

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية

دراسة حالة بنك التنمية المحلية

The Role of Digital Transformation in Improving the Quality of Banking Services

A Case Study of the Local Development

رانية تناح¹، صافية بومصباح²¹ جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج - مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية، الجزائر، rania.tennah@univ-bba.dz² جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريرج - مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية، الجزائر، safia.boumesbah@univ-bba.dz

تاريخ الاستلام: 2025/12/21 تاريخ القبول: 2026 /03/09 تاريخ النشر: 2026/03/15

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال توضيح أبرز المفاهيم المرتبطة بكل من التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، والتعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بينهما على مستوى عينة الدراسة، إضافة إلى إبراز أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة، كما أكدت الدراسة أن كل من الاستراتيجية الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، والنضج الرقمي كأبعاد للتحول الرقمي تؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية على جودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمات المصرفية، البنوك.

تصنيفات JEL: O33, G21

Abstract:

This study aimed to highlight the role of digital transformation in improving the quality of banking services, through clarifying the concepts related to digital transformation and the quality of banking services, and identifying the nature of relationship between them, the study sought to examine the impact of digital transformation on the quality of banking services in banks that are the subject of the study.

The study reached a set of results, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship between digital transformation and the quality of banking services in the banks examined, the study also concluded that each of the digital strategy, digital technological infrastructure, and digital maturity has a statistically significant effect on the quality of banking services in the banks under study.

Keywords: Digital transformation; quality of banking services; banks.

1. مقدمة:

يشهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة تحولات جوهرية نتيجة التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي فرض على البنوك إعادة النظر في نماذج أعمالها وأساليب تقديم خدماتها. إذ يعد التحول الرقمي أحد أهم الخيارات الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسات المصرفية في ظل بيئة الأعمال المعاصرة، وذلك بهدف تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتطوير قنوات تقديم الخدمة، ومن ثم تعزيز جودة الخدمات المصرفية المقدمة، التي تعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تحقيق رضا العملاء وبناء الثقة وزيادة الولاء ورفع القدرة التنافسية للبنوك في بيئة مصرفية تتسم بالتغير المستمر وكثرة التحديات.

على ضوء ما سبق يمكن صياغة إشكالية هذه الدراسة كالتالي:

ما الدور الذي يؤديه التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي طبيعة العلاقة الموجودة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة؟

- ما أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة؟

بناء على هذه التساؤلات تم وضع الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

- يؤثر التحول الرقمي تأثيراً ذا دلالة إحصائية على جودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

انطلاقاً مما سبق يمكن تحديد أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- توضيح أهم المفاهيم المرتبطة بكل من التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية؛

- التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة؛

- إبراز أثر ودور التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

ولغرض معالجة إشكالية موضوع الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع المدروس، وذلك من خلال وصف الظاهرة محل الدراسة بالاستناد إلى مجموعة من المراجع العلمية ذات الصلة، بما يساهم في الإحاطة بالجوانب النظرية للموضوع وتحقيق أهداف الدراسة. كما تم الاعتماد على أداة دراسة حالة، من خلال تصميم وتوزيع استبانة على عينة الدراسة، إضافة إلى استخدام برنامج التحليل الإحصائي **spss** لمعالجة البيانات وتحليلها، بهدف التوصل إلى مجموعة من النتائج.

2. الجانب النظري للدراسة

1.2 التحول الرقمي

1.1.2 تعريف التحول الرقمي:

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية تغيير عميقة ومتسارعة في أنشطة الأعمال وعملياتها وكفاءاتها ونماذجها، بهدف الاستفادة المثلى من الفرص التي توفرها التقنيات الرقمية، وتوظيف تأثيرها في المجتمع بطريقة إستراتيجية وذات أولوية. (بوظفة، 2021، صفحة 12) كما يعرف على أنه عملية تستهدف تطوير كيان ما من خلال إدخال تغييرات جوهرية على خصائصه، وذلك عبر دمج تقنيات

المعلومات والحوسبة والاتصال والتواصل. (Mikalef, 2022, p. 2)

