقوع في عدم الدفع أو النقود المزيفة.
- يعتبر جهاز TPE والمعاملات عبره مضمونة من قبل البنك.



الشكل رقم 08: جهاز نهائي نقطة البيع TPE

2. البطاقات البنكية:

تتعدد البطاقات البنكية الصادرة من قبل بنك "البدر" كل حسب خصائصها والخدمات التي تقدمها، بدايةً وفر بنك البدر بطاقات تسمح للعملاء بالسحب فقط من الموزعات الآلية بعدها تطورت الخدمة لتشمل الدفع والسحب والتحويل بنفس البطاقة، كما أنها تلزم على حاملها دفع عمولة عند استخدامها ما عدا بطاقة التوفير ومن هذه البطاقات نذكر:

1.2. بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB: تتوفر على نوعين هما:

1.1.2. بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB الكلاسيكية: هي بطاقة مرتبطة بالحساب البنكي لحاملها

ذات مدة صلاحية قدرها سنتين صالحة للاستخدام داخل الجزائر فقط، توفر إمكانية الدفع الإلكتروني وعن طريق أجهزة الدفع TPE، وعمليات السحب الاطلاع على الرصيد عبر الموزعات الآلية للبنك "DAB" والشبائيك الآلية "GAB". بكل أمان 24/24 ساعة على مدار الأسبوع.



الشكل رقم 09: بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB الكلاسيكية

2.1.2. بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB الذهبية أو CIBG: توفر نفس الخصائص الخاصة

بالبطاقة الكلاسيكية ما عدا كونها خاصة بالعملاء الأوفياء أو العملاء ذوي الدخل المرتفع تمكنهم من سحب مبلغ كبير قد يصل إلى 200,000 دج.



الشكل رقم 10: بطاقة الدفع ما بين البنوك CIB الذهبية أو CIBG

2.2. بطاقة بدر توفير Badr TAWFIR :

مرتبطة بحساب "دفتر التوفير LEB أو دفتر التوفير للفلاح LEF أو دفتر التوفير الصغير LEJ" بفوائد أو دون فوائد، تقدر مدة صلاحيتها بستين وصالحة للاستخدام داخل الجزائر فقط، يمكن استخدامها 24/24 ساعة على مدار الأسبوع، توفر الخصائص التالية:

- فتح الحساب مجاناً.
- توفر إمكانية التحويل من الحساب البنكي الجاري إلى الحساب الادخاري من خلال الشبابيك الآلية "GAB"، عبر شبكة "بدر بنك".
- السحب عبر الموزعات الآلية للبنك "DAB" والشبابيك الآلية "GAB".
- الاطلاع على الرصيد من خلال الموزعات والشبابيك الآلية عبر شبكة بدر بنك" (الملحق رقم 01).



الشكل رقم 11: بطاقة بدر توفير Badr TAWFIR

3.2. البطاقة البنكية الدولية BADR MASTERCARD :

توفر هذه البطاقة خدمات خارج الجزائر، يمكن استعمالها في شراء السلع والخدمات السياحية وذلك عن طريق استعمال تطبيق (MasterCard Buy 1 Get 1) كما يتيح تطبيق (Careem) للاستفادة من تخفيضات التنقل إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، كما تسهل السحب من الموزعات الآلية "DAB" والشبايبك الآلية "GAB" التي تحمل شعار الماستر كارد، كما تسهل عمليات تسديد المشتريات عبر أجهزة TPE، وأهم خاصية توفرها هذه البطاقة للزبون هي التحكم في النفقات الخاصة بالحساب، مما بالتسيير الدقيق للميزانية ودون مخاطر.



الشكل رقم 13: البطاقة البنكية الدولية الكلاسيكية

الشكل رقم 12: البطاقة البنكية الدولية تيتانيوم

4.2. بطاقة العمل: La Carte affaire :

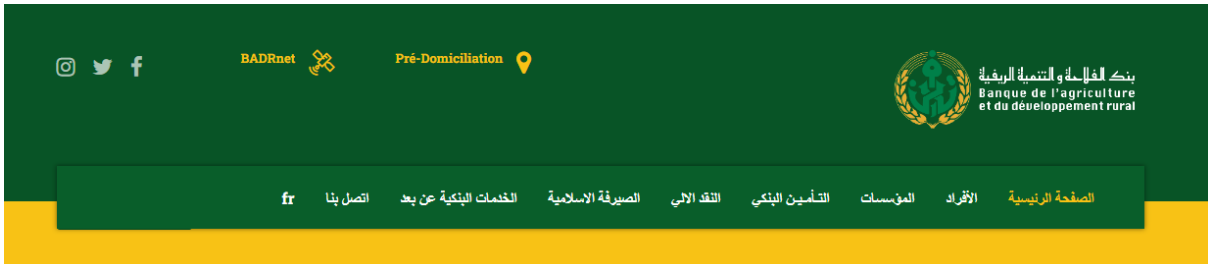
هذه البطاقة مخصصة للشركات أو المقاولين والتجار لدفع مستحقاتهم المهنية (تسديد مستحقات CASNOS، CNAS، الضرائب، الفواتير، الرسوم... إلخ)، كما يمكن من خلالها أيضا السحب من الموزعات الآلية "DAB" والشبايبك الآلية "GAB" وتسديد المشتريات عبر أجهزة TPE أو عبر الانترنت، صالحة للعمل داخل الجزائر فقط. يقوم موظفي البنك بتلقي الزبون كيفية التعامل بالبطاقات حيث من خصائصها أنها سهلة الاستخدام وآمنة بنسبة 100%، فالهدف الرئيسي للبنك هو كسب رضا الزبون فقط، وأي خلل يصيب أي خدمة يتم إصلاحه على الفور.

3. الخدمات البنكية الإلكترونية "e-Banking":

هي عبارة عن بوابة للخدمات البنكية الإلكترونية "e-Banking" من أجل الاستفادة من الخدمات البنكية من المنزل وعبر الانترنت، من بينها:

1.3. خدمة BADR.net :

وجدت هذه الخدمة خصيصاً للزبائن ذوي المعاملات الكثيرة أو للشركات لتوفر عنهم عناء التنقل الدائم للبنك، توفر هذه الخدمة إمكانية الإطلاع على الأرصدة وحركات الأموال الخاصة بحساب الزبون، تحميل بيانات الحسابات، إصدار أوامر التحويل البنكي الجماعي (بالنسبة للشركات) كل هذا خلال من الهاتف المحمول أو الحاسوب.



الشكل رقم 14: واجهة موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية

2.3. خدمة BADR SMS:

يوفر بنك "البدر" هذه الخدمة لعملائه الذين يملكون حساباً أو أكثر، وتستعمل لإرسال إشعارات أو تنبيهات لأي تعامل يقوم به العميل:

- حركة الحساب: تاريخ ووقت معاملة السحب أو الدفع مبلغ المعاملة، الرصيد الجديد.
- معاملات السحب عبر الموزعات الآلية للبنك "DAB" والشبايك الآلية "GAB".
- معاملات الدفع مع بيانات العاملة على جهاز TPE.
- عملية الدفع عبر الانترنت لمعاملات التجارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تشهد الخدمات المصرفية الرقمية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية تطوراً كبيراً، خاصة مع توسع منح البطاقات البنكية وكذلك فتح الموقع الإلكتروني للبنك مما سهل الأمر على الكثير من العملاء، خصوصاً العملاء الطبيعيين ذوي المعاملات الكثيرة أو الشركات، فكل المعاملات يمكنهم القيام بها رقمياً، كذلك التعاون القائم ما بين البنوك في إطار البطاقات البنكية فيمكن السحب ببطاقة بنكية خاصة ببنك البدر من صراف آلي خاص بالبنك الوطني الجزائري مثلاً.

من خلال زيارتنا الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - فرع بوقطب - استطعنا الحصول على بعض الاحصائيات

الخاصة بالخدمات المصرفية الرقمية التي يقدمها البنك والتي سوف نعرضها في الجدول التالي

الجدول رقم 02: تطور التعامل بالبطاقات البنكية خلال الفترة (2019-2021)

2021		2020		2019		السنة
البطاقات		البطاقات		البطاقات		اجمالي
المنوحة	الملغاة	المنوحة	الملغاة	المنوحة	الملغاة	البطاقات
6947	447	4239	289	3460	244	البنكية
2589		500		285		

المصدر: معلومات مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من خلال الجدول السابق يتبين لنا الفرق الكبير الذي أصبحت عليه خدمة البطاقات البنكية، فنلاحظ الفرق الكبير في عدد الطلبات على البطاقات البنكية من سنة 2020 إلى سنة 2021 نلاحظ زيادة قدرت بأكثر من 2000 بطاقة، كما هو الحال بالنسبة للبطاقات الممنوحة للزبائن فإنها تزداد بوتيرة ملحوظة قدرت بـ 779 بطاقة بين سنة 2019 إلى سنة 2020، و قدرت بـ 2708 بطاقات من سنة 2020 إلى سنة 2021، أما عدد البطاقات الملغاة فهي إما البطاقات التي انتهت صلاحيتها ولم يتم تجديدها بعد أو البطاقات الضائعة من الزبائن وتم إلغاؤها كإجراء احترازي لعدم الوقوع في السرقة.

كما استطعنا كذلك الحصول على احصائيات تطور العمل بجهاز نهائي نقطة البيع TPE التابع لوكالة سعيدة

والتي تضم ضمنها وكالة بوقطب محل دراستنا، وفي الجدول التالي أهم التطورات خلال الفترة (2019-2021):

الجدول رقم 03: تطور التعامل بجهاز نهائي نقطة البيع TPE

السنة	عدد الأجهزة التابعة للوكالة	المعاملات بجهاز TPE
2019	8	4
2020	12	6
2021	16	152
2022	58	495

المصدر: معلومات مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

من خلال ما تم عرضه في الجدول السابق فإن المعاملات من خلال جهاز TPE خلال سنة 2019 وسنة 2020 منخفضة جداً رغم توفر عدد معتبر من الأجهزة، ونلاحظ ارتفاع كبير في عدد المعاملات خلال سنة 2021 التي وصل إلى 152 معاملة عبر 16 جهاز، أما في سنة 2022 فارتفع عدد الأجهزة إلى 58 جهاز موزعة عبر فروع البنك، في المقابل تمت 495 معاملة من خلالها، هذا التطور الملحوظ في عدد المعاملات راجع للارتفاع في عدد البطاقات البنكية الممنوحة الذي شهد تزايد كبير خصوصاً في سنة 2021، كما يمكن ارجاع السبب في الارتفاع إلى أزمة كورونا التي فرضت على الأفراد التعامل الرقمي بدل التنقل إلى الفروع البنكية لاستخراج الأموال.

إن الخدمات المصرفية الرقمية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية أصبحت فعالة أكثر في السنوات الأخيرة وهذا يدل على أن جودتها تحسنت وأصبحت تجذب زبائن أكثر، فرغم أن العملاء الخاصين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية معظمهم من فئة الشيوخ إلى أنهم لا يقصرون في طلب المزيد من البطاقات البنكية والتعامل بها فكبسة زر واحدة تمكنهم من كشف حسابهم أو سحب أموالهم بدل عناء التنقل إلى البنك، ولا يتوانى البنك على تقديم خدمات مصرفية بجودة مستحقة للزبائن لإرضاء رغباتهم وإشباع حاجاتهم، كما يوفر البنك الحماية والأمن الكافيين لعملائه والسرية التامة في المعاملات.

