Journal of Management, Organizations and Strategy JMOS
Spatial and entrepreneurial development studies laboratory
Year : 2026 Vol.8 No.2 pp:51-62

Digital Transformation as a Lever for Reshaping Organizational Performance: Insights from Algerian Banks

Koriche mounira [1]
[1] *Istanbul Sabahattin Zaim University, Turkey, mouniradoctorat37@gmail.com.*

ARTICLE INFO
Article history:
Received:15/03/2026
Accepted:15/05/2026

Keywords:
Digital Transformation
Algerian Banks
Organizational Performance
Financial Innovation
Electronic Payment Systems
JEL Code : G21, O33, L25

ABSTRACT

Digital transformation reshapes banking models and institutional performance. This study analyzes its impact on Algerian banks through digital financial services and electronic payments. Using a descriptive-analytical approach, it examines technological, organizational, and human factors affecting adoption. Results show progress in online banking and digital payments, while internal process digitalization remains limited. Strengthening technology and human capital is key to improving digital adoption and overall performance.

التحوّل الرقمي كرافعة لإعادة صياغة الأداء المؤسسي: رؤية من داخل البنوك الجزائرية

قريش منيرة[1]

[1]جامعة إسطنبول صباح الدين زعيم، تركيا، mouniradoctorat37@gmail.com

معلومات المقال
تاريخ الاستقبال 2026/03/15:
تاريخ القبول:2023/05/15
الكلمات المفتاحية
التحوّل الرقمي
البنوك الجزائرية
الأداء المؤسسي
الابتكار المالي
أنظمة الدفع الإلكتروني
JEL Code : G21, O33, L25

الملخص

يعيد التحول الرقمي تشكيل نماذج الأعمال والأداء المؤسسي في البنوك. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثره في البنوك الجزائرية عبر الخدمات المصرفية الرقمية وأنظمة الدفع الإلكتروني. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبشرية المؤثرة على التبني الرقمي. أظهرت النتائج تقدمًا في الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والمدفوعات الرقمية، بينما تظل رقمنة العمليات الداخلية محدودة. تعزيز القدرات التكنولوجية وتنمية الموارد البشرية أساسي لتحسين التبني الرقمي والأداء العام.

*Corresponding Author: *Koriche Mounira*.

(cc) BY-NC

مقدمة:

يشهد القطاع المالي تحولات مهمة نتيجة التطور السريع للتقنيات الرقمية وانتشار الخدمات المالية الإلكترونية. أدت هذه التحولات إلى إعادة تشكيل نماذج العمل في البنوك، حيث أصبحت الأنظمة المعلوماتية والمنصات الرقمية جزءًا أساسيًا من تقديم الخدمات وتحسين كفاءة العمليات. اتجهت البنوك الجزائرية إلى تبني استراتيجيات التحول الرقمي لتطوير جودة الخدمات وتعزيز قدرتها التنافسية في ظل بيئة مصرفية متغيرة وتزايد توقعات العملاء.

يسهم التحول الرقمي في تسريع المعاملات وتوسيع نطاق الخدمات المصرفية الإلكترونية مثل الدفع الإلكتروني والخدمات المصرفية عبر الإنترنت. وقد أدرجت البنوك هذه التقنيات ضمن استراتيجياتها التشغيلية، مع مراعاة التطورات التنظيمية التي فرضها قانون النقد والقرض رقم 23-09، والذي يهدف إلى تحديث النظام المالي ومواكبة الرقمنة في المعاملات البنكية.

مع ذلك، ما زال تطبيق التحول الرقمي يواجه تحديات عدة، منها محدودية البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات التقنية، وتفاوت مستويات الوعي الرقمي لدى العملاء، ما يؤثر على سرعة تبني الخدمات الرقمية وقدرة البنوك على تحقيق الاستفادة الكاملة من إمكانات الرقمنة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في أداء البنوك الجزائرية، مع التركيز على تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات المالية. كما تسعى إلى تحديد العوامل التي تدعم نجاح استراتيجيات التحول الرقمي، وبيان التحديات التنظيمية والتكنولوجية التي قد تعيق تحقيق النتائج المرجوة. الإشكالية الأساسية للبحث هي: إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تعزيز الأداء المؤسسي للبنوك الجزائرية في ظل تطور الخدمات المصرفية الرقمية؟

1-أهمية التحول الرقمي في القطاع البنكي

يشكل التحول الرقمي عاملًا رئيسيًا في تعزيز كفاءة ومرونة البنوك، من خلال تحسين جودة الخدمات، تسريع المعاملات، وخفض التكاليف التشغيلية عبر رقمنة القنوات وأنظمة المعالجة .(Vial, 2019, pp. 118-119) كما يعزز التحول الرقمي القدرة التنافسية للبنوك أمام مقدمي الخدمات المالية الرقمية (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou, & Venkatraman, 2013, pp. 472-475).

