



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة تخرج ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

تحت عنوان:

التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية  
"دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري CPA بني صاف"

تحت إشراف:

د. حولية يحيى

من إعداد الطالبتين:

✓ بشير بن داود هاجر

✓ بن تراري إيمان

نوقشت وأجريت في: 2023/06/11

أعضاء لجنة المناقشة

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب - رئيسا

د. بوزيان الرحماني هاجر

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب - مشرفا

د. حولية يحيى

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب - ممتحنا

د. علي دحمان محمد

السنة الجامعية: 2022 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

قال الله تعالى: « ..... ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه »

سورة النمل الآية- 40 –

الحمد والشكر لله عز وجل على فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل

فله الحمد أولاً وآخراً

يسرنا أن نقدم أسمى كلمات الشكر والامتنان والعرفان بالجميل لأستاذنا المشرف

على الرسالة الفضيحة "الأستاذ يحيى حولية" الذي كان سنداً لنا حيث منحنا

من وقته الثمين ومن بحر معلوماته وخبراته الواسعة ولم يبخل علينا بتوجيهاته

ونصائحه السريرة مما شكل إضافة كبيرة للعمل البحثي له منا كل تقدير

حفظه الله ومتعته بالصحة والعافية

كما نتوجه بالشكر الجزيل على قبول مناقشة هذه المذكرة وتصويبها لكل أعضاء

لجنة المناقشة الكريمة

و من باب الاعتراف بالجميل نتقدم بالشكر إلى كل من مد لنا يد العون

طيلة فترة إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد والحمد لله من قبل


ومن بعد

إهداء

إهداء







# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ح	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي وأداء المؤسسة البنكية
3	المطلب الأول: ماهية التحويل الرقمي
10	المطلب الثاني: ماهية أداء المؤسسة البنكية
15	المطلب الثالث: أثر التحويل الرقمي على أداء المؤسسة البنكية
21	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
21	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتحويل الرقمي
22	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بأداء المؤسسة البنكية
24	المطلب الثالث: إختلاف دراستنا عن الدراسات السابقة
28	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية
30	تمهيد

31	المبحث الأول: عموميات حول بنك القرض الشعبي الجزائري
31	المطلب الأول: تقديم بنك القرض الشعبي الجزائري
33	المطلب الثاني: لمحة لبنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بني صاف
36	المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لبنك القرض الشعبي الجزائري - CPA -
36	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
38	المطلب الثاني: دراسة بيانات الاستبيان وثباته
42	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
51	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات الإحصائية
55	خلاصة الفصل
57	الخاتمة العامة
61	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق



A decorative border with intricate floral and leaf patterns in the corners, framing the central text.


# قائمة الجداول والأشكال

## أولاً: قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
27-24	تمييز الدراسة عن الدراسات السابقة	(01-01)
39	درجات سلم ليكارث الخماسي	(01-02)
40	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول "التحول الرقمي"	(02-02)
41	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني "تحسين أداء المؤسسة البنكية"	(03-02)
42	ثبات الاستبيان	(04-02)
43	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(05-02)
44	توزيع العينة حسب العمر	(06-02)
45	توزيع العينة حسب المستوى العلمي	(07-02)
46	توزيع العينة حسب الخبرة العلمية	(08-02)
48	توزيع درجات الاستجابة حسب سلم ليكارث	(09-02)
49-48	تحليل عبارات المحور الأول "التحول الرقمي"	(10-02)
50	تحليل عبارات المحور الثاني "تحسين أداء المؤسسة البنكية"	(11-02)
52	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية	(12-02)
53	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحول الرقمي وتحسين أداء المؤسسة البنكية	(13-02)

ثانياً: قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(01-02)
44	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	(02-02)
46	توزيع العينة حسب المستوى العلمي	(03-02)
47	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	(04-02)

A decorative rectangular border with ornate floral and leaf patterns in each corner, framing the central text.

المقدم

ة

العامّة

## مقدمة

شهد العالم منذ بداية الألفية الثالثة تغيرات قوية وسريعة نتيجة التطور التكنولوجي الهائل، والذي أصبح يمثل ثورة تكنولوجية حقيقية تختلف في شدتها وسرعتها واتساع مداها عن غيرها من الثورات الصناعية السابقة؛ حيث اعتمدت في جوهرها على ظاهرة جديدة سميت بالتحول الرقمي والذي يمثل انتقال الشركات والمؤسسات من نظام تقليدي إلى نظام رقمي يعتمد على التقنيات الرقمية لدعم وتطوير وابتكار ما يتم تقديمه من منتجات سواء كانت سلع وخدمات أو أفكار، أو بصيغة أخرى اندماج التكنولوجيات الرقمية وتغلغلها السريع في البنية التحتية للمؤسسات والهيئات .

وقد عرفت هذه التطورات السريعة التي مست تكنولوجيا المعلومات والاتصالات موجة من التغيرات والتحويلات الهامة التي شملت مختلف القطاعات ولا سيما في القطاع الاقتصادي، وقد أتى هذا النوع من التغيير بعناصر جديدة تحقق فوائد في جميع مجالات الحياة ومن بينها: التجارة الإلكترونية، التسويق الإلكتروني، وغيرها من التطبيقات العديدة، وقد امتد ذلك إلى عالم الأعمال البنكية التي عرفت تحولا ملحوظا في الإعلام والاتصال وعودة الأسواق المالية مما دفع بالمؤسسات البنكية لتطوير وتحسين أدائها تماشيا مع الظروف الجديدة المحيطة، وتجسد ذلك في اعتماد الصيرفة الإلكترونية والتحول إلى البنوك الشاملة ما سمح بتشكيل قوة دافعة لتحقيق التقدم والاستدامة وأداء الأعمال بفاعلية وكفاءة وتحقيق رضا العملاء عن طريق الحصول على الخدمة الرقمية بمستوى عالي من الجودة وبالسرعة المطلوبة بغض النظر عن التكلفة التي قد تتكبدها البنوك في سبيل تسهيل الخدمات لعملائها ومواكبة التطورات الهائلة في ظل المنافسة القوية من أجل البقاء.

وقد ساهمت أزمة جائحة كورونا كوفيد (19) في حتمية التحول الرقمي والمعاملات عن بعد في المؤسسات البنكية والتي فرضت أساليب متطورة جديدة على مستوى العمليات البنكية مع تقليل عدد ساعات العمل وإغلاق بعض الفروع بسبب متطلبات التباعد الاجتماعي، حيث قامت البنوك بإطلاق إصدارات جديدة من خدمات الإنترنت البنكي والمحمول البنكي، مما أتاح

للعلماء إجراء معاملاتهم في سهولة ويسر دون الحاجة للتوجه إلى فروع البنك، مع إضافة عدد أكبر من الخدمات البنكية التي يمكن تنفيذها عبر المنصات الرقمية، علاوة على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومعالجة البيانات الضخمة وغيرها من التقنيات الرقمية في العمليات التشغيلية، وذلك بهدف تحقيق الكفاءة التشغيلية وتلبية احتياجات العملاء مما أدى إلى تحسن ملموس وواضح في أداء القطاع البنكي بصورة عامة خصوصا خدمة العملاء.

### مشكلة الدراسة:

إن التحول إلى الإقتصاد الرقمي بسبب التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات أصبح ضرورة حتمية لمختلف القطاعات مما أدى إلى وجود ضغوط واضحة من كافة شرائح المجتمع على قطاع البنوك لتحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية لما له من أهمية بالغة في كونه يساهم في عملية تبادل المعلومات واتخاذ القرارات المناسبة لضمان جودة أداؤها، بما يساهم في تطور المؤسسات البنكية ونجاحها وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستهدفين.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة كالتالي: كيف يؤثر التحول الرقمي في

التحسين من أداء المؤسسة البنكية والرفع من كفاءتها؟

### الأسئلة الفرعية:

ومن السؤال الرئيسي تتفرع التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما مدى اهتمام المؤسسة البنكية بتطبيق أبعاد التحول الرقمي ؟
- ✓ هل يوجد أثر لتطبيق التحول الرقمي في الرفع من أداء المؤسسة البنكية؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة والوصول إلى النتائج المرغوبة تم صياغة الفرضية

التالية:

✓ يوجد أثر للتحول الرقمي في التحسين من أداء المؤسسة البنكية والرفع من كفاءتها في بنك القرض الشعبي الجزائري CPA لبني صاف.

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

- ✓ تناول الدراسة لمفهوم التحول الرقمي والذي يعتبر من أكثر المواضيع التي نالت اهتماما كبيرا تقوده تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي أدت إلى بناء مجتمع المعلومات.
- ✓ تتناول الدراسة موضوعا حساسا يتعلق بالمؤسسة البنكية وكيف لعب التحول الرقمي دورا هاما باعتباره عملية فعالة في تحسين أداء المؤسسة البنكية، ما دفعنا إلى محاولة دراسة تجربة الجزائر في هذا المجال.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من الأهداف:

- ✓ تقديم رؤية شاملة عن مفهوم التحول الرقمي ومضامينه وكيفية التوجه إليه.
- ✓ الوقوف على أهم مجالات تطبيق التحول الرقمي في البنوك.
- ✓ التعرف على دور التحول الرقمي في الرفع من أداء المؤسسة البنكية.
- ✓ التعرف على أهم الخطوات التي تقوم بها المؤسسة البنكية لنجاح التحول الرقمي لقنوات تقديم الخدمة البنكية.
- ✓ محاولة وضع تصور للعلاقة بين التحول الرقمي والتحسين من أداء القطاع البنكي.

### أسباب اختيار الموضوع:

توجد جملة من الأسباب التي أدت إلى اختيار الموضوع نذكر منها:

- ✓ الرغبة في دراسة موضوع جديد يواكب الأوضاع السائدة فياقتصاد اليوم  
ويتماشى مع التغيرات الحاصلة.
- ✓ احتلال مفهوم التحول الرقمي مكانة هامة في الكتابات الإدارية الحديثة.
- ✓ محاولة إبراز أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء البنكي.
- ✓ معرفة مدى اهتمام البنوك الجزائرية بهذا الموضوع من الناحية الميدانية  
خاصة.

### منهجية الدراسة:

حتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية والأسئلة المطروحة واختبار صحة الفرضيات  
المصاغة اعتمدنا على:

#### ❖ المنهج الوصفي والتحليلي:

من خلال استعراض مختلف المفاهيم الأساسية سواء تلك المتعلقة بالتحول الرقمي أو  
علاقته بتحسين أداء المؤسسة البنكية وهذا ما يتوافق مع طبيعة البحث.

#### ❖ المنهج الإحصائي والاستدلالي:

من خلال استعمال أسلوب الاستبيان بالاعتماد على طريقة المعاينة والتي تمكننا من  
الحصول على عدد البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال تحليل النتائج المتعلقة  
بالدراسة الميدانية، وذلك بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي spss لتحليل آراء العاملين في  
البنك.

### حدود الدراسة:

❖ الحدود المكانية: بنك القرض الشعبي الجزائري دائرة بني صاف

❖ الحدود الزمانية: من 2023/3/5 إلى 2023/3/19



## هيكل الدراسة:

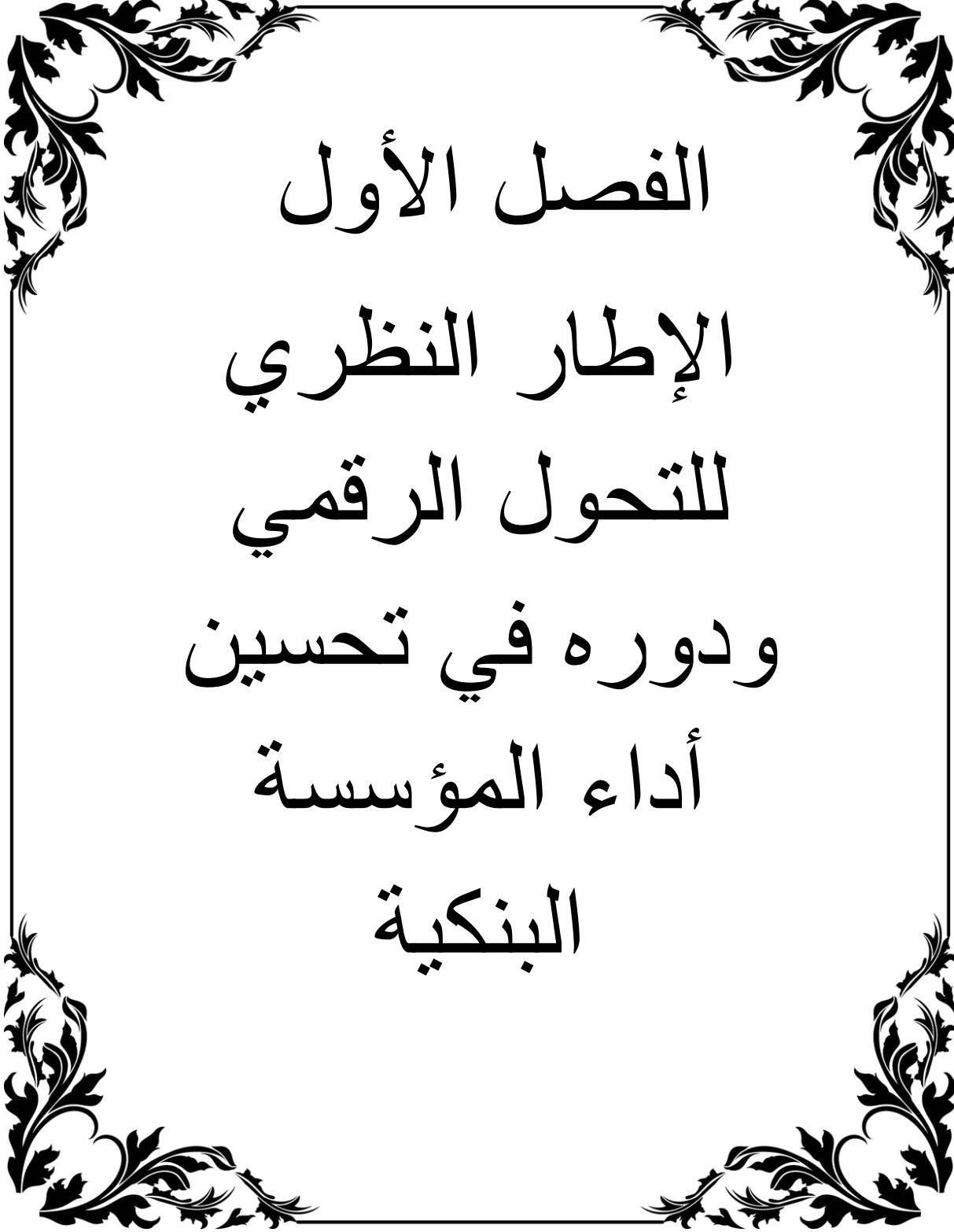
من أجل الوصول إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم محتوى الدراسة إلى فصلين أساسيين، اهتم الفصل الأول بالجانب النظري أما الجانب الثاني فقد خصص للجانب التطبيقي كما يلي:

## ❖ الفصل الأول:

تحت عنوان الإطار النظري للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية، حيث اهتم بتقديم مختلف العناصر التي تتعلق بالتحويل الرقمي وأداء البنوك من خلال تسليط الضوء على مختلف المفاهيم السابقة.

