

## أثر التحول الرقمي على كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة المصرية دراسة ميدانية

**The impact of digital transformation on the  
efficiency of services provided by banks listed on  
the Egyptian Stock - a field study**

إعداد:

د/ ياسمين محمود محمد الجزار  
مدرس  
المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا  
الهندسة والإدارة

[Yasmin-elgazzar@hotmail.com](mailto:Yasmin-elgazzar@hotmail.com)

إعداد:

د/ رنا محمد البطرني  
أستاذ مساعد  
المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا  
الهندسة والإدارة

[rana\\_m@cic-cairo.com](mailto:rana_m@cic-cairo.com)

### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توافر متطلبات تطبيق التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة المصرية، وتحديد أثر استخدام تطبيقات التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في أدائها.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد ضم مجتمع الدراسة البنوك المدرجة في بورصة المصرية، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين في البنوك.

تم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة وقد تم استرداد (160) استبانة، صالحة للتحليل وقد تم تحليل النتائج واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار الرابع والعشرون ولغاية اختبار الفرضيات تم استخدام: الانحدار الخطي المتعدد.

وقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد اختلاف في توافر متطلبات تطبيق التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك عينة الدراسة المدرجة في بورصة المصرية، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) على أدائها.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير بنية تحتية رقمية مرنة ودعمها من خلال تعزيز جاهزية امن المعلومات في البنوك، ودعم التطور السليم للذكاء الاصطناعي من خلال توفير بيئة تنظيمية مناسبة ومحفزة للثقة وتثقيف البنوك والحكومة والمجتمع بشأن التكنولوجيا.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، الدفع الالكتروني، الأداء، البنية التحتية، الكفاءات البشرية، البيانات الضخمة، التقنيات والوسائط الالكترونية.

## Abstract

The study aimed to determine the degree of availability of the requirements for applying digital transformation (human competencies, infrastructure, big data) in banks listed on the Egyptian Stock, and to determine the impact of using digital transformation applications (human competencies, infrastructure, big data) on their performance.

The study population included banks listed on the Egyptian Stock, where the questionnaire was relied on as a tool for data collection, and distributed to a random sample of bank employees.

The questionnaire was distributed to the study sample members, and (160) questionnaires were retrieved, valid for analysis. The results were analyzed and hypotheses tested using the statistical program SPSS Twenty-fourth Edition. For the purpose of testing the hypotheses, multiple linear regression was used.

The study found the availability of the requirements for the application of digital transformation (human competencies, infrastructure, big data) in the banks listed on the Egyptian Stock, in addition to the presence of a significant impact of the dimensions of digital transformation (human competencies, infrastructure, big data) in its performance.

The study recommended the need to pay attention to the development of a flexible digital infrastructure and support it by

enhancing the readiness of information security in banks, and supporting the proper development of artificial intelligence by providing an appropriate regulatory environment that stimulates confidence and educating banks, government and society about technology.

**Keywords:** digital transformation, electronic payment, performance, Stock, Human Competencies, Infrastructure, Big Data, Electronic Documents and Technology.

## أولاً: المقدمة

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة في مجال المعلومات بل وأصبح المعيار الأساسي الذي تقاس به درجة تقدم الأمم، حيث أدى هذا التطور السريع إلى تغيير أساليب التعامل على مستوى الدول والمنظمات والأفراد وأصبح العالم قرية صغيرة مترابطة وسمح بتجاوز البعد الزمني والمكاني ليشكل جزءاً حيوياً فاعلاً في تنفيذ المعاملات والخدمات، وأصبح التحول الرقمي ضروري للمؤسسات والهيئات لتحويل الخدمات التقليدية إلى خدمات تقدم إلكترونياً. سعياً منها إلى تطوير وتحسين جودة خدماتها ورفع كفاءة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

ففي ظل التطور التكنولوجي والتقني الحاصل في الخدمات البنكية برزت مفاهيم البنوك الإلكترونية وأنظمة الدفع الإلكتروني إلى الوجود، والتي كانت أهم إفرزات الثورة التقنية في مجال المعاملات المالية حيث أنتجت صناعة مالية وبنكية عالمية جديدة لها آثارها الإيجابية في جميع الاتجاهات، ولا سيما في مجال السماح لعملاء البنوك بإجراء العمليات البنكية من خلال شبكات الاتصال الإلكترونية.

كذلك لجأت البنوك إلى استعمال التقنيات والوسائط الإلكترونية وقامت بابتكار خدمات بنكية مستحدثة تتمثل في وسائل ونظم دفع حديثة، وتسخير ما لديها من إمكانيات بشرية ومادية لتطوير هذه الوسائل من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية لزبائنها وعملائها، إسهاماً في تحقيق الهدف الرئيسي للبنك وهذا ما جعله أمراً جاذباً للبنوك التي تسعى إلى البحث عن سبل تحسين أدائها وتعزيزه في ظل التطور السريع في بيئة الأعمال وتعدد المتغيرات والمعطيات المحيطة بالبنك، وقد أضحت الأداء معياراً لمدى قدرة البنك على البقاء والنمو والمنافسة في السوق من خلال قدرته على مواكبة التطورات العلمية والتقنية المتسارعة الأمر الذي استدعى إجراء هذه الدراسة في بورصة المصرية.

## ثانياً: مشكلة الدراسة

نتيجة التطور التكنولوجي وترافقاً مع الثورة الرقمية ونتيجةً للتطور الهائل في الصناعة البنكية وما شهدته بيئة الأعمال من انتشار البنوك بدأ الاهتمام بتوظيف التكنولوجيا في تقديم الخدمات عبر تفعيل أساليب الدفع الالكترونية، وقد توجه اهتمام البنوك إلى تبني أساليب التحول الرقمي عبر تقديم خدماتها الكترونياً وتطبيق أساليب الدفع الالكتروني بالاعتماد على البطاقات الالكترونية والتحويلات البنكية الكترونياً عبر تطبيقات وبرامج خاصة، عبر الموبايل والانترنت مثل تطبيق انستاباي الذي يتيح لك الوصول المباشر إلى جميع حساباتك البنكية وتحويل الأموال لحظياً ٧/٢٤ من خلال الهاتف المحمول، وتدعم منظومة الانستاباي الحالات التالية: معاملة ناجحة وهي إضافة المعاملة المالية بنجاح لحساب المستفيد، ومعاملة مرفوضة وهي رفض المعاملة وسوف يتم رد المبلغ تلقائياً لحساب المرسل (قد يستغرق الرد بضع دقائق)، ومعاملة قيد التنفيذ وهي إرسال المعاملة إلي بنك المستفيد علي ان يقوم البنك بتحديث حالة المعاملة إلي ناجحة او مرفوضة خلال دقائق. ولذلك تتنافس البنوك في تقديم خدماتها وتحقق ميزة تنافسية في سوق تسوده المنافسة المحترمة مما ينعكس في تحسين أدائها. وهنا يمكن تلخيص المشكلة الأساسية لهذه الدراسة بالتساؤلين الآتيين:

- أ- هل تتوفر متطلبات التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة المصرية؟
- ب- هل تؤثر أبعاد التحول الرقمي في أداء البنوك المدرجة في بورصة المصرية؟
- هل تؤثر أبعاد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك المدرجة في بورصة المصرية؟
- هل تؤثر أبعاد التحول الرقمي في تحسين كفاءة خدمات المقدمة بعد تبني اساليب التحول الرقمي من قبل البنوك المدرجة في بورصة المصرية؟

## ثالثاً: الدراسات السابقة

### الدراسات العربية

١- دراسة (المصدر، ونصر الله، ٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين<sup>١</sup>. والتي هدفت إلى التعرف على مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي وعرض أهم المكاسب المترتبة على تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات ودور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات الحكومية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه رغم معوقات الاحتلال الإسرائيلي المتراكمة أمام تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلا أن هذا القطاع له دور إيجابي في تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة وأن التغلب على معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في فلسطين يسهم في تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية.

٢- دراسة (الشهري، ٢٠٢٠) التحول الرقمي وأثره في تقليل تكلفة الخدمات: من وجهة نظر العاملين بالنيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة<sup>٢</sup>. والتي هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التحول الرقمي في التقليل من تكلفة الخدمات من وجهة نظر العاملين بالنيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على واقع التحول الرقمي في النيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة وبدرجة كبيرة على واقع تكلفة خدمات التحول الرقمي في النيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر العاملين، كما أن أفراد عينة

<sup>١</sup> المصدر، هيثم إبراهيم، ونصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، فلسطين.

<sup>٢</sup> الشهري، حسن بن أحمد (٢٠٢٠) التحول الرقمي وأثره في تقليل تكلفة الخدمات: من وجهة نظر العاملين بالنيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية-كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.

الدراسة يرون أن التحول الرقمي بالنيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة يسهم بدرجة كبيرة في تقليل التكلفة من وجهة نظر العاملين.

٣- دراسة (المطرف، ٢٠٢٠) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس<sup>٢</sup> والتي هدفت إلى استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية بالإضافة إلى رصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، ووجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والخاصة في مدى توفر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، فضلاً عن وجود تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحول الرقمي في ظل الأزمات الحالية.

٤- دراسة (هباز، وبن محسن، ٢٠١٩) دور أنظمة الدفع الالكترونية في تحسين أداء البنوك التجارية دراسة حالة للبنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية<sup>٤</sup>. والتي هدفت إلى إبراز الأثر الذي اتخذته أنظمة الدفع الالكترونية في تطوير وتوسيع العمليات المصرفية وذلك بواسطة الوسائل الالكترونية المعتمدة،

<sup>٢</sup> المطرف، عبد الرحمن بن فهد (٢٠٢٠) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلد السادس والثلاثون، العدد السابع، المملكة العربية السعودية.

<sup>٤</sup> هباز، عفاف، وبن محسن، شيماء (٢٠١٩) دور أنظمة الدفع الالكترونية في تحسين أداء البنوك التجارية دراسة حالة للبنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.



وقد تم اختيار عينة من البنوك التجارية الجزائرية للفترة ٢٠١٥-٢٠١٨، بالاعتماد على المنهج الوصفي، تم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات (العائد على حقوق الملكية، هامش الربح، مؤشر الرافعة المالية)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين عدد البطاقات الالكترونية والتحويلات المالية الالكترونية في الرفع من معدل العائد على حقوق الملكية ووجود علاقة طردية بين عدد البطاقات الالكترونية والتحويلات المالية الالكترونية في تحسين الرافعة المالية.

### الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Wang et al, 2020) بعنوان:

**"The effect of digital transformation strategy on performance: The moderating role of cognitive conflict."<sup>5</sup>**

أثر استراتيجية التحول الرقمي على الأداء: الدور الوسيط للصراع المعرفي والتي هدفت إلى التحقق مما إذا كانت استراتيجية التحول الرقمي (DTS) يمكنها تحسين الأداء التنظيمي (الأداء المالي قصير الأجل وطويل الأجل) وتقديم تحليل شامل للمؤسسات حول ضرورة تنفيذ التحول الرقمي في الصين تم استخدام المنهج التجريبي عبر جمع عينة كبيرة من البيانات عن التحول الرقمي للشركات الصينية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء المالي قصير وطويل الأجل.

٢- دراسة (Sakanko & David, 2019) بعنوان:

<sup>5</sup> Wang, H., Feng, J., Zhang, H. and Li, X. (2020), "The effect of digital transformation strategy on performance: The moderating role of cognitive conflict", [International Journal of Conflict Management](#), Vol. 31 No. 3, pp. 441-462.

### The Effect of Electronic Payment Systems on Financial Performance of Microfinance Banks in Niger State.<sup>6</sup>

تأثير أنظمة الدفع الإلكترونية على الأداء المالي لبنوك التمويل الأصغر في ولاية النيجر، والتي هدفت إلى فحص تأثير أنظمة الدفع الإلكتروني على الأداء المالي لبنوك ومؤسسات التمويل الأصغر في ولاية النيجر، وقد أشارت نتائج التحليل إلى وجود أنظمة الدفع الإلكتروني في البنك، والتي تتمتع بقبول العملاء نظراً لسهولة استخدامه، إضافة إلى أن لوجود بنية تحتية وتسهيلات أجهزة الصراف الآلي وخيارات الدفع عبر الإنترنت وبطاقات الدفع الإلكتروني والأنظمة المصرفية عبر الهاتف المحمول تأثيراً إيجابياً كبيراً على الأداء المالي لبنك التمويل الأصغر.

٣- دراسة (Samo, 2019) بعنوان:

### The Impact of Digital Transformation on Business Performance A Study of Pakistani SMEs<sup>7</sup>

تأثير التحول الرقمي على أداء الأعمال والتي هدفت إلى تحديد تأثير التحول الرقمي (تقنيات الصناعة، البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء وقابلية التشغيل البيئي) على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في باكستان. وجدت الدراسة أن استخدام

<sup>6</sup> Sakanko, Musa Abdullahi, David, Joseph (2019) The Effect of Electronic Payment Systems on Financial Performance of Microfinance Banks in Niger State, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 9 (2)

<sup>7</sup> Samo, Kamran Ahmed, Sanya Mastoi, Fazal Ali Shaikh, Mobashar Mubarik, Muhammad Faraz Mubarak (2019) The Impact of Digital Transformation on Business Performance A Study of Pakistani SMEs, Engineering, Technology & Applied Science Research Vol. 9, No. 6, 2019, 5056-5061

كل من تقنيات الصناعة، تحليل البيانات الضخمة وأنظمة التشغيل البيئي لها تأثير إيجابي قوي لتحسين أداء الأعمال، في حين كان تأثير إنترنت الأشياء ضئيل.

#### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الهدف والاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد اختلفت عنها في متغيرات الدراسة، وتعد من أوائل الدراسات التي تناولت التحول الرقمي في البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

#### رابعاً: أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

- أ- تحديد درجة توافر متطلبات تطبيق التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة المصرية.
- ب- تحديد أثر أبعاد التحول الرقمي في أداء البنوك المدرجة في بورصة المصرية.
- تحديد أثر أبعاد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك المدرجة في بورصة المصرية
- تحديد أثر أبعاد التحول الرقمي في تحسين كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

#### خامساً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في ضرورة تسارع الدول نحو تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات البنكية بهدف تحقيق العديد من الفوائد والمزايا للاقتصاد والمجتمع، إضافة لتقديم بعض المقترحات التي تسهم في التوصل للمقومات والإجراءات اللازمة لتحسين الخدمات البنكية، وبالتالي يمكن أن تسهم توصياتها في تحفيز المؤسسات البنكية وتدفعها لتحسين

أدائها، فضلاً عن محاولة كشف توفر تطبيقات الدفع الإلكتروني في البنوك المدرجة في بورصة مصرية وبالتالي تحسين أدائها لتكون قادرة على المنافسة في السوق البنكية.

### سادساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: تختلف درجة توافر متطلبات التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة مصرية. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي في أداء البنوك المدرجة في بورصة مصرية

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك المدرجة في بورصة مصرية  
الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي في تحسين كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة مصرية

### سابعاً: منهجية الدراسة

#### أ- منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة على المنهجية العملية التالية:

١- الدراسة النظرية: بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الكتب والمراجع والأدبيات العالمية.

٢- الدراسة العملية: وذلك من خلال الاعتماد على استبانة إلكترونية وتوزيعها على المتعاملين في البنوك واستخدام البرنامج الإحصائي spss، باستخدام أدوات التحليل الإحصائية واختبار فرضيات البحث وصولاً إلى نتائج ومقترحات محددة.

## ب- متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: متطلبات تطبيق التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة)

المتغير التابع: الأداء البنكي متمثلاً بكل من (جودة الخدمات المقدمة، كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة المصرية )

## ت-مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في جميع البنوك المدرجة في بورصة المصرية، والبالغ عددها (١٢) بنكاً وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوزيعها على عينة عشوائية من المتعاملين في البنوك.

## ث-أساليب قياس المتغيرات

تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss الإصدار ٢٤ لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أثر تطبيقات التحول الرقمي في الأداء البنكي.

## الإطار النظري للدراسة

### أولاً: التحول الرقمي

لجأت المؤسسات العامة والخاصة إلى استعمال التقنيات والوسائط الالكترونية وقامت بابتكار خدمات مستحدثة تتمثل في وسائل ونظم دفع حديثة، وتسخير ما لديها من إمكانيات بشرية ومادية لتطوير هذه الوسائل من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية لزيائنها والمستفيدين من خدماتها. وقد سارعت دول العالم إلى تبني التقنيات الحديثة

في تحويل خدماتها التقليدية إلى خدمات إلكترونية متطورة مع تطوير أساليب تقديمها للمستخدمين<sup>٨</sup>.

## ١- مفهوم التحول الرقمي:

عرف التحول الرقمي على أنه توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات والهيئات سواء الحكومية أو الخاصة مثل شبكات المعلومات العريضة وشبكة الانترنت وأساليب الاتصال عبر الهاتف الجوال، والتي لها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع العميل ومختلف المؤسسات البنكية بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات المقدمة وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية مما يخدم سير العمل داخل البنوك في كافة أقسامها، إضافة لتعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد<sup>٩</sup>، كما عرف على أنه: عملية ضرورية للتغيير التكنولوجي والثقافي الذي تحتاجه المنظمة بأكملها من أجل الارتقاء إلى مستوى عملائها الرقميين<sup>١٠</sup>.

التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل. ويوفر التحول الرقمي إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة،

<sup>٨</sup> البلوشية، نوال بنت علي، والحراصي، نيهان بن حارث، والعوفي، علي بن سيف (٢٠٢٠) واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة تكنولوجيا المعلومات والدراسات، المجلد الأول، العدد ٢، عمان.

<sup>٩</sup> المصدر، هيثم إبراهيم، ونصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، فلسطين، ص ٥

<sup>١٠</sup> المطرف، عبد الرحمن بن فهد (٢٠٢٠) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جامعة أسيوط، كلية التربية، المجلد السادس والثلاثون، العدد السابع، مصر، ص ١٦٢

تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين، مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة، مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ والمراقبة<sup>١١</sup>.

التحول الرقمي: هو عملية تطوير تقني وتنظيمي وثقافي معقدة تقوم بها البنوك لتلبية احتياجات عملائها المتغيرة والتكيف مع متطلبات موظفيها عبر الاستفادة من القدرات الرقمية لبناء نماذج أعمال مصرفية وابتكار خدمات مصرفية جديدة وتحسن تجارب المستخدم ورقمنة العمليات التشغيلية بهدف تحسين الأداء المالي وتخفيض المخاطر المصرفية ودعم الميزة التنافسية، وبالتالي خلق القيمة للشركة<sup>١٢</sup>.

## ٢ - أهمية التحول الرقمي:

يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، ويعمل على تحسين جودتها وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للجمهور ويخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات والتي ستساهم بدورها في خلق حالة من الرضى والقبول من الجمهور تجاه خدمات البنوك، ويعتبر تطبيقات المحمول ومواقع التجارة الإلكترونية إحدى هذه الطرق، وبمجرد تطبيق هذا المفهوم سيتكون كم هائل من البيانات والمعلومات التي ستساعد بدورها متخذي القرار في قطاع البنوك على مراقبة الأداء وتحسين جودة

<sup>١١</sup> الشيرباز، علي (٢٠١٨)، مكونات استراتيجية التحول الرقمي ضمن أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، الهيئة العراقية لخبراء التكنولوجيا، كلية المنصور الجامعية، العراق، ص٦.

<sup>١٢</sup> خميس، أسر أحمد (٢٠٢١)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص١٠٦.

خدماتها بالإضافة إلى تحليل هذه البيانات والمعلومات التي ستسهل اتخاذ القرار وتحديد الأهداف والاستراتيجيات، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية<sup>١٣</sup>.