يقيس البحث تأثير عناصر التحول الرقمي، بما في ذلك التقنيات الرقمية وتمكين الموظفين والعملاء، على جودة الخدمات المصرفية ومستوى اعتمادها، مع تحديد المعوقات التنظيمية والتقنية. المنهجية تعتمد على مراجعة أدبيات علمية محكمة، تحليل نظم التشغيل المصرفي، ومقارنة مؤشرات تبني الخدمات الرقمية بين شرائح العملاء.

تعريف المصطلحات الأساسية:

التحول الرقمي :عملية شاملة لإعادة تصميم العمليات والخدمات باستخدام التكنولوجيا الرقمية لتعزيز التفاعل مع العملاء (Vial, 2019, p. 120).

البنية التحتية الرقمية :شبكات وأنظمة الحوسبة وقواعد البيانات ومنصات الأمن السيبراني التي تدعم تشغيل الخدمات البنكية الرقمية.(Bharadwaj et al., 2013, p. 474)

الإطار التنظيمي :القوانين والهيئات الرقابية التي تحدد ضوابط المعاملات الإلكترونية وحماية البيانات والتراخيص للخدمات الرقمية.

الخدمات الرقمية :التطبيقات والقنوات التي تتيح للعملاء إجراء العمليات المصرفية إلكترونيًا، مثل الإنترنت البنكي، التطبيقات المحمولة، منصات الدفع، القروض الرقمية، وأجهزة الصراف الآلي الذكية.

1-1- المنظومة الرقمية للقطاع البنكي

تشمل المنظومة الرقمية للبنوك شبكات الاتصالات، أنظمة الحوسبة لمعالجة البيانات وحفظها، قواعد بيانات العمليات والعملاء، ضوابط الأمن السيبراني، ومنصات الدفع الإلكتروني.(Vial, 2019, pp. 125-127)

واقع الأنظمة المعلوماتية في البنوك الجزائرية

تختلف مستويات جاهزية الأنظمة المعلوماتية والبنية التحتية الرقمية بين البنوك الجزائرية، حيث يمكن تصنيفها إلى ثلاث فئات رئيسية: بنوك رائدة تتميز بقدرتها على تطبيق أحدث التقنيات الرقمية بشكل فعال، وبنوك متوسطة لديها قدرات تقنية جيدة لكنها تحتاج إلى تحسينات في بعض الأنظمة الأساسية، وبنوك في طور التطوير التي لا تزال في مراحل البدء بتطبيق البنى التحتية الرقمية الأساسية.(Bharadwaj et al., 2013, p. 476)

شهد القطاع المصرفي الجزائري في السنوات الأخيرة جهودًا ملحوظة لتعزيز الرقمنة، من خلال إدخال خدمات التسوية الفورية وأنظمة المدفوعات الإلكترونية، ما يعكس سعي المؤسسات المالية لتعزيز جاهزيتها التقنية والارتقاء بمستوى الخدمات المصرفية الرقمية المقدمة للعملاء.(Vial, 2019, pp. 125-127)

بالرغم من هذه التطورات، ما زالت بعض التحديات التقنية تؤثر على سرعة تبني الخدمات الرقمية داخل البنوك، مثل تفاوت قدرة البنوك على تحديث شبكات الحوسبة، واختلاف مستوى مهارات العاملين في استخدام الأدوات الرقمية، إضافة إلى الحاجة المستمرة لتأمين البيانات وحماية المعلومات المالية من المخاطر السيبرانية. هذا التفاوت يعكس واقعًا متباينًا في مدى استغلال الإمكانات الرقمية بين المؤسسات المالية، حيث تستمر البنوك الرائدة في تحقيق مكاسب تشغيلية أسرع وكفاءة أعلى مقارنة بالبنوك التي لا تزال في طور التطوير.

الصعوبات التقنية والتنظيمية في البنوك الجزائرية

تواجه البنوك الجزائرية عدة تحديات تقنية وتنظيمية تعيق تطبيق التحول الرقمي بشكل كامل. من أبرز هذه المعوقات نقص الكفاءات البشرية المؤهلة في مجال التكنولوجيا المالية، إذ تتطلب العمليات الرقمية الحديثة مهارات متخصصة في إدارة الأنظمة المعلوماتية، الأمن السيبراني، وتحليل البيانات المالية.(Vial, 2019, pp. 130-132)