## ❖ الفصل الثاني:

تم تجسيد الجانب التطبيقي في هذا الفصل من خلال قياس مستوى التحويل الرقمي في البنك وعلاقته بأداء المؤسسة البنكية، عن طريق استبيان تم توزيعه على العاملين في بنك القرض الشعبي الجزائري بدائرة بني صاف مع عرض لمختلف النتائج التي تم التوصل إليها.



الفصل الأول  
الإطار النظري  
للتحول الرقمي  
ودوره في تحسين  
أداء المؤسسة  
البنكية

## الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة

### البنكية

#### تمهيد

تعتبر البنوك والمؤسسات المالية عنصر حيوي بالنسبة للاقتصاد الوطني لمختلف الدول، ونظرا للنمو المتسارع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال جاءت البنوك الإلكترونية كبديل للبنوك التقليدية، التي ساهمت بتقديم خدمات متنوعة وبأقل تكلفة، وقد شهدت السنوات الأخيرة تطورات تكنولوجية كبيرة أحدثت تغييرات في عدة قطاعات ومن أبرزها القطاع البنكي حيث بادرت جميع الدول برقمنة وعصرنة جهازها البنكي والاستفادة من أحدث التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأجهزة الكمبيوتر وشبكة الإنترنت، وتسعى الدول العربية كغيرها من الدول لرقمنة وسائل الدفع والمعاملات البنكية والاتجاه نحو العولمة وتقديم خدمات الصيرفة عن طريق الإنترنت لدعم نشاطها الاقتصادي واقتحام الأسواق المالية المتطورة لمواكبة الاقتصاد الرقمي العالمي.

و قد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي :

- المطلب الأول: ماهية التحويل الرقمي
- المطلب الثاني: ماهية أداء المؤسسة البنكية
- المطلب الثالث: أثر التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي وأداء المؤسسة البنكية

أصبحت ضرورة ملحة لتحويل المؤسسات البنكية رقمياً وتنفيذ هذا النوع من التقنية يساهم في الربط بين المؤسسات ببعضها البعض أو بين الشركات وقطاع البنوك، والذي سيكون له مردود إيجابي وواضح للجمهور كونه المستفيد الرئيسي من هذه الخدمات؛ فالتحول الرقمي أصبح السمة المميزة لهذا العصر، لذا فإن دمج المؤسسات البنكية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يعتبر من القرارات الإستراتيجية التي لا بد منها لتحقيق عامل التفوق والاستقرار في السوق الذي يعتبر أساس نجاح المؤسسات البنكية.

### المطلب الأول: ماهية التحويل الرقمي

يعتبر الاقتصاد الرقمي مرحلة جديدة من مراحل تطور علم الاقتصاد والذي ظهر تزامناً مع تطور تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الإعلام والاتصال و سنتطرق في هذا المطلب لمعرفة ماهية التحويل الرقمي، أهميته، أهدافه، وسائله، سلبياته و إيجابياته .

#### • الفرع الأول: تعريف التحويل الرقمي وأهميته

##### أولاً: تعريف التحويل الرقمي

يعرف التحويل الرقمي بأنه "عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات، الخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها". (عبدالرزاق و مصطفى، 2019، صفحة 6)

كما يعرف بأنه "عملية ضرورية للتغيير التكنولوجي والثقافي التي تحتاجه المؤسسة بأكملها من أجل الارتقاء إلى مستوى عملائها الرقميين". (فهد، 2020، صفحة 162)

أيضاً التحويل الرقمي هو "العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها عبر توظيف القدرات الرقمية من أجل ابتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات

وخدمات مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت". (بردان، 2018، صفحة 17)

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن التحويل الرقمي هو إحداث تغييرات في كيفية إدراك، تفكير، تصرفات الأفراد في العمل، وسعي إلى تحسين بيئة العمل من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من أجل ابتكار نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تمزج بسلاسة الأعمال الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت، وهو شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة على وسيط إلكتروني وتتخذ شكلين هما الرقمنة بشكل صورة والرقمنة بشكل نص أين يمكن إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف، بمعنى آخر تعني هذه التقنية مدى إمكانية استجابة الشركات والمؤسسات الحكومية للتغيرات التكنولوجية السريعة وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها.

### ثانياً: أهمية التحويل الرقمي

التحويل الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل البنك بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا بشكل رئيسي، وخارجيا من خلال تقديم الخدمات للجسمور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسرع وأسهل، ويرجع ذلك إلى تنوع الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية مثل: خدمات فتح الحساب واستقطاب العملاء الجدد وكذلك إتمام عمليات البيع والشراء وتحويل الأموال والمعاملات عبر الإنترنت والهواتف الذكية المتحركة، ولتسهيل عمل هذه المنصات سعت البنوك لإيجاد تطبيقات جديدة للتواصل مع العملاء بشكل مباشر، كما أنه يساهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بعض بحيث يمكن إنجاز الأعمال بمرونة وانسجام عالي. (سليمان، رشوان، وقاسم، 2020)

• الفرع الثاني: أهداف التحويل الرقمي

- ✓ أهداف تقترن بتدعيم مستوى الأداء: مثل إمكانية نقل المعلومات بالتفصيل وانسيابية بين الإدارات المختلفة، وزيادة دقة البيانات ما يعني زيادة مستوى الثقة في صحة البيانات التبادلية وضآلة الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي.
- ✓ اختصار الإجراءات الإدارية: مع توفر المعلومات بنسختها الرقمية تنقص الأعمال الورقية كما تختفي الحاجة لإيتاء نسخ من المستندات الورقية حيث أصبحت متيسرة إلكترونياً.
- ✓ الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية: إذا تم اختزان المعلومات بنسخة رقمية مع إيسار تحريكها وإعادة استخدامها إلكترونياً ستتوجه الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية.
- ✓ زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء: وذلك باستخدام التكنولوجيا التي تعتمد على شبكة المعلومات وإيجاد سبل أحسن لمشاركة الموظفين في العملية التنفيذية.
- ✓ التقليل من ظاهرة الفساد الإداري: عن طريق نشر كافة البيانات والمعلومات التي تميز الأداء الحكومي على شبكة الإنترنت وتوفيرها للمواطنين وإعطائهم حق المساءلة عن القرارات التي يعتمدها المسؤولين.
- ✓ إدارة علاقات أكفأ مع العملاء: فالعمل بالنسبة للحكومة الإلكترونية هو الأساس الذي تدرس متطلباته وتقضي حوائجه بسرعة هائلة.
- ✓ إنشاء وصيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان إدارتها وإمكانية الوصول إليها وتحقيق التوازن بين جودة الخدمة وتكاليف تقديمها.
- ✓ تغيير نظام التعليم لتوفير مهارات جديدة وتوجيه مستقبلي للأفراد حتى يتمكنوا من تحقيق التميز في المجتمع الرقمي.
- ✓ تحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات وإرساء ضوابط وآليات وجودة الخدمات الرقمية المقدمة للمجتمع.
- ✓ تطبيق نماذج أعمال جديدة ومبتكرة وتحسين الإطار التنظيمي والمعايير الفنية.

✓ يساعد المؤسسات والشركات على الزيادة والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور. (علي و بشير، 2016، صفحة 8)

### • الفرع الثالث: وسائل التحويل الرقمي

❖ القنوات الفضائية: المواد المرئية المنشورة على القنوات الفضائية لها مزايا عديدة منها أنه يمكن بثها عدة مرات في أوقات مختلفة للوصول إلى أقصى قدر من الجمهور، وإن بعض القنوات تنشر مواد إعلامية مفيدة كمسألة تعاون مع مؤسسات أخرى وكذلك استضافة المختصين بمعالجة الظواهر المختلفة، كما تقدم برامج توعية أكثر فاعلية وتأثيرا من خلال ربط الصوت والفيديو الحي بمحتوى نصي. (فهد ب.، 2017، صفحة 17)

❖ الهواتف الذكية: لعبت دورا مهما في تغيير المجتمع البشري بأسره وأثرت سلبا وإيجابا على عاداتهم وتقاليدهم نظرا لتوافرها كوسيلة رقمية وتواصل في هذه المجتمعات، حتى صارت اليوم ضرورة لا يستغني عنها معظم الأفراد. (فهد ب.، 2017، صفحة 17)

❖ الإنترنت: عالم الإنترنت والشبكات الرقمية مجال واسع ومتنوع، وهو بيئة جديدة لتكثيف النشر وتنويعه لما فيه من منافع وإيجابيات لا تحصى، من بينها إمكانية تقديم العمل الإعلامي بأكثر من صيغة وهذه إحدى أهم خصائص الإنترنت، فالمعلومة تقدم مسموعة أو مكتوبة أو مرئية أو في شكل رسومات وغير ذلك من الرسائل مع القدرة على الوصول إلى مجموعة متنوعة من الجماهير والتأثير فيهم، ومن نقاط قوة الإنترنت أن الموقع الذي يحتوي على المعلومات متاح لجميع المستخدمين في أي مكان لأنه غير مقيد أو محصور في مكان أو منطقة معينة، ولا تزال المعلومات متاحة وقت النشر وبعد النشر بسنوات عديدة لذلك يحتاج المستخدم فقط إلى البحث عن المعلومة التي يريدتها وسيجدها في أغلب الأوقات متاحة. (فهد ب.، 2017، صفحة 19)

❖ المواقع والصفحات الإلكترونية: بعضها إخبارية كما وقع الصحف وبعضها تجارية واقتصادية لعرض السلع وبيعها كما يوجد أيضا صفحات دينية وترفيهية وتعليمية... الخ.

❖ المراسلات البريدية مثل بريد الياهو والهوتميل، ويمكن من خلالها إرسال المخاطبات والمراسلات والرد عليها وهي وسيلة سهلة وغير مكلفة. (الخشعي، 2011، صفحة 25)

❖ مواقع المحادثة: ويمكن من خلالها إجراء المكالمات والمحادثات الفورية مثل الواتساب والفايبر وهي وسيلة سهلة وغير مكلفة.(الختعبي، 2011، صفحة 25)

❖ مواقع التواصل الاجتماعي: مثل الفيسبوك وتويتر واليوتيوب ويمكن من خلالها التواصل الاجتماعي والسياسي والثقافي، وهي وسائل واسعة الاستخدام والانتشار، تمكن من نقل ونشر الأخبار ومشاركة الصور والفيديوهات... الخ.(الختعبي، 2011، صفحة 26)

❖ استخدام روبوت الدردشة التفاعلي: يستخدم للإجابة على استفسارات المستخدمين المتشابهة والمتكررة والتي يتم توقعها مسبقا من صاحب الصفحة.(الختعبي، 2011، صفحة 26)

❖ المدونات: هي وسيلة للكتابة ونشر الأفكار والآراء الخاصة، وتختلف عن المذكرات الحقيقية في أنها تستخدم الانترنت كوسيلة ويمكن من خلالها تلقي تعليقات القراء، وبعضها يختص بنقل الأخبار بمختلف أنواعها وبعضها الآخر يختص بأمور شخصية ويومية.(الختعبي، 2011، صفحة 26)

❖ استخدام القصص على انستغرام أو فيسبوك أو واتساب وحتى اليوتيوب وغيرها.(الختعبي، 2011، صفحة 27)

#### • الفرع الرابع: مجالات التحويل الرقمي

يشير التحويل الرقمي في البنوك إلى التغييرات المتعددة في الصناعة البنكية التي يتم إجراؤها لدمج حلول التكنولوجيا المالية من أجل رقمنة العمليات وتمحور مجالات التحويل في القطاع المصرفي حول ثلاث مجالات رئيسية:(أحمد، 2021، الصفحات 1006-1010)

1. المجال الأول: ويدور حول تجربة العملاء رقميا حيث تقوم معظم البنوك بتحويل هذه التجربة من خلال رسم خرائط تدفق رحلة العميل وفهم شخصياته واحتياجاته، كذلك عملية دمج بيانات العملاء عبر الخدمات البنكية وفهم سلوكهم يعتبر من الأمور المهمة في هذه المرحلة، نظرا لأن الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي يتيح تفاعلات شخصية للغاية في الوقت الفعلي ويجعل من تقديم خدمات العملاء إستباقية ومركزة



بدقة، وقد بدأت البنوك في الاستفادة من التقنية الرقمية لاكتساب فهم متعمق لمناطق جغرافية وقطاعات معينة من سوق الخدمات البنكية، حيث تعتمد بعض البنوك على وسائل التواصل الاجتماعي لمعرفة مدى رضا العميل عن الخدمات المقدمة بالإضافة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو الترويج لعلاماتها التجارية بشكل أكثر فعالية من خلال الوسائط الرقمية.