المطلب الثالث: مزايا وعراقيل تطبيق التحول الرقمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "البدر"

يتميز تطبيق التحول الرقمي بالعديد من المزايا التي من شأنها أن تعزز من استعماله وتداوله بشكل أكبر في العديد من البنوك، كما توجد بعض عراقيل التي تعيق سيره أو تقلل من نجاعة تطبيقه، نذكرها فيما يلي:

أولاً- مزايا تطبيق التحول الرقمي في بنك "البدر":

من خلال زيارتنا الميدانية للبنك والتعرف عن مدى تطبيق التحول الرقمي في الخدمات التي يقدمها البنك يمكن تلخيص أهم المزايا فيما يلي:

- نقص الاكتظاظ على الشبايك أو على الفروع.
- إمكانية القيام المعاملات في أي وقت (24 ساعة/7 أيام)
- تبسيط إجراءات التعامل للحصول على الخدمة.
- التحكم في الوقت وتوفير الجهد بالنسبة للموظفين.
- توفير عناء التنقل بالنسبة للعملاء بسبب رقمنة كل العمليات فأصبح القدوم إلى الوكالة إلا عند الضرورة.
- يوفر على العميل حمل السيولة: يمكن للزبون سحب أو دفع أموال بواسطة البطاقات البنكية التي توفرها البنوك.
- يحقق للزبون تجربة أفضل من خلال التعامل الرقمي الذي يتم في بضع دقائق، بدل التعامل المباشر الذي يستغرق وقتاً كبيراً.
- تقديم خدمات ذات جودة ترضي العميل.
- يساعد البنك على الوصول إلى أكبر قدر ممكن من العملاء.

ثانياً- معوقات تطبيق التحول الرقمي في بنك "البدر":

رغم وجود العديد من المزايا التي يوفرها التحول الرقمي في البنوك إلا أنه لا يخلو من العراقيل التي تقف عائقاً أمام سير عملية

التحول الرقمي في البنك ما يلي:

- نقص توفر المادة الأولية لصنع البطاقات البنكية نظراً لزيادة الطلب عليها.
- تأخر تزويد البنك بالصرافات الآلية رغم تقديم عدة طلبات عليها.
- عقلية الزبون الذي يرفض التعامل رقمياً.
- عدم الاستعمال الكافي للبطاقات، فالعديد من العملاء يملكون بطاقات ولا يتعاملون بها.
- تفشي الأمية وانخفاض الدخل للعديد من المواطنين.
- انقطاع الكهرباء أحياناً قد يعيق عملية السحب من الموزعات الآلية.
- عدم توفر أو ضعف شبكة الانترنت في العديد من الأماكن النائية عبر الوطن.
- تخوف البعض من العملاء من السرقة أو الاختلاس في حال استغل أحد المخترقين أي ثغرة.

المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية

سنحاول من خلال هذا المبحث من ربط المفاهيم النظرية والميدانية التي تم التطرق لها في هذه الدراسة، وهدفا الى التوصل الى معرفة مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية. لهذا قمنا بدراسة إحصائية شملت بنوك مختلفة لقياس الأثر الحقيقي للتحول الرقمي.

المطلب الأول: منهج وعينة الدراسة

أولا- مجتمع وعينة الدراسة

أجريت هذه الدراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة بوقطب، حيث تمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من عمال الوكالة الجهوية لسعيدة - فرع بوقطب/مشرية - البالغ عددهم 214 عامل، أما بالنسبة لعينة الدراسة كانت عينة عشوائية بسيطة وتم توزيع 40 استبيان على بعض عمال فروع الوكالة الجهوية، كما تم استرجاع كافة الاستثمارات الموزعة. والجدول التالي يبين عينة الدراسة

جدول رقم 04: إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة الاستطلاعية

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	40	عدد الاستثمارات الموزعة
100%	40	عدد الاستثمارات المسترجعة
0%	0	عدد الاستثمارات الملغاة
100%	40	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على فرز إستثمارات الإستبيان

ثانيا - منهج الدراسة

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

1. المنهج الوصفي التحليلي

يمكن بواسطة هذا المنهج جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الإستبيان من أجل جمع البيانات، وكذلك المقابلة.

2. متغيرات الدراسة

جدول رقم 05: يوضح متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
جودة الخدمة المصرفية	المتغير التابع
التحول الرقمي	المتغير المستقل

3. المنهج الإحصائي

يسمح لنا هذا المنهج من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقوم أثر والعلاقة بين التحول الرقمي بتحسين جودة الخدمات المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة سعيدة -، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المؤسسة محل الدراسة .

❖ الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 25 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الإستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

✓ مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والإنحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا.

✓ مصفوفة الارتباطات بيرسون لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

✓ اختبار الثبات باعتماد معامل الفاكرونباخ للتحقق من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وكذا درجة ثبات فقراتها.

❖ وصف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

للإجابة على العبارات الخاصة بالإستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا لإستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي " كما يلي:

الدرجة	العبارة
5	موافق بشدة
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق بشدة

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الخماسي " كما هو موضح كما يلي:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال إستخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث لدينا = 4،

وعدد الخيارات = 5، وعليه مقدار التغيير بين المجالات يساوي $0.8 = 5/4$

جدول رقم 06: يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

سلم القياس	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

حيث يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي غير حساب المدى (5-1=4) وقسمته على القيمة الكبرى في المقياس (5) للحصول على طول الخلية (0.80 = 5/4) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية... الخ

4. الأدوات المستخدمة في الدراسة الاستطلاعية

تم الاعتماد على الاستبيان في دراستنا كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة.

1.4. المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث قمنا بإجراء سلسلة من المقابلات مع العاملين بمختلف وظائفهم، بهدف تكوين صورة عامة حول المؤسسة محل الدراسة وأخذ إنطباعات أولية فيما يخص مدى توفر المتطلبات التحول الرقمي من أجل تحسين جودة خدمات المصرفية التي تمكن البنك من الوصول إلى أهدافها المسطرة.

2.4. الإستبيان: (انظر الملحق 02)

تم الاعتماد على استبيان: أ. بورقبة بختة - د. مراد إسماعيل - أ. برحو فاطنة، تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية بنموذج (SERVPERF)، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 2018/3 وبعد عرضه على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته، تم إجراء تعديلات وحذف واستبدال لفقراته ليتم اعتماده في شكله النهائي الموضح في الملحق باعتباره يصلح لدراسة الحالية .

-الجزء الأول : يتعلق بمدى التحول الرقمي داخل المؤسسة محل الدراسة ويحتوي على 21 عبارة.

جدول رقم 07: يوضح عدد فقرات محور مدى التحول الرقمي

عدد فقراته	البعد
5-4-3-2-1	استراتيجية التحول الرقمي
12-11-10-9-8-7-6	ثقافة التحول الرقمي
17-16-15-14-13	تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي
21-20-19-18	المتطلبات التقنية للتحول الرقمي

- الجزء الثاني: يتعلق بجودة الخدمة المصرفية ويحتوي على 15 عبارة

- الجزء الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة موظفي الوكالة الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بسعيدة

- فرع بوقطب - مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الوظيفة)

5. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1.5. صدق أدوات الدراسة:

❖ الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان في صورته الأولية المشكل مكون من 36 سؤال مقسمة على محوري دراسة، قام

الباحث بعرض الأداة في على خمسة (5) من الأساتذة في مجال علوم التسيير والاقتصاد من المركز الجامعي نور البشير -

البيضا، بهدف تقويم بنود الاستبيان من ناحية وضوحها وقياسها للمتغيرات الدراسة، واقتراح ما يروونه مناسباً ما يروونه مناسباً

من أفكار أو حذف ما يروونه غير مناسب، فتركوا مشكورين بتقديم اقتراحاتهم، وتم وضع أداة الدراسة في صورتها النهائية

على ضوء تعديلات المحكمين واقتراحاتهم ونصائحهم.

❖ الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي):

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها على عينة الدراسة والتي تقدر بـ: 40 عامل بالمؤسسة محل الدراسة، بهدف التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وتجابوب افراد العينة مع عباراته من خلال معامل بيرسون بين كل عبارة ودرجة البعد المنتمية إليه، باستخدام برنامج SPSS نسخة 25 كالتالي:

جدول رقم 08: يوضح معاملات الارتباط بين عبارات بعد استراتيجيات التحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد

الرقم	استراتيجية التحول الرقمي	معامل الارتباط
1	تهتم الادارة بتحديد الفجوة التكنولوجية الحالية المطبقة وبين عمليات التحول الرقمي	0,898**
2	تتوفر لدى البنك جميع الموارد الكافية لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية (المالية، التقنية، البشرية)	0,845**
3	تحرص الادارة على وضع رؤية للتحول الرقمي	0,828**
4	تضع الادارة سياسات التحول الرقمي مع تحديد المسؤوليات بالبنك بانتظام	0,881**
5	تحرص ادارة البنك على تقييم الاتجاهات الحديثة في الاستراتيجية الرقمية بشكل استباقي ومنهجي	0,541**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه مدى الارتباط الموجود بين عبارات بعد استراتيجيات التحول الرقمي في البنك والدرجة الكلية للبعد، إذ كانت تتراوح قيم معاملات الارتباط ما بين: 0.541 و 0.898 وكانت كلها ذات دلالة عند مستوى 0.01، مما يدل على أن عبارات البعد لها علاقة قوية بالدرجة الكلية للمتغير.

جدول رقم 09: يوضح معاملات الارتباط بين عبارات بعد ثقافة التحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد

الرقم	ثقافة التحول الرقمي	معامل الارتباط
6	تحرص ادارة البنك على بناء شراكات تكنولوجية تسهم في نشر ثقافة التحول الرقمي	0,606**
7	تسمح ادارة البنك بالاطلاع على الامور التي تحدد في عمليات التحول الرقمي بصفة مستمرة	0,830**
8	تشارك ادارة البنك العاملين في الادارات المختلفة في رسم برامج التحول الرقمي	0,602**
9	تدعم ادارة البنك برامج التعليم والتدريب التكنولوجي بشكل مستمر	0,609**
10	تحفز ادارة البنك الادارات التي تطبق برامج التحول الرقمي بشكل سليم وسريع	0,831**
11	يعمل البنك على تنمية الادراك ووعي العملاء بمنتجاته الرقمية ومميزاتها	0,667**
12	يشارك البنك في أيام تحسيسية واعلامية بصفة مستمرة ودورية للعمالء والمجتمع لنشر...	0,537**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه الارتباط الموجود بين عبارات بعد ثقافة التحول الرقمي في البنك والدرجة الكلية للبعد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين: 0.537 و 0.831 وكانت كلها ذات دلالة عند مستوى 0.01، وبالتالي فإن عبارات البعد لها علاقة قوية بالدرجة الكلية للمتغير.

جدول رقم 10: معاملات الارتباط بين عبارات بعد تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد

الرقم	تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي	معامل الارتباط
13	تحرص ادارة البنك على بناء قيادات تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	0,453**
14	توفير الخبراء والمتخصصين في تأهيل العاملين داخل البنك على برامج التحول الرقمي	0,624**
15	تنمية مهارات العاملين داخل البنك بشكل يتواءم مع متطلبات تطبيق التحول الرقمي	0,885**
16	منح العاملين مكافآت وحوافز في حالة الابداع التامة لمتطلبات التحول الرقمي	0,814**
17	توفر ادارة البنك البرامج التدريبية لمساعدة العاملين على تطبيق التحول الرقمي	0,765**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق مدى الارتباط بين عبارات بعد تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي في البنك والدرجة الكلية للبعد، حيث تتراوح قيم معاملات الارتباط ما بين: 0.453 و 0.885 وكانت كلها ذات دلالة عند مستوى 0.01، مما يدل على أن عبارات البعد لها علاقة قوية بالدرجة الكلية للمتغير.