كما يؤدي التحول الرقمي دوراً هائلاً في الحفاظ على المصداقية من خلال العمليات عبر الإنترنت، كما أنه يمكن للبنوك من الوصول إلى العملاء بشكل أسرع وأسهل وأخيراً تسمح لهم بالتكيف مع الاتجاهات الرقمية والتكنولوجية الجديدة، كما إن أتمتة عمليات المكاتب الخلفية الاعتيادية في البنوك تساعد في تحقيق وفورات كبيرة التكاليف التشغيلية وتوظيف الموارد البشرية في أقسام حيوية ومجالات استراتيجية أهم، وإن تغير نهج الموظفين تجاه العملاء منذ إتاحة التقنيات الجديدة، والتي سمحت لهم بأداء عملهم بطريقة أفضل<sup>١٤</sup>.

كما يحقق التحول الرقمي فوائد مختلفة لكل من مقدمي الخدمة: حيث يساعد على توفير الجهد والتكلفة بشكل كبير على الأفراد والمستثمرين، والمؤسسات المقدمة للخدمة، كما ساعد على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للعميل، يمكن أن يغير آلية عمل المؤسسات والشركات وثقافتها، وتجربة عملائها إلى الأفضل، كما قد يُمكن الشركات من التكيف السريع لمواكبة التغيرات ومتطلبات سوق العمل<sup>١٥</sup>.

<sup>١٣</sup> رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان، وقاسم، زينب عبد الحفيظ أحمد (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، مصر، ص ٢.

<sup>١٤</sup> خميس، أسر أحمد (٢٠٢١)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص ١٠٠٣.

<sup>١٥</sup> المصدر، هيثم إبراهيم، ونصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، فلسطين، ص ٩.



### ٣- التقنيات الداعمة للتحول الرقمي

يوجد مجموعة من التقنيات التي تدعم التحول الرقمي وهي: أجهزة الهواتف النقالة، التي من خلالها يستطيع العميل متابعة كل ما يهمله من خدمات، إضافة لإتمام الكثير من الأعمال التي تحتاج بعض الوقت والجهد ك شراء وحجز تذاكر الطيران، ودفع الفواتير وإتمام التعاملات البنكية وغيرها<sup>١٦</sup>. وتتمثل بالتقنيات الآتية:

**الكفاءات البشرية:** تعد الموارد البشرية الأساس في التحول الرقمي، ومن أهم مؤشرات جاهزية الدولة له، ومهما كانت إمكانية بنية الحكومة الإلكترونية فإنها ستبقى صماء إذا لم يتم استخدامها والاستفادة منها من قبل الأفراد سواء في التعاملات الشخصية أو التي ترتبط بالعمل المهني في المؤسسات المختلفة ويحتاج الفرد المستخدم لهذه البنية إلى ثقافة معلوماتية أساسية، والتأكيد على أهمية وجود متخصصين في تقنية المعلومات، وإسناد المهام إليهم حسب مجالات العمل المناسبة لمهاراتهم ومؤهلاتهم وبذلك يساهم هؤلاء في تحقيق التحول الرقمي بالبنك<sup>١٧</sup>. وبالتالي تتطلب عملية التحول الرقمي والتوظيف الفعال لتكنولوجيا المعلومات وجود كوادر بشرية مؤهل ومدربة وعلى مستوى من الابداع قادرة على التعامل مع الوسائل الالكترونية واجراء صيانة لها، وتطوير لعملها، والرقابة عليها، وكشف الأخطاء التي قد تحدث فيها.

**البيانات الضخمة وأدوات التحليل الخاصة بها** عرفت المنظمة الدولية للمعايير البيانات الضخمة بأنها: مجموعة أو مجموعات من البيانات التي لها خصائص فريدة مثل

<sup>١٦</sup> المصدر، هيثم إبراهيم، ونصرالله، عبد الفتاح أحمد(٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، فلسطين، ص ١١.

<sup>١٧</sup> البلوشية، نوال بنت علي، والحراصي، نبهان بن حارث، والعوافي، علي بن سيف(٢٠٢٠)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، المجلة العلمية للدراسات التكنولوجية، العدد الأول، الأردن، ص ٦.

الحجم، السرعة، التنوع، التباين، المصدقية، كما عرفها الاتحاد الدولي للاتصالات بأنها: مجموعة البيانات التي تتميز بالحجم الكبير والسرعة الفائقة والتنوع الواضح مقارنة بأنواع مجموعة البيانات المتعارف عليها، كما تمثل مجموعة من البيانات التي هي بحجم يفوق قدرة معالجتها باستخدام أدوات قواعد البيانات التقليدية وتتميز هذه البيانات بمستويات إنتاجها وتداولها الكبير في وقت قصير وسريع وتمتاز بقدرتها الفائقة على تلبية رغبات أصحاب المصالح والقدرة على صنع القرار<sup>١٨</sup>.

**البنية التحتية:** ما يملكه البنك من وسائل وأدوات تكنولوجية (أجهزة حواسيب، أجهزة صراف آلي، تطبيقات الكترونية عبر الحاسوب والهاتف المحمول)

## ثانياً: الأداء وسبل تحسينه

### ١- مفهوم الأداء

يعكس الأداء قدرة البنك على تحقيق أهدافه ولا سيما طويلة الأمد منها والتي تتمثل بأهداف الربح والبقاء والنمو والتكيف باستخدام الموارد المادية والبشرية بالكفاءة والفعالية في ظل الظروف البيئية المتغيرة، كما يعبر الأداء عن تنفيذ أمر أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة ما للقيام به، وبالتالي هو محصلة الجهود المبذولة من الشخص سواء بمساعدة آلة أو بدون خلال فترة زمنية معينة، مشيراً بذلك إلى ما قد تحقق فعلاً من الأهداف التي تسعى الشركات إلى تحقيقها من خلال الأفراد والعاملين<sup>١٩</sup>.

<sup>١٨</sup> أميرهم، جيهان عادل (٢٠٢٠) أثر تحليل البيانات الضخمة على الأداء المالي والتشغيلي في منظمات الأعمال - دراسة تطبيقية، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢١، العدد ٢، مصر، ص ١٥٨

<sup>١٩</sup> بدوي، انتصار عبد الله أحمد (٢٠١٧) تأثير تطبيق آليات الحوكمة على الأداء التشغيلي للشركات - دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر، ص ٥٧

كما يعرف الأداء بأنه: تنفيذ عمل أو مهمة بطريقة صحيحة بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة، بشكل يمس جميع أجزاء النظام، ويعكس مدى قدرة المنشأة على النقاء والاستمرار والنمو، بما يعكس نجاح أو فشل المنشأة<sup>٢٠</sup>.