II. المجال الثاني: يتم هنا تحويل العمليات رقمياً وذلك من خلال تحسين مختلف الوظائف باستخدام الروبوتات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، فأكثر الاستخدامات شيوعاً للذكاء الاصطناعي هو خدمة العملاء، حيث يتم التركيز هنا على العمليات المتصلة الرقمية فمن خلال التوافر المتزايد لأجهزة الاستشعار عن بعد و البنية التحتية السحابية والتعلم الآلي، أصبحت مفاهيم مثل الخيوط الرقمية حاضرة بقوة فهذه الخيوط تعمل على ربط ماكينات الصراف الآلي و النماذج والعمليات البنكية وجعلها مصدراً رئيسياً لإدارة العمليات وتحسينها، كذلك يتم استخدام البيانات الضخمة من قبل البنوك بشكل أساسي للكشف عن عمليات الاحتيال والتنبؤ والتحليلات.

III. المجال الثالث: يتم التركيز هنا على تحويل نماذج الأعمال رقمياً حيث أصبحت البنوك تقدم خدمات بنكية رقمية بالكامل من خلال إنشاء منصات البنوك الرقمية فقد مكنت الحوسبة السحابية وأدوات التطوير من إنشاء منصات متكاملة للخدمات المصرفية من بينها منصة البيانات التي توفر القدرة على إجراء تحليلات مكثفة وكذلك بناء واختبار الخوارزميات التي تستخدم بيانات غير منظمة لتحسين تجربة العملاء وهذا ما يجعل منصات البيانات مكوناً رئيسياً للابتكار الرقمي.

### • الفرع الخامس: إيجابيات وسلبيات التحويل الرقمي

#### أولاً: إيجابيات التحويل الرقمي

✓ تم استغلال طريقة العمل الجديدة هذه من قبل القطاع الخاص مقابلة الكفاءات التي تجلبها، حيث تقلل الشركات والمؤسسات من التزاماتها اتجاه الموظفين مثل التأمين والتعويض وما إلى ذلك.

✓ استثمار الطاقات التي يملكها المؤهلين ولم يتمكنوا من الالتحاق بالأعمال الاعتيادية، وهذا ما يطور الاقتصاد ويعزز من نشاطه فالإقتصاد الرقمي يجعل من الكفاءات مرتكز الموارد الاقتصادية على عكس الإقتصاد التقليدي، مما يحسن مستوى المعيشة ومحاربة الفقر في الدول النامية.

✓ يساعد على تسريع الانتقال إلى أنظمة الدفع الإلكتروني، وانتقال المجتمع إلى مجتمع غير نقدي وبالتالي تقليل المخاطر المالية ومنع صعوبات السداد.

✓ يجعل تأهيل العاملين في هذا المجال مطلباً مستمراً وليس مرحلياً، حيث لا تتوقف التكنولوجيا عند أي حد وتطورها مستمر.

✓ الإقتصاد الرقمي هو سبب ظهور الخدمات البنكية الإلكترونية، والتي يمكن أن توفر خدمات منخفضة التكلفة لتحسين سرعة وجودة المشاريع الاستثمارية.

✓ فتح الباب أمام ظهور التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني، وذلك من خلال الإعلانات التجارية والخدمية والوظيفية عبر وسائل التكنولوجيا الحديثة.

✓ أدى التحول الرقمي إلى إيجاد ما يعرف بالحكومة الإلكترونية أي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأعمال الحكومية مما يرفع مستوى جودة الأداء الحكومي.

✓ تقديم خطة لزيادة القيمة التنافسية وفرق عمل متطورة وثقافة إبداعية طويلة المدى. (شتاتحة و بوفاتح، 2019، صفحة 232)

## ثانياً: سلبيات التحول الرقمي

✓ الافتقار إلى الخبرة الرقمية يتجلى في نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل البنوك لتكون قادرة على قيادة مبادرات التحول الرقمي والتغيير داخل هذه البنوك.

✓ نقص المهارات من بينها فهم التكنولوجيا والانفتاح والتعاون بين المكلفين بالتحول الرقمي.

✓ تعد مخاطر أمن المعلومات التي تشكلها استخدام التكنولوجيا واحدة من أكبر العقبات، خاصة إذا كانت قيمة الأصول عالية والمؤسسات ليست جاهزة بالموارد اللازمة والتدريب والمعرفة.

✓ تأخر القوانين والتشريعات المنظمة للتحويل الرقمي في الكثير من الدول النامية ومنها معظم الدول العربية والمسلمة عن التطور المتسارع الذي يشهده هذا القطاع وتبرز أهمية هذه التشريعات في تعزيز ثقة الناس بالتجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية وحفظ حقوق الملكية الفكرية.

✓ إن الاقتصاد الرقمي كان سببا في انتشار الجرائم الإلكترونية والتي تتسم عادة بأنها صعبة الاكتشاف والإثبات لكونها لا تترك أثرا بعد ارتكابها.

✓ توقع زيادة البطالة حيث يعد الاقتصاد الرقمي من أكبر المسببات المتوقعة لزيادة البطالة لكن في المقابل فإن الاقتصاد الرقمي قد عمل على إيجاد العديد من فرص العمل التي تحتاج إلى كفاءات. (شتاتحة و بوفاتح، 2019، صفحة 233)

### المطلب الثاني: ماهية أداء المؤسسة البنكية

تعد البنوك من أهم المؤسسات المالية فهي المحرك الأساسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك لما تؤديه من دور هام وفعال في ربط العمليات الاقتصادية من أجل تنشيط جميع القطاعات التي تساهم في بناء اقتصاد كل دولة، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى تعريف المؤسسة البنكية ومفهوم الأداء في القطاع البنكي، أبعاد ومراحل تقييم الأداء، ونختتمها بأهمية تقييم الأداء في المؤسسة البنكية.

#### • الفرع الأول: تعريف المؤسسة البنكية

تعرف المؤسسة البنكية من وجهة النظر الكلاسيكية على أن "البنك هو مؤسسة تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء المجموعة الأولى لديها فائض من الأموال وتحتاج إلى الحفاظ عليها وتنميتها، والمجموعة الثانية هي مجموعة من العملاء تحتاج إلى أموال لأغراض أهمها الاستثمار أو التشغيل أو كلاهما". (إبراهيم، 2014، صفحة 128)

ومن وجهة النظر الحديثة فيمكن تعريف البنك على أنه "مجموعة من الوسطاء الماليين الذين يقومون بقبول الودائع تدفع عند الطلب أو لأجل محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية وسياسة الدولة ودعم الاقتصاد القومي، وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات، وما يتطلب من عمليات مصرفية وتجارية ومالية وفقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي.(الصيرفي، 2006، صفحة 14)

وتعرف أيضا على أنها "مؤسسات مالية ائتمانية تقوم على نظام الفائدة في تلقي الأموال وإعادة إقراضها حسب مجال عملها، بالإضافة إلى تقديمها للعديد من الخدمات المصرفية الأخرى".(التركي، 2018، صفحة 49)

ومما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للبنوك يتمثل في أن البنك هو مؤسسة مالية أصوله أصول مالية مثل القروض والأوراق المالية بدلا من المباني والآلات وظيفته الأساسية تلقي الودائع من الجمهور لغرض توظيفها أو إقراضها للآخرين وفق أسس وتقنيات معينة في شكل قروض وسندات، مع توفير وسائل الدفع والهدف من ذلك تحقيق أقصى ربح ممكن.

### • الفرع الثاني: مفهوم الأداء في القطاع البنكي

اتفقت معظم التعريفات لتقييم الأداء في البنوك على أنه "الوظيفة الإدارية التي تمثل الحلقة الأخيرة من سلسلة العمل الإداري المستمر حيث تشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من النتائج أنها تتحقق على النحو المرسوم وبأعلى درجة من الكفاءة".(ختو وقريشي، 2013، صفحة 140)

تقييم الأداء هو "عملية التأكد والتحقق من أن الموارد المتاحة للبنك قد استخدمت بشكل كفاء".(علي، 1999، صفحة 23)

وبصورة أدق فإن تقييم الأداء هو "عملية شاملة تستخدم فيها جميع البيانات المحاسبية وغيرها للوقوف على الحالة المالية للمصرف وتحديد الكيفية التي أدبرت بها موارده خلال فترة زمنية معينة". (JG & LM, p. 648)

ويعرف على أنه "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقيته لوظيفة أخرى". (بعجي، 2007، صفحة 14)

أما على المستوى الاستراتيجي فإن تقييم الأداء "هو تشخيص نقاط القوة ونقاط الضعف، بحيث يساهم هذا التشخيص في بناء وصياغة مخطط قرارات إدارة أصول و خصوم البنك". (JG & LM, p. 648)

وعليه فإن مجالات القرار التي تؤثر على هذه العلاقة تتمثل أساسا في مجالات إدارة السيولة، وسياسات الاستثمار، ومحفظة القروض وإدارة الالتزامات ورأس المال، وحساسية معدل الفائدة، سلوكيات العاملين، وكلها تمثل مجالات مخاطرة للإدارة البنكية و أن إدارة هذه العلاقة بشكل كفاء هو الضامن لاستمرار البنك في تحقيق أهدافه، كما أن تقييم أداء هذه الإدارة هو بمثابة المرآة العاكسة لمزايا وعيوب هذه الإدارة وأن نتائج عملية التقييم تشكل قاعدة للحكم على أداء البنك في الحاضر وفي المستقبل.

### • الفرع الثالث: أبعاد تقييم الأداء في المؤسسة البنكية

من أجل إنجاز وإتمام أداء البنوك بشكل تام لابد من مراعاة الاعتبارات والأسس التالية:(عطار، 2013، الصفحات 7-8)

❖ تحديد الأهداف: الخطوة الأولى في عملية تقييم الأداء تتمثل في تحديد الأهداف كون الهدف الأساسي للبنوك هو تنمية نشاطه وتطويره ليواكب التطور الاقتصادي.

❖ وضع الخطط التفصيلية لإنجاز العمل: بعد تحديد الأهداف الواجب تحقيقها مستقبلاً يتم وضع الخطط التفصيلية للعمل البنكي، حيث يتم رسم خطة أو أكثر لكل مجال من مجالات النشاط البنكي ومن ثم التنسيق بين هذه الخطط للوصول إلى خطة شاملة ومتكاملة.

❖ تحديد مراكز المسؤولية: تعتبر مرحلة تحديد مراكز المسؤولية خطوة رئيسية في بناء نظام الرقابة وتقييم الأداء لأن تحديدها يقوم على أساس مبادئ التقسيم الإداري، حيث تخضع أقسام البنك إلى رقابة وإشراف مسؤول خاص.

❖ تحديد معايير الأداء: تمثل معايير الأداء مؤشرات تزود المسؤولين عن رقابة النشاط بأساس سليم لمقارنة الأداء الفعلي بما خطط له وتحديد المعايير من المراحل الصعبة في عملية تقييم الأداء نتيجة لتعدد مؤشرات الأداء المتاحة التي تعكس نتائج نشاط الوحدة الاقتصادية بشكل عام.

#### • الفرع الرابع: مراحل تقييم الأداء في المؤسسة البنكية

إن عملية تقييم الأداء في البنوك تمر بعدة مراحل أساسية يمكن إجمالها فيما يلي: (الكرخي، 2008، الصفحات 39-42)

❖ جمع البيانات والمعلومات الإحصائية: حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة لعمليات نشاط البنك، والتي يمكن الحصول عليها من حسابات النتائج والأرباح والخسائر والميزانية العمومية وعدد العاملين وأجورهم وغير ذلك؛ لأن جميع هذه المعلومات تخدم عادة عملية تقييم الأداء خلال السنة المعنية، إضافة للمعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة، والبيانات عن أنشطة المؤسسة المشابهة في القطاع نفسه أو في الاقتصاد الوطني أو مع بعض المنشآت في الخارج لأهميتها في إجراء المقارنات.

❖ تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية: للوقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية التقييم في البنك، وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية لتحديد مدى الوثوق بهذه البيانات.

❖ إجراءات عملية التقييم: باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي يمارسه البنك على أن تشمل عملية التقييم النشاط العام للبنك، أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه.

❖ مرحلة تحليل نتائج التقييم: بيان النجاح أو الإخفاق الذي صاحب أداء البنك، ومن ثم تفسير الأسباب التي أدت إلى تلك الانحرافات ووضع الحلول اللازمة لمعالجة تلك الانحرافات لضمان تحقيق أداء أمثل للبنك.

❖ تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات: التي حدثت في الخطة الإنتاجية، وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات التي نتجت عن العملية للإستفادة منها ورسم خطط قائمة وزيادة فعالية الرقابة والمتابعة.

### • الفرع الخامس: أهمية تقييم الأداء في المؤسسة البنكية

باعتبار خصوصية النشاط البنكي فإن عملية تقييم الأداء تكتسي أهمية خاصة يمكن إبرازها من خلال ما يلي: (سعودي، 2017، الصفحات 26-30)

✓ يبين تقييم الأداء قدرة البنك على تحويل الأهداف التقديرية إلى إنجازات حقيقية، وكذلك مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدف منها، والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، وهو يعكس الجمع بين الفاعلية والكفاءة بما يعزز أداء البنك بمواصلة البقاء والاستمرار.

✓ يظهر تقييم الأداء للمركز الاستراتيجي للبنك ضمن إطار البيئة القطاعية التي يعمل فيها، ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين مركزه الاستراتيجي.

✓ يساعد تقييم الأداء في الكشف عن التطور الذي حققه البنك في مسيرته نحو الأفضل أو نحو الأسوء، وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمنيا في البنك من مدة إلى أخرى، ومكانها بالبنوك الأخرى المماثلة.

✓ يقدم تقييم الأداء صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء البنك، وتحديد دوره في الاقتصاد الوطني و آليات تعزيزه.