ويعرف التحول الرقمي على أنه عملية تعديل لنماذج الأعمال استجابة للوتيرة المتسارعة للتقدم التكنولوجي والابتكار، وما يترتب على ذلك من تغير في سلوك المستهلك والسلوك الاجتماعي. (Kotarba, 2018, p. 124)

كما يقصد بالتحول الرقمي لجوء المؤسسات، سواء كانت ربحية أو غير ربحية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ أنشطتها من خلال تبادل البيانات إلكترونياً، بهدف التقليل من التفاعل المباشر مع العملاء، بما يعزز الكفاءة ويحسن جودة العمليات. (مصطفى، 2022، صفحة 19، 20)

من التعاريف السابقة يمكن القول أن التحول الرقمي عبارة عن عملية ديناميكية مستمرة تقوم على دمج التقنيات الرقمية في كافة جوانب العمل، بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية وتطوير نماذج عمل مبتكرة وتقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات العملاء، مع تقليل الاعتماد على التفاعل المباشر.

2.1.2 أبعاد التحول الرقمي:

يقوم التحول الرقمي على مجموعة من الأبعاد الأساسية، يمكن إيجازها فيما يلي:

- **الاستراتيجية الرقمية:** هي مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تعتمدها إدارة المؤسسة، حيث تحدد من خلالها كيفية توظيف التقنيات الرقمية لتحقيق أهدافها، بتطوير حضورها الرقمي وتحسين تفاعلها مع المتعاملين، واعتماد أساليب مبتكرة وإبداعية تدعم كفاءتها وتنافسيتها في البيئة الرقمية. (سعيد، 2023، صفحة 7)
- **التكنولوجيا الرقمية:** هي مجموعة التقنيات التي تعد أساساً لتمكين التحول الرقمي، وتشمل البيانات الضخمة وتحليلاتها، الحوسبة السحابية، الهواتف المحمولة وتطبيقاتها، تكنولوجيا الأجهزة اللوحية، إضافة إلى منصات التواصل الاجتماعي. (العلفي، 2024، صفحة 182)

- **النضج الرقمي:** توجد ثلاثة مستويات للنضج الرقمي هي: المستوى المبكر، المستوى المتطور، والمستوى الناضج. ولتحقيق البنوك مستوى النضج الرقمي لابد أن تتبنى التحول الرقمي بصورة شاملة، وحتى تصنف المؤسسات كمؤسسات ناضجة رقمياً ينبغي أن تتسم بالخصائص التالية: (العلفي، 2024، صفحة 183)

- إستراتيجية رقمية متماسكة يتم إيصالها بوضوح وفعالية إلى جميع الموظفين؛
- قيادة ماهرة من خلال فريق إداري يمتلك المهارات والخبرة اللازمة لقيادة الاستراتيجية الرقمية بفعالية؛
- مهارات التحول الرقمي عن طريق قدرات متخصصة لدعم التحول الرقمي وتطبيقه بنجاح؛
- اعتماد المستجندات الرقمية بإتباع نهج مرن لتبني الابتكارات والتقنيات الحديثة؛
- تنفيذ سريع للتقنيات الرقمية أي القدرة على إدخال التقنيات الرقمية الجديدة بسرعة وكفاءة؛
- نموذج عمل يركز على العميل أي هيكل عمل واستراتيجيات تضع تجربة واحتياجات العميل في صميم العمليات.

3.1.2 أهمية التحول الرقمي في البنوك:

يكسب التحول الرقمي أهمية بالغة في البنوك، حيث: (مرسي، 2025، الصفحات 10-12)

- يوفر التحول الرقمي الجهد والتكلفة، إذ تمكن الخدمات المصرفية عبر الأجهزة والقنوات الرقمية من تجاوز قيود الزمان والمكان؛
- يؤثر التحول الرقمي بشكل كبير في تحسين العمليات، مما يغير طريقة عمل البنوك، فالتقنيات الحديثة كالحوسبة السحابية والتخزين السحابي والأتمتة وغيرها تسهم في تبسيط مختلف جوانب العمليات التجارية اليومية، وإعادة تشكيل أساليب التفاعل التقليدي بين العملاء والبنوك، الأمر الذي يمكن المؤسسات المصرفية من الاستجابة بسرعة أكبر لتغيرات السوق واحتياجات العملاء؛