كما يعرف الأداء بأنه: حاصل التفاعل بين الكفاءة في استخدام موارد المنشأة والأهداف المحققة من ذلك الاستخدام، ويتجسد هذا التفاعل في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف المنشأة<sup>٢١</sup>. كما يعرف الأداء البنكي بأنه: تلك الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المختلفة والجهود المبذولة لقيام البنوك بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المحيطة لتقديم الخدمات البنكية التي تحقق الأهداف، ويعرف أيضاً بأنه قدرة البنك على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة، باستغلاله لموارده المتاحة استغلالاً أمثل<sup>٢٢</sup>. تستخلص الباحثة من التعريفات السابقة أن الأداء مرآة تعكس وضع البنك في مختلف جوانبه وأنشطته وهو مفهوم ديناميكي واسع يختلف مدلوله باختلاف مستخدميه وهو انعكاس لقدرة البنك على تحقيق أهدافه.

## ٢- تحسين أداء البنوك

يتم تحسين أداء البنك من خلال تحسين جودة الخدمات حيث تعد الجودة ثمن الوصول إلى السوق لذا فإن أهم القرارات التي يتخذها رجال التسويق تتضمن تحديد

<sup>٢٠</sup> زياني، زهرة، وبودية، فاطمة (٢٠١٩) تقييم الأداء في المؤسسات الخدمية باستخدام أسلوب تحليل البيانات المغلفة: جامعة الشلف نموذجاً، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد ١، العدد ٢، جوان، الجزائر، ص ٧٦

<sup>٢١</sup> عبد القادر، طلحة (٢٠١٧) قياس كفاءة المؤسسات التعليمية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات (DEA) دراسة حالة مؤسسات التعليم الثانوي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد- تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص ٣

<sup>٢٢</sup> مذكور، بشرى (٢٠١٧)، أثر وسائل الدفع الإلكتروني على الأداء المالي للبنوك دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة أم البواقي ٣٢٤، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص ٣٢.

مستوى جودة الخدمة التي تقدم للسوق المستهدف وجودة عالية تفوق توقعات العملاء<sup>٢٣</sup>، كما عرفت الجودة بأنها تقييم شامل للخدمة المقدمة للعميل<sup>٢٤</sup>. تعرف الجودة بأنها خلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها وأنها نتيجة الحكم المتعلقة بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها، كما عرفت الجمعية الأمريكية للجودة بأنها: المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة خدمة معينة على تلبية حاجات معينة وأنها أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد.

إضافة إلى تحسين جودة الخدمة تم الاهتمام برفع كفاءة الأداء حيث يعد رفع مستوى الكفاءة من المسائل الأكثر حيوية في عالمنا المعاصر، حيث يتقلص حجم الموارد يوماً بعد يوم، الأمر الذي يفرض ضرورة الاستغلال والاستخدام الأقصى لعناصر الإنتاج المتاحة بغية تحقيق الأهداف المطلوبة بأقل التكاليف المادية والزمنية الممكنة<sup>٢٥</sup>.

تعتبر كفاءة أداء البنوك عن قدرتها وإمكانياتها في تحقيق زيادة في الإنتاج وتقليل التكاليف وحسن استخدام الموارد المتاحة من مال وخدمات وقوى بشرية، عبر استخدام

<sup>٢٣</sup> علي، خير الدين محمد (٢٠١١) دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون – دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٧، العدد ٢٣، العراق، ص ٣٢

<sup>٢٤</sup> Pakurár, Miklós, Haddad, Hossam, Nagy, János, Popp, József, Oláh, Judit (2019) the Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector, Sustainability 2019, 11, 1113., p p 1-24, p 4.

<sup>٢٥</sup> الخير، طارق، والتزه، بسام، والخضر، علي، وديوب، أيمن، وزاهر، تيسير (٢٠١٦) أساسيات الإدارة، منشورات جامعة دمشق- نظام التعليم المفتوح- برنامج إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية، ص ٨٥.

الأساليب العلمية الحديثة والوسائل التي توفرها تكنولوجيا المعلومات من أجل رفع مستوى الأداء وتمكين البنوك من الوصول لأهدافها<sup>٢٦</sup>.

كما تعرف الكفاءة من وجهة نظر الإدارة: هي النظام القادر على تخفيض تكاليف الموارد اللازمة لإنجاز الأهداف المحددة والمرغوبة دون التضحية بمخرجات النظام<sup>٢٧</sup>. بمعنى انها القدرة على أداء الأشياء بطريقة صحيحة وتحقيق مخرجات تفوق المدخلات. وترى الباحثة أن الكفاءة هي: تحقيق أكبر إنجاز ممكن من الأهداف المحددة مع إجراء تحسينات أو تطويرات عليها وفقاً للحاجة والرؤية المستقبلية، بأقل قدر ممكن من الموارد والحد من هدر الطاقة الإنتاجية، وذلك بالشكل الذي يحقق الرشد في استخدام الموارد المتاحة وإنجاز مجموعة من المهام المحددة والمرغوبة والتي تضمن تميزاً تنافسياً في السوق.

### ثالثاً: تأثير التحول الرقمي في الأداء البنكي

أتاحت التقنيات الرقمية للموظفين العمل عن بعد، وهو أمر يحظى بتقدير إيجابي من الموظفين، حيث تساعد هذه التقنيات المديرين في الحفاظ على مشاركة الموظفين في صنع القرارات، كما أنها تساهم في تحسين أداء الموظفين، كما تساعد التقنيات الرقمية الموظفين في الوفاء بمسؤولياتهم. ويفضل التقنيات الرقمية أصبح الموظفون يتمتعون بفرصة أن يكونوا أكثر مرونة في العمل دون مقابلة العملاء من خلال استخدام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والتطبيقات الرقمية الأخرى، مما يوفر الوقت والجهد لكل من العميل والموظف، كما أثر تنوع الأدوات الرقمية على إجراءات عمل الموظفين

<sup>٢٦</sup> خرخاش، صباح (٢٠١٥) تقييم كفاءة أداء مؤسسات الخدمات الصحية في الجزائر - دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية - سليمان عميرات بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص ١٦  
<sup>٢٧</sup> بدوي، انتصار عبد الله أحمد (٢٠١٧) تأثير تطبيق آليات الحوكمة على الأداء التشغيلي للشركات - دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر، ص ٧٥

من خلال توفير الوقت في العمليات، وزيادة كفاءة الأنظمة الداخلية، وتلبية توقعات العملاء حيث أن التحول الرقمي لم يقلل من عبء العمل، ولكنه ساعد بطريقة ما، على القيام بالعمل بشكل بكفاءة وسرعة وجودة، على سبيل المثال إمكانية مقابلة العملاء إما عبر الإنترنت أو مادياً، كما سمحت التقنيات الرقمية للعملاء بتنفيذ الخطوات البسيطة بأنفسهم، وحصول الموظفين على مزيد من الوقت والتركيز المطلوب على عمل أكثر أهمية وتأهيلاً لا يمكن أن يقوم به العملاء بأنفسهم<sup>٢٨</sup>.