بالإضافة إلى ذلك، تواجه البنوك صعوبات في تحديث البنى التحتية الرقمية القديمة، بما في ذلك الشبكات، قواعد البيانات، وأنظمة الحوسبة، والتي قد لا تكون مصممة لاستيعاب حجم المعاملات الرقمية المتزايدة أو لتوفير الاستجابة

السريعة للعملاء. كما أن تطبيق برامج حماية المعلومات بشكل فعال يشكل تحديًا مستمرًا، خاصة في ظل تزايد التهديدات السيبرانية وضرورة الامتثال للمعايير الدولية للأمن الرقمي.(Bharadwaj et al., 2013, p. 478)

تنعكس هذه المعوقات بشكل مباشر على قدرة البنوك على تحقيق الفوائد التشغيلية الكاملة من التحول الرقمي، مثل تحسين سرعة المعاملات، تقليل التكاليف التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء. كما تؤثر على قدرة البنوك على المنافسة مع المؤسسات المالية الرقمية الرائدة، ما يجعل الاستثمار المستمر في تطوير الموارد البشرية والبنية التحتية الرقمية أمرًا حاسمًا لضمان نجاح استراتيجيات التحول الرقمي وتحقيق عوائد مستدامة.(Verhoef, 2019, p. 127)

1-2-البيئة التشريعية المؤطرة للتحول الرقمي في البنوك الجزائرية

الهيكل المؤسسي والجهات الرقابية:

تشرف عدة جهات رسمية على الإشراف على حماية البيانات والمعاملات الرقمية في البنوك الجزائرية. من أبرز هذه الجهات البنك المركزي الجزائري، الذي يضع الضوابط التنظيمية لضمان استقرار النظام المالي، ووزارة المالية، المسؤولة عن متابعة تطبيق السياسات الاقتصادية والمالية، والبرلمان الذي يمثل الجهاز التشريعي لسن القوانين المالية الرقمية. كما توجد هيئات رقابية متخصصة تعمل على مراقبة الامتثال للمعايير الأمنية والتنظيمية، بهدف الحد من المخاطر التشغيلية وحماية مصالح العملاء والمؤسسات المال.(Bharadwaj et al., 2013, p. 475)

المرجعية القانونية والضوابط الداعمة للمسار الرقمي:

تتضمن السياسات والقوانين المنظمة للتحول الرقمي عدة محاور رئيسية، منها تنظيم المعاملات الإلكترونية، وحماية البيانات الشخصية، واعتماد التوقيع الإلكتروني، بالإضافة إلى تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني. تهدف هذه التشريعات إلى مواءمة القطاع البنكي الجزائري مع متطلبات الأمن السيبراني والمعايير الدولية للحوكمة المؤسسية، بما يعزز الثقة لدى العملاء ويدعم استخدام الخدمات الرقمية بكفاءة وأمان.(Vial, 2019, pp. 128-129)

أدوات المتابعة الرقابية وضوابط الامتثال:

تتضمن آليات الرقابة مجموعة من الإجراءات العملية، مثل المراجعات الدورية لتطبيق المعايير التشغيلية والتقنية داخل البنوك، وتقييم مدى التزام المؤسسات المالية بالقوانين والسياسات الرقمية. كما يتم فرض عقوبات على المخالفين لتعزيز الالتزام، إضافة إلى تقديم حوافز للمؤسسات الملتزمة تشجع على الاستمرارية في تطوير الخدمات الرقمية وتحسين الأداء البنكي.(Bharadwaj et al., 2013, p. 478)

تساهم هذه البيئة التشريعية والرقابية في توفير إطار متكامل يدعم التحول الرقمي، ويضمن توافق الجوانب التقنية والتنظيمية مع أهداف تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات المصرفية الرقمية.

1-3-واقع انتشار الخدمات البنكية الرقمية في الجزائر

أنماط الخدمات الرقمية:

تشمل الخدمات الرقمية المقدمة من البنوك الجزائرية مجموعة واسعة من الحلول التكنولوجية المصممة لتحسين جودة الخدمات وتعزيز تجربة العملاء. من أبرز هذه الأنماط منصات الدفع الإلكتروني، والتطبيقات المصرفية المحمولة، والقروض الرقمية، وأجهزة الصراف الآلي الذكية، التي تسمح بإتمام المعاملات المالية بسرعة وفعالية، وتساهم في تعزيز صورة المؤسسة البنكية وسمعتها في السوق .(Vial, 2019, p. 133) كما تعمل هذه الأدوات على تقليل الاعتماد على العمليات الورقية وتحسين مرونة وكفاءة الأداء التشغيلي للبنوك.