- يسهم في تسريع وتيرة الأعمال، حيث يوفر وقتا ثميناً من خلال تحسين وتسريع العمليات الداخلية، مما يمكن من ابتكار منتجات وخدمات جديدة بسرعة أكبر، وجذب عملاء جدد؛
- يتيح إمكانية تقديم خدمات إبداعية ومبتكرة خارج الإطار التقليدي؛
- يساعد البنوك على خدمة عدد كبير من العملاء في الوقت نفسه، مما يسهم في تعزيز كفاءة وأداء البنك؛
- يساهم التحول الرقمي في جذب العملاء بعمق، إذ يخلق تحولاً ثقافياً يمكن البنوك من تحسين طريقة تفاعلها مع العملاء بشكل مستمر، مع تعزيز تجربة خدمة العملاء لمواكبة التطورات السريعة في التقنيات وتغير تفضيلات العملاء؛
- يعمل التحول الرقمي على تحقيق الشمول المالي، إذ يتيح تقديم الخدمات المصرفية للعملاء دون الحاجة للتواجد المادي في البنك أو أحد فروعها؛
- يساهم التحول الرقمي في منح المؤسسات المصرفية ميزة تنافسية قوية مقارنة بالمنافسين من خلال مجموعة من المكاسب التي تتحقق نتيجة اعتماد التقنيات الحديثة؛
- يعتبر التحول الرقمي إصلاحاً ضرورياً وفعالاً لتقليل المخاطر النظامية في القطاع البنكي، وتعزيز الأمن المالي، وترسيخ آليات الرقابة الذاتية.

2.2 جودة الخدمات المصرفية

1.2.2 تعريف جودة الخدمات المصرفية:

- لقد تعددت التعاريف المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية، ومن أهمها:
- تتمثل جودة الخدمات المصرفية في تقديم خدمات مصرفية تتوافق مع معايير ومواصفات قادرة على تحقيق رضا العملاء، فهي مجموعة من الخصائص التي تميز المنتج المصرفي وتنسجم مع احتياجات الزبون، إذ تعد هذه الخصائص العامل الرئيسي في تحديد مستوى رضا الزبون أو عدمه. (الخرزجي، 2012، صفحة 157)
- كما تعني قدرة البنك على تقديم الخدمة للعملاء بصورة صحيحة، وبما يتوافق مع توقعاتهم اتجاه تلك الخدمة. (بنسعادة، 2022، صفحة 452)
- ويقصد بها مدى توافق توقعات العملاء للخدمة المقدمة إليهم، مع إدراكهم الفعلي للمنفعة المتحصل عليها نتيجة حصولهم على تلك الخدمة. (قاجة، 2022، صفحة 36)
- وكخلاصة للتعاريف السابقة يمكننا تعريف جودة الخدمات المصرفية على أنها مجمل الخصائص والمزايا التي تعطي للخدمة القدرة على إشباع حاجات ورغبات العملاء ومن ثم تحقيق رضاهم.

2.2.2 أهمية جودة الخدمات المصرفية:

- تبرز أهمية جودة الخدمات المصرفية من خلال ما يلي: (Lymperopoulos, 2006, pp. 368-370)
- تحقيق المزايا التنافسية: فمع تنوع البنوك وتطورها وازدياد عددها، أصبحت المنافسة بينها أكثر حدة، لذلك فإن التركيز على جودة الخدمات المصرفية يمنح البنك مزايا تنافسية متعددة أهمها تعزيز الشفافية والثقة، تحقيق التميز في السوق، تحسين تجربة العملاء، إضافة إلى الحفاظ على انخفاض التكاليف؛
 - فهم حاجات العملاء: يرتبط الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية بفهم دقيق وصحيح لاحتياجات ورغبات العملاء، ويظهر ذلك من خلال تلبية توقعاتهم، تعزيز الثقة، وتحسين قنوات التواصل، مع زيادة مستوى رضاهم؛

- **الانطباع الأول والسمعة:** يعد الانطباع الأول والسمعة الجيدة من العوامل الأساسية التي تؤثر في اختيار العملاء للبنوك، وتشكل جودة تقديم الخدمات وسرعة الاستجابة عناصر رئيسية في بناء سمعة حسنة للبنك؛
- **الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد:** فالبنوك التي تهدف إلى توسيع حصتها السوقية ينبغي أن تركز على الحفاظ على عملائها الحاليين بالإضافة إلى جذب عملاء جدد، وذلك من خلال الاهتمام بجوانب جودة الخدمة وفهم احتياجات العملاء بشكل دقيق.