### التحليل ومناقشة النتائج

#### أولاً: أداة الدراسة

تناولت الدراسة تحليل آراء عينة الدراسة وذلك من خلال تحليل استبيان تم توزيعه إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة وقد بلغ عدد الاستبانة الموزعة الصالحة للتحليل (١٦٠) استبانة تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار الرابع والعشرون وعند مستوى دلالة ٠.٠٥، تم استخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم فرضيات الدراسة وتخدم أهدافها، وهي التكرارات والنسب المئوية واختبار الانحدار الخطي المتعدد واختبار one sample t test

#### ثانياً: تصميم الاستبانة

تم تصميم الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي ((٥) موافق بشدة (٤) موافق، (٣) محايد، (٢) غير موافق، (١) غير موافق بشدة)، وذلك في قسمين أساسيين: القسم الأول: مُخصص للأسئلة العامة ويشمل المعلومات الشخصية عن أفراد عينة البحث، وهي: الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، وقد ضم القسم الثاني بيانات الدراسة.

<sup>٢٨</sup> خميس، أسر أحمد (٢٠٢١)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر، ص ١٠٠٣.

### ثالثاً: اختبار ثبات الاستبانة

تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لقياس الاتساق الداخلي بين عباراتها، حيث تم إجراء اختبار الثبات باستخدام معامل Cronbach's Alpha لمعرفة مدى الاتساق الداخلي بين العبارات " تتراوح قيمة معامل Cronbach's Alpha بين (٠-١) وحتى يتمتع المقياس بالثبات يجب ألا يقل الحد الأدنى لقيمة المعامل عن (٠.٦٠).

الجدول رقم (١) نتائج اختبار Cronbach's Alpha

المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
الكفاءات البشرية	0.835
البنية التحتية	0.880
البيانات الضخمة	0.879
جودة الخدمات المقدمة	0.885
كفاءة الاداء	0.819

المصدر: إعداد الباحثة

يوضح الجدول رقم (١) نتائج التحليل لمعامل Cronbach's Alpha لأسئلة كل محور من محاور الاستبيان المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث ظهرت بقيم أكبر من ٠.٦ وهي ما يمكن اعتبارها قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل الاحصائي ويمكن الاعتماد على استجابات أفراد العينة في اشتقاق النتائج المتعلقة بمجتمع الدراسة.

#### رابعاً: تحليل خصائص عينة الدراسة

الجدول رقم (٢) تحليل خصائص عينة الدراسة

العمر	أقل من ٣٠	من ٣٠ إلى ٣٥ سنة	من ٣٥ إلى ٤٠
التكرار	٦٠	٦٢	٣٨
النسبة المئوية	%٣٧.٥	%٣٨.٨	%٢٣.٨

المستوى التعليمي	معهد متوسط	إجازة	ماجستير	دكتوراه
التكرار	٢١	١١٢	٢٤	٣
النسبة المئوية	%١٣.١	%٧٠.٠	%١٥.٠	%١.٩

عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	من ١٠ إلى ١٥ سنة	١٥ سنة فأكثر
التكرار	٢٨	٤٩	٥٠	٣٣
النسبة المئوية	%١٧.٥	%٣٠.٦	%٣١.٣	%٢٠.٦

#### المصدر: إعداد الباحثة

- إن ما نسبته %٣٧.٥ من أفراد العينة هم من الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة، %٣٨.٨ هم ممن أعمارهم من ٣٠ إلى ٣٥ سنة، تليها %٢٣.٨ من هم من ٣٥ إلى ٤٠ سنة، مما يدل على صغر متوسط أعمار العاملين.
- إن ما نسبته %١٣.١ هم من الحائزين على الإجازة في المعهد المتوسط، تليها %٧٠.٠ من حملة الإجازة، تليها ما نسبته %١٥.٠ من حملة شهادة الماجستير، تليها %١.٩ من هم حائزين على شهادة الدكتوراه مما يدل على المستوى التعليمي الجيد لأفراد العينة.



- إن ما نسبته ١٧.٥% من أفراد العينة هم من ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات تليها، ٣٠.٦% هم ممن خبرتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات تليها ٢٠.٦% من هم خبرتهم ١٥ سنة فأكثر مما يدل على الخبرة الجيدة لأفراد العينة

### الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

تتضمن الإحصاءات الوصفية قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الاستبانة ولإجمالي كل محور للوصول إلى الأهمية النسبية لكل منها، حيث تم اعتبار أن الحد الفاصل بين الأهمية المرتفعة والمتوسطة قيمة المتوسط البالغة ٣.٤.

الجدول رقم (٣) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

النتيجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
موافقة مرتفعة	0.62659	4.0365	الكفاءات البشرية
موافقة مرتفعة	0.56066	4.0891	البنية التحتية
موافقة مرتفعة	0.63643	4.1922	البيانات الضخمة
موافقة مرتفعة	0.71786	3.9760	جودة الخدمات المقدمة
موافقة مرتفعة	0.61927	4.0125	كفاءة الاداء

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكل بعد من ابعاد التحول الرقمي بمتوسط حسابي تجاوز ٣.٤ وقد حظي بموافقة مرتفعة حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها ٣.٤، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون العبارات، وبالتالي تتوافر أبعاد التحول الرقمي في البنوك المدرجة في بورصة المصرية وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

كذلك حظي الاداء بموافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة بمتوسط حسابي تجاوز ٣.٤، وبالتالي ساهمت أبعاد التحول الرقمي في تحسين الاداء في البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

### اختبار فرضيات الدراسة

#### اختبار الفرضية الأولى

تختلف درجة توافر متطلبات التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

لغرض التحقق من فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) الذي يقوم على مقارنة المتوسط المحسوب مع المتوسط المحايد ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة Sig أكبر من قيمة  $\alpha=0.05\%$  ويتم قبول الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة Sig أصغر من قيمة  $\alpha=0.05\%$ .

الجدول رقم (٤) نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الكفاءات البشرية	160	4.0365	0.62659	0.04954
البنية التحتية	160	4.0891	0.56066	0.04432
البيانات الضخمة	160	4.1922	0.63643	0.05031

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الكفاءات البشرية	20.923	159	0.000	1.03646	0.9386	1.1343
البنية التحتية	24.570	159	0.000	1.08906	1.0015	1.1766
البيانات الضخمة	23.695	159	0.000	1.19219	1.0928	1.2916

المصدر : اعداد الباحثة

أظهرت نتائج اختبار one sample t test أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي ٠.٠٠٠ لكل بعد من بعاد التحول الرقمي، وهو أصغر من ٥٪ وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات توافر أبعاد التحول الرقمي، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي تختلف درجة توافر متطلبات التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة المصرية، وتعزى الاختلافات لأبعاد ذات الوسط الحسابي الأكبر وهي البيانات الضخمة، البنية التحتية، الكفاءات البشرية.