مؤشرات اعتماد العملاء للخدمات الرقمية:

رغم اعتماد البنوك الجزائرية على الحلول المصرفية الرقمية، لا يزال معدل استخدام هذه الخدمات متباينًا بين شرائح العملاء والمناطق الجغرافية المختلفة. تشير البيانات إلى أن المدن الكبرى تتميز بمعدلات استخدام أعلى مقارنة بالمناطق الريفية، ويرجع ذلك جزئيًا إلى تفاوت مستويات الوعي الرقمي، والمهارات التقنية للعملاء، بالإضافة إلى محدودية الوصول إلى البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق .(Bharadwaj et al., 2013, p. 479) هذه الفجوة تؤثر بشكل مباشر على سرعة تبني الخدمات الرقمية وفاعلية استراتيجيات التحول الرقمي لدى البنوك.

المحددات المؤثرة في تبني الخدمات المصرفية الإلكترونية:

تعتمد قدرة العملاء على استخدام الخدمات الرقمية بشكل فعال على عدة عوامل أساسية، منها وعي العميل بأهمية الرقمنة، ثقته في حماية بياناته الشخصية، جودة الخدمات الرقمية المقدمة، وكفاءة الكوادر الفنية داخل البنك. يعكس التوازن بين هذه العوامل الشفافية والمصداقية في تقديم الخدمات التقنية، ويساهم في تعزيز ثقة العملاء وتحقيق الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي.(Nicoletti, 2017, p. 45)

توضح هذه المراجعة أن الانتشار الكامل للخدمات الرقمية في البنوك الجزائرية ما زال يواجه تحديات مرتبطة بالوعي الرقمي والتوزيع الجغرافي للبنية التحتية، ما يستدعي تطوير استراتيجيات شاملة لتعزيز التبني وتحسين جودة الخدمات الرقمية.

2-انعكاسات الرقمنة على الأداء البنكي في الجزائر

2-1-قياس أثر الرقمنة على مؤشرات الأداء البنكي

يُعَدُّ تقييم أثر التحول الرقمي على الأداء البنكي من أهم الخطوات لقياس فعالية الاستراتيجيات الرقمية. يعتمد التحليل على مؤشرات تشغيلية ومالية مرتبطة بأداء الخدمات الرقمية، مثل الكفاءة التشغيلية، تكاليف العمليات، سرعة الخدمة، ورضا العملاء.(Bharadwaj, El Sawy, Pavlou, & Venkatraman, 2013, pp. 472-475)

أ. الكفاءة التشغيلية :يؤدي تبني التقنيات الرقمية إلى تقليل زمن معالجة المعاملات، وخفض الأخطاء البشرية الناتجة عن الإجراءات اليدوية، ما يسهم في رفع الكفاءة التشغيلية للبنوك.(Verhoef et al., 2019, p. 900)

ب. تكاليف العمليات :تُمكِّن الرقمنة البنوك من خفض الاعتماد على الفروع التقليدية وتقليل الحاجة إلى أعداد كبيرة من الموظفين في بعض الخدمات الروتينية، مما يحقق مزايا تكلفة نسبية.(Nicoletti, 2017, pp. 34-36)

ج. سرعة الخدمة :تؤدي الخدمات الرقمية إلى تقديم معاملات لحظية أو شبه لحظية، ما يتوافق مع توقعات العملاء في الأسواق الحديثة ويُحسِّن جودة التجربة.(Vial, 2019, pp. 131–133)

د. رضا العملاء :يزداد رضا العملاء مع ارتفاع جودة الخدمات الرقمية وتوفر قنوات متعددة للتفاعل، ما يعزز ولاء العملاء للبنك على المدى الطويل.(Bharadwaj et al., 2013, p. 476)

2-2-الابتكار في النماذج التنظيمية عبر الخدمات الرقمية والشراكات التقنية

يمثل الابتكار التنظيمي والشراكات مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) أحد أبرز مظاهر التحول الرقمي في القطاع البنكي، إذ يسهم في إعادة تصميم نماذج العمل التقليدية، توسيع نطاق الخدمات، وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة .(Nicoletti, 2017, pp. 38–42)يتيح هذا الابتكار للبنوك الاستجابة بشكل أسرع لتغير توقعات العملاء، تعزيز الكفاءة التشغيلية، وفتح قنوات جديدة لتحقيق الإيرادات.