جدول رقم 11: يوضح معاملات الارتباط بين عبارات بعد المتطلبات التقنية للتحول الرقمي والدرجة الكلية للبعد

الرقم	المتطلبات التقنية للتحول الرقمي	معامل الارتباط
18	تحرص ادارة البنك على توفير الاجهزة والبرامج التكنولوجية الحديثة	0,777**
19	تعمل ادارة البنك على تطوير شبكة المعلومات الداخلية	0,462**
20	تطبق ادارة البنك انظمة التحكم في خصوصيات البيانات والمعلومات	0,911**
21	تصمم ادارة البنك ملفات لتنسيق الاجراءات التنفيذية لبرامج التحول الرقمي.	0,873**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يمكن من خلال الجدول أعلاه ملاحظة مدى الارتباط بين عبارات بعد المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي في البنك والدرجة الكلية للبعد، إذ تتراوح قيم معاملات الارتباط ما بين: 0.462 و 0.911 وكانت كلها ذات دلالة عند مستوى 0.01، مما يبين أن عبارات البعد لها علاقة قوية بالدرجة الكلية للمتغير.

جدول رقم 12: يوضح معاملات الارتباط بين عبارات متغير التحويل الرقمي والدرجة الكلية للمتغير

الرقم	التحويل الرقمي	معامل الارتباط
1	البعد الأول: استراتيجية التحويل الرقمي	0,781**
2	البعد الثاني: ثقافة التحويل الرقمي	0,847**
3	البعد الثالث: تأهيل الموارد البشرية للتحويل الرقمي	0,728**
4	البعد الرابع: المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي	0,411**

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يوضح الجدول رقم (12) معاملات الارتباط بين أبعاد متغير التحويل الرقمي والدرجة الكلية للمتغير، حيث أنها تتراوح بين: 0.411 إلى 0.847 والتي كانت جد قوية في ارتباطها وذات دلالة عند مستوى 0.01، مما يعبر عن الانسجام بين الأبعاد والمتغير المكونة له، وبالضرورة تأكيد مدى صدق الأداة في قياس ما وضعت لقياسه.

جدول رقم 13: يوضح معاملات الارتباط بين عبارات متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية والدرجة الكلية للمتغير

الرقم	تحسين جودة الخدمة المصرفية	معامل الارتباط
1	البنك ذو موقع ملائم وسهل للوصول اليه	0,867**
2	البنك به لوحات ارشادية تسهل الوصول الى أقسامه بشكل يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة	0,768**
3	البنك مجهز بأحدث الأجهزة والتقنيات	0,632**
4	تلتزم ادارة البنك بتقديم الخدمات في وقتها المحدد	0,734**
5	تحرص ادارة البنك على تلبية حاجات ورغبات العملاء أثناء تقديم الخدمة	0,623**
6	توفر ادارة البنك العاملين بالشكل الكافي لتقديم الخدمة بشكل سريع	0,798**
7	تستهدف ادارة البنك أنظمة الكترونية للاستجابة الفورية لحاجات العملاء	0,524**
8	يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى العملاء	0,733**

0,567**	تسعى ادارة البنك على تلبية مقترحات العملاء وتطبيقها بشكل سريع	9
0,630**	تحرص ادارة البنك على شعور العميل بالأمان عند تلقي الخدمة	10
0,651**	تساعد الخدمات التي يقدمها البنك على شعور العملاء بالمصداقية	11
0,650**	يقدم البنك الخدمات الالكترونية لمساعدة العملاء والتأكيد على تنفيذ الخدمات المطلوبة.	12
0,715**	تضع ادارة البنك مصالح العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والموظفين	13
0,559**	يتفهم الموظفون احتياجات العاملين والقيام بتأديتها	14
0,750**	يهتم مقدمو الخدمة بالبنك بتقديم النصائح والارشادات للعملاء	15

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يبين الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين فقرات متغير تحسين جودة الخدمة المصرفية ودرجته الكلية، حيث تراوحت قيمها ما بين: 0.524 إلى 0.867 والتي تعتبر جد قوية في ارتباطها ودلالة عند مستوى 0.01، مما يعبر عن الانسجام بين الأبعاد والمتغير المكونة له، وكذا يعزز مصداقية الأداة وأنها وضعت لقياس المتغيرات المراد دراستها.

2.5. ثبات أداة الدراسة:

تم فحص عبارات الاستبيان من طرف الباحثة بواسطة مقياس ألفا كرونباخ، لحساب ثبات المقياس، وقد كانت معاملات ألفا كرونباخ للثبات لمختلف أبعاد الدراسة الاستطلاعية كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم 14: يوضح معاملات ألفا كرونباخ لحساب الثبات استبيان التحول الرقمي

الرقم	المتغير المستقل: التحول الرقمي	معامل الثبات
1	البعد الأول: استراتيجية التحول الرقمي	0,844
2	البعد الثاني: ثقافة التحول الرقمي	0,771
3	البعد الثالث: تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي	0,744
4	البعد الرابع: المتطلبات التقنية للتحول الرقمي	0,772

يتبين من خلال الجدول السابق أن معاملات الثبات الخاصة باستبيان التحول الرقمي، مرتفعة إلى درجة بعيدة بحيث تراوحت 0.744 و 0.844 وهي معاملات ثبات جيدة بحيث تجاوزت عتبة 0.600.

جدول رقم 15: يوضح معاملات ألفا كرونباخ لحساب الثبات استبيان تحسين جودة الخدمات المصرفية

الرقم	المتغير التابع	معامل الثبات
1	تحسين جودة الخدمة المصرفية	0,912

يتبين من خلال الجدول السابق أن معامل الثبات الخاص باستبيان تحسين جودة الخدمة المصرفية، مرتفع إلى درجة

بعيدة بحيث بلغت قيمته 0.912 وهو معامل ثبات قوي بحيث تجاوز عتبة 0.600.

بعد الاطلاع على كل معاملات الارتباط المستعملة لقياس صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الدراسة من جهة،

وعلى معاملات الثبات المستخرجة من جهة أخرى يمكننا أن نستنتج مما سبق أن أداة الدراسة والمتمثلة في استبيان التحول

الرقمي، واستبيان تحسين جودة الخدمة المصرفية، صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة جيدة جداً، مما

يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفعّالة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

6. الخصائص الفردية والمهنية لعينة الدراسة:

1.6. الجنس:

جدول رقم 16: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكور	28	70%
الإناث	12	30%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يوضح الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ بأن الغلبة كانت للذكور التي تقدر

بنسبة 70%، بينما تمثل نسبة فئة الإناث 30%، بحكم طبيعة نشاط المؤسسة محل الدراسة ونظام العمل فيها الذي يعتمد

على الجانب التقني والعامل البدني أكثر من النشاط الإداري، مما يتناسب مع فئة الذكور أكثر من فئة الإناث.

2.6. السن:

جدول رقم 17: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	العمر
10%	4	أقل من 30 سنة
45%	18	من 30 إلى أقل من 40 سنة
20%	8	من 40 إلى أقل من 50 سنة
25%	10	50 سنة فأكثر
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

أما فيما يتعلق بالعمر في الجدول السابق تبين أن عدد المستجوبين الذين أعمارهم (من 30 إلى 40 سنة) يمثلون أعلى نسبة تقدر بـ: 45% والبالغ عددهم 18، لتليها الفئة (50 سنة فأكثر) بنسبة تقدر بـ: 20%، لتليهما الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة 20%، وأخيرا الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) فقد بلغت 8 مستجوبين أي بنسبة 10% وبالتالي أغلب أفراد العينة من فئة الشباب مما يسهل سير العمل وذلك لما لهاته الفئة من رغبة لتحصيل المعرفة والكفاءة أكثر من غيرها عبر مواكبة تطورات العصرية والتكنولوجية في انجاز المهام وفي اقل وقت.

3.6. المؤهل العلمي:

جدول رقم 18: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
22,50%	9	متوسط أو أقل
25%	10	ثانوي
50%	20	جامعي
2,50%	1	دراسات عليا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه المتعلق بالمؤهل العلمي، أن نصف العينة كانت جامعيين أي: 50% متبوعة بالمستوى الثانوي بنسبة 25% ثم متوسط أو أقل ب: 25.50%، في حين كانت أقل نسبة هي فئة العاملين ذوي الدراسات العليا بنسبة 2.50%، وتدل النسب المتقاربة على افساح المجال لجميع شرائح المجتمع كما أن المؤسسة محل الدراسة تحوي كوادرات وإطارات وكفاءات، وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة وهذا راجع لطبيعة النشاط المصرفي الذي يتطلب متخصصين في هذا المجال بالإضافة إلى السياسة التي تهتم بالمستوى العالي للعمال .

4.6. الوظيفة (المهنة):

نظرا لعدم وضوح الفقرة المتعلقة بالمهنة والوظيفة التي يشغلها كل فرد من أفراد العينة، لم ينتبه أي من هؤلاء الأفراد إلى وجودها وبالتالي اضطررنا إلى حذفها من البيانات المفرغة في برنامج SPSS حيث أغفلنا واقع أن معالجة البيانات احصائيا يتطلب نوع من التحديد فيما يخص الإجابات وإذا تطلب الأمر ترك فسحة صغيرة للإجابات الأخرى لكن تكون داخل مجال يكون محدد.

ثالثا - حدود الدراسة

1. إجراء الدراسة الاستطلاعية: بعد حصولنا على موافقة ادارة قسم العلوم التجارية، علوم التسيير والاقتصادية مباشرة التبرص تم التوجه الى فرع المحلي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث توجهنا إلى مدير الفرع للحصول على الموافقة والاذن الالتحاق ومباشرة التبرص، والذي قوبل بالترحيب ولهذا لا يسعنا الى شكر السيد مدير البنك، لنقوم ابتداء من 03 ماي (2024) كمرحلة أولى بالتعرف وتكوين نظرة عن خدمات الفرع المختلفة وجمع البيانات لتوظيفها في موضوع الدراسة. لتتخللها اجراء مقابلات كمرحلة ثانية مع بعض من عمال الفرع (الإطارات والتقنيين ... الخ)، وتمثلت المرحلة الأخيرة وهذا بعد الاتفاق على صيغة الاستبيان، في توزيع هذا الأخير وليشرع بعدها الباحثان في تفرغ البيانات الخام في البرنامج SPSS، ونظرا لضيق الوقت وصغر حجم عينة الدراسة فقد تعذر اجراء دراسة استطلاعية للكشف عن مدى اتساق الاستبيان واريحية استخدامه لتقتصر على دراسة أساسية فقط.

2. الحد المكاني: تمت مراحل الدراسة في الوكالة الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية – سعيدة- بفرعيها بمشرية وبوقطب
3. الحد الزمني: تم اجراء الجانب الميداني للدراسة خلال الفترة الممتدة من: 2024/05/05 الى غاية 2024/05/31.
4. الحد البشري: تمثلت العينة في العاملين بالوكالة الجهوية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية – سعيدة- بفرعيها بمشرية وبوقطب، البالغ عددهم 214 عامل.

المطلب الثاني: اختيار فرضيات الدراسة

أولا – اختيار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية على وجود مستوى تحول رقمي مرتفع في وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وللإجابة عن هذا السؤال واختبار الفرضية المنبثقة عنه، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استبيان مدى التحول الرقمي.