اختبار الفرضية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستخدام تطبيقات التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك المدرجة في بورصة المصرية بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي كمتغير مستقل في المتغير التابع جودة الخدمات المقدمة.

**الجدول رقم (٥) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة**

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
.13584	.952	.953	.976 <sup>a</sup>

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		1
0.802	0.251		0.082	0.021	(Constant)	1
0.000	29.218	0.909	0.031	0.899	الكفاءات البشرية	
0.000	4.012	0.122	0.034	0.135	البنية التحتية	
0.086	-1.729-	0.046-	0.026	0.045-	البيانات الضخمة	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

ت- يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي (٠.٩٧٦)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي جداً بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة وأن معامل التحديد هو (٠.٩٥٢)، أي إن أبعاد التحول الرقمي تفسر (٩٥.٢٪)، من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمات المقدمة.

ث- ويشير الجدول أعلاه إلى أن (الكفاءات البشرية والبنية التحتية) هي دالة إحصائياً حسب قيمة t المحسوبة والدلالة الإحصائية التي جاءت أصغر من (٥%)، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي (الكفاءات البشرية والبنية التحتية) في تحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

### اختبار الفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي في تحسين كفاءة البنوك المدرجة في بورصة المصرية

بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي كمتغير مستقل في المتغير التابع كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في البورصة المصرية.

الجدول رقم (٦) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وكفاءة البنوك

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
.19594	.901	.902	.950 <sup>a</sup>

Sig.	T	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Std. Error	B	
0.060	-1.898-		0.119	0.225-	(Constant)
0.000	12.922	0.578	0.044	0.573	1 الكفاءات البشرية
0.003	3.052	0.134	0.049	0.148	البنية التحتية
0.000	8.302	0.318	0.037	0.310	البيانات الضخمة

المصدر: مخرجات برنامج spss

- ج- يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي (٠.٩٥٠)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي جدا بين أبعاد التحول الرقمي وكفاءة البنوك وأن معامل التحديد هو (٠.٩٠١)، أي إن أبعاد التحول الرقمي تفسر (٩٠.١%)، من التغيرات الحاصلة في كفاءة البنوك.
- ح- يشير الجدول أعلاه إلى أن (ابعاد التحول الرقمي) هي دالة إحصائياً حسب قيم t المحسوبة والدلالة الإحصائية أصغر من (٥%)، وبالتالي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي في تحسين كفاءة البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

## النتائج والتوصيات

### النتائج

- نتيجة اختبار الفرضيات تم التوصل الى ما يلي:
- تختلف درجة توافر متطلبات التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البنية التحتية، البيانات الضخمة) في البنوك المدرجة في بورصة المصرية، وتعزى الاختلافات لأبعاد ذات الوسط الحسابي الأكبر وهي البيانات الضخمة، البنية التحتية، الكفاءات البشرية.
  - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي (الكفاءات البشرية والبنية التحتية) في تحسين جودة الخدمات المقدمة في البنوك المدرجة في بورصة المصرية، بينما لم يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية للبيانات الضخمة في جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك.

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي (الكفاءات البشرية، البيانات الضخمة، البنية التحتية) على التوالي في رفع كفاءة أداء خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة المصرية.

## التوصيات

- في ضوء النتائج السابقة فإن الباحثة توصي بما يلي:
- ضرورة الاهتمام بتطوير بنية تحتية رقمية مرنة ودعمها من خلال تعزيز جاهزية امن المعلومات في البنوك المدرجة في بورصة المصرية.
  - دعم التطور السليم للذكاء الاصطناعي من خلال توفير بيئة تنظيمية مناسبة ومحفزة للثقة وتثقيف البنوك والحكومة والمجتمع بشأن التكنولوجيا.
  - سد الفجوة الرقمية القائمة ودعم الأساليب المبتكرة للتحول الرقمي من خلال عقد دورات تدريبية للكوادر البشرية ليتمكنوا من استخدام التكنولوجيا والاستفادة من كافة المزايا التي تقدمها.
  - اجراء دراسات مستقبلية في التحول الرقمي لتشمل متغيرات أشمل من المتغيرات التي شملتها الدراسة الحالية.

## المراجع

### المراجع العربية

- ١- أميرهم، جيهان عادل (٢٠٢٠) أثر تحليل البيانات الضخمة على الأداء المالي والتشغيلي في منظمات الأعمال - دراسة تطبيقية، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد ٢١، العدد ٢، مصر.
- ٢- بدوي، انتصار عبد الله أحمد (٢٠١٧) تأثير تطبيق آليات الحوكمة على الأداء التشغيلي للشركات - دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر.
- ٣- البلوشية، نوال بنت علي، والحراصي، نبهان بن حارث، والوعوفي، علي بن سيف (٢٠٢٠) واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة تكنولوجيا المعلومات والدراسات، المجلد الأول، العدد ٢، عمان.
- ٤- خميس، أسر أحمد (٢٠٢١)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، مصر.
- ٥- الخير، طارق، والتزه، بسام، والخضر، علي، وديوب، أيمن، وزاهر، تيسير (٢٠١٦) أساسيات الإدارة، منشورات جامعة دمشق - نظام التعليم المفتوح - برنامج إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية.
- ٦- خرخاش، صباح (٢٠١٥) تقييم كفاءة أداء مؤسسات الخدمات الصحية في الجزائر - دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية - سليمان عميرات بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.



٧- رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان، وقاسم، زينب عبد الحفيظ أحمد (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، مصر.

٨- زياني، زهرة، وبودية، فاطمة (٢٠١٩) تقييم الأداء في المؤسسات الخدمية باستخدام أسلوب تحليل البيانات المغلفة: جامعة الشلف نموذجاً، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد ١، العدد ٢، جوان، الجزائر.

٩- الشيرياز، علي (٢٠١٨)، مكونات استراتيجية التحول الرقمي ضمن اهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، الهيئة العراقية لخبراء التكنولوجيا، كلية المنصور الجامعية، العراق.

١٠- الشهري، حسن بن أحمد (٢٠٢٠) التحول الرقمي وأثره في تقليل تكلفة الخدمات: من وجهة نظر العاملين بالنيابة العامة بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية-كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.

١١- علي، خير الدين محمد (٢٠١١) دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون - دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٧، العدد ٢٣، العراق.

١٢- عبد القادر، طلحة (٢٠١٧) قياس كفاءة المؤسسات التعليمية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات (DEA) دراسة حالة مؤسسات التعليم الثانوي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد- تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

١٣- المصدر، هيثم إبراهيم، ونصر الله، عبد الفتاح أحمد (٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، فلسطين.

١٤- المطرف، عبد الرحمن بن فهد (٢٠٢٠) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلد السادس والثلاثون، العدد السابع، المملكة العربية السعودية.