3.2.2 أبعاد جودة الخدمات المصرفية:

- تأخذ جودة الخدمات المصرفية عدة أبعاد، تتمثل أهمها فيما يلي:
- **الاعتمادية:** تعني قدرة البنك على تقديم خدماته بدقة وموثوقية وفي الوقت المحدد، مع الالتزام بالهيكلية والإجراءات المعتمدة عند تسليم الخدمة، ويعد هذا الالتزام عاملاً مؤثراً في تكوين إدراك العملاء لجودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم؛
- **الاستجابة:** تتمثل في قدرة ورغبة مقدمي الخدمة واستعدادهم الدائم لخدمة العملاء، ويتجلى ذلك في المبادرة إلى مساعدتهم والرد السريع على استفساراتهم، وتلبية احتياجاتهم فور حدوثها، إضافة إلى تقديم الخدمة بكفاءة في الوقت المناسب؛
- **الأمان:** يعني توفير مستوى مناسب من الحماية والابتعاد عن المخاطر، ويتضمن ذلك وجود وسائل أمان مادية فعالة، إضافة إلى ضمان درجة عالية من الخصوصية والسرية في التعامل مع العملاء؛
- **الملموسية:** تشمل جميع الجوانب المادية المرتبطة بالخدمة، مثل الوسائل والمعدات المستخدمة في تقديمها، والمظهر المهني للعاملين في البنك، إضافة إلى تصميم وتنظيم البيئة الداخلية للبنك؛
- **التعاطف:** يشير إلى مستوى المودة والاحترام الذي يظهره مقدمو الخدمة اتجاه العملاء، ويتجسد ذلك في استعدادهم للتعامل بلباقة وفهم عميق لاحتياجاتهم، مما يعزز علاقات تقوم على الاهتمام والترايط.

3. الجانب التطبيقي للدراسة

1.3 منهجية الدراسة

1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع هذه الدراسة في إطارات وموظفي بنك التنمية المحلية، حيث تم أخذ عينة تمثلت في الإطارات والموظفين العاملين فقط في مجموعة من الوكالات البنكية التابعة لهذا البنك بولاية سطيف.

تم توزيع 45 استمارة صممت لأغراض هذه الدراسة على العينة المدروسة، حيث استعيد منها 40 استمارة أي بنسبة استرجاع قدرها 88.88%، وكانت كل الاستمارات صالحة للتحليل.

2.1.3 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية - دراسة حالة بنك التنمية المحلية -"، وتتكون استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام:

الخور الأول: يعبر عن البيانات الشخصية والوظيفية للمستجيب.

الخور الثاني: يعبر عن التحول الرقمي من خلال 18 عبارة مقسمة إلى ثلاثة أبعاد هي:

البعد الأول: يتكون من 6 عبارات تدل على الاستراتيجية الرقمية؛

البعد الثاني: يتكون من 6 عبارات تدل على التكنولوجيا الرقمية؛

البعد الثالث: يتكون من 6 عبارات تدل على النضج الرقمي.

المحور الثالث: يعبر عن جودة الخدمات المصرفية من خلال 19 عبارة مقسمة إلى خمسة أبعاد هي:

البعد الأول: يتكون من 4 عبارات تدل على الاعتمادية؛

البعد الثاني: يتكون من 4 عبارات تدل على الاستجابة؛

البعد الثالث: يتكون من 3 عبارات تدل على الأمان؛

البعد الرابع: يتكون من 4 عبارات تدل على الملموسية؛

البعد الخامس: يتكون من 4 عبارات تدل على التعاطف.

3.1.3 التحليل الإحصائي للبيانات

- اختبار التوزيع الطبيعي:

تم الاعتماد على اختبار كولموجوروف-سمرنوف (K-S) kolmogorov-Smirnov Test للتأكد مما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، حيث بينت النتائج أن القيمة الاحتمالية (Sig) لجميع عبارات الاستبيان كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على أن بيانات هذه العبارات تتبع التوزيع الطبيعي.