جدول رقم 19: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لمتغير التحول الرقمي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تهتم الادارة بتحديد الفجوة التكنولوجية الحالية المطبقة وبين عمليات التحول الرقمي	3,20	1,09	5	متوسط
2	تتوفر لدى البنك جميع الموارد الكافية لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية (المالية، التقنية، البشرية)	3,45	1,01	4	مرتفع
3	تحرص الادارة على وضع رؤية للتحويل الرقمي	3,63	0,54	2	مرتفع
4	تضع الادارة سياسات التحول الرقمي مع تحديد المسؤوليات بالبنك بانتظام	3,50	0,75	3	مرتفع
5	تحرص ادارة البنك على تقييم الاتجاهات الحديثة في الاستراتيجية الرقمية بشكل ...	3,88	0,79	1	مرتفع
الدرجة الكلية لبعده: استراتيجية التحول الرقمي		17,65	/	/	/
6	تحرص ادارة البنك على بناء شراكات تكنولوجية تساهم في نشر ثقافة التحول الرقمي	4,08	0,27	1	مرتفع
7	تسمح ادارة البنك بالاطلاع على الامور التي تحقق في عمليات التحول الرقمي ...	3,88	0,65	2	مرتفع
8	تشارك ادارة البنك العاملين في الادارات المختلفة في رسم برامج التحول الرقمي	3,75	0,59	5	مرتفع
9	تدعم ادارة البنك برامج التعليم والتدريب التكنولوجي بشكل مستمر	3,78	0,70	4	مرتفع
10	تحفز ادارة البنك الادارات التي تطبق برامج التحول الرقمي بشكل سليم وسريع	3,73	0,82	7	مرتفع
11	يعمل البنك على تنمية الادراك ووعي العملاء بمنتجاته الرقمية وميزاتها	3,80	0,56	3	مرتفع
12	يشارك البنك في أيام تحسيسية واعلامية بصفة مستمرة ودورية للعملاء والمجتمع لنشر ...	3,73	0,85	6	مرتفع
الدرجة الكلية لبعده: ثقافة التحول الرقمي		26,73	/	/	/

13	تحرص ادارة البنك على بناء قيادات تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	3,68	0,57	4	مرتفع
14	توفير الخبراء والمتخصصين في تأهيل العاملين داخل البنك على برامج التحول الرقمي	3,60	0,50	5	مرتفع
15	تنمية مهارات العاملين داخل البنك بشكل يتواءم مع متطلبات تطبيق التحول الرقمي	3,78	0,92	2	مرتفع
16	منح العاملين مكافآت وحوافز في حالة الابداع التامة لمتطلبات التحول الرقمي	3,78	0,97	3	مرتفع
17	توفر ادارة البنك البرامج التدريبية لمساعدة العاملين على تطبيق التحول الرقمي	3,83	0,45	1	مرتفع
الدرجة الكلية لبعء: تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي		18,65	/	/	/
18	تحرص ادارة البنك على توفير الاجهزة والبرامج التكنولوجية الحديثة	4,00	0,55	1	مرتفع
19	تعمل ادارة البنك على تطوير شبكة المعلومات الداخلية	3,98	0,42	2	مرتفع
20	تطبق ادارة البنك انظمة التحكم في خصوصيات البيانات والمعلومات	3,80	0,82	3	مرتفع
21	تصمم ادارة البنك ملفات لتنسيق الاجراءات التنفيذية لبرامج التحول الرقمي.	3,55	0,88	4	مرتفع
الدرجة الكلية لبعء: المتطلبات التقنية للتحول الرقمي		15,33	/	/	/
الدرجة الكلية للمتغير: التحول الرقمي		78,35	/	/	/

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بنظرة العمال اتجاه المتغير المستقل والمتمثل في مدى التحول الرقمي داخل البنك، يتبين لنا بأن المتغير بجميع فقراته وكل أبعاده جاءت ممارسته مرتفعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمتغير ككل: 78.35، وكان أعلى متوسط كلي لبعء ثقافة التحول الرقمي هو (26.73) وتراوح قيم المتوسط الحسابي لفقراته بين: (4.08 و 3.73) مما يدل على أن نشر الثقافة التحول الرقمي تساهم في نمو خدمات البنك وزيادة زبائنه وبالتالي نمو رقم أعماله، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي بمتوسط حسابي قدره (18.65) حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لفقراته بين: (3.60 و 3.83) مما يثبت أن العنصر البشري مركز اهتمام المؤسسة محل الدراسة حيث تسهر على التكيف المثالي له مع التحول الرقمي الحاصل مما يجعل العاملين أكثر أريحية عند استخدام الوسائل التكنولوجية الجديدة وأكثر اجادة لها مما يساهم في تحسين خدمة الزبائن، فيما حل بعد استراتيجية التحول الرقمي ثالثا بمتوسط حسابي كلي للبعء قدره (17.65) وتراوح قيم المتوسط الحسابي لفقراته بين: (3.20 و 3.88) وهذا لما له من دلالة على مساهمة استراتيجية التحول الرقمي في كشف الفجوات والعمل على التطوير المستمر للأداء الفردي والجماعي ارضاءا لمتطلبات الزبائن المتغيرة باستمرار، في حين حلّ في المرتبة الرابعة بعد المتطلبات التقنية للتحول الرقمي بمتوسط حساب

كلي للبعد (15.33) وتراوح قيم المتوسط الحسابي لفقراته بين: (3.55 و 4.00) مما يدل دور نظم المعلومات والبرامج في توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب مما يساعد على تحسين نوعية العمل وأداء المهام بصورة أمثل. وبالتالي فإن الفرضية البحثية محققة.

ثانيا - اختيار الفرضية الرئيسية الثانية

جدول رقم 20: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لمتغير تحسين جودة الخدمة المصرفية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	البنك ذو موقع ملائم وسهل للوصول اليه	3,20	0,97	15	متوسط
2	البنك به لوحات ارشادية تسهل الوصول الى أقسامه بشكل يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة	3,50	1,04	10	مرتفع
3	البنك مجهز بأحدث الأجهزة والتقنيات	3,50	0,96	11	مرتفع
4	تلتزم ادارة البنك بتقديم الخدمات في وقتها المحدد	3,53	1,11	9	مرتفع
5	تحرص ادارة البنك على تلبية حاجات ورغبات العملاء أثناء تقديم الخدمة	3,60	0,78	7	مرتفع
6	توفر ادارة البنك العاملين بالشكل الكافي لتقديم الخدمة بشكل سريع	3,63	0,74	6	مرتفع
7	تستهدف ادارة البنك أنظمة الكترونية للاستجابة الفورية لحاجات العملاء	3,90	0,71	2	مرتفع
8	يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى العملاء	3,83	0,75	3	مرتفع
9	تسعى ادارة البنك على تلبية مقترحات العملاء وتطبيقها بشكل سريع	3,90	0,59	1	مرتفع
10	تحرص ادارة البنك على شعور العميل بالأمان عند تلقي الخدمة	3,58	1,26	8	مرتفع
11	تساعد الخدمات التي يقدمها البنك على شعور العملاء بالمصداقية	3,45	1,15	12	مرتفع
12	يقدم البنك الخدمات الالكترونية لمساعدة العملاء والتأكيد على تنفيذ الخدمات المطلوبة.	3,68	0,86	5	مرتفع
13	تضع ادارة البنك مصالح العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والموظفين	3,78	0,80	4	مرتفع
14	يتفهم الموظفون احتياجات العاملين والقيام بتأديتها	3,38	0,95	13	متوسط
15	يهتم مقدمو الخدمة بالبنك بتقديم النصائح والارشادات للعملاء	3,38	0,81	13	متوسط
/	الدرجة الكلية لمتغير: تحسين جودة الخدمة المصرفية	53,80	/	/	/

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق المتعلق بنظرة العمال اتجاه المتغير التابع والمتمثل في تحسين جودة الخدمة المصرفية للبنك، أن المتغير بمعظم فقراته جاءت ممارسته مرتفعة-متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمتغير ككل: 53.80، وكان أعلى متوسط لسعي البنك على تطبيق وتلبية مقترحات الزبائن بشكل فوري والمقدر بـ (3.90) مما يدل سرعة استجابة البنك وفتح مجال الحوار مع الزبائن للوصول الى حلول مرضية لجميع الأطراف، الأمر التي أكدته كل من الفقرتين 7 و8 اللتان حلتا ثانيا وثالثا على الترتيب بمتوسط حسابي قدره (3.90 و 3.83 على الترتيب) من خلال تبني البنك أنظمة الكترونية تعمل كقنوات حوار تخدم الزبون عبر إمكانية الشكوى والبنك على حد سواء عبر التدخل والاستجابة الانية لتصحيح الخلل ان وجد مما يزيد شفافية الخدمة لدى الزبائن، كما تخدم الفقرات 13-12-6-5 نفس السياق والتي حلت بعد سابقتها على الترتيب.

فيما حلت الفقرات (10-4-2-3-11) على الترتيب موابية لسابقتها وبمستوى مرتفع، حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لها بين: (3.50 و 3.58) وهذا لما له من دلالة على أهمية التكنولوجيا والأجهزة التي يتوفر عليها البنك والتي توفر بدورها الأمان والمصدقية في معاملات البنك مع زبائنه.

في حين حلت باقي الفقرات أخيرا بنظرة متوسطة لها من طرف العمال وتراوحت قيم المتوسط الحسابي لهاته الفقرات بين: (3.20 و 3.38) المتعلقة بجوانب الموقع وكذا درجة تفهم العمال لجميع المتعاملين مع البنك وذلك لصعوبة الامام بها جميعا وبالتالي ضرورة استثمار البنك في جانب الاجتماعي للعلاقات بين الموظف والعميل والعمل على تطويرها للارتقاء بمستوى الخدمات المصرفية.

فالأخير يمكن القول بتحقيق الفرضية البحثية الثانية أيضا.

ثالثا – اختيار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية. ولاختبار هذه الفرضية يتم صياغة الفرضيات الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية.

- الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية.

جدول رقم 21: يبين العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية بينك الفلاحة والتنمية الريفية.

المتغيرات	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R-2)	درجة الحرية	مستوى الدلالة (sig)
التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية	0.773	0.579	/	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية فيما بين المتغيرين بـ: 77.3% وهي قيمة ايجابية وليست سلبية وبالتالي وجود علاقة طردية، حيث تثبت وتؤكد على الدور المهم للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، كما أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01%، وبالتالي قد اتضح من خلال معامل الارتباط الذي يقيس العلاقة بين هذين المتغيرين البالغ: 77.3% أن هناك ارتباط قوي بينهما، وبالتالي نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل الفرضية البديلة (البحثية) H_1 التي ترى أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين، حيث أن معامل التحديد ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (57.9%) بمعنى أن 57,9% من تحسين جودة الخدمة المصرفية ترجع للتحول الرقمي، والنسبة المتبقية 42.1% ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

المطلب الثالث: مناقشة الفرضيات المحققة

أولاً- واقع التحول الرقمي بالبنك محل الدراسة

بينت النتائج أن المتوسط العام للتحول الرقمي كان مرتفعاً مما يدل على النظرة الإيجابية للعاملين لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرهم فيما يخص بعد مدى إنتشار ثقافة التحول الرقمي بين أفراد المجتمع والزبائن بصورة أخص، والتي جاءت مرتفعة جداً مما يشير الى مدى الوعي بضرورة مواكبة التطور السريع الذي يعرفه المجال المصرفي، وكذا حرص المؤسسة على إبقاء زبائنها وعماؤها على اطلاع دوري بمستجدات التحول الرقمي الواقع في مجال الصيرفة الالكترونية.