١٥- مذكور، بشرى (٢٠١٧)، أثر وسائل الدفع الإلكتروني على الأداء المالي للبنوك دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة أم البواقي ٣٢٤، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

١٦- هباز، عفاف، وبن محسن، شيماء (٢٠١٩) دور أنظمة الدفع الإلكترونية في تحسين أداء البنوك التجارية دراسة حالة للبنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

### المراجع الإنكليزية

1. Pakurár, Miklós, Haddad, Hossam, Nagy, János, Popp, József, Oláh, Judit (2019) the Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector, Sustainability 2019, 11, 1113., p p 1–24.
2. Saidi Atanda Mustapha (2018) E–Payment Technology Effect on Bank Performance in Emerging Economies– Evidence from Nigeria, Open Innov. Technol. Mark. Complex. 2018, 4, 43.
3. Sakanko, Musa Abdullahi, David, Joseph (2019) The Effect of Electronic Payment Systems on Financial Performance of Microfinance Banks in Niger State, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 9 (2)
4. Samo, Kamran Ahmed, Sanya Mastoi, Fazal Ali Shaikh, Mobashar Mubarik, Muhammad Faraz Mubarak (2019) The Impact of Digital Transformation on Business Performance A Study of Pakistani SMEs, Engineering, Technology & Applied Science Research Vol. 9, No. 6, 2019, 5056–5061
5. Wang, H., Feng, J., Zhang, H. and Li, X. (2020), "The effect of digital transformation strategy on performance: The moderating role of cognitive conflict", International Journal of Conflict Management, Vol. 31 No. 3, pp. 441–462.

## الملحق رقم (١) استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد..

تقوم الباحثة بإعداد بحث بعنوان:

أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في بورصة

المصرية

دراسة ميدانية

ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد استبيان لاستقصاء آراء المتعاملين في البنوك حيث

أن إجاباتكم على الأسئلة ستغني البحث بكل ما هو مفيد وستستخدم لأغراض البحث

العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر

**أولاً: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة:**

الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة:

١- العمر:

من ٣٠ إلى ٣٥ سنة

أقل من ٣٠ سنة

أكثر من ٤٠ سنة

من ٣٦ إلى ٤٠ سنة

٢- المؤهل العلمي

ماجستير

إجازة جامعية

معهد متوسط

دكتوراه

٣- سنوات الخبرة:

أقل من ٥ سنوات من ٥ إلى ١٠ سنوات من ١٠ إلى ١٥ سنة ١٥ سنة فأكثر

ثانياً: بيانات الدراسة:

الرجاء وضع علامة (صح) في المربع المناسب للإجابة:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>متطلبات تطبيق التحول الرقمي</b>						
<b>الكفاءات البشرية</b>						
١	يتوافر لدى البنك كوادر بشرية ذات تأهيل علمي وعملي عالي					
٢	يتوافر لدى البنك كوادر بشرية ذات خبرة كافية باستخدام والتعامل مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات					
٣	يمتلك الافراد العاملين في البنك القدرة على التطبيقات التشاركية الموحدة					
٤	تتم تنمية قدرات العاملين على المهارات الرقمية المطلوبة لمواكبة بيئة العمل الجديدة					
٥	يتم إجراء دورات تدريبية دورية لمواكبة أي تطور في البرامج والتطبيقات المستخدمة					
٦	يتم الاستعانة بخبراء لتحديث إصدارات البرامج والتطبيقات المستخدمة					
<b>البنية التحتية</b>						
١	تم تدشين مشروع البنية المعلوماتية المصرية لربط قواعد البيانات ببعضها.					

٢	لدى البنك بنية تحتية متينة تشكل أساس فعال للتحول الرقمي				
٣	لدى البنك أجهزة صرافات آلية موزعة بشكل كافي في كافة المدن				
٤	يتوفر لدى البنك كاميرات مراقبة الكترونية تعزز الأمان البنكي				
٥	يضمن البنك عدم انقطاع شبكة الانترنت وضمان النفاذ إلى الشبكة بمعدل ١٢ GBPS				
٦	لدى البنك أنظمة هوية رقمية تتضمن أماناً قوياً وحماية لخصوصية التعاملات البنكية				
٧	لدى البنك تطبيقات متطورة تتيح عمليات الدفع الالكتروني بسهولة ويسر				
٨	لدى البنك عدد هائل من البطاقات البنكية الالكترونية				
تحليل البيانات الضخمة					
١	لدى البنك قواعد بيانات متطورة تحوي كم هائل من البيانات				
٢	تحافظ قواعد البيانات على سرية البيانات المتوفرة بحيث تعطي صلاحية محددة لكل قسم ولكل موظف				
٣	يأخذ البنك بالاعتبار المحافظة على بيانات السرية المصرفية في تصميم تطبيقاته وبرامجه				
٤	تسمح قواعد البيانات بربط مختلف مراكز تقديم الخدمة ببعضها وإتاحة الخدمات الرقمية للمواطنين				
أداء البنوك المدرجة في بورصة المصرية					
جودة الخدمة المقدمة					

					١	ساهمت نظم المعلومات المطبقة في تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعميل البنكي
					٢	ساهمت نظم المعلومات في تقديم الخدمات بالوقت المناسب وتحقيق سرعة الاستجابة في تقديم الخدمة البنكية
					٣	ساهمت البرامج المتطورة في تقديم الخدمة إلكترونياً وبالتالي تحسين طريقة تأدية الخدمة البنكية
					٤	يتم تقديم الخدمات البنكية بشكل دقيق وبدون أخطاء
					٥	توفر النظم والتطبيقات المستخدمة معلومات تمكن الإدارة من التحسين المستمر لخدماتها المقدمة
					٦	ساهمت التطبيقات المتطورة في تسريع عملية الدفع التي يقوم بها العميل البنكي
كفاءة خدمات المقدمة من البنوك المدرجة في البورصة المصرية						
					١	يؤدي استخدام النظم والتطبيقات الالكترونية إلى تحسين كفاءة الاتصالات بين الإدارة والعاملين بالأقسام المختلفة
					٢	يؤدي استخدام النظم الالكترونية إلى تحقيق التنسيق والتعاون الفعال بين مختلف الوظائف داخل الأقسام
					٣	ساهمت التطبيقات المتطورة في زيادة كفاءة إدارة العمليات المالية والتشغيلية في البنك
					٤	ساهم الاعتماد على التكنولوجيا في تخفيض الوقت اللازم لتوليد وإعداد التقارير المالية وغير المالية

					٥	ساهم نظام ERP المطبق في المصرف بتحقيق الكفاءة من حيث الاستغلال الامثل للموارد.
					٦	ساهمت عمليات الدفع الالكتروني في المصرف إلى زيادة كفاءة إنجاز عمليات الحسابات والودائع