أ. الشراكات مع مؤسسات التكنولوجيا المالية(FinTech)

تعمل البنوك الجزائرية على تطوير شراكات استراتيجية مع شركات FinTech بهدف تقديم خدمات مالية مبتكرة، مثل التمويل الرقمي، الدفع عبر الهواتف المحمولة، والمحافظ الإلكترونية. تشير البيانات والدراسات الحديثة إلى أن هذه الشراكات تساعد البنوك على تقليل الوقت المستغرق لتبني الحلول الرقمية، وتحسين تجربة العملاء بشكل ملموس .(Gomber, Koch, & Siering, 2018, p. 555)

الاستفادة من قدرات FinTech تمكن البنوك من إدخال منتجات وخدمات جديدة بسرعة أكبر مقارنة بالعمليات الداخلية التقليدية، كما تسمح لها باختبار حلول مبتكرة دون المخاطرة الكبيرة في الموارد. هذا التعاون يؤدي إلى زيادة رضا العملاء من خلال تلبية احتياجاتهم بسرعة، مثل تمكين السداد الفوري، تقديم خطط قروض رقمية مخصصة، أو توفير حلول مالية رقمية متكاملة.

ب. تطوير الخدمات الرقمية:

يشمل تطوير الخدمات الرقمية تقديم حلول مثل فتح الحسابات عن بُعد، منصات الدفع الفوري، وتطبيقات الهواتف المحمولة للمصرفية الذاتية .(Vial, 2019, p. 134) تعتمد هذه الخدمات على تبني واجهات استخدام سهلة وآمنة، تدعم قدرة العملاء على تنفيذ المعاملات المالية دون الحاجة للتنقل إلى الفروع التقليدية.

هذا التطوير لا يقتصر على تحسين تجربة العملاء فحسب، بل يساهم أيضًا في تنويع مصادر الإيرادات للبنوك، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، ما ينعكس إيجابيًا على خفض التكاليف التشغيلية وتحسين الكفاءة المالية للمؤسسة. كما يتيح للبنوك جمع وتحليل بيانات المعاملات الرقمية لتعزيز فهم سلوك العملاء، مما يدعم استراتيجيات التسويق واستهداف الخدمات المخصصة بدقة أعلى.

ج. التوسع في الخدمات الرقمية:

يمثل التوسع في الخدمات الرقمية خطوة استراتيجية للبنوك الجزائرية نحو تعزيز ريادتها في السوق، من خلال إطلاق منتجات متقدمة مثل القروض الرقمية، منصات الدفع الإلكتروني عبر شركات محلية ودولية، والحلول الرقمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.(Nicoletti, 2017, pp. 40–41)

يؤكد هذا التوسع استعداد البنوك لمواكبة التحول الرقمي الكامل، وتحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم خدمات مبتكرة بسرعة ومرونة أكبر. كما يعكس قدرة البنوك على التكيف مع التحديات التكنولوجية والسوقية، والاستثمار في شراكات استراتيجية تساهم في زيادة العائد المالي، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز ولاء العملاء عبر تقديم حلول رقمية متميزة ومستدامة.

2-3-مساهمة الرقمنة في العوائد والربحية

تعد الرقمنة أداة رئيسية لتعزيز الأداء المالي للبنوك، إذ تؤثر بشكل مباشر على مصادر الدخل، نمو الإيرادات، وكفاءة العمليات التشغيلية. يتيح التحول الرقمي إمكانية توسيع نطاق الخدمات المالية، تحسين جودة التعاملات، وتقليل التكاليف، ما يؤدي إلى زيادة الربحية واستدامة الأعمال.(World Bank, 2022)

أ. زيادة اعتماد الفئات المختلفة على الخدمات الرقمية:

ارتفاع مستوى تبني الخدمات المصرفية الرقمية بين شرائح العملاء المختلفة يسهم في جذب عملاء جدد وزيادة حجم المعاملات، سواء للأفراد أو المؤسسات. هذا التوسع يتيح للبنوك تحسين الاستفادة من الخدمات ذات القيمة المضافة، مثل التمويل الرقمي المخصص، القروض السريعة، والدفع عبر الهواتف المحمولة. كل زيادة في تبني العملاء للخدمات الرقمية تعني نموًا مباشرًا في الإيرادات مع تحسين مستوى رضا العملاء وولائهم للبنك.(World Bank, 2022)

ب. إطلاق منصات رقمية وتطبيقات إلكترونية:

تمكن هذه الأدوات البنوك من تقديم خدمات مبتكرة ومرنة، مثل المحافظ الرقمية، تطبيقات إدارة الحسابات، وأنظمة الدفع الإلكتروني الفوري .(International Monetary Fund, 2023) هذه الخدمات لا تقتصر على تعزيز تجربة العملاء، بل تفتح أيضًا آفاقًا جديدة للإيرادات من خلال تقديم حلول مالية متكاملة وسريعة الاستجابة لمتطلبات السوق. كما أن إطلاق منصات رقمية متقدمة يرفع القدرة التنافسية للبنوك أمام الشركات المالية الرقمية المحلية والدولية.