أما فيما يخص بعد تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي كان هو الآخر مرتفعاً والراجع الى حرص المؤسسة على تقديم البرامج التدريبية الملائمة للإستخدام الجيد لوسائل الحديثة بشكل مستمر وشموليتها، وكذا الاستعانة بالخبرات في هذه العملية والعمل على تنمية المهارات الفردية والجماعية من جهة ومن جهة أخرى تدل على مدى إدراك ووعي العاملين بأهمية التكوين ودوره في تحسين أدائهم ومستوى الخدمة المقدمة.

في حين كانت نظرهم لاستراتيجية البنك في التحول الرقمي مرتفعة بدرجة أقل من سابقتها، مما يدل على التركيز التي تضعه الإدارة في رسم الاستراتيجيات الأكثر تماشياً مع التطور السريع الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والسعي لمواكبته عبر تحيين استراتيجياتها عبر كشف الفجوات في الخدمات المقدمة للزبائن.

أما فيما يتعلق ببعد توفير متطلبات التحول الرقمي من أجهزة وبرامج ونظم تحكم فقد جاء بمستوى مرتفع مما يؤكد مدى رضا العاملين على نظم المعلومات المستخدمة بالبنك كونها تساهم في تحسين نوعية عملهم المنجز، دون اهمال الدور الفعال الذي تلعبه في عملية اتخاذ القرارات الصائبة عبر توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، والتي تهدف من خلاله إلى التحسين المستمر لأدائها من اجل كسب رضا زبائنها الذي يأتي على رأس قائمة أولوياتها .

ثانيا- مدى تحسين جودة الخدمة المصرفية بالبنك محل الدراسة

أظهرت النتائج النظرة الإيجابية للعينة الدراسة اتجاه تحسين البنك من خدماته المصرفية، والتي جاءت بمستويات مرتفعة فيما يتعلق بكل من سعي البنك الى الاستفادة من ردود الزبائن حول الخدمات الرقمية المقدمة في صورة شكاوى أو اقتراحات تطوير وافاق تطوير محتملة في خدماتها من خلال وضع وتطوير قنوات حوار مفتوحة تمكن الزبائن من التفاعل بشكل أنى مع الخدمات المعروضة وكذا عمال البنك من الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن واعتراضاتهم.

في حين كانت نظرة العاملين إيجابية ومرتفعة أيضا فيما يتعلق الأمر بالنظم المعلوماتية والتكنولوجية التي يسخرها البنك لخدمة زبائنه ولتسهيل المهام على موظفيه والسعي على صيانتها بشكل مستمر للتميز بالأمان والمصدقية مما يجعل الزبون في اريحة أثناء القيام بمعاملاته مع توفر الشعور بالطمأنينة على أمواله من الضياع أو عمليات السرقة أو الاحتيال.

أما فيما يخص نظرة العمال حول الفهم لاحتياجات كل الزبائن وتقديم النصح والارشادات فيما يخص الخدمات المصرفية الالكترونية الحديثة فكانت متوسطة مقارنة بسابقتها وهذا ما يمكن ارجاعه الى بعض شرائح زبائن البنك التي لا تملك القدر الكافي من المؤهلات لاستفادة من الخدمات المتطورة بحكم المنطقة وكذا طبيعة النشاط الفلاحي والريفي لمعظم زبائن البنك، مما يفرض على البنك الاستثمار في تنمية هذا الجانب من العلاقات الاجتماعية بين الموظف-العميل والخدمات المتاحة عبر جميع فروعها.

ثالثا- العلاقة الارتباطية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية

بينت نتائج التحليل الاحصائي صدق الفرضية وأثبتت صحتها حيث توجد علاقة ارتباطية بين التحول الرقمي وتحسين الخدمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة سعيدة-، فمن خلال المصفوفة الارتباطية لبيرسون (انظر الملحق 04) يتضح بأن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائية وعند مستويات ايجابية بين أبعاد المتغير المستقل التحول الرقمي والمتغير التابع تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنك محل الدراسة، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل

بعد، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين ككل (77.3%) وهي قيمة ايجابية قوية تؤكد أهمية وفعالية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، حيث وجدنا أن أكثر بعد من أبعاد التحول الرقمي يؤثر على تحسين جودة الخدمة المصرفية هو بعد تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي بنسبة (82.4%) عند مستوى دلالة (0.00) اقل من 0.01 حيث تعتبر قيمة إيجابية وذات ارتباط قوي تؤكد على الدور الكبير الذي يلعبه العنصر البشري في تحسين جودة الخدمة المقدمة، وبالتالي يجب على البنك أن يستثمر وينمي ويحافظ بشكل أكبر على هذا البعد في كافة فروعها، ليأتي متبوعاً بعد ثقافة التحول الرقمي بنسبة تقدر (53.4%)، ثم يليه بعد المتطلبات التقنية للتحول الرقمي بنسبة (47.2%)، في حين احتل بعد استراتيجية التحول الرقمي المرتبة الأخيرة بنسبة (41.8%)، وبالتالي يجب على البنك أن يعمل على تعزيز استراتيجياته في التحول الرقمي من خلال توفير المتطلبات التقنية للتحول عبر توفير أجهزة وبرامج تساعد على التسيير الجيد للمهام وكذا تسهيل نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد في المصالح والفروع المختلفة، كما أن على البنك أن يحرص على مواصلة نشر ثقافة التحول الرقمي بين عملائه ويكثف من جهوده لترسيخها بحكم أنها الأفق الجديد للخدمات العصرية.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل التطرق الى حصيلة الجولة الميدانية التي قمنا بها إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية فهو أحد نماذج البنوك الجزائرية، تعرفنا على أهم الخدمات الرقمية التي يقدمها، كما استطعنا الحصول على بعض الاحصائيات التي استطعنا من خلال تحليلها معرفة مدى تأثير التحول الرقمي على الخدمات المصرفية، حيث كان تأثيره إيجابيا على زيادة الطلب والتعامل بالخدمات المصرفية المقدمة رقمياً، من ثم تطرقنا لمزايا تطبيق التحول الرقمي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية والعراقيل التي تقف أمام سير العملية بنجاح.

لنتطرق في الأخير الى دراسة إحصائية لقياس العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال قياس مستوى المتغيريين واختبار الفرضيات الإحصائية والتي تم قبولها جميعا، حيث توصلنا الى مستوى مرتفع لتبني التحول الرقمي بالبنك محل الدراسة وكذا جهوده بتحسين الخدمة المصرفية المقدمة وكذا مدى الارتباط بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الذي كان قويا مما يؤكد أهمية موضوع الدراسة.



الختامة



خاتمة

لقد أصبح العالم يعيش فترة من التحولات الجذرية أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية التقليدية، وأوجدت مناخا وأوضاعا اقتصادية وسياسية مختلفة تماما عما كان سائدا في الماضي، ولعل من أهم المجالات تأثرا بهذه التحولات هي الاقتصاد، حيث جاء ما يسمى بالموجة الرقمية التي أصبحت مادته الخام بعد أن كانت الأرض ورأس المال ليصبح اقتصادا رقميا.

لقد جاء الاقتصاد الرقمي بمفاهيم جديدة وأسس وأنظمة نتيجة استخدامه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتمثلة أساسا في التكنولوجيا المالية والأعمال الالكترونية التي استلزمت ضرورة تطوير القطاع المصرفي استجابة لعوامل عصرنة المنظومة المصرفية ومواكبة تحديات العصر.

فالتحول الرقمي في الجهاز المصرفي أصبح ضرورة حتمية أوجبتها التغيرات الحاصلة في الأسواق المالية والتكنولوجيا المستمرة واشتداد المنافسة التي أفرزتها التطورات المتلاحقة في القطاع المصرفي، لتلبية حاجات ورغبات زبائنها باعتبارهم محور اهتمامهم في تحقيق أهدافها ورفع كفاءة أدائها بما يتماشى والتكنولوجيات الحديثة، ولقد استطاعت البنوك الالكترونية تطوير العمل المصرفي وتغيير اتجاهه ليتماشى مع الوسائل التكنولوجية المتطورة.

وتعتبر الجزائر من بين الدول العربية التي سعت إلى توفير بيئة مناسبة لتطبيق التحول الرقمي في كافة المجالات عامة وفي القطاع المصرفي خصوصا، إلا أنه وبالرغم من وجود نية التطور لم تكن مجهوداتها فعالة، ولم تصل إلى النتائج المرجو تحقيقها، فالنظام المصرفي الجزائري ومعظم البنوك الجزائرية لا تزال تتعامل بنظم الدفع التقليدية، رغم وجود النظم الالكترونية إلا أن التعامل ضعيف جدا مقارنة بوسائل الدفع التقليدية، إلا أنها رغم ذلك تحاول رقمنة وعصرنة القطاع المصرفي من خلال تبني بعض المشاريع المتعلقة بتطوير البنية التحتية لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحاولة مسايرة التغيرات التي تحدث في العالم، هذا ما فسرتة الدراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية المتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، من خلال

التعرف على التحول الرقمي في البنوك الجزائرية ومدى تطورها والعوائق التي تحول دون ذلك. وختمت هذه الدراسة بنتائج نوجزها فيما يلي:

نتائج الدراسة:

لقد تمكنت الدراسة من البحث عن إجابة تساؤل رئيسي المتعلق بأثر التحول الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري على تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة، ومن خلال ذلك تمكنا من الوقوف على اختبار صحة الفرضيات والتي كانت كالتالي:

❖ **صحة الفرضية الأولى،** حيث يشهد القطاع المصرفي الجزائري جهودا متزايدة في تبني التحول الرقمي والتكنولوجيا

المالية من أجل مواكبة النظام العالمي؛

❖ **صحة الفرضية الثانية،** تسعى البنوك الجزائرية لتحسين جودة خدماتها المقدمة والارتقاء بالجهاز المصرفي الجزائري

عموما وفي عينة الدراسة خصوصا من خلال التقدم الملحوظ الحاصل في السنوات الأخيرة نتيجة التطورات

التكنولوجية؛

❖ **صحة الفرضية الثالثة،** هناك تأثير كبير وقوي جدا للتحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية من جهة

وكسب رضا العملاء من جهة أخرى.

التوصيات

في ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفقا جديدة للدراسة والتي يمكن

معالجتها:

1. الاسهامات العلمية:

❖ التطرق لدراسة أثر فعالية الخدمات الالكترونية على رضا الزبون بالبنوك المختلفة؛

❖ تعميم هذه الدراسة على مستوى الوكالات الجهوية الأخرى لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بهدف تقريب

وجهات النظر وكذا لتوجيه عملية اتخاذ القرارات ورسم الإستراتيجيات الأكثر الناجعة.

- ❖ القيام بدراسات تعمل على تقييم الأثر الفعلي لتحول الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات؛
- ❖ تناول موضوع تنمية كفاءة العنصر البشري في مجال العلاقات الاجتماعية وفهم احتياجات الزبائن.

2. الاسهامات العملية:

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ❖ العمل على صيانة ومراقبة تكنولوجيا المعلومات ونظم التحكم الموجودة بالبنك بشكل دوري؛
- ❖ تحفيز المشاركة الفعالة للعنصر البشري في التنمية والتحسين المستمر وبناء الإستراتيجيات التحولية؛
- ❖ العمل على جانب الحماية وأمن المعلومات بالبنك من خلال توفير برامج حاسوبية تمتاز بدرجة حماية عالية أو الاستفادة من الخبرات الوطنية والدولية لتجنب الوقوع في مشكال السرقة أو الاحتيال؛
- ❖ حتمية تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بما يلائم التغيير المستمر في بيئة الأعمال.