## المطلب الثالث: أثر التحويل الرقمي على أداء المؤسسة البنكية

في عصر التكنولوجيا الذي نعيشه اليوم يتوقع العملاء أن يجدوا كل ما يريدونه على شاشة هواتفهم الذكية، لذلك تتجه الصناعة المصرفية بصورة سريعة نحو الرقمنة لتعزيز الكفاءة والأمان والارتقاء بخدمة العملاء و سنتعرف من خلال هذا المطلب على أهمية التحويل الرقمي في المؤسسة البنكية، مجالات تطبيقه، خطوات نجاحه، أثره على الاستثمارات البنكية، وأخرا التحديات التي تواجه التحويل الرقمي في الجزائر.

### • الفرع الأول: أهمية التحويل الرقمي في المؤسسة البنكية

أصبح التحويل الرقمي أمرا ضروريا لجميع البنوك التي تتطلع إلى تطوير خدماتها وتحسينها وسهولة وصولها إلى المستفيدين، و التحويل الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل هذه البنوك بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلها بشكل رئيسي وخارجها، كما أنه يسهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال بمرونة وانسجام عالي وقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر مما مضى لتحويل البنوك رقميا، بسبب التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة، لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات والهيئات والشركات لتحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية.

حيث تتجه البنوك إلى الإستفادة من الذكاء الصناعي والتطبيقات الذكية لتسهيل وتسريع عملياتها خاصة أن العملاء يفضلون الخدمات الرقمية؛ بهدف الارتقاء بمستوى الخدمات البنكية ورفع نسبة الإقبال عليها، وبالتالي لم يعد بإمكان البنوك الاكتفاء بالخدمات التقليدية بل عليها أن تواصل التطوير لمواكبة متطلبات عملائها.

وقد قام التحويل الرقمي بتطوير القطاع البنكي وتعزيز فاعلية خدماته عن طريق تتبع المدفوعات من البداية وحتى إتمامها سواء كانت محلية أم دولية، وتشجيع استبدال العمليات النقدية المباشرة بطرق الدفع الإلكتروني، ويمكن تفعيل ذلك بتقليل رسوم الخدمة في حالة تنفيذها إلكترونيا، ومن الملاحظ أن التكنولوجيا المتقدمة والذكاء الاصطناعي حلت اليوم محل



وظائف موجودة بالقطاع البنكي وترتب على ذلك أن بعض العمليات أصبحت تتم خارج الفروع، لذا على البنوك التوجه نحو التحويل الرقمي بهدف التحديث والحفاظ على قدرتها التنافسية وخلق القيمة.

وترجع أهمية التحويل الرقمي في البنوك إلى تنوع الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية مثل خدمات فتح الحساب واستقطاب العملاء الجدد وكذلك إتمام عمليات الدفع والشراء وتحويل الأموال والمعاملات عبر الإنترنت والهواتف المتحركة، ولتسهيل عمل هذه المنصات سعت البنوك لإيجاد تطبيقات جديدة للتواصل مع العملاء بشكل مباشر، و الهدف من سعي البنوك عامة من تطوير خدماتها الإلكترونية والرقمية هو مواكبة التطورات الهائلة و السرعة في عالم التكنولوجيا و ثورة الاتصالات الكبيرة التي يشهدها الاقتصاد والتي من المتوقع اختفاء البنوك التقليدية والتحول إلى البنوك الرقمية، ورسم استراتيجية مبنية على فهم مستقبل الثورة الرقمية إلى جانب تطوير مجموعة من أدوات التحليل المتصلة بمصادر البيانات القائمة و الجديدة، ثم ربطها مع العمليات المتصلة بمركز اتخاذ القرار من أجل التمكن من وضع تصور واضح لمستقبل الصناعة البنكية للاستثمار الكلي، ويكون لديها مساحة من الأفق لتحقيق المنافسة في مجال الخدمات البنكية، ثم الابتكار في منتجات مالية جديدة، ثم مواكبة النمو المتسارع للتكنولوجيا الرقمية بحيث تتسابق فيه البنوك حول العالم لتوفير الخدمات الإلكترونية و الرقمية لكافة عملائها.(سليمان، زينب، و قاسم، 2021، الصفحات 10-11)

### • الفرع الثاني: مجالات تطبيق التحويل الرقمي في المؤسسة البنكية

يشمل تطبيق التحويل الرقمي مايلي:(ياسر، 2017، الصفحات 29-30)

التقنيات: يتم التحويل الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة، البيانات، التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها عبر فرق عمل مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة.

البيانات: يفترض أن تقوم المؤسسات البنكية بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال، وذلك بتوفير بيانات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن بيانات التنبؤ بالمستقبل، كما يجب متابعة البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.

الموارد البشرية: تشكل جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونها، حيث يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ القرارات الفعالة، كما يتطلب الرؤى لتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية.

العمليات: يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير الأداء على الصعيدين الداخلي والخارجي، وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي ويضمن إنشاء بناء تقني يحتوي سياسات وإجراءات تغطي كافة نشاطات المؤسسة، وعملياتها مترابطة مع التقنيات اللازمة والتطبيقات المطورة والبيانات المعالجة.

### • الفرع الثالث: خطوات نجاح التحول الرقمي في المؤسسة البنكية

إن اتجاه البنوك على المستوى العالمي هو تقديم المزيد من الخدمات المالية، وبالتالي سوف تكون الخدمات أسهل وأسرع باستخدام برامج التحول الرقمي وتكون المنتجات أكثر مرونة، وسوف تصبح الأنظمة ممكنة بشكل كبير كما تكون راحة العميل هي المحرك الأساسي، ومن أجل نجاح التحول الرقمي لقنوات تقديم الخدمة يجب على مقدم الخدمات العمل بالقرب من الأسواق المحتملة ويجب على البنوك أن تقوم بالتوعية لزيادة قبول وثقة العملاء، حيث أن بناء البنية الأساسية القابلة للتطوير هو أمر في غاية الأهمية من أجل المستقبل وفي الوقت نفسه يجب على المؤسسات الحفاظ على سهولة حركتها وميزاتها التنافسية داخل الأسواق.

كما أن البنوك المركزية لها دور في دعم التحول الرقمي ومواجهة التحديات التنظيمية والرقابية الجديدة، مما ينعكس على التطورات التكنولوجية المالية ومستقبل الخدمات المالية وتعزيز الرقابة على العمليات البنكية الإلكترونية وتطور نظم وخدمات الدفع، ولقد نجحت الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المالية في فروع

البنوك متضمنة خدمات التأمين وخلق الطلب على تلك المنتجات، وكل هذا يجعل البنك يفكر في الانتقال من مواجهة المنافسة الجديدة إلى تطوير أشكال جديدة من التعاون. (سليمان، رشوان، وقاسم، 2020، صفحة 12)

وهناك نصائح لتحقيق التحول الرقمي تتمثل فيما يلي: (سليمان، رشوان، وقاسم، 2020، صفحة 13)

✓ على كبار المديرين التنفيذيين الاقتراب أكثر من عملائهم وأن يفهموا احتياجاتهم بشكل أعمق.

✓ عند اختيار المؤسسات لمقدم الحلول الرقمية أن يكون هناك بعد نظر للشراكة على المدى الطويل وليس التعامل مع مقدم الحلول على أنه مجرد بائع للخدمات.

✓ البيانات شديدة الأهمية ولكن قبل تجميع البيانات يجب تطوير استراتيجية رقمية واضحة من أجل تحديد وقياس وتحديث البيانات بصورة ملائمة ومتوافقة مع الأهداف العامة للأعمال.

✓ بناء بنية أساسية لتكنولوجيا المعلومات مفتوحة وقابلة للتطوير والتوسع، فالأمر لا يتعلق فقط بالخصائص التشغيلية للنظام بل يتعلق أيضا بمدى توافق بنية وتصميم النظام والقدرة على الاتصال والاندماج بسهولة مع الأنظمة الأخرى.

#### • الفرع الرابع: أثر التحول الرقمي على الاستثمارات البنكية

أصبح التحول الرقمي ضرورة لتحسين كفاءة البنوك من أجل التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين منها والمستثمرين، حيث يسعى البنك إلى تحقيق إستراتيجيته والتي تركز على عدد من المحاور بما في ذلك توسيع محفظة المنتجات والعملاء، تنويع مصادر التمويل، توسيع قنوات تقديم الخدمات، تعزيز التفاعل بين العملاء والموظفين، وظهور البنوك الإلكترونية أسهم في سرعة انتشارها إلى الحجم البسيط للكلفة التشغيلية مقارنة بالبنوك التقليدية مع إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء وتلبية خدماتهم في أي وقت يطلبونها وعبر أجهزتهم

الإلكترونية الذكية، إضافة إلى أمن وسرية المعلومات التي تتعلق بمعاملاتهم المالية.(سليمان، زينب، وقاسم، 2021، صفحة 13)

### • الفرع الخامس: تحديات التحويل الرقمي في الجزائر

مع تطور وسائل التواصل في عصرنا هذا ظهرت عدة تحديات لموظفي العلاقات العامة في الوطن العربي أجمع وفي الجزائر خاصة التي لا تزال بعيدة جدا عن التطبيق البسيط لمفهوم التحويل الرقمي والمتمثلة في:(وليدة، 2018، صفحة 110)

✓ غياب عدد من المؤسسات الهامة في المجتمع عن مواكبة التطورات الحاصلة في وسائل الاتصال كعدم وجود حسابات لديهم في مواقع التواصل الاجتماعي أو عدم إعادة هيكلة إدارة العلاقات العامة في ظل هذه التطورات.

✓ عدم كفاية المخصصات المالية لإدارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة، أو أن تكون المخصصات منخفضة وبالتالي قد لا يظهر الموقع الإلكتروني بالشكل والمضمون اللائقين.

✓ عدم وجود أو قلة المختصين في العلاقات العامة الرقمية ناحية التحرير الإلكتروني، أو تخصيص موظف بمؤهلات متدنية لإدارة حسابات المؤسسة في مواقع التواصل الاجتماعي.

✓ غياب وندرة الدورات التدريبية المتعلقة بالعلاقات العامة الرقمية في معاهد ومراكز التدريب.

✓ عدم التفاعل المناسب أو بطء التفاعل إن وجد من مسؤولي العلاقات العامة الرقمية مع الزائرين للموقع الإلكتروني أو مع المشتركين أو المتابعين لحسابات البنك، حيث أصبح الإعلام الجديد حقيقة ماثلة للعيان ولم تعد مجرد وهم أو خديعة اتصالية أو فرقعات تقنية في الهواء، بل هي واقع معاش وفاعل ومؤثر في تغير الاتجاهات والمواقف وبناء المعارف الإنسانية والحديثة في العالم.

✓ الجمهور الكبير الذي يزور الموقع الإلكتروني للمؤسسة وكذلك الذي يتابع حساباتها في مواقع التواصل الاجتماعي يتطلب معه تخصيص عدد مناسب من الموظفين للتفاعل

معهم، وهو قد لا يتوفر لأي مؤسسة لأسباب مالية أو إدارية أو غيرها مما قد يؤدي لغياب أو بطء التفاعل معهم.

✓ حصول عدد من حالات الاختراق للمواقع الإلكترونية لبعض البنوك وحساباتها في مواقع التواصل الاجتماعي.

✓ في عصر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات حيث الأشياء أرخص وأكثر كفاءة وأكثر وفرة وتزداد المنافسة بين البنوك الأمر الذي يجعل المحافظة على العملاء أمراً دقيقاً وقابلاً للانفلات وهذا يستدعي أن نزود العلاقات الرقمية بكافة الوسائل التكنولوجية التي تساعدها على الكفاح من أجل البقاء.

✓ إن أي تقاعس عن مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعدم الاستيعاب لتأثيراتها على الحياة الاقتصادية ينتج عنه فجوة يصعب على المؤسسات تجاوزها.

✓ لم يعد من السهل في ظل العولمة أن تنطلي الدعاية الفجة على الجمهور كما لا يمكن إجباره على التعامل مع بنوك بعينها.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

#### المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتحويل الرقمي

دراسة (karagiannaki,2017) مجلة بعنوان "Theimp actofDig italtrans formatio nonthef inancial services industry : insight froman openin novati oninitativein fintech inGree ce" توصلت هذه الدراسة إلا أن هناك منافع كثيرة يمكن أن تحصل عليها المؤسسات الخدمية عند تطبيق التحويل المالي الرقمي وذلك للمزايا العديدة التي تتحقق من هذا التحويل المالي كزيادة الإنتاجية والسرعة والكفاءة والدقة، كما توصلت إلى أن التحويل الرقمي يساعد على الربط بين شركات القطاع الواحد ويزيد من القدرة التنافسية للشركات المحلية من خلال تحقيق أقصى استغلال واستثمار للموارد المتاحة.

دراسة (Votintseva, 2019) مجلة بعنوان "Digital transformation of Russian

"banking institutions: assessments and prospects": توصلت هذه الدراسة إلى أن تطبيق التحويل الرقمي يساعد على التركيز على الخدمات للمساعدة على تقديم خدمات مبتكرة وعلى

الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وعلى الحد من مخاطر التحول الرقمي، كما توصلت إلى أن التحول الرقمي يؤثر إيجابيا على أسواق المنتجات المصرفية وعلى الخدمات والأدوات وعلى العلاقة مع العملاء والأطراف المقابلة، وأكدت على أن تطوير استخدام الابتكارات المصرفية الحديثة يساهم في تحسين كفاءة المؤسسات الائتمانية جذريا وإنالمنتجات والخدمات البنكية المقدمة تساهم في التنمية الشاملة لتكنولوجيا المعلومات وفي ضمان معدلات نمو اقتصادي مستدام لقطاعات الاقتصاد الأخرى.

دراسة (Malar, others, 2019) المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة بعنوان "التحول الرقمي في الخدمات المصرفية: توصلت الدراسة إلى أن التركيز على إيجاد حلول للتحديات الإجتماعية والمتمثلة في نشر الثقافة بالإضافة إلى بعد التقنية يعتبران البعدين الأساسيين في تطبيق التحول الرقمي في الخدمات البنكية في الهند من خلال شبكة الإنترنت.