ج. تحليل البيانات لتعزيز الإيرادات:

يعد جمع وتحليل البيانات الرقمية أحد أبرز أصول التحول الرقمي، إذ يمكن للبنوك فهم سلوك العملاء بدقة، تصميم منتجات وخدمات مخصصة، وتحسين استراتيجيات التسويق والمبيعات. الاستخدام المنهجي للبيانات يقلل من المخاطر التشغيلية المرتبطة بالمعاملات التقليدية، ويساهم في اتخاذ قرارات مالية أكثر دقة وفاعلية. هذا النهج التحليلي ينعكس إيجابيًا على صافي الدخل للقطاع البنكي ويعزز استدامة النمو المالي.(Verhoef et al., 2019, p. 897)

د. تقليل التكاليف التشغيلية:

تسهم الحلول الرقمية في خفض تكاليف معالجة المعاملات، تقليل الاعتماد على الفروع التقليدية، وتوجيه الموارد البشرية نحو الأنشطة التي تضيف قيمة حقيقية. زيادة كفاءة الفروع الرقمية وتحسين آليات المعالجة يرفع الهوامش الربحية ويقلل من الهدر المالي، ما يعكس أثرًا مباشرًا للتحول الرقمي على أداء البنوك الجزائريّة.(Nicoletti, 2017, pp. 45–47)

تمثل الرقمنة عاملًا استراتيجيًا لتعزيز العوائد والربحية، إذ تعمل على دمج الابتكار التكنولوجي مع العمليات المالية اليومية. من خلال زيادة تبني الخدمات الرقمية، تطوير منصات مبتكرة، استخدام البيانات بذكاء، وخفض التكاليف، تصبح البنوك أكثر قدرة على المنافسة، استقطاب العملاء، وتحقيق نمو مالي مستدام، ما يجعل التحول الرقمي جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية النمو المؤسسي في السوق الجزائري.

الجدول 1: تبنّي الخدمات المصرفية الرقمية لدى مستخدمي الخدمات البنكية في الجزائر/2024 (نسبة العملاء)

نوع الخدمة الرقمية	(%) نسبة العملاء
المعاملات المصرفية عبر الإنترنت	19%
الخدمات البنكية عبر الهاتف المحمول	26%
استخدام منصات الدفع الإلكتروني	30%
مستخدمي الدفع الرقمي (الكبار)	16%

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على إحصاءات عن تبنّي الخدمات الرقمية في البنوك الجزائرية عام 2024(Statista, 2024)

يبين الجدول 1 أن معدل استخدام الخدمات البنكية الرقمية بين العملاء الجزائريين لا يزال محدودًا، حيث لا يتجاوز ثلث العملاء استخدام هذه الخدمات بانتظام. يشير هذا المعدل المنخفض إلى أن التحوّل الرقمي في البنوك الجزائرية لم يصل بعد إلى مرحلة النضج الكامل على مستوى قاعدة العملاء، وهو ما قد يؤثر على فعالية استراتيجيات الرقمنة وأدائها المالي والتشغيلي.

تتصدر الخدمات البنكية عبر الهاتف المحمول معدل التبني بنسبة 26%، مما يعكس زيادة وعي العملاء بأهمية الوصول السريع والمرن للخدمات المالية دون الحاجة لزيارة الفروع التقليدية. هذا التوجه يتيح للبنوك فرصة لتعزيز التفاعل مع العملاء، تقديم عروض وخدمات مخصصة، وزيادة ولاء العملاء من خلال تحسين تجربة الاستخدام الرقمية.

في المقابل، يظهر أن الخدمات البنكية عبر الإنترنت ومنصات الدفع الإلكتروني ما زالت محدودة الانتشار، مع نسب تبني أقل من 30%، ما يدل على وجود فجوة بين الإمكانيات التقنية المتاحة والمستوى الفعلي لتبني العملاء. يعود ذلك إلى عدة عوامل منها ضعف الثقافة الرقمية، مخاوف العملاء المتعلقة بالأمان، وعدم وجود حوافز كافية لتشجيع التحول الرقمي الكامل.

النتيجة العملية لهذا الواقع هي أن البنوك الجزائرية تحتاج إلى تكثيف برامج التوعية والتثقيف الرقمي، تطوير واجهات استخدام سهلة وآمنة، وإطلاق حملات تسويق مستهدفة لتعزيز الاعتماد على الخدمات الرقمية. كما يمكن للبنوك استغلال هذه الفجوة لتقديم منتجات وخدمات مبتكرة تزيد من تبنّي العملاء وتساهم بشكل مباشر في تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالمعاملات اليدوية.

باختصار، رغم نمو استخدام التطبيقات المحمولة، لا تزال الجزائر أمام تحدٍ كبير لتوسيع رقمنة الخدمات البنكية بشكل شامل، ويستدعي ذلك استراتيجيات عملية مبنية على فهم سلوك العملاء وتحليل أرقام التبني المحلي.