الصعوبات:

- ❖ صعوبة اجراء الدراسة الاستطلاعية لنقص العنصر البشري بالبنك محل الدراسة وضيق الوقت لتأخر مباشرة التربص الميداني.
- ❖ استعمال نسخة قديمة من برنامج SPSS نظرا لصعوبة الحصول على حساب يمكن من استخدامه بصورته الجديدة 29 وبالتالي وجود خطر ضياع النتائج (النسخة التجريبية تقتصر على مدة 1 شهر فقط).
- ❖ غياب دراسات سابقة في مجال قياس جودة الخدمات وعدم إيلاء هذا النوع من الدراسات لأهمية كبيرة وبالتالي فقدانها لجوهرها وهدفها الرامي لتحقيق المعرفة البناءة والمساهمة بالنهوض في القطاع المصرفي.



قائمة المصادر

والمراجع



❖ المراجع باللغة العربية:

أولا - الكتب العربية:

1. أحمد بوراس، السعيد بريكة، أعمال الصيرفة الإلكترونية الأدوات والمخاطر، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ر، 2014.
2. أحمد سفر، أنظمة الدفع الالكترونية، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، ط 1، 2008.
3. باسم أحمد المبيضين، التجارة الالكترونية، دار جليس الزمان، عمان، الأردن، 2010.
4. بشرى حسين الحمداوي، التربية الإعلامية ومحو الامية الرقمية " الطبعة الأولى " دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2015.
5. توفيق. محمد عبد المحسن قياس الجودة والقياس المقارن بدون طبعة دار الفكر العربي، مصر، 2004.
6. تيسير العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
7. ثريا عبد الرحيم الخزرجي، شيرين بدري البارودي، اقتصاد المعرفة الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
8. حسين عماد مكاي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الطبعة 2، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1997.
9. حسين محمد الشبلي وفايز الدويكات، التزوير والاحتيال بالبطاقات الائتمانية، ط 1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
10. خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
11. راما حسين إسحاق، التحول الرقمي وأثره على تحسين رضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
12. صباح محمد أبوتايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
13. عبد الهادي مسعودي، الأعمال المصرفية الإلكترونية، دون طبعة دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
14. علي جمال الدين عوض، عمليات البنوك من الواجهة القانونية النقل أو التحويل المصرفي، 2ج، دار النهضة العربية، القاهرة، ط 4 2008.
15. فاطمة إبراهيم خميس، استخدام تقنية الواقع المعزز "في تدريس مقرر طرق البحث العلمي"، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف المجلد 6، العدد1، جامعة المنوفية، مصر، 2021.

16. قاسم نايف علوان المياوي، إدارة الجودة في الخدمات، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
17. مأمون سليمان الدرداكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
18. مأمون سليمان الدرداكة (2006)، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
19. ماهر عودة الشمايلة وآخرون، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2014.
20. مجيد الكرخي، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
21. محمد أحمد عبد النبي، الرقابة المصرفية، ط1، مززم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
22. محمد عبد الحسين الطائي، التجارة الإلكترونية المستقبل الواعد للأجيال القادمة، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
23. محمد عبد الحميد، نظريات الاعلام واتجاهات التأثير، الطبعة 3، عالم الكتب، مصر 2004.
24. محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
25. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، ط1 دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
26. مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، بدون طبعة دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
27. مفيدة بن سعادة محي الدين شبيبة، جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتحقيق رضا الزبون مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 10، العدد 02، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2022.
28. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي معهد الدراسات المصرفية، ط1، الأردن، 1994.
29. نادر عبد العزيز الشافي، المصارف والنقود الإلكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007.
30. ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح زهير العبد اللات، الصيرفة الالكترونية (الأدوات والتطبيقات ومعيقات التوسع)، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
31. النظام رقم 97/03. المؤرخ في 17 نوفمبر 1997 يتعلق بغرفة المقاصة، ج عدد 17 لسنة. 1997.
32. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2005.
33. يوسف حسن يوسف، البنوك الالكترونية، ط1، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، مصر، 2012.

ثانيا - الاطروحات والمذكرات:

1. خيرة بهلول، مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (غير منشورة)، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بن يحيى - تيسمسيلت-، الجزائر، 2022.
2. على بن قطيب، دور التدقيق المحاسبي في ظل المعالجة الإلكترونية للبيانات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص بنوك مالية ومحاسبية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2017.

ثالثا - المجلات:

1. فراس الأشقر، عناصر المزيج التسويقي، محاضرات في مقياس التسويق المصرفي، قسم تمويل ومصارف كلية الاقتصاد، جامعة حماة، سوريا، 2018.
2. مكّي حاج، خليفي أمينة نسيلي خديجة، أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون المصرفي مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 03 جامعة خميس مليانة، الجزائر 2019.
3. أحمد كاظم بريس، ورود قاسم جبر، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي للمصارف " المجلة العراقية للعلوم الإدارية " العدد 65، جامعة كربلاء، العراق. 2021
4. إباء عويشق، مقدمة في الشبكات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.
5. أحمد خيضر أحمد، جودة الخدمات المصرفية ودورها في تحقيق رضا العملاء في المصارف الخاصة مجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE، المجلد 03، العدد 01، جامعة ميله، الجزائر، 2019.
6. إدارة الخدمات الرقمية وتطوير المهارات هيئة الحكومة الرقمية السعودية، 2022.
7. أديب قاسم شندي، الصيرفة الإلكترونية أنماطها وخيارات القبول والرفض، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 27، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية بغداد - العراق، 2011.
8. أسامة محمد التابعي الدنون، تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك المصرية، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، المجلد 04، العدد 02، مدرسة المحاسبة بمعهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية، مصر 2022.
9. أسماء مبارك، إبراهيم بكري، دور التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد 13، العدد 2، جامعة مدينة السادات، مصر، 2022.
10. أسماء مزبود، سميرة دومي، مدى تجاوب العملاء مع الخدمات المصرفية الإلكترونية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 07، العدد 01، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر، 2022 .

11. أشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية على الجهاز المصرفي المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة المجلد 13، العدد 2، كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2022.
12. أمينة قاجة، طيبي رتيبة، تأثير إدارة معرفة العميل في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك العمومية بولاية ميله، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة الوشريسي تيسمسيلت، الجزائر، 2022.
13. بلعيد عبد الله، التحول الرقمي ودوره في تطوير جودة الموارد البشرية في الصيرفة الإسلامية مجلة البحوث والدراسات، المجلد 19، العدد 02، جامعة عباس لغرور - خنشلة، الجزائر 2022.
14. تحزين وليد، بوخرص محمد أمين، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي، محلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات المجلد 4، العدد 1- جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2022.
15. جهيدة العياطي، محمد بن عزة، تطور الخدمات المصرفية الإلكترونية بين وسائل الدفع الحديثة والتقليدية مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 02، العدد 03 جامعة المسيلة، الجزائر، 2017.
16. حورية حمي، ابتسام طوبال، دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في انجاح التحول الرقمي، مجلة العلوم الانسانية الجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 03 جامعة قسنطينة - 2، الجزائر، 2020.
17. خواترة سامية، التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها " المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية العدد 22، 2021
18. ديدوش هاجر، حريدي عبد الغني دور الصيرفة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية مجلة اقتصاديات شمال افريقيا المجلد 17، العدد 26، جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف، الجزائر. 2021.
19. رابح دارم، سيد أحمد حاج عيسى، قاسمية لحشم، معوقات الابتكار الرقمي في المؤسسات الجزائرية مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 02 جامعة البليدة 2 الجزائر، 2020.
20. ربيع زروالي، مهدي جابر، التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 06 العدد 01، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس، الجزائر، 2022.
21. زبير عياش، فاطمة الزهراء فنازي، ايمان مطلاوي، دراسة تحليلية لواقع التكنولوجيا المالية في البنوك الإسلامية العربية-تطبيقات البلوكشين نموذجاً، مجلة اقتصاد المال والأعمال المجلد 05 العدد 01 جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2020
22. سعاد عمرو المطاوع، فاطمة عيسى بريقق، قياس جودة الخدمات المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء مجلة القرطاس للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد 10 العدد 10 مؤسسة الأندلس الثقافية طرابلس ليبيا، 2020.

23. سفيان مسالمة، الأساليب التسويقية لقياس جودة أداء الخدمات التأمينية باستعمال النماذج السلوكية من وجهة نظر العميل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 17، العدد 01 جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر 2017.
24. سلاوتي حنان، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، مجلة الإبداع، المجلد 4، العدد 4، البليدة 2015.
25. سمارة سمير، الأمن السيبراني cyber security في الجزائر: السياسات والمؤسسات المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد 4، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017..
26. شراف عقون، تقييم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 01 العدد 42، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014.
27. شروق حدوش، محمد شهدي جودة الخدمات المصرفية كمدخل لتحقيق رضا العميل مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 01، العدد 03، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس - الجزائر 2016.
28. صالح زاي، شعبان بعيطيش، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 06، العدد 01، جامعة المسيلة، الجزائر، 2021.
29. صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا، علي عيسي، واقع التحول الرقمي والأتمة مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 3، العدد 2، المركز الجامعي آفلو معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2021.
30. طارق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، مجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، 2022.
31. علاء طالب فارح واخرون، المزيح التسويقي المصرفي وأثره في الصورة المدركة للزبائن، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
32. علي سعدي، الزهرة جبير، المواطنة الرقمية: دراسة نظرية مجلة القانون والعلوم السياسية المجلد 07، العدد 01، جامعة النهدين، العراق، 2021.
33. عمر المحمد، محمد أنس الشمسي، قياس جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر العملاء بالتطبيق على مصارف السعودية، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 03، العدد 05، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2018.
34. عمر بن موسى، أحمد علماوي، الخدمات المصرفية الالكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر 2020.
35. عمر علي بابكر الطاهر، نزار بن عبد الله، أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 14، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، عمان، الأردن 2019.

36. فاطمة الزهراء بوقطة، إيجار الخزائن الحديدية: خدمة بنكية بحاجة إلى نظام قانوني خاص، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 14، العدد 04، جامعة الجلفة، الجزائر، 2021.
37. فاطمة الزهراء لخلف، معين السيد أمين، فعالية وكفاءة نظام المعلومات البنكي في الرفع من جودة الخدمات المصرفية، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 05، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر 2021.
38. فهد مطر المطيري، أثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد 29، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2022.
39. كردي نبيلة، المقاصة الالكترونية للشيكات، مجلة النراس للدراسات القانونية. المجلد 6، العدد 1 جامعة العربي التبسي تبسة، 2021.
40. محمد أحمد الغبيري، عبد الرحمن حسن، البيانات الضخمة وأثرها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 دراسة تطبيقية، مجلة الاستراتيجية والتنمية المجلد 09، العدد 03 مكرر (الجزء الأول)، جامعة الملك خالد السعودية.
41. محمد سمير محمد المتولي، خبرة العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين الخدمات المصرفية الرقمية ورضا العميل المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 04 العدد 01 كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، 2023.
42. مريم قاسمي، غنية مجاني، تطوير وتنوع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد 2 جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، .
43. مصطفى محمد علي شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 22، العدد 04، جامعة القاهرة، مصر 2021.
44. مناور حداد، أثر جودة الخدمات المصرفية على أداء القطاع المصرفي في الأردن، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 18 جامعة واسط، الأردن، 2015.
45. نبيل ذنون جاسم، مثال مرهون مبارك، معيقات تطبيق الصيرفة الالكترونية في القطاع المصرفي الحكومي، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الانبار، العدد 3 العراق، 2010.
46. نبيلة عبد الفتاح قشطي، حوكمة التحول الرقمي، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية المجلد 01، العدد 05، منار الشرق للدراسات والنشر، الأردن، 2021.
47. نبيلة قرزيز، دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية - حالة البنك الوطني، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 18، العدد 29 جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2022.
48. نجلاء يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشئين الليبيين، العدد 13، 2015.