دراسة (شحاتة، 2020) ملتنى وطني بعنوان "انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الإلكترونية بجمهورية مصر العربية" توصلت الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات يرتكز على أربعة أبعاد أساسية تتمثل في استخدام التقنيات لتحقيق الدور الاستراتيجي للمؤسسات الحكومية ودعم رؤيتها المستقبلية والتغييرات في خلق القيمة و التغييرات الهيكلية وتوافر الجوانب المالية، كما أكدت على ضرورة تغيير نظم التعليم والتعلم لتوفير مهارات جديدة وكوادر بشرية مستقبلية قادرة على تحقيق التميز في العمل الرقمي وإنشاء صيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان إدارتها وإمكانية الوصول السريع إليها، وأخيرا ضرورة حوكمة المعايير والإجراءات الخاصة بآليات التحول الرقمي لضمان حماية البيانات الرقمية وتحسين مستوى الإفصاح والشفافية وبناء جسور من الثقة بين مقدمي الخدمات والجمهور.

دراسة (Carlos, Others, 2021) مذكرة بعنوان "التحول الرقمي للعمل": توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا المتمثلة في التحول الرقمي بأبعادها المختلفة تؤثر على ظهور ثقافة عمل تعمل على تغيير يتجهنحو تبادل القيمة والغرض الاقتصادي الإضافي الجوهري والاتصالات من أجل الخدمات المتبادلة والتوافق مع الاحتياجات البشرية الأساسية.

## المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بأداء المؤسسة البنكية

دراسة (مباركي، قريشي، 2016) مذكرة بعنوان "دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية": تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الفعال الذي يلعبه الابتكار التكنولوجي في تعزيز وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية وتوصلت إلى أنه هناك علاقة بين الابتكار التكنولوجي وأداء المؤسسة من خلال ما يلي: مساهمة الابتكار التكنولوجي في تخفيض وتحسين الجودة وتنشيط الاستهلاك إضافة إلى زيادة فعالية نشاط التسويق والتصدير كما أن الابتكار التكنولوجي ساهم في تنظيم العمل.

دراسة (شعبان فراح، داني الكبير امعاشو، 2018) ملتمى بعنوان "جودة الخدمات البنكية بين تحقيق فعالية الأداء وتعزيز القدرات التنافسية": حيث تمت دراسة العلاقة المحتملة بين جودة الخدمة البنكية وفعالية أداء البنك عن طريق مؤشر الرضا لدى العميل من خلال قياس الجودة البنكية عن طريق المعايير التالية: الملموسة الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة، الأمان، كما تمت دراسة العلاقة المحتملة بين جودة الخدمة البنكية وزيادة القدرة التنافسية عن طريق مؤشر الولاء.

دراسة (Abdelhalim LACHACHE, Houssameddine ABDELHAFID, 2019) مجلة بعنوان "The role of banking service quality in achieving customers satisfaction: Evidence from the banks located in Algeria": خلال هذه الدراسة يبحث الباحثون أساساً عن التعرف على واقع الجودة المصرفية بالجزائر وتوضيح العلاقة بين الجودة المصرفية والعملاء وتوصلت إلى أن المؤسسات المالية في مجال الدراسة تتميز بقدرتها على تطبيق أبعاد الجودة المصرفية، وهي الانتخاب والسلامة والتعاطف مما يؤكد الدور الكبير الذي يلعبه هذا البعد في تحقيق رضا العملاء.

دراسة (محمد البشير مرسكان، عبد الحميد بوخاري، عيسى دراجي، 2020)، مجلة، بعنوان "Diversity of Banking Operations the Basis to Upgrade of Banking Performance A Case Study of the National Bank of Algeria During the Period

”2019 \_ 2015، توصلت إلى أن البنك الوطني الجزائري يقوم بمجموعة متنوعة من العمليات البنكية، التقليدية والإلكترونية المتعددة والموجهة لفائدة الزبائن من مختلف الفئات، والتي من شأنها تحقيق أداء بنكي فعال.

دراسة (DidoucheHadjira، HaririAbdelghani، 2022)، مجلة، بعنوان "The reality of electronic banking services in Algerian banks"، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : يتميز العمل المصرفي الجزائري بأنه يقدم خدمات مصرفية إلكترونية، لكن التطور التكنولوجي في مجال الإعلام والاتصال جعله يتبنى خدمات مصرفية حديثة أطلق عليها الخدمات المصرفية الالكترونية، بحيث لاحظنا أن كلا المصارف العاملة في القطاع المصرفي الجزائري سواء العامة والخاصة تقوم بتقديم خدمات مصرفية إلكترونية من بينها : معظم المصارف العامة والخاصة تمتلك مواقع إلكترونية تساعدها في الترويج لمنتجاتها للمصرفية، خدمة البطاقات الالكترونية التي تسمح بعملية السحب والدفع إلكترونيا، خدمة المقاصة الالكترونية التي تسمح بتسوية المعاملات إلكترونيا، خدمة التوزيع المصرفي عبر الموزعات الآلية التي ترتبط بذات المصرف.

### المطلب الثالث: اختلاف دراستنا عن الدراسات السابقة

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة (karagiannaki,2017)	تشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير المستقل وهو التحويل الرقمي.	تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة في المتغير التابع فقد تناولت تأثير التحويل الرقمي على صناعة الخدمات المالية: في الأفق من مبادرة الابتكار المفتوح في التكنولوجيا المالية في اليونان أما الدراسة الحالية ستتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا



بالاعتماد على المنهجين الوصفي والاستدلالي.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث المتغير التابع فقد تناولت التحويل الرقمي للمؤسسات المصرفية الروسية: التقييمات والآفاق ، أما الدراسة الحالية ستتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي و الاستدلالي.

تشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير المستقل وهو التحويل الرقمي.

دراسة (Votintseva, 2019)

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث المتغير التابع فقد تناولت التحويل الرقمي في الخدمات المصرفية، أما الدراسة الحالية ستتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي و الاستدلالي.

تشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير المستقل وهو التحويل الرقمي.

دراسة (Malar, others, 2019)

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث المتغير التابع فقد تناولت انعكاسات تفعيل آليات التحويل الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحوكمة الإلكترونية، أما الدراسة الحالية ستتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض

تشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير المستقل وهو التحويل الرقمي.

دراسة (شحاتة، 2020)

الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي و الاستدلالي.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث المتغير التابع فقد تناولت التحويل الرقمي في العمل، أما الدراسة الحالية سنتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي و الاستدلالي.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة في المتغير المستقل فقد تناولت دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية أما الدراسة الحالية سنتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي والاستدلالي.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة في المتغير المستقل فقد تناولت جودة الخدمات البنكية بين تحقيق فعالية الأداء وتعزيز القدرات التنافسية أما الدراسة الحالية سنتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري

تتشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير المستقل وهو التحويل الرقمي.

تتشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير التابع وهو أداء المؤسسة البنكية.

تتشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير التابع وهو أداء المؤسسة البنكية.

دراسة (Carlos, Others, 2021)

دراسة (مباركي وقريشي 2016)

دراسة (شعبان فراح وداني الكبير امعاشو

2018)

أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي والاستدلالي.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة في المتغير المستقل فقد تناولت جودة الخدمات البنكية بين تحقيق فعالية الأداء وتعزيز القدرات التنافسية أما الدراسة الحالية ستتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي والاستدلالي.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث المتغير المستقل فقد تناولت واقع الخدمات المصرفية الالكترونية بالبنوك الجزائرية، أما الدراسة الحالية ستتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي و الاستدلالي.

تتشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير التابع وهو أداء المؤسسة البنكية.

تتشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير التابع وهو أداء المؤسسة البنكية.

(Abdelhalim LACHACHE, HoussemeddineABDELHAFID2019)

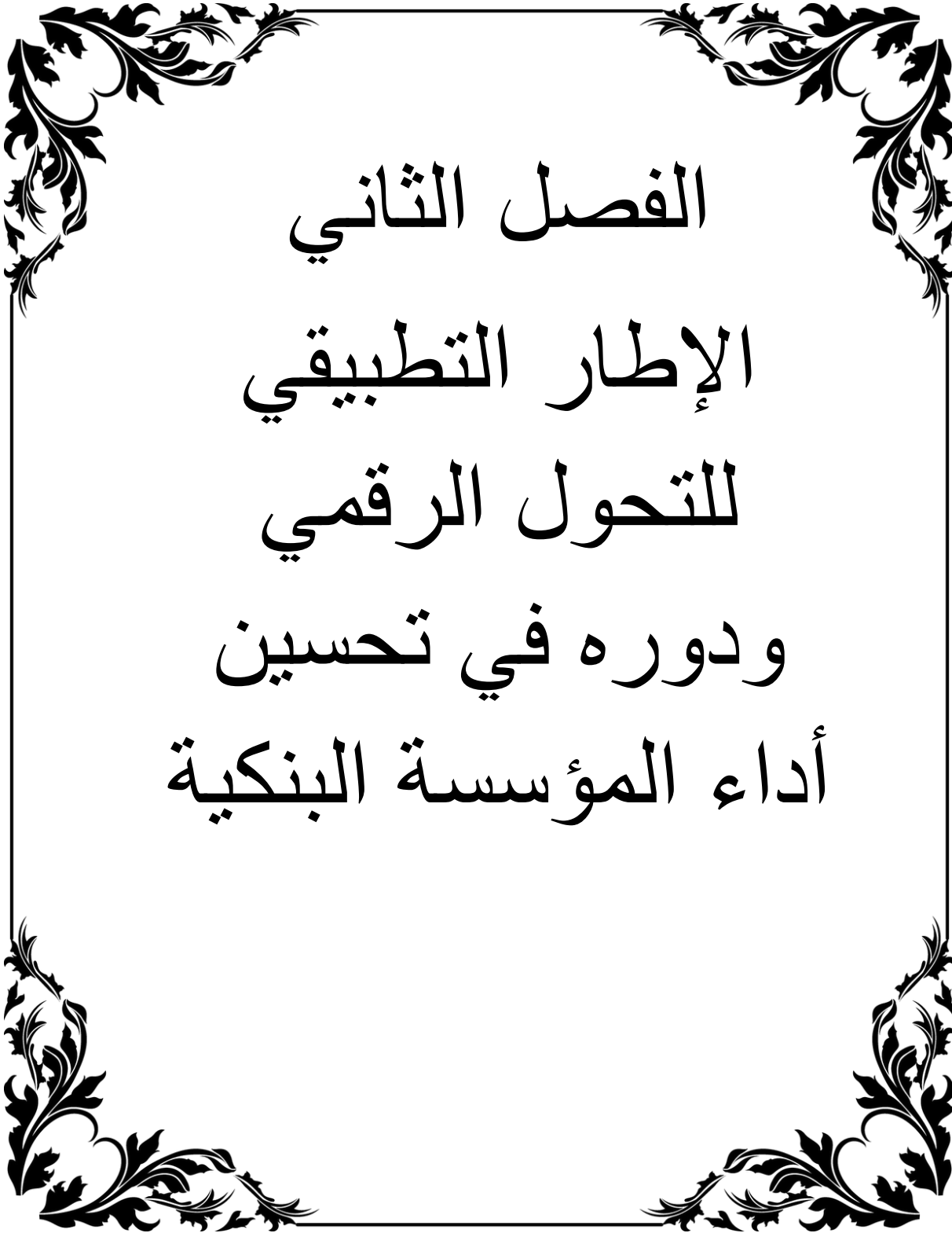
دراسة (محمد البشير مرسان، عبد الحميد بوخاري، عيسى دراجي، 2020)

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث المتغير المستقل فقد تناولت أنواع العمليات البنكية أساس الارتقاء بالأداء البنكي حالة البنك الوطني الجزائري خلال الفترة من 2015 إلى 2019 ، أما الدراسة الحالية سنتناول دور التحويل الرقمي في تحسين أداء المؤسسة البنكية حالة القرض الشعبي الجزائري أنموذجا بالاعتماد على المنهجين الوصفي و الاستدلالي.	تتشابه دراستنا مع الدراسة السابقة في المتغير التابع وهو أداء المؤسسة البنكية.	دراسة (DidoucheHadjira، 2022 (HaririAbdelghani، 2022
--	---	--

### خلاصة:

إن عملية التحول الرقمي لم يعد خيارا بل أصبح ضرورة حتمية وملحة ومرحلة مهمة وحاسمة لأي مؤسسة مهما كان نوعها لمواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية، خاصة لما له من تأثير على جميع الأصعدة والجوانب الاقتصادية والاجتماعية، وتعتبر البنوك أهم الدعائم الأساسية لتطور وبناء الاقتصاد وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات مصرفية متنوعة تساعد كثيرا في تنشيط العمليات الاقتصادية والمالية.

ولقد حاولنا من خلال هذا الفصل تقديم دراسة نظرية لأثر التحول الرقمي على أداء المؤسسات البنكية، باعتباره الأكثر تأثيرا وتأثرا في بيئة الأعمال المصرفية، فقد ساهم في ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل المؤسسات البنكية، وهذه الأخيرة تحتاج إلى التحول الرقمي من أجل النمو المستمر كقطاع لأنها تلعب دورا هائلا في الحفاظ على المصداقية من خلال أنشطتها عبر الإنترنت، كما أنها تمكن من الوصول إلى العملاء بشكل أسرع وأسهل، وكل ذلك يساعد المؤسسات البنكية على الرفع من مستوى أدائها من خلال التحسين من جودة خدماتها البنكية، كما أنه وسيلة تسهل حفظ مصادر المعلومات الأصلية من التلف وتقلل تكلفة التواصل مع الجمهور الخارجي، والاتصال بين الجمهور الداخلي للمؤسسة، ذلك لأن كل الوسائل التي يتطلبها التحول الرقمي منتشرة عبر العالم وتوفرها سهل سواء للأفراد أو المؤسسات بما يسمح بخلق جسور تواصل تتميز بالثقة والمرونة لتربط بين أطراف العملية الإتصالية.



الفصل الثاني  
الإطار التطبيقي  
للتحول الرقمي  
ودوره في تحسين  
أداء المؤسسة البنكية

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

### تمهيد

شهدت الصناعة البنكية في العالم تحولا بشكل سريع ومذهل إلى التكنولوجيا الرقمية عبر الإنترنت فيما يعرف بالمنصات الرقمية، وهي بمثابة بنوك رقمية تقدم أنواع الخدمات البنكية الفورية كافة من خلال قنوات رقمية فقط؛ أي للتحويل الرقمي أثر على تحسين أداء القطاع البنكي، وبعد تقديمنا في الفصل الأول أهم المفاهيم العامة الخاصة بالتحويل الرقمي وأثره على كفاءة وأداء المؤسسات البنكية، سنحاول إسقاط الجانب النظري على الواقع في هذا الفصل الثاني ومحاولة التعرف على أثر التحويل الرقمي على كفاءة وأداء المؤسسة البنكية، من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى بنك القرض الشعبي الجزائري بدائرة بني صاف واختبار عينة من الموظفين من خلال القيام باستبيان كأداة لجمع البيانات والاعتماد على برنامج spss .

وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- المبحث الأول: عموميات حول بنك القرض الشعبي الجزائري.
- المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لبنك -CPA- وكالة بني صاف.

## المبحث الأول: عموميات حول بنك القرض الشعبي الجزائري

### المطلب الأول: تقديم بنك القرض الشعبي الجزائري

إن بنك القرض الشعبي الجزائري يعتبر من أبرز هياكل النظام البنكي، حيث أنه ثاني بنك يظهر على الساحة البنكية الجزائرية بعد الاستقلال، وسنحاول من خلال دراستنا لهذا المبحث التطرق إلى التعريف بالبنك، نشأته، تطوره ثم هيكله التنظيمي.

### الفرع الأول: التعريف ببنك القرض الشعبي الجزائري CPA

القرض الشعبي الجزائري بنك عمومي تم إنشائه وفقا للقرار رقم 66-366 بتاريخ 29 ديسمبر 1966، برأس مال أولي قدره 15 مليون دينار مقره الرئيسي بالجزائر العاصمة حيث ورث القرض الشعبي الجزائري الأعمال المسيرة من قبل البنوك الشعبية مثل:

✓ البنك الشعبي التجاري والصناعي للجزائر

✓ البنك الشعبي التجاري والصناعي لوهران

✓ البنك الشعبي التجاري والصناعي لقسنطينة

✓ البنك الجهوي التجاري والصناعي لعنابة

✓ البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائري

هذا بالإضافة لبنوك أجنبية أخرى :

✓ بنك الجزائر - مصر

✓ المؤسسة المرسلية للقروض

✓ المؤسسة الفرنسية لقروض البنوك



## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

يعد إحدى البنوك التجارية الرئيسية في الجزائر بحيث رأسماله الاجتماعي ملكية حصرية للدولة، حيث يقدر حاليا بـ 48 مليار دينار ، يضم البنك امتداد جغرافي بما يعادل 159 وكالة موزعة عبر التراب الجزائري وقد قدرت أرباحه بـ 81.543 مليون دج مع تحقيق نتيجة صافية مقدرة بـ 30.441 مليون دج سنة 2021 وفي إطار مواكبته للأحداث فقد فتح فروع للصيرفة الإسلامية حيث حصل على أزيد من 21.5 مليار دينار جزائري من الودائع.

### الفرع الثاني: مهام القرض الشعبي الجزائري

- إن القرض الشعبي الجزائري له مهمة أساسية هي المساهمة في تطوير القطاعات الخاصة بالصحة والصيدلة التجارة والتوزيع، الفنادق، السياحة الاتصال الصناعات الصغيرة والمتوسطة والترقية العقارية والصناعات التقليدية.
- وتبعا للقوانين السارية في الجزائر، فإن القرض الشعبي الجزائري يهتم أيضا بالعمليات الخاصة بدراسة القروض البنكية، قبول الإيداعات، تقديم القروض بكل أنواعها، الاشتراك في رؤوس أموال المؤسسات إصدار قروض بمشاركة بنوك أخرى أو شراء القروض، ويهدف البنك من خلال ذلك إلى تطوير حصة البنك في السوق، تقوية عمليات المراقبة تحسين فعالية التسيير بغرض تأمين التحويلات اللازمة حسب متطلبات السوق وتنوع مصادر المحفظة وكذا تشتيت المخاطر، إضافة إلى العمل على تطوير التجارة عن طريق إدخال تقنيات إدارية وتسويقية جديدة، وإدخال أنواع جديدة من المنتجات والخدمات البنكية.
- كما يعمل البنك أيضا على تسيير فعال للموارد البشرية وتحديد الوسائل المادية والتقنية حسب حاجة البنك والسعي نحو تحسين وتطوير أنظمة العالم الآلي والاتصال.

المطلب الثاني: لمحة لبنك القرض الشعبي الجزائري CPA -وكالة بني صاف-

الفرع الأول: تعريف بنك القرض الشعبي الجزائري CPA -وكالة بني صاف-

أما بالنسبة لبنك CPAالجهوي التجاري والصناعي الذي تمت فيه المقابلة والمتواجد في دائرة بني صاف ولاية عين تموشنت بالضبط في المخطط الثاني فهو مصنف تحت رمز 445، يضم 60 عاملا بالإضافة لـ 8 موزعات آلية تساعد البنك على تصريف منتجاته وخدماته موجهة نحو الزبون.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة

### 1) مدير الوكالة

يعتبر الممثل الرئيسي لبنك القرض الشعبي الجزائري على مستوى وكالة بني صاف حيث يتحمل مسؤولية إبرام و توقيع كل العقود و الاتفاقيات و مختلف الوثائق و من مهامه أيضا مختلف مراقبة جميع المصالح التابعة للوكالة، و كذلك يقدم تقديرا دوريا للمديرية العامة عند إنجاز الأعمال و البرامج المتعلقة بالبنك.

### 2) إدارة السكرتارية

من مهامها تحصيل أعمال المدير بدوره يتدخل في شؤون سيرها و تنظيمها، كما تقوم باستقبال العملاء الذين قدموا طلبات التحصيل على القروض و نسبة تغطية العملاء عند الحاجة واستقبال البريد و المكالمات الهاتفية.

### 3) نائب المدير

يقوم بمساعدة المدير في أداء مهامه و يخلفه في حالة غيابه.

### 4) مصلحة الإدارة:

وتتضمن قسمين:

أ. قسم المستخدمين: وهو قسم يهتم بشؤون المستخدمين مثل وضع الأجور و العلاوات وتنظيم الإجازات و إعداد الحوافز الخاصة بهم كما يقوم بتسجيل العمليات والمخالفات.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

ب. قسم المنازعات القانونية: يقوم هذا القسم بمساعدة البنك من الناحية القانونية وكذلك متابعة القضايا المتنازع فيها، ودراسة الشكاوي وطلبات تحصيل الحقوق، وتعيين المحاسبين الذين يقومون بتمثيل البنك أمام المحاكم و متابعة الحكم بعد إصداره.

### (5) مصلحة القروض:

وتقوم هذه المصلحة بتنفيذ الإجراءات و التعليمات المتعلقة بشؤون القرض وفقا للمبادئ المعتمدة من قبل الإدارة وتقوم أيضا باستقبال العملاء، والبحث في طلباتهم وإعداد المذكرات اللازمة كما تضم هذه المصلحة كل من أمانة الالتزام و خلية تسمى بخلية الدراسات و التحليل حيث تقوم هذه الأخيرة بدراسة طلبات القروض.

### (6) مصلحة التجارة الخارجية:

تعتبر هذه المصلحة بمثابة الوسيط بين المتعاملين الجزائريين و الأجانب في عمليات البيع أو الشراء (الاستيراد و التصدير) و تقوم هذه المصلحة بالتحويلات إلى الخارج وعمليات التعيين المصرفي، وفتح الاعتمادات المستندية للعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية وهي في اتصال دائم مع المراسلين بالخارج.

### (7) مصلحة الصندوق:

وهي أيضا تنقسم إلى قسمين

أ. قسم الودائع: ويقوم باستلام طلبات فتح حسابات الودائع وتجديد نوعها وكذا متابعة كل الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات والتأكد من توفير جميع الشروط القانونية ومتابعة عمليات الإيداعات والسحب من الحساب لصالح الزبون.

ب. قسم القبض والدفع: يقوم باستقبال طلبات فتح حسابات الودائع وتجديد نوعها وكذا متابعة الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات و التأكد من توفير جميع الشروط القانونية ومتابعة عمليات الإيداعات والسحب من الحسابات لصالح الزبون.

### (8) مصلحة المحاسبة والرقابة:

وتتضمن قسمين:

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

أ. قسم المحاسبة: يقوم هذا القسم بتسجيل جميع العمليات اليومية التي يقوم بها البنك في جميع أقسامه ويقوم أيضا بإعداد الميزانيات الختامية وتحليلها والمراجعة الدقيقة لحسابات البنك، كما يشرف على النفقات العامة في الوكالة ومتابعة عقود الصيانة والتأمين وتوزيع التكاليف.

### الفرع الثالث: مهام وأهداف الوكالة

#### أولا: مهام الوكالة

- ✓ معالجة العمليات البنكية المتعلقة بالعملاء وتطوير عالقات تجارية معهم
- ✓ استقبال دراسة اتخاذ القرارات وتنفيذها فيما يتعلق بالقروض في حدود ما هو مسموح به للوكالة ضمن التنظيمات، وحسب القواعد والإجراءات الداخلية للبنك
- ✓ تقديم الخدمات البنكية الالكترونية
- ✓ توفير وتطوير شبكات جديدة، ووضع وسائل حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية
- ✓ تحسين نظام المعلومات من خلال توسيع استخدام الإعلام الآلي

#### ثانيا: أهداف الوكالة

- ✓ منافسة البنوك الأخرى في مجال التسيير وتقديم الخدمات وتحسين ظروف العمل وتوفير أحسن الخدمات للعميل
- ✓ تجديد الممتلكات والوسائل
- ✓ إيجاد سياسة أكثر فعالية في جميع الموارد
- ✓ تطوير نوعية الخدمات المقدمة
- ✓ المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني
- ✓ العمليات المتعلقة بالسحب على الأجهزة التابعة للبنوك الأخرى

### المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لبنك القرض الشعبي الجزائري CPA

#### وكالة بني صاف

## المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

تشمل الإجراءات المنهجية للدراسة على مجموعة من العناصر أهمها: تحديد مجال الدراسة أدوات جمع البيانات، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، بيانات الاستمارة، تطبيق البرنامج الإحصائي spssversion 25 لتحليل البيانات و سنتطرق إليها في مايلي:

### الفرع الأول: مجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات

#### أولاً: مجالات الدراسة

بدأت الدراسة الميدانية بتاريخ 05مارس 2023 واستمرت إلى مدى 15 يوم حيث تم من خلالها جمع القدر الكافي من البيانات و المعلومات الضرورية التي تبني عليها الدراسة و كذلك إعداد نموذج للاستبيان وضبطه وتحكيمه من طرف الأساتذة وبعض العمال بالبنك و ثم توزيعه على أفراد عينة الدراسة وبعدها تم استرجاع الاستبيان ثم انتقلنا إلى مرحلة تحليل النتائج.

#### أ. طريقة جمع البيانات:

تم الاعتماد على نوعين من البيانات :

- البيانات الأولية: من خلال البحث في الجانب الميداني بتوزيع الاستبيان لتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث، ومن تم تفريغها وتحليلها في البرنامج الإحصائي spss واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
- البيانات الثانوية: تمت مراجعة المذكرات المتعلقة بموضوع قيد الدراسات السابقة.

#### ثانياً: أدوات جمع البيانات

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

يعتبر الاستبيان من بين أهم الأدوات المستعملة في الدراسة باعتباره وسيلة للكشف عن آراء العمال والمعرفة السابقة لهم وجمع المعلومات بغرض تحليلها والوصول إلى النتائج، حيث وجه الاستبيان للإطارات والموظفين، زيادة على ذلك قمنا ببعض المقابلات مع رؤساء الأقسام والإطارات على مستوى البنك بغية الاستفسار عن مدى معرفة التحويل الرقمي وحقيقة تطبيقه في البنوك الجزائرية بالأخص بنك القرض الشعبي الجزائري، كذلك قمنا بتحضير ملخص يعرف بالدراسة المراد إنجازها ومختلف متغيرات وعناصر الدراسة.

### الفرع الثاني: مجتمع، عينة الدراسة وحدود الدراسة

1. مجتمع الدراسة: يشتمل مجتمع دراستنا على جميع موظفين بنك القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة بني صاف والمقدر ب 60 موظف لسنة 2023.
2. عينة الدراسة: اختيرت العينة المقصودة حيث وزعت الاستثمارات على كافة موظفين بنك القرض الشعب الجزائري وكالة بني صاف وبلغ عددها 60 وكان عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة التي تم إخضاعها للدراسة ب 53، يعني أن عينة الدراسة وفق التوزيع الطبيعي أي أنها مناسبة للدراسة.
3. حدود الدراسة:
  - الحدود المكانية: بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بني صاف
  - الحدود الزمانية: امتدت فترة التريص من 05 مارس 2023 إلى 19 مارس 2023.
4. متغيرات الدراسة:
  - المتغير المستقل: التحويل الرقمي.
  - المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة البنكية.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

### المطلب الثاني: دراسة بيانات الاستبيان وثباته

#### الفرع الأول: بيانات الاستبيان

قمنا بجمع البيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق تصميم استبيان (أنظر الملحق) مكون من المعلومات الشخصية و 16 سؤال مغلق، شمل الاستبيان على محورين وهذا لغرض الإحاطة بجميع جوانب موضوع الدراسة والإجابة على الفرضيات المطروحة وكانت محاور الدراسة على النحو التالي:

#### المحور الأول: التحويل الرقمي.

#### المحور الثاني: تحسين أداء المؤسسة البنكية.

وقد تم استخدام مقياس ليكارث (likert) الخماسي، باعتباره أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء نظرا لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يترجم خمسة احتمالات للإجابة على الأسئلة المطروحة من خلال الاستبيان والمتمثلة في: (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) وعلى المجيب على الأسئلة وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة التي يختارها، حيث أن الاختيار غير موافق بشدة يعني درجة (1)، غير موافق درجتان (2)، محايد (3) درجات، موافق (4) درجات، وأخيرا موافق بشدة (5) درجات.

#### الجدول رقم (01-02): درجات سلم ليكارث الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين

#### الفرع الثاني: صدق الاستبيان

أولاً: الصديق الظاهري

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين من بينهم الأستاذ يحيوي والأستاذة حبشي بغية التأكد من مدى تطابقه مع موضوع الدراسة، حيث تم الاستفادة من ملاحظاتهم وتوجيهاتهم فيما يخص كل من شكل، محتوى ومدى تناسق عبارات الاستبيان وترابط محاوره والتي أخذت بعين الاعتبار في إطار تصحيحي يتماشى وما تم الإشارة إليه، بالإضافة إلى عرضه على عينة من موظفين بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بني صاف من أجل التأكد من محتوى الاستبيان ووضوح عباراته.

ثانياً: صديق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

بغية التحقق من صديق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط سيرمان (Spearman) لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 0.05.

1. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول "التحول الرقمي":

الجدول رقم (02-02): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول

"التحول الرقمي"

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
01	0.077	0.586
02	0.515**	0.000
03	0.476**	0.000
04	0.449**	0.001
05	0.588**	0.000
06	0.673**	0.000
07	0.346*	0.011
08	0.476**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS. \*\*: مستوى دلالة 0.01 و 0.05



## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول "التحول الرقمي" لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05، ما عدا العبارة 01 وهذا يعد مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

### 2. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني "تحسين أداء المؤسسة البنكية":

الجدول رقم (03-02): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني

#### "تحسين أداء المؤسسة البنكية"

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية Sig
09	0.809**	0.000
10	0.521**	0.000
11	0.458**	0.001
12	0.323*	0.018
13	0.077	0.585
14	0.611**	0.000
15	0.744**	0.000
16	0.919**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS. \*\*: مستوى دلالة 0.01 و 0.05

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني "تحسين أداء المؤسسة البنكية" دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05 ما عدا العبارة 13 التي ليس لها دلالة إحصائية وهذا يعد مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي لكل عبارات المحور مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

من خلال تطبيق برنامج spssversion 25 تم إجراء اختبار الثبات لإجابات العينة المدروسة وتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (04-02): ثبات الاستبيان

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل alpha cronbach
جميع محاور الاستبيان	16	75.3%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss.

### نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل وهو التحويل الرقمي والمتغير التابع هو تحسين أداء المؤسسة البنكية ويمكن تمثيل الدراسة بالمعادلة التالية:

$$(y) = f(x)$$

حيث أن:

- تحسين أداء المؤسسة البنكية: (y) متغير تابع
- التحويل الرقمي: (x) متغير مستقل

### المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث تحليل نتائج الاستبيان من خلال الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss و اختبار الفرضيات بغية عرض نتائج الدراسة و الخروج في الأخير بمجموعة من التوصيات و الاقتراحات التي يستفيد منها بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بني صاف.

أولاً: المعلومات الشخصية: والتي نبينها في الجداول والأشكال التالية

1. توزيع أفراد العينة حسب "الجنس":

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي:

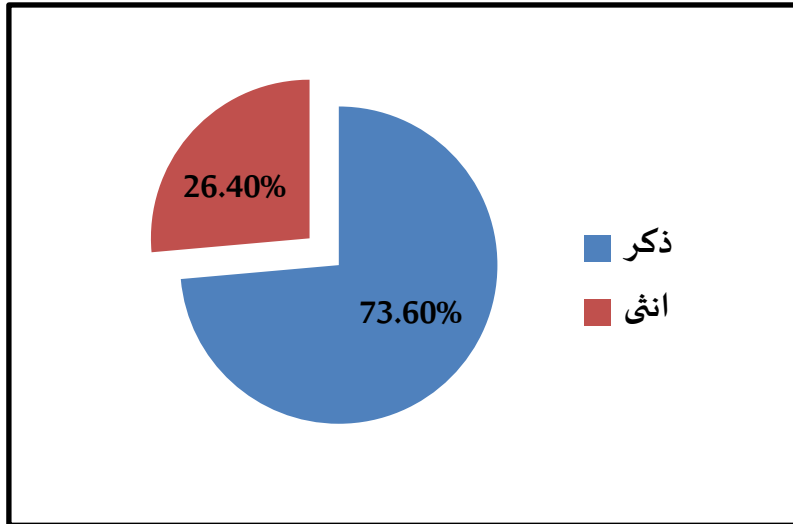
الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
73.6%	39	ذكر
26.4%	14	أنثى
100%	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .

ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .

بالنسبة لنوع الجنس نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور تمثل 73.6% في حين أن نسبة الإناث تمثل 26.4% وبالتالي فإن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث بمعدل 47.2%.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

### 2. توزيع أفراد العينة حسب "العمر":

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي:

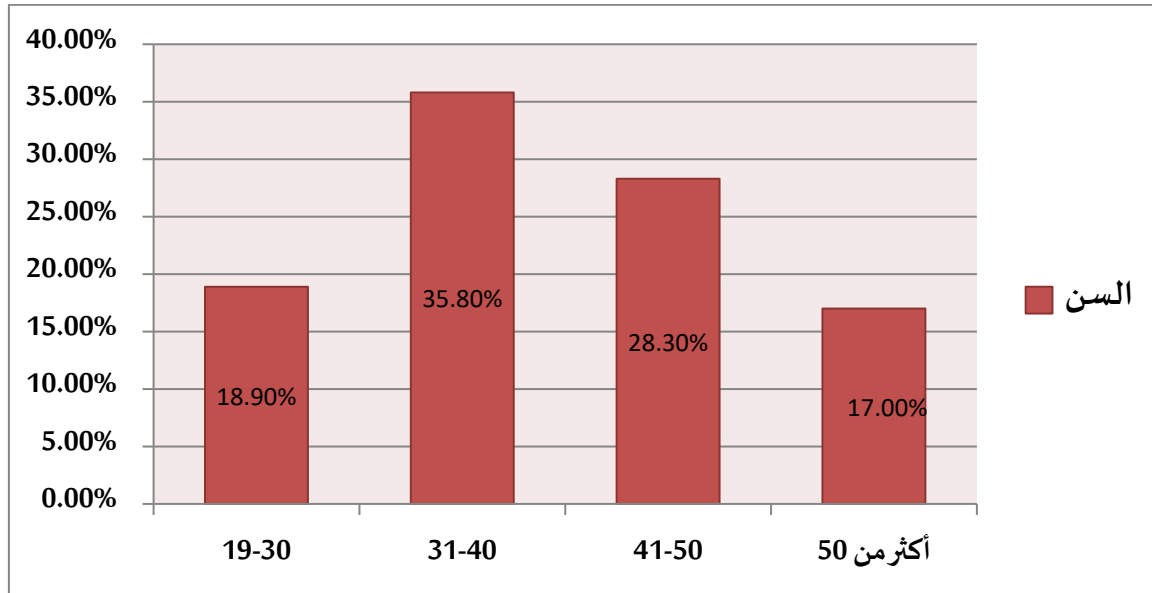
#### الجدول رقم(06-02): توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
30-19 سنة	10	18.9%
40-31 سنة	19	35.8%
50-41 سنة	15	28.3%
أكثر من 50 سنة	09	17.0%
المجموع	53	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .

ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

#### الشكل رقم (05-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .

بالنسبة للعمر نجد من خلال الجدول والشكل أعلاه بأن فئة الأعمار من 31-40 سنة تمثل

أعلى نسبة وبمعدل 35.8% تليها فئة الأعمار من 41-50 سنة والتي تمثل نسبة 28.3% ثم الفئة

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

العمرية من 19-30 سنة بنسبة 18.9% و أخيرا فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 17% حيث نلاحظ من خلال المعطيات أن البنك يعتمد بدرجة كبيرة على الفئات العمرية الشبابية من 31-40 سنة وهذا لغرض الاستفادة من خبرتهم ورصيدهم العلمي وأن طبيعة عمل البنك تتطلب الحذر والسلاسة في الأداء.

### 3. توزيع العينة حسب "المستوى العلمي":

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي:

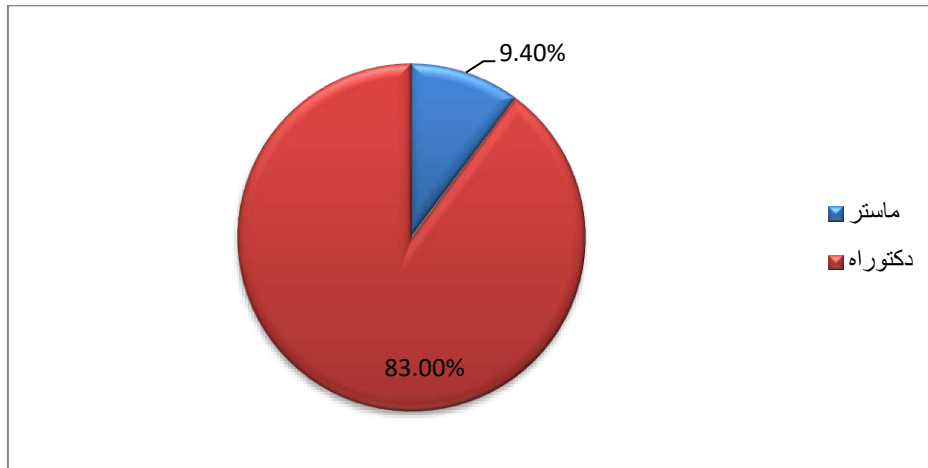
#### الجدول رقم (02-07): توزيع العينة حسب المستوى العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى العلمي
7.5%	4	ليسانس
9.4%	5	ماستر
83%	44	دكتوراه
100%	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .

ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

#### الشكل رقم (02-06): توزيع العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .

بالنسبة للمستوى العلمي نلاحظ بأن العمال الحاصلين على شهادة الدكتوراه يحتلون النسبة العليا المقدرة ب 83% ثم تليها شهادة الماستر بنسبة مقدرة ب 9.4% ثم شهادة البكالوريا

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

وشهادة ليسانس بنسبة 7.5% وهذا يدل على أن البنك يقوم بتوظيف وبنسبة عالية خريجي الجامعات وذوي الكفاءات العلمية.

### 4. توزيع أفراد العينة حسب "سنوات الخبرة":

التي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي:

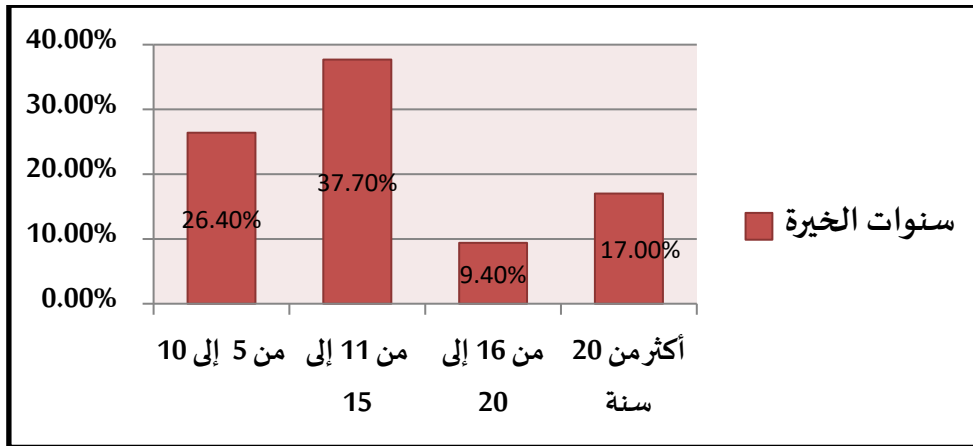
الجدول رقم (08-02): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	التخصص العلمي
26.4%	14	من 5 إلى 10 سنوات
37.7%	20	من 11 إلى 15 سنوات
9.4%	5	من 16 إلى 20 سنة
17%	9	أكثر من 20 سنة
100%	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss.

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

بالنسبة لسنوات الخبرة نلاحظ من الجدول أعلاه بأن العاملين من 11 إلى 15 سنة يحتلون المرتبة الأولى بنسبة 37% تليها العاملين من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 26.4% ثم تليها العاملين أكثر من 20 سنة بنسبة مقدرة ب 17% وأخيرا العاملين من 16 إلى 20 سنة بنسبة 9.4%

### الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

تظهر الجداول بالأسفل كل من التوزيع التكراري، الانحراف المعياري، الوسط الحسابي ودرجة الاستجابة للمحورين كل لوحده التي تم التوصل إليها من خلال المدى وهو عبارة عن الفرق بين القيمة الأكبر و الأصغر المعطاة لخيارات مقياس الاستمارة، وباعتبار أننا اعتمدنا على مقياس ليكارث الخماسي والذي يحتوي على خمسة درجات من 1-5 فقيمة المدى هي (5-1=4) والتي يتم قسمتها على خلايا المقياس (0.8=5/4)، بحيث تضاف هذه القيمة للقيم المعطاة لكل خيار وبالتالي كلما كان الوسط الحسابي محصور في المجال (1-1.80) فهذا يدل على أن درجة الاستجابة منخفضة جدا، أما إذا كان محصور في المجال (1.80-2.60) فنقول أن درجة الاستجابة منخفضة، يليه المجال (2.60-3.40) درجة الاستجابة تكون متوسطة، ثم المجال (3.40-4.20) الذي تكون فيه درجة الاستجابة مرتفعة، أما بالنسبة للمجال (4.20-5) فإن درجة الاستجابة فيه تعتبر مرتفعة جداً و أن المتوسط المعياري يساوي (3).

يوضح الجدول التالي توزيع الدرجات حسب سلم ليكارث الخماسي:

### الجدول رقم(02-08): توزيع درجات الاستجابة حسب سلم ليكارث

5-4.20	4.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.80	1.80-1
مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

المصدر: سلم ليكارث الخماسي.

- ✓ إذا كانت متوسطات الإجابة أقل 3 من يعني أن ميل المستجوبين إلى رفض محتوى العبارة.
- ✓ إذا كانت متوسطات الإجابة أكثر من 3 يعني أن ميل المستجوبين إلى قبول محتوى العبارة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

المحور الأول: "التحول الرقمي":

الجدول رقم (09-02): تحليل عبارات المحور الأول "التحول الرقمي"

درجة الاستجابة	الترتيب حسب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير	غير	رقم العبارة
				بشدة	بشدة		موافق	موافق	
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
				%	%	%	%	%	
مرتفعة جدا	3	0.667	4.45	29	19	5	0	0	1
				%54.7	%35.8	%9.4	%0	%0	
مرتفعة جدا	2	0.827	4.68	44	5	0	4	0	2
				%83	%9.4	%0	%7.5	%0	
مرتفعة جدا	7	0.930	4.02	19	20	10	4	0	3
				%35.8	%37.7	18.9%	%7.5	0%	
مرتفعة جدا	3	0.503	4.45	24	29	0	0	0	4
				%45.3	%54.7	0%	0%	0%	
مرتفعة جدا	5	0.790	4.38	30	13	10	0	0	5
				56.6%	24.5%	18.9%	0%	0%	
مرتفعة جدا	6	0.735	4.19	20	23	10	0	0	6
				37.7%	43.4%	%18.9	%0	0%	
مرتفعة جدا	1	0.295	4.91	48	5	0	0	0	7
				%90.6	%9.4	%0	0%	0%	
مرتفعة جدا	7	0.930	4.02	19	20	10	4	0	8
				35.8%	37.7%	18.9%	7.5 %	0%	
مرتفعة جدا		0.275	4.41	مجموع عبارات المحور الأول					

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات برنامج spss .



## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 4.41 بأهمية نسبية مرتفعة جدا، وبانحراف معياري قدر ب 0.275 .

وقد كانت نتائج استجابات أفراد العينة كلها مرتفعة فهي تمثل التحويل الرقمي وبعد تحليل نتائج استجابات أفراد العينة، يتبين أن قيم المتوسط الحسابي لهذه العبارات تراوحت قيمها ما بين 4.91 و 4.02 بأهمية نسبية مرتفعة جدا، وبانحراف معياري ما بين 0.295 و 0.930، وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة في البنك تميل إلى قبول محتوى العبارات الدالة لمحور التحويل الرقمي فالإدارة تقوم بإدراج هذا البعد في العمليات البنكية.

### المحور الثاني: "تحسين أداء المؤسسة البنكية":

الجدول رقم (02-10): تحليل عبارات المحور الثاني "تحسين أداء المؤسسة البنكية"

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة					
										التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
										%	%	%	%	%
09	0	0	5	15	33	4.53	0.668	3	مرتفعة جدا					
	0%	0%	9.4%	28.3%	62.3%									
10	0	5	0	19	29	4.36	0.901	5	مرتفعة جدا					
	0%	9.4%	0%	35.8%	54.7%									
11	0	0	10	34	9	3.98	0.604	7	مرتفعة					
	0%	0%	18.9%	64.2%	17.0%									
12	0	0	4	24	25	4.40	0.631	4	مرتفعة جدا					
	0%	0%	7.5%	45.3%	47.2%									
13	0	0	0	5	48	4.91	0.233	1	مرتفعة جدا					
	0%	0%	0%	9.4%	90.6%									
14	0	0	5	14	34	4.55	0.743	2	مرتفعة جدا					
	0%	0%	9.4%	26.4%	64.2%									

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

مرتفعة	6	1.055	4.17	19	29	0	5	0	15
				35.8%	54.7%	0%	9.4%	0%	
مرتفعة	8	1.143	3.96	18	25	5	0	5	16
				18%	47.2%	9.4%	0%	9.4%	
مرتفعة جدا		0.45	4.35	مجموع عبارات المحور الثاني					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ 4.35 بأهمية نسبية مرتفعة جدا، انحراف معياري إجمالي قدر ب 0.45 .

وقد كانت نتائج استجابات أفراد العينة مرتفعة جدا وهذا يدل على أن استجابات أفراد العينة لمحور تحسين أداء المؤسسة البنكية يميل إلى قبول محتوى العبارات .

### المطلب الرابع: اختبار الفرضيات الإحصائية

#### الفرع الأول: دراسة التوزيع

من خلال العينة ( $N=53 < 53$ ) إذن يمكن اعتبار أن توزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي ومنه يمكن إجراء الاختبارات التالية:

#### 1. اختبار الفرضية

لمعرفة أثر التحويل الرقمي في بنك القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة بني صاف، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدة الآتيتين:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين أداء المؤسسة البنكية في

بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة بني صاف عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين أداء المؤسسة البنكية في بنك

القرض الشعبي الجزائري وكالة بني صاف عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

حيث:

- Y: المتغير التابع (تحسين أداء المؤسسة البنكية).
- X1: المتغير المستقل (التحول الرقمي).
- a0: الثابتة و تمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.
- a1: معامل الانحدار للمتغير المستقل
- $\mu$ : الخطأ العشوائي

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

الجدول رقم ( 11-02): نتائج معامل الارتباط و اختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار

للفرضية

مستوى الدالة Sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط
0.000 <sup>b</sup>	18.982	1	2.860	2.860	بين المجموعات	0.271	0.521 <sup>a</sup>
		51	0.151	7.684	داخل المجموعات		
		52		10.544	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع تحسين أداء المؤسسة البنكية والمتغير المستقل التحويل الرقمي تشير R إلى ارتباط جيد بين المتغيرين والتي تساوي 52.1% وهي درجة ارتباط مقبولة كما أن معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل التحويل الرقمي يفسر 27.1% من التباين الحاصل في المتغير التابع تحسين أداء المؤسسة البنكية.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة Sig 0.000b أقل من 0.05 وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج .

## الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتحويل الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية

الجدول رقم (02-12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحويل الرقمي على تحسين

أداء المؤسسة البنكية

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
تحسين أداء المؤسسة البنكية	الجزء الثابت	0.591		0.682	0.498
	التحول الرقمي	0.852	0.521	4.357	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول الأعلى أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والتي يعني وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين التحويل الرقمي وتحسين أداء المؤسسة البنكية حيث بلغ معامل الانحدار للتحويل الرقمي 0.852 الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل التحويل الرقمي بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.852 من المتغير التابع تحسين أداء المؤسسة البنكية.

كانت قيمة t المحسوبة تساوي 0.521 وهي أكبر من t الجدولية 1.96 كما بلغت القيمة الاحتمالية Sig 0.000 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05 مما يدل على أن تحسين أداء المؤسسة البنكية هو متغير مفسر للتحويل الرقمي وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين أداء المؤسسة البنكية في بنك القرض الشعبي الجزائري CPA ووكالة بني صاف مما يعني رفض الفرضية العدمية H0 و قبول الفرضية البديلة H1 و المتمثلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين أداء المؤسسة البنكية في بنك

القرض الشعبي الجزائري CPA ووكالة بني صاف عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$

والمعادلة التالية توضح العلاقة بين متغير التحويل الرقمي وتحسين أداء المؤسسة البنكية:

$$Y = 0.591 + 0.852X_1$$

### خلاصة:

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بأثر التحول الرقمي على تحسين أداء المؤسسة البنكية من خلال دراسة استقصائية اعتمدت أساسا على توزيع عدد من الاستبيانات على عينة من العاملين ببنك القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة بني صاف، وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي spss وتم التوصل إلى أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي يساعد على تحسين أداء المؤسسة البنكية.

حيث تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية أن بنك القرض الشعبي الجزائري CPA يدرك ضرورة التحول الرقمي وقد طبقه بطريقة تسمح له بتحسين مستوى أدائه، وذلك من خلال تقديم الخدمات الالكترونية للعملاء، تطوير الموظفين وتحسين استخدام التقنيات الرقمية.



الخبائث

ة

العامّة

## خاتمة

لقد أصبح العالم يعيش فترة من التحولات الجذرية التي أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية والتقليدية، كما أوجدت مناخا وأوضاعا اقتصادية وسياسية وتكنولوجية مختلفة تماما عما كان سائدا في الماضي، ولعل من أهم المجالات تأثرا بهذه التحولات هو الإقتصاد؛ حيث باتت المعرفة أو المعلومات هي مادته الخام وركيزته بعد أن كانت الأرض ورأس المال، والذي أطلق عليه بالإقتصاد الرقمي أو اقتصاد الإنترنت كتسمية مختصرة للإقتصاد القائم على الإنترنت، ثم جاءت موجة رقمية لتجتاح هذا الإقتصاد وتحولت هذه المعرفة والمعلومات إلى أرقام يفهمها الحاسوب القادر على تحقيق الاتصال المباشر مع بعضه البعض بغض النظر عن تباعد المسافات بينهما.

من خلال هذه الدراسة والاعتماد على الإطار النظري للفصل الأول و الإطار التطبيقي للفصل الثاني، يتضح أن نجاح منظمات الأعمال في تطوير وتطبيق مفهوم التحول الرقمي يعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه في ظل اقتصاد السوق وتزايد الضغوط التنافسية، وعمدت الدراسة في هذا المجال إلى التعرف على مدى إدراك العاملين في بنك القرض الشعبي الجزائري لتحول المؤسسات المالية رقميا الناشطة بمدينة بني صاف، واستهدفت هذه الدراسة في جزئها التطبيقي تسليط الضوء على التحول الرقمي في العينة المدروسة بمدينة بني صاف من وجهة نظر موظفيها ومدى أثره على كفاءة وأداء القطاع البنكي وتحسينه، بغية الخروج بمقترحات لتحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها وتحسين جودتها وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للجمهور وخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة إبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، وبالتالي تضمن البقاء والاستمرارية في وسط المحيط الذي تنشط فيه.



نتائج الدراسة:

- ✓ يمكن استخدام التحول الرقمي من توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع الجهات المستفيدة من خدمات البنوك بما فيها المستثمرين.
- ✓ تعتبر عناصر الاقتصاد الرقمي من الأدوات الرئيسية لنجاح أي نشاط اقتصادي في المؤسسات البنكية من خلال دورها الاقتصادي الفعال المتطور.
- ✓ تعمل إدارات البنك محل الدراسة على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار ويتم إتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات وتوظيف التقنية الرقمية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية.
- ✓ تعمل المؤسسة البنكية محل الدراسة بتوعية موظفيها باستمرار على تطوير أدائهم بما يساعد على تحقيق أهدافهم المتعلقة بالتحول الرقمي.

التوصيات:

- ✓ تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيق الأنظمة والبرامج المتطورة وتنوع الخدمات المصرفية المقدمة.
- ✓ ضرورة قيام الإدارة العليا في البنوك بدراسة وتحليل وتخطيط إستراتيجي لجمع عمليات الانتقال السليم للتحول الرقمي وذلك من خلال الرؤية الثاقبة بعيدة المدى والاستراتيجية الواضحة المعتمدة على أساليب التغيير الحديث.
- ✓ يتطلب التحول الرقمي توفر مهارات حالية لا تقتصر فقط على المهارات الإدارية بل يلزم الجميع بين المهارات الإدارية والتكنولوجية والتي تساعد الإدارة العليا للبنوك على سرعة الاستجابة لعلاج المشكلات الطارئة.
- ✓ على المؤسسات البنكية توفير المناخ الملائم لنجاح نظام تبني الإقتصاد الرقمي من أجل التحسين والرفع من مستوى أدائها.

## آفاق الدراسة:

يعتبر موضوع التحول الرقمي من أهم المواضيع المعاصرة والتي لا تزال البحوث العلمية قائمة فيها حيث أنه لأمس أغلب الجوانب في كافة المؤسسات المالية ومن خلال معالجتنا لهذا الموضوع تبيننا لنا عدة مواضيع مكملة لعملنا والتي يمكن أن تكون آفاقا جديدة لدراسات مستقبلية والتي تم إدراج بعضها فيما يلي:

- ✓ واقع تطبيق التحول الرقمي في البنوك الجزائرية.
- ✓ دور تطبيق التحول الرقمي في البنوك الجزائرية في كسب رضا الزبائن.
- ✓ دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها في البنوك الجزائرية.

A decorative border with intricate floral and leaf patterns in the corners, framing the central text.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:


1. أبو الفتوح علي فضالة، التحليل المالي وإدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999.
2. مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
3. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، الطبعة الأولى، دار المناهج الأردن، 2006.
4. سالم علي سالم صبران التركي، أثر صيغ التمويل الإسلامي على الأداء المالي للمصارف التقليدية، دار النفائس، الطبعة الأولى، الأردن، 2018.
5. عباس بردان، ما هو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي والتكنولوجي، الجزء الأول، [www.egovccepts.com](http://www.egovccepts.com)، تاريخ النشر 13 – أوت 2018 ، تاريخ الاطلاع: 11/03/2021.
6. عبد الرحمان إبراهيم، اقتصاديات النقود والبنوك، دار التعليم الجامعي الإسكندرية، مصر، 2014.
7. فهد بن عبد العزيز الغفيلي، الإعلام الرقمي وأشكاله ووظائفه وسبل تفعيله و ملحق به مشاريع وتطبيقات ميدانية، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2017.

المقالات والمجلات العلمية:

8. أسر أحمد خميس، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، المجلد 2، العدد 2، الجزء