الجدول 2: حجم المعاملات الرقمية في أنظمة المقاصة في البنوك الجزائرية خلال سنة 2023

نوع نظام المقاصة	عدد المعاملات	القيمة (مليار DZD)
نظام المقاصة الفوريARTS	449,686	112,535.82
نظام تحويل وتعويض بين البنوكATCI	74,770,000	22,958.5

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على *المصدر :*دراسة حول التحوّل الرقمي وأثره على الأداء البنكي في الجزائر(2023)

يبين الجدول 2 أن نظام ATCI المستخدم لتحويل وتعويض العمليات بين البنوك يشهد عددًا هائلًا من المعاملات بلغ حوالي 74.77 مليون معاملة خلال عام 2023، بقيمة إجمالية تصل إلى 22,958.5 مليار دينار جزائري. يعكس هذا الرقم اعتماد البنوك الجزائرية بشكل كبير على التحويلات البنكية الرقمية في إدارة السيولة وتسهيل حركة الأموال بين المؤسسات، وهو ما يقلل الحاجة إلى المعاملات النقدية التقليدية ويزيد من سرعة وموثوقية العمليات المالية.

في المقابل، يوضح الجدول أن نظام المقاصة الفوريARTS ، رغم أن عدد المعاملات أقل بكثير (449,686 معاملة)، إلا أن القيمة المالية الإجمالية المرتبطة به تبلغ 112,535.82 مليار دينار، ما يشير إلى أن هذا النظام يركز على المعاملات عالية القيمة والتي تتطلب سرعة تسوية فورية. هذا الاستخدام المكثف للتقنيات الرقمية في المعاملات الكبرى يعكس قدرة البنوك على التعامل بكفاءة مع رؤوس الأموال اليومية وتحقيق مستوى عالٍ من الدقة والتقليل من المخاطر التشغيلية المرتبطة بالعمليات التقليدية.

يشير هذا الواقع إلى أن الرقمنة لم تعد خيارًا ثانويًا بل أصبحت جزءًا أساسيًا من البنية التحتية التشغيلية للبنوك الجزائرية، مما يعزز الكفاءة التشغيلية ويسهم في تحسين الأداء المالي. كما يفتح المجال أمام البنوك لتطوير حلول رقمية متقدمة مثل أنظمة التحليل المالي الفوري، ومراقبة المخاطر، وتقديم خدمات متميزة للعملاء المؤسساتيين، وهو ما يعكس فعالية التحول الرقمي في تحقيق أهداف النمو والربحية.

يظهر الجدول بوضوح أن الرقمنة في أنظمة المقاصة والتسوية لم تعد مجرد تحسينات تقنية، بل هي عامل رئيسي في تعزيز الأداء البنكي ورفع مستوى الكفاءة المالية في السوق الجزائري، مما يؤكد ضرورة الاستمرار في الاستثمار في الحلول الرقمية وتحسين التكامل بين الأنظمة البنكية.

الجدول 3: التطوّر السنوي في قيمة المدفوعات الإلكترونيّة في الجزائر (2024–2025) (بالمليارات DZD)

السنة	قيمة المدفوعات الإلكترونية(DZD)	نسبة النمو(%)
2024	643.8	—
2025	939	46%

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تقرير حول المدفوعات الإلكترونية في الجزائر (2025)

يشير الجدول 3 إلى أن إجمالي قيمة المدفوعات الإلكترونية في الجزائر ارتفع من 643.8 مليار دينار جزائري في 2024 إلى 939 مليار دينار في 2025، بمعدل نمو سنوي يصل إلى 46%. هذا النمو الكبير خلال فترة قصيرة يعكس تسارع تبنّي العملاء للأدوات الرقمية، سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات، ويشير إلى أن السوق الجزائرية بدأت في التحوّل نحو الاقتصاد الرقمي بشكل فعلي.

النمو السريع في المدفوعات الرقمية يؤكد قدرة البنوك على استيعاب حجم أكبر من المعاملات دون زيادة كبيرة في التكاليف التشغيلية، ما يعزز الكفاءة ويخفض الضغط على الفروع التقليدية. كما أن زيادة حجم المعاملات الرقمية تتيح للبنوك جمع بيانات مفصّلة حول سلوك العملاء، تحليل الأنماط الشرائية، وتصميم منتجات وخدمات مالية موجهة تلبي احتياجات محددة، وهو ما يعزز الإيرادات ويزيد من ولاء العملاء.