- الصديق البنائي:

أكدت معاملات الارتباط لجميع مجالات الاستبيان دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول 1: معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
الاستراتيجية الرقمية	0.635	0.000*
التكنولوجيا الرقمية	0.592	0.000*
النضج الرقمي	0.502	0.000*
الاعتمادية	0.548	0.000*
الاستجابة	0.533	0.000*
الأمان	0.567	0.000*
الملموسية	0.521	0.000*
التعاطف	0.498	0.000*

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

- ثبات الاستبانة:

تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات استبانة الدراسة، إذ تراوحت قيمة هذا المعامل بين (0.817 - 0.872) لكل محور من محاور الاستبانة، أما قيمته بالنسبة لجميع فقرات الاستبانة فقدت بـ 0.852، وبالتالي فقيمة هذا المعامل مرتفعة، وبذلك نثبت صدق الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول 2: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التحول الرقمي	18	0.823
جودة الخدمات المصرفية	19	0.894
المجموع	37	0.872

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2.3 تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.2.3 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية

- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجدول 3: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	26	65
أنثى	14	35
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن 65% من عينة الدراسة تمثل فئة الذكور، بينما 35% تمثل فئة الإناث، ويعود ذلك إلى جملة من العوامل الثقافية والاجتماعية التي تؤثر في أنماط المشاركة داخل المجتمع محل الدراسة.

- توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.

الجدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	6	15
من 30 سنة إلى 45 سنة	19	47.5
أكثر من 45 سنة	15	37.5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة تمثلها فئة من 30 سنة إلى 45 سنة، تليها الفئة الأكبر من 45 سنة، وأخيرا الفئة الأقل 30 سنة، وهذا يشكل أساسا مهنيا متينا يجمع بين الكفاءة العلمية والقدرة على التكيف مع التحولات الرقمية المتسارعة.

- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.

الجدول 5: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي	11	27.5
جامعي	27	67.5
آخر	2	5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن ما نسبته 67.5% من عينة الدراسة لهم مستوى جامعي، وهي تمثل أكبر نسبة، الأمر الذي يعكس توجه البنك نحو استقطاب كوادرات ذات مستوى تعليمي عالي، بما يساهم في تعزيز قدرة الموظفين على استيعاب التطورات التكنولوجية وتوظيفها بكفاءة وفعالية.

- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

الجدول 6: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	4	10
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	8	20
من 11 سنوات إلى 15 سنة	12	30
أكثر من 15 سنة	16	40
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن ما نسبته 10% تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و20% خبرتهم تتراوح ما بين 5 سنوات و10 سنوات، و30% خبرتهم تتراوح ما بين 11 و15 سنة، و40% خبرتهم تفوق 15 سنة، وبالتالي فإن أعلى نسبة كانت لسنوات خبرة تزيد عن 15 سنة، وهذا ما يساهم في تعزيز قدرة الموظفين على اتخاذ قرارات صائبة والتكيف بكفاءة مع المستجدات والتحديات المتجددة.

2.2.3 تحليل النتائج المتعلقة بمحور التحول الرقمي

سيتم عرض كل من المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، ودرجة الموافقة المتعلقة بمحور التحول الرقمي في الجدول التالي:

الجدول 7: عرض النتائج المتعلقة بمحور التحول الرقمي

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
01	الاستراتيجية الرقمية	3.62	0.857	1	مرتفعة
02	التكنولوجيا الرقمية	2.90	0.914	2	متوسطة
03	النضج الرقمي	2.62	0.981	3	متوسطة
	التحول الرقمي	3.04	0.917		متوسطة

الباحثين بالاعتماد على

المصدر: من إعداد

مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن درجة الموافقة لمحور التحول الرقمي كانت متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.04 وانحراف معياري قدره 0.917، وهذا يدل على أن التحول الرقمي في الوكالات البنكية محل الدراسة يمارس بمستوى متوسط، مع وجود سعي مستمر لتعزيز قدراتها الرقمية وتحقيق مستوى أداء فعال.