49. نصر حمود مزيان فهد، إمكانات التحول نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد، العدد 04، جامعة بابل كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2011
50. نور الهدى مراح، محمد طويلب، مستقبل مهنة المحاسبة في ظل تقنيات التحول الرقمي - تقنية البلوكشين نموذجاً، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1 جامعة الجزائر، 3، الجزائر، 2022.
51. وليد كامل محمد بن كامل علام، التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 1 جامعة أسوان، مصر 2021.
52. ياسر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، جامعة جيجل، الجزائر 2019.
53. يوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر " مجلة العلوم القانونية والسياسية " العدد 2، جامعة حمّة لخضر، الوادي، الجزائر 2019

رابعا - المداخلات والملاحظات:

1. توفيق شنبور، أدوات الدفع الالكترونية: بطاقة الوفاء- النقود الالكترونية، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية أعمال، المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق. بجامعة بيروت العربية 2007.
2. بكاري مختار، مغراوي محي الدين عبد القادر، مدى جاهزية الجزائر للتحول الرقمي في ظل جائحة كورونا، الملتقى الوطني الافتراضي واقع وآفاق التوجه الرقمي في ظل أزمة كورونا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيلالي لباس، سيدي بلعباس، الجزائر 2021.
3. عاشور مرزوق، صورية معموري، مداخلة بعنوان: عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الالكترونية في الجزائر، المؤتمر الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2008.
4. عبد الرحمن محمد سليمان رشوان، زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB2020)، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا غزة، فلسطين، 2020،
5. محمود أحمد إبراهيم الشراوي، مفهوم الأعمال المصرفية الالكترونية وأهم تطبيقاتها، مؤتمر الأعمال المصرفية، المجلد 1، جامعة الإمارات 2009.
6. نورا ناصر عبد الهادي، التعرف على ماهية التطور التكنولوجي بالقطاع المصرفي وتأثيره على العنصر البشري، المهارات والجدارات المستقبلية للبنوك، المسابقة البحثية العاشرة للمعهد المصرفي المصري، مصر، 2020.

7. يونس أبوسمرة مرعى 2019، أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان "إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030م، جامعة عين شمس

خامسا - المواقع الالكترونية:

1. البار، عدنان مصطفى، المرعي، خالد علي، 2018، "التحول الرقمي كيف ولماذا"، <https://www.awforum.org/index.php/ar>
2. ما المقصود بالتحول الرقمي؟ موقع www.aws.amazon.com ،
3. الموقع الإلكتروني لبنك الفلاحة والتنمية الريفية www.badrbanque.dz، تم الاطلاع في 03-05-2024 الساعة 22:00.
4. موقع مزن، ما هو التحول الرقمي وما هي أشكاله؟ www.mosn.ws تاريخ الاطلاع: 2024/04/15 الساعة 17:35

❖ المراجع الأجنبية:

1. Esam mohamed elgohary, The Role of digital transformation in sustainable development in egypt, the international journal of informatics media and communication technology, volume 4, issue 1, beni-suef university, Egypt, 2022
2. internet of things (IOT) technology and the future of payments (case of amazon-go), administrative and financial sciences review, volume 6, N° 1, University of blida 2, Algeria, 2022



الملاحق



الملحق 01: وثيقة تعريفية ببطاقة بدر توفير

BADR TAWFIR COMPTES EPARGNE



**Faites fructifier vos fonds avec
les livrets d'épargne de la BADR**

Pour préparer votre avenir et celui de vos enfants, la **BADR** vous propose les livrets d'épargne

- Livret épargne **BADR "LEB"** avec et sans intérêts
- Livret épargne **FELLAH "LEF"** avec et sans intérêts
- Livret épargne **JUNIOR "LEJ"** avec et sans intérêts

Avantages :

- Ouverture du compte gratuite;
- Vous pouvez effectuer des retraits et des versements à tout moment et en toute sécurité sur vos comptes épargne;
- Votre épargne est rémunérée à un taux attractif;
- Avec la carte **TAWFIR** gratuite adossée à votre compte épargne "**LEB & LEF**", vous pouvez
 - Effectuer des retraits sur l'ensemble des **GAB/DAB** du réseau monétique
 - Consulter votre solde sur l'ensemble des **GAB/DAB** du réseau de la BADR

Eligibilité :

- Pour toute personne physique;
- Dépôt minimum à l'ouverture du compte épargne de 1000 DA;
- Une carte **TAWFIR** gratuite est adossée au livret épargne "**LEB & LEF**";
- Suivi permanent de votre compte à partir de **BADRSMS** et d'**internet***.
*(Souscription au service E-Banking)

Pour tout renseignement
Visitez notre site web ou rendez vous
dans nos agences





بنك الفلاحة والتنمية الريفية
Banque de l'agriculture
et du développement rural

le plus grand réseau
bancaire en Algérie



BADR TAWFIR

GRATUIT





021 989 323

contact@badr.dz

www.badrbanque.dz



BADR ... plus qu'une banque

الملحق 02: الاستبيان



المركز الجامعي نور البشير - البيض
كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
استبيان



السادة والسيدات، موظفي البنك: يشرفني أن أتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تخصص مالية - نقود وبنوك تحت عنوان «التحول الرقمي وأثره في تحسين الخدمات المصرفية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية»، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة. ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

القسم الاول: البيانات شخصية:

البيان	سلم القياس	
	ذكر	أنثى
الجنس		
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 الى 40 سنة
	من 41 الى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
المؤهل العلمي	متوسط وأقل	ثانوي
	جامعي	دراسات عليا
المهنة او الوظيفة		

المحور الاول: التحول الرقمي على مستوى البنك محل الدراسة.

الرقم	البيان	سلم القياس			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
	البعد الأول: استراتيجية التحول الرقمي				
1	تتم الادارة بتحديد الفجوة التكنولوجية الحالية المطبقة وبين عمليات التحول الرقمي				
2	تتوفر لدى البنك جميع الموارد الكافية لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية (المالية، التقنية، البشرية)				
3	تحرص الادارة على وضع رؤية للتحول الرقمي				
4	تضع الادارة سياسات التحول الرقمي مع تحديد المسؤوليات بالبنك بانتظام				
5	تحرص ادارة البنك على اكتشاف وتقييم الاتجاهات الحديثة في الاستراتيجية الرقمية بشكل استباقي ومنهجي				
	البعد الثاني: ثقافة التحول الرقمي				
6	تحرص ادارة البنك على بناء شركات تكنولوجية تساهم في نشر ثقافة التحول الرقمي				
7	تسمح ادارة البنك بالاطلاع على الامور التي تحدد في عمليات التحول الرقمي بصفة مستمرة				
8	تشارك ادارة البنك العاملين في الادارات المختلفة في رسم برامج التحول الرقمي				
9	تدعم ادارة البنك برامج التعليم والتدريب التكنولوجي بشكل مستمر				
10	تحفز ادارة البنك الادارات التي تطبق برامج التحول الرقمي بشكل سليم وسريع				
11	يعمل البنك على تنمية الادراك ووعي العملاء بمنتجاته الرقمية ومميزاتها				
12	يشارك البنك في أيام تحسيسية واعلامية بصفة مستمرة ودورية للعملاء والمجتمع لنشر الثقافة الرقمية والتحول الرقمي				

الملاحق

الرقم	البعد الثالث: تأهيل الموارد البشرية للتحويل الرقمي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13	تحرص ادارة البنك على بناء قيادات تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات					
14	توفير الخبراء والمتخصصين في تأهيل العاملين داخل البنك على برامج التحويل الرقمي					
15	تنمية مهارات العاملين داخل البنك بشكل يتواءم مع متطلبات تطبيق التحويل الرقمي					
16	منح العاملين مكافآت وحوافز في حالة الابداع التامة لمتطلبات التحويل الرقمي					
17	توفر ادارة البنك البرامج التدريبية لمساعدة العاملين على تطبيق التحويل الرقمي					
الرقم	البعد الرابع: المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
18	تحرص ادارة البنك على توفير الاجهزة والبرامج التكنولوجية الحديثة					
19	تعمل ادارة البنك على تطوير شبكة المعلومات الداخلية					
20	تطبق ادارة البنك أنظمة التحكم في خصوصيات البيانات والمعلومات					
21	تصمم ادارة البنك ملفات لتنسيق الاجراءات التنفيذية لبرامج التحويل الرقمي.					

المحور الثاني: جودة الخدمة المصرفية بالبنك محل الدراسة.

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	البنك ذو موقع ملائم وسهل للوصول اليه					
2	البنك به لوحات ارشادية تسهل الوصول الى أقسامه بشكل يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة					
3	البنك مجهز بأحدث الأجهزة والتقنيات					
4	تلتزم ادارة البنك بتقديم الخدمات في وقتها المحدد					
5	تحرص ادارة البنك على تلبية حاجات ورغبات العملاء أثناء تقديم الخدمة					
6	توفر ادارة البنك العاملين بالشكل الكافي لتقديم الخدمة بشكل سريع					
7	تستهدف ادارة البنك أنظمة الكترونية للاستجابة الفورية لحاجات العملاء					
8	يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى العملاء					
9	تسعى ادارة البنك على تلبية مقترحات العملاء وتطبيقها بشكل سريع					
10	تحرص ادارة البنك على شعور العميل بالأمان عند تلقي الخدمة					
11	تساعد الخدمات التي يقدمها البنك على شعور العملاء بالمصداقية					
12	يقدم البنك الخدمات الالكترونية لمساعدة العملاء والتأكد على تنفيذ الخدمات المطلوبة.					
13	تضع ادارة البنك مصالح العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والموظفين					
14	يتفهم الموظفون احتياجات العاملين والقيام بتأديتها					
15	يهتم مقدمو الخدمة بالبنك بتقديم النصائح والارشادات للعملاء					

الملحق 03: قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	الكلية / القسم
01	صكري أيوب	أستاذ محاضر (أ)	قسم علم الاقتصاد/كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	نشاد حكيم	أستاذ التعليم العالي	قسم علم الاقتصاد/كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	قلقول عبد الرزاق	أستاذ محاضر (أ)	قسم علم الاقتصاد/كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	قصابي شعبان	أستاذ محاضر (أ)	قسم علم الاقتصاد/كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
05	صكوشي حاسين	أستاذ محاضر (أ)	قسم علم الاقتصاد/كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق 04: مخرجات SPSS

1. معاملات الاتساق الداخلي للمتغيرات (معامل بيرسون)