بالإضافة إلى ذلك، يعكس هذا الارتفاع أن الرقمنة لم تعد تقتصر على توفير وسائل دفع بديلة، بل أصبحت أداة استراتيجية لتعزيز الأداء البنكي بشكل شامل. فهي تمكن البنوك من التوسع في الخدمات الرقمية، تحسين سرعة الاستجابة، وتوفير تجربة مصرفية سلسة وموثوقة، وهو ما ينعكس إيجابًا على النمو المالي وصافي الدخل.

يُظهر الجدول 3 أن المدفوعات الإلكترونية باتت تمثل عاملاً مؤثرًا في أداء البنوك الجزائرية، وأن الاستثمار في الحلول الرقمية واستراتيجيات التحوّل الرقمي أصبح ضرورة لتعزيز المنافسة ورفع كفاءة العمليات التشغيلية والمالية.

خاتمة:

تشير الدراسة إلى أن التحول الرقمي أصبح عنصرًا محوريًا في تطوير الأداء البنكي في الجزائر. لقد ساهمت الرقمنة في تحسين كفاءة العمليات، تسريع المعاملات، وتقديم خدمات مبتكرة تلبي توقعات العملاء الحديثة. ورغم التقدم في إدخال التقنيات الرقمية، لا يزال التبني الكامل للخدمات البنكية الرقمية محدودًا، مما يستدعي تكثيف الجهود لتعزيز الثقافة الرقمية لدى العملاء وتحسين البنية التحتية للقطاع. يظهر البحث أن الرقمنة لم تعد مجرد خيار، بل أصبحت استراتيجية أساسية لتعزيز قدرة البنوك على المنافسة وتحقيق الاستدامة المالية.

نتائج الدراسة:

- التحول الرقمي أسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف المرتبطة بالمعاملات اليدوية، مع تحسين سرعة الخدمة وجودة تجربة العملاء.
- الشراكات مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) دعمت تقديم خدمات مبتكرة مثل القروض الرقمية والدفع عبر الهاتف، وزادت من رضا العملاء.
- معدل تبني الخدمات الرقمية بين العملاء لا يتجاوز ثلث المستخدمين، ما يعكس فجوة بين القدرات التقنية للبنوك ومستوى اعتماد العملاء على هذه الخدمات.
- حجم المعاملات الرقمية في أنظمة المقاصة ARTS) و (ATCIوالقيمة الكبيرة للمدفوعات الإلكترونية تشير إلى أن الرقمنة أصبحت جزءًا أساسيًا من العمليات اليومية للبنوك.
- النمو السريع للمدفوعات الإلكترونية بنسبة 46% في سنة واحدة يوضح أن التحول الرقمي يؤثر بشكل مباشر على الإيرادات والأداء المالي للبنوك.

توصيات الدراسة:

- تكثيف برامج التوعية والتثقيف الرقمي للعملاء لتعزيز استخدام الخدمات البنكية الرقمية، مع التركيز على تبسيط واجهات الاستخدام وتوضيح آليات الأمان.
- تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتحديث أنظمة الحوسبة والأمن السيبراني لاستيعاب حجم المعاملات المتزايد وتحقيق استجابة أسرع.
- تطوير مهارات الكوادر البشرية في مجال التكنولوجيا المالية وتحليل البيانات لضمان استغلال كامل لمزايا الرقمنة وتحقيق مزيد من الكفاءة والربحية.
- توسيع الشراكات مع شركات FinTech محلية ودولية لتقديم خدمات مبتكرة وزيادة رضا العملاء وفتح مصادر دخل جديدة.
- وضع استراتيجيات لتعزيز تبني الخدمات الرقمية في المناطق الأقل استفادة، مع استخدام البيانات لتحليل سلوك العملاء وتصميم حلول مالية مخصصة.

- قائمة المصادر والمراجع:

- أولًا: المجلات محكمة

1.Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly: Management Information Systems, 37*(2), 471–482. https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3

2. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems, 28*(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

3. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., 4.Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

5. Guinan, P. J., Parise, S., & Langowitz, N. (2019). Using dynamic capabilities to cope with digital transformation and boost innovation in traditional banks. *Business Horizon*.

6. Tran, P. T. T., Le, T. T. H., & Phan, N. H. T. (2023). Digital transformation of the banking industry in developing countries. *Dialnet*.

7. Singh, D., Singh, M., & Gaur, C. S. (2022). The Role of Digital Banking in Transforming Business Operations. *Revista Electronica de Veterinaria*.

- ثانيًا: مواقع وتقارير رسمية

8. Statista. (2024). Statistics on adoption of digital banking services in Algeria. Retrieved from https://www.statista.com

9. World Bank. (2022). *World Development Report 2022: Digital Dividends*. Retrieved from https://www.worldbank.org

10. International Monetary Fund. (2023). *FinTech and Digital Banking*. Retrieved from https://www.imf.org