- بعد الاستراتيجية الرقمية: نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.62 وانحراف معياري قدره 0.857، وهذا ما يدل على أن الوكالات البنكية محل الدراسة لديها توجه استراتيجي نحو تبني التحول الرقمي ومواكبة مستجدات العصر.

- بعد التكنولوجيا الرقمية: نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.90 وانحراف معياري قدره 0.914، وهذا يشير إلى سعي الوكالات البنكية محل الدراسة لتوفير مختلف التقنيات التي تدعم قدراتها في مجال التحول الرقمي.

- بعد النضج الرقمي: نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.62 وانحراف معياري قدره 0.981، وهذا يبدو منطقياً نظراً لأن بلوغ درجة النضج الرقمي يتطلب قدرات وإمكانيات رقمية كبيرة.

3.2.3 تحليل النتائج المتعلقة بمحور جودة الخدمات المصرفية

سيتم عرض كل من المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، ودرجة الموافقة المتعلقة بمحور جودة الخدمات المصرفية في الجدول

التالي:

الجدول 8: عرض النتائج المتعلقة بمحور جودة الخدمات المصرفية

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
01	الاعتمادية	3.63	0.849	1	مرتفعة
02	الاستجابة	3.22	0.947	5	متوسطة
03	الأمان	3.56	0.872	2	مرتفعة
04	المللموسية	3.45	0.885	3	مرتفعة
05	التعاطف	3.29	0.901	4	متوسطة
	جودة الخدمات المصرفية	3.43	0.890		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن درجة الموافقة لمحور جودة الخدمات المصرفية كانت مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.43 وانحراف معياري قدره 0.890، وهذا ما يعكس التزام الوكالات البنكية محل الدراسة بتقديم خدمات فعالة وموثوقة، مما يعزز مكانتها التنافسية في السوق.

- **بعد الاعتمادية:** نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.63 وانحراف معياري قدره 0.846، وهذا يشير إلى قدرة الوكالات البنكية محل الدراسة على تقديم خدماتها في الوقت المطلوب.
- **بعد الاستجابة:** نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.22 وانحراف معياري قدره 0.947، وهذا يدل على سعي مقدمي الخدمة لمساعدة العملاء ومحاولة الاستجابة لاحتياجاتهم وطلباتهم بسرعة.
- **بعد الأمان:** نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.56 وانحراف معياري قدره 0.872، ويعكس ذلك التزام الوكالات البنكية محل الدراسة بتوفير درجة عالية من الحماية والخصوصية أثناء التعامل مع العملاء.
- **بعد الملموسية:** نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.45 وانحراف معياري قدره 0.885، ويشير ذلك إلى أن جميع الجوانب المادية المرتبطة بالخدمة تتمتع بمستوى مرتفع.
- **بعد التعاطف:** نلاحظ أن درجة موافقة هذا البعد كانت متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.29 وانحراف معياري قدره 0.901، وهذا يشير إلى أن مقدمي الخدمة يتحلون بمستوى مقبول من الود والاحترام، الأمر الذي يعزز علاقات قائمة على الاهتمام والتواصل الإيجابي.

4.2.3 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة. وتتفرع عن الفرضية الأولى الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

الجدول 9: معامل الارتباط بين الاستراتيجية الرقمية وجودة الخدمات المصرفية

الفرضية	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
الفرضية الفرعية الأولى	0.711	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن معامل الارتباط يساوي 0.711، ما يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية وموجبة بين الاستراتيجية الرقمية وجودة الخدمات المصرفية، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الرقمية وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الرقمية وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

الجدول 10: معامل الارتباط بين التكنولوجيا الرقمية وجودة الخدمات المصرفية

الفرضية	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
الفرضية الفرعية الثانية	0.632	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن معامل الارتباط يساوي 0.632، ما يعني أن هناك علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين التكنولوجيا الرقمية وجودة الخدمات المصرفية، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا الرقمية وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النضج الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

الجدول 11: معامل الارتباط بين النضج الرقمي وجودة الخدمات المصرفية

الفرضية	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
الفرضية الفرعية الثالثة	0.594	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن معامل الارتباط يساوي 0.594، ما يعني أن هناك علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين النضج الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النضج الرقمي وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الثانية: يؤثر التحول الرقمي تأثيراً ذا دلالة إحصائية على جودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة
لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على معامل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة Stwisep لتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وقياس قوة هذا التأثير، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 13: تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة المؤثرة

المتغيرات المستقلة المؤثرة	معاملات الانحدار غير القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار القياسية	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية
----------------------------	-------------------------------	----------------	---------------------------	---------------	-------------------

0.001	3.189		0.761	2.465	المقدار الثابت
0.005	1.843	0.302	0.112	0.322	الاستراتيجية الرقمية
0.008	1.411	0.244	0.089	0.134	التكنولوجيا الرقمية
0.009	1.345	0.209	0.084	0.119	النضج الرقمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه تبين أن القيمة الاحتمالية للإستراتيجية الرقمية تساوي 0.005 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وبالتالي فإن الإستراتيجية الرقمية تؤثر في جودة الخدمات المصرفية، والقيمة الاحتمالية للتكنولوجيا الرقمية تساوي 0.008، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وبالتالي فإن التكنولوجيا الرقمية تؤثر في جودة الخدمات المصرفية، والقيمة الاحتمالية للنضج الرقمي تساوي 0.009 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وبالتالي فإن النضج الرقمي يؤثر في جودة الخدمات المصرفية، كما يوضح الجدول ترتيب المتغيرات المستقلة وفق أهميتها في تفسير جودة الخدمات المصرفية، استنادا إلى قيمة اختبار T كما يلي:

- الإستراتيجية الرقمية؛

- التكنولوجيا الرقمية؛

- النضج الرقمي.

المعادلة:

$$\text{جودة الخدمات المصرفية} = 2.465 + 0.322 * \text{الإستراتيجية الرقمية} + 0.134 * \text{التكنولوجيا الرقمية} + 0.119 * \text{النضج الرقمي}$$

تعني هذه المعادلة أن الإستراتيجية الرقمية تفسر 32.2% من التغير في جودة الخدمات المصرفية، بينما التكنولوجيا الرقمية تفسر 13.4% من التغير في جودة الخدمات المصرفية، وأخيرا يفسر النضج الرقمي 11.9% من التغير في جودة الخدمات المصرفية. ويفسر ذلك بأن بنك التنمية المحلية وفي إطار سعيه لتعزيز جودة الخدمات المصرفية يتبنى إستراتيجية رقمية واضحة، كما يعمل على تطبيق خطة لتطوير أنشطته المختلفة، ومحاولة مواكبة التطور التكنولوجي في خدماته، إضافة إلى ذلك فإن هذا البنك يعمل على تبني التكنولوجيا الرقمية بصورة تدريجية، بهدف تحسين كفاءة عملياته المصرفية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء بما ينسجم مع متطلبات التحول الرقمي في القطاع المصرفي، ونظرا لحرص البنك المستمر على مواكبة المستجدات الرقمية وتطبيقها ضمن عملياته، فإنه يخطو بصورة منهجية نحو تحقيق مستوى مقبول من النضج الرقمي بما يعزز من جودة خدماته المصرفية.

4. خاتمة:

سعت هذه الدراسة إلى تبين دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية لدى عينة من الوكالات البنكية التابعة لبنك التنمية المحلية، وذلك بالاعتماد على استبانة شملت ثلاثة محاور رئيسية، خصص المحور الأول للبيانات الشخصية، في حين تناول المحور الثاني أبعاد التحول الرقمي، وركز المحور الثالث على أبعاد جودة الخدمات المصرفية، وقد تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام البرنامج

الإحصائي **spss** إصدار 26، حيث أسفرت المعالجة الإحصائية عن التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تعكس طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية، من أهمها ما يلي:

- التحول الرقمي في القطاع المصرفي لا يقتصر على استخدام التقنيات الحديثة فحسب، بل يعد خطوة جوهرية لإعادة تعريف طريقة تقديم الخدمات وإعادة هيكلة العمليات المصرفية بما يتوافق مع احتياجات العملاء ومتطلبات السوق الحديثة؛
- تعد الخدمات المصرفية حجر الزاوية في النشاط المالي والاقتصادي للأفراد والمؤسسات، وبالتالي فإن تحسين هذه الخدمات يمثل أحد الأهداف الأساسية للبنوك في إطار التحول الرقمي، حيث يساهم في تقديم خدمات أكثر مرونة، وتوفير الجهد والوقت والتكاليف والوصول إلى قاعدة عملاء أكبر، كما يعمق التفاعل بين العملاء والبنوك؛
- يساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال خلق قنوات جديدة وتصميم خدمات حديثة ومبتكرة، إضافة إلى رفع كفاءة الخدمات وموثوقيتها وتعزيز الأمان والخصوصية، مما يخلق بيئة مصرفية أكثر ابتكاراً وفعالية؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، النضج الرقمي) وجودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة؛
- الاستراتيجية الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، النضج الرقمي يؤثران تأثيراً ذا دلالة إحصائية على جودة الخدمات المصرفية في الوكالات البنكية محل الدراسة، وهذا يدل على أهمية هذه الأبعاد ودورها في تحسين جودة الخدمات المصرفية؛
- ترتيب المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير جودة الخدمات المصرفية هي الاستراتيجية الرقمية، ثم التكنولوجيا الرقمية، وأخيراً النضج الرقمي.

بناء على النتائج المتوصل إليها نقترح ما يلي:

- تكثيف الاستثمار في برامج التحول الرقمي بهدف تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة؛
- وضع إستراتيجية واضحة ومحددة للتحول الرقمي تتناسب مع أهداف كل بنك؛
- اختيار التقنيات والحلول الرقمية المناسبة التي تلبي احتياجات العملاء واحتياجات كل بنك؛
- محاولة تحديث أساليب وإجراءات التحول الرقمي لتحقيق المستوى المطلوب من النضج الرقمي؛
- الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية وتنمية مهاراتهم بما يمكنهم من مواكبة المستجدات الرقمية والتكيف معها، وذلك لضمان تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية؛
- تبسيط الإجراءات المصرفية الرقمية والابتعاد عن التعقيد في العمليات بما يساهم في تحسين تجربة العملاء؛
- قياس جودة الخدمات المصرفية الرقمية بشكل دوري من خلال استطلاعات رضا العملاء ومؤشرات الأداء لتحسين جودة هذه الخدمات باستمرار.

5. قائمة المراجع:

- عبد العزيز السيد مصطفى، التحول الرقمي في مؤسسات الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2022؛

- صورية بوطرفة، ملاك بوعمران، التحول الرقمي - الأسس النظرية والنماذج الرقمية العربية -، ملتقى وطني حول التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الاقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، 2021/09/23، جامعة أم البواقي، الجزائر؛
- MarcinKotarba,Digital Transformation of Business Models, Foundations of Management, Vol 10, No 1, 123-142, 2018;
- Patrick Mikalef, ElenaParmiggiani, Digital transformation in NorwegianEnterprises, Springer ,Switzerland , 2022;
- محمود محمد محمود سعيد، أثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية - حالة دراسية من البنوك الإسلامية في فلسطين- ، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية، فلسطين، 2023؛
- نبيل محمد علي العلفي، ياسمين عبد الله علي الراعي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية - دراسة حالة على بنك اليمن والكويت -، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد 23، برلين، ألمانيا، 178-194، 2024؛
- خولة مرسى، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات المصرفية - دراسة حالة-، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2025؛
- ثريا عبد الرحيم الخزرجي، شيرين بدري البارودي، اقتصاد المعرفة - الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية-، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2012؛
- مفيدة بن سعادة، محي الدين شبيبة، جودة الخدمة المصرفية كمدخل لتحقيق رضا الزبون - دراسة حالة بنك CNEP- وكالة قلمة، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 10، العدد 02، 450-467، 2022؛
- آمنة قاجة، رتيبة طيبي، تأثير إدارة معرفة العميل في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك العمومية بولاية ميلة، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، 33-44، 2022؛
- Constantine Lymperopoulos and all, The importance of service quality in bankselection for mortgageloans. Managing Service Quality, Vol 16, No 4, 365-379, 2006;