استراتيجية التحول الرقمي		
استراتيجية التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
تتم الادارة بتحديد الفجوة التكنولوجية الحالية المطبقة وبين عمليات التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,898**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تتوفر لدى البنك جميع الموارد الكافية لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية (المالية، التقنية، البشرية)	Corrélation de Pearson	,845**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تحرص الادارة على وضع رؤية للتحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,828**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تضع الادارة سياسات التحول الرقمي مع تحديد المسؤوليات بالبنك بانتظام	Corrélation de Pearson	,881**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تحرص ادارة البنك على اكتشاف وتقييم الاتجاهات الحديثة في الاستراتيجية الرقمية بشكل استباقي ومنهجي	Corrélation de Pearson	,541**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
ثقافة التحول الرقمي		
ثقافة التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
تحرص ادارة البنك على بناء شركات تكنولوجية تسهم في نشر ثقافة التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,606**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تسمح ادارة البنك بالاطلاع على الامور التي تحقق في عمليات التحول الرقمي بصفة مستمرة	Corrélation de Pearson	,830**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تشارك ادارة البنك العاملين في الادارات المختلفة في رسم برامج التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,602**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تدعم ادارة البنك برامج التعليم والتدريب التكنولوجي بشكل مستمر	Corrélation de Pearson	,609**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تحفز ادارة البنك الادارات التي تطبق برامج التحول الرقمي بشكل سليم وسريع	Corrélation de Pearson	,831**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
يعمل البنك على تنمية الادراك ووعي العملاء بمنتجاته الرقمية وميزاتها	Corrélation de Pearson	,667**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
يشارك البنك في أيام تحسيسية واعلامية بصفة مستمرة ودورية للعملاء والمجتمع لنشر الثقافة الرقمية والتحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,537**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40

الملاحق

تأهيل الموارد البشرية للتحويل الرقمي		
تأهيل الموارد البشرية للتحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
تحرص ادارة البنك على بناء قيادات تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Corrélation de Pearson	,453**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	40
توفير الخبراء والمتخصصين في تأهيل العاملين داخل البنك على برامج التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,624**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تنمية مهارات العاملين داخل البنك بشكل يتواءم مع متطلبات تطبيق التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,885**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
منح العاملين مكافآت وحوافز في حالة الابداع التامة لمتطلبات التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,814**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
توفر ادارة البنك البرامج التدريبية لمساعدة العاملين على تطبيق التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,765**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي		
المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
تحرص ادارة البنك على توفير الاجهزة والبرامج التكنولوجية الحديثة	Corrélation de Pearson	,777**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تعمل ادارة البنك على تطوير شبكة المعلومات الداخلية	Corrélation de Pearson	,462**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	40
تطبق ادارة البنك انظمة التحكم في خصوصيات البيانات والمعلومات	Corrélation de Pearson	,911**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تصمم ادارة البنك ملفات لتنسيق الاجراءات التنفيذية لبرامج التحويل الرقمي.	Corrélation de Pearson	,873**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
التحويل الرقمي		
التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
استراتيجية التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,781**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
ثقافة التحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,847**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تأهيل الموارد البشرية للتحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,728**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي	Corrélation de Pearson	,411**
	Sig. (bilatérale)	0,008
	N	40

الملاحق

تحسين جودة الخدمة المصرفية		
	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
تحسين جودة الخدمة المصرفية	Corrélation de Pearson	,867**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
البنك ذو موقع ملائم وسهل للوصول اليه	Corrélation de Pearson	,768**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
البنك به لوحات ارشادية تسهل الوصول الى أقسامه بشكل يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة	Corrélation de Pearson	,632**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
البنك مجهز بأحدث الأجهزة والتقنيات	Corrélation de Pearson	,734**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تلتزم ادارة البنك بتقديم الخدمات في وقتها المحدد	Corrélation de Pearson	,623**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تحرص ادارة البنك على تلبية حاجات ورغبات العملاء أثناء تقديم الخدمة	Corrélation de Pearson	,798**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
توفر ادارة البنك العاملين بالشكل الكافي لتقديم الخدمة بشكل سريع	Corrélation de Pearson	,524**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	40
تستهدف ادارة البنك أنظمة الكترونية للاستجابة الفورية لحاجات العملاء	Corrélation de Pearson	,733**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى العملاء	Corrélation de Pearson	,567**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تسعى ادارة البنك على تلبية مقترحات العملاء وتطبيقها بشكل سريع	Corrélation de Pearson	,630**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تحرص ادارة البنك على شعور العميل بالأمان عند تلقي الخدمة	Corrélation de Pearson	,651**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تساعد الخدمات التي يقدمها البنك على شعور العملاء بالمصداقية	Corrélation de Pearson	,650**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
يقدم البنك الخدمات الالكترونية لمساعدة العملاء والتأكيد على تنفيذ الخدمات المطلوبة.	Corrélation de Pearson	,715**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تضع ادارة البنك مصالح العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والموظفين	Corrélation de Pearson	,559**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
يتفهم الموظفون احتياجات العاملين والقيام بتأديتها	Corrélation de Pearson	,750**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
يهتم مقدمو الخدمة بالبنك بتقديم النصائح والارشادات للعملاء	Corrélation de Pearson	,750**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40

الملاحق

2. معاملات الثبات والصدق (معامل الفا كرونباخ)

بعد: تأهيل الموارد البشرية للتحويل الرقمي	
Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,744	5

بعد: استراتيجية التحويل الرقمي	
Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,844	5

بعد: المتطلبات التقنية للتحويل الرقمي	
Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,772	4

بعد: ثقافة التحويل الرقمي	
Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,771	7

تحسين جودة الخدمة المصرفية	
Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,912	15

3. التكرارات الإحصائية لأفراد العينة

الموهل العلمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط أو أقل	9	22,50%	22,5	22,5
	ثانوي	10	25,00%	25,0	47,5
	جامعي	20	50,00%	50,0	97,5
	دراسات عليا	1	2,50%	2,5	100,0
	Total	40	100,00%	100,0	

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	28	70,00%	70,0	70,0
	أنثى	12	30,00%	30,0	100,0
	Total	40	100,00%	100,0	

العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	4	10%	0,1	10,0
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	18	45%	45,0	55,0
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	8	20%	20,0	75,0
	50 سنة فأكثر	10	25%	25,0	100,0
	Total	40	100%	100,0	

4. الاحصائيات الوصفية لاجابات افراد العينة:

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
تتم الادارة بتحديد الفجوة التكنولوجية الحالية المطبقة وبين عمليات التحول الرقمي	40	3,20	1,091
تتوفر لدى البنك جميع الموارد الكافية لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية (المالية، التقنية، البشرية)	40	3,45	1,011
تحرص الادارة على وضع رؤية للتحول الرقمي	40	3,63	0,540
تضع الادارة سياسات التحول الرقمي مع تحديد المسؤوليات بالبنك بانتظام	40	3,50	0,751
تحرص ادارة البنك على اكتشاف وتقييم الاتجاهات الحديثة في الاستراتيجية الرقمية بشكل استباقي ومنهجي	40	3,88	0,791
استراتيجية التحول الرقمي	40	17,6500	3,37069
تحرص ادارة البنك على بناء شراكات تكنولوجية تساهم في نشر ثقافة التحول الرقمي	40	4,08	0,267
تسمح ادارة البنك بالاطلاع على الامور التي تحدث في عمليات التحول الرقمي بصفة مستمرة	40	3,88	0,648
تشارك ادارة البنك العاملين في الادارات المختلفة في رسم برامج التحول الرقمي	40	3,75	0,588
تدعم ادارة البنك برامج التعليم والتدريب التكنولوجي بشكل مستمر	40	3,78	0,698
تحفز ادارة البنك الادارات التي تطبق برامج التحول الرقمي بشكل سليم وسريع	40	3,73	0,816
يعمل البنك على تنمية الادراك ووعي العملاء بمنتجاته الرقمية ومميزاتها	40	3,80	0,564
يشارك البنك في أيام تحسيسية واعلامية بصفة مستمرة ودورية للعملاء والمجتمع لنشر الثقافة الرقمية والتحول الرقمي	40	3,73	0,847
ثقافة التحول الرقمي	40	26,7250	2,98704
تحرص ادارة البنك على بناء قيادات تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	40	3,68	0,572
توفير الخبراء والمتخصصين في تأهيل العاملين داخل البنك على برامج التحول الرقمي	40	3,60	0,496
تنمية مهارات العاملين داخل البنك بشكل يتواءم مع متطلبات تطبيق التحول الرقمي	40	3,78	0,920
منح العاملين مكافآت وحوافز في حالة الابداع التامة لمتطلبات التحول الرقمي	40	3,78	0,974
توفر ادارة البنك البرامج التدريبية لمساعدة العاملين على تطبيق التحول الرقمي	40	3,83	0,446
تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي	40	18,6500	2,51712
تحرص ادارة البنك على توفير الاجهزة والبرامج التكنولوجية الحديثة	40	4,00	0,555
تعمل ادارة البنك على تطوير شبكة المعلومات الداخلية	40	3,98	0,423
تطبق ادارة البنك انظمة التحكم في خصوصيات البيانات والمعلومات	40	3,80	0,823
تصمم ادارة البنك ملفات لتنسيق الاجراءات التنفيذية لبرامج التحول الرقمي.	40	3,55	0,876
المتطلبات التقنية للتحول الرقمي	40	15,3250	2,14102
التحول الرقمي	40	78,3500	7,87580
valide (liste) N	40		

الملاحق

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
البنك ذو موقع ملائم وسهل للوصول اليه	40	3,20	0,966
البنك به لوحات ارشادية تسهل الوصول الى أقسامه بشكل يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة	40	3,50	1,038
البنك مجهز بأحدث الأجهزة والتقنيات	40	3,50	0,961
تلتزم ادارة البنك بتقديم الخدمات في وقتها المحدد	40	3,53	1,109
تحرص ادارة البنك على تلبية حاجات ورغبات العملاء أثناء تقديم الخدمة	40	3,60	0,778
توفر ادارة البنك العاملين بالشكل الكافي لتقديم الخدمة بشكل سريع	40	3,63	0,740
تستهدف ادارة البنك أنظمة الكترونية للاستجابة الفورية لحاجات العملاء	40	3,90	0,709
يقوم البنك بالرد الفوري على استفسارات وشكاوى العملاء	40	3,83	0,747
تسعى ادارة البنك على تلبية مقترحات العملاء وتطبيقها بشكل سريع	40	3,90	0,591
تحرص ادارة البنك على شعور العميل بالأمان عند تلقي الخدمة	40	3,58	1,259
تساعد الخدمات التي يقدمها البنك على شعور العملاء بالمصداقية	40	3,45	1,154
يقدم البنك الخدمات الالكترونية لمساعدة العملاء والتأكيد على تنفيذ الخدمات المطلوبة.	40	3,68	0,859
تضع ادارة البنك مصالح العملاء في مقدمة اهتمامات الإدارة والموظفين	40	3,78	0,800
يتفهم الموظفون احتياجات العاملين والقيام بتأديتها	40	3,38	0,952
يهتم مقدمو الخدمة بالبنك بتقديم النصائح والارشادات للعملاء	40	3,38	0,807
تحسين جودة الخدمة المصرفية	40	53,8000	9,19922
valide (liste) N	40		

5. مصفوفة الارتباط بين متغيري الدراسة (بيرسون):

تحسين جودة الخدمة المصرفية		
تحسين جودة الخدمة المصرفية	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,773**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
استراتيجية التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,418**
	Sig. (bilatérale)	0,007
	N	40
ثقافة التحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,534**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
تأهيل الموارد البشرية للتحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,824**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	40
المتطلبات التقنية للتحول الرقمي	Corrélation de Pearson	,472**
	Sig. (bilatérale)	0,002
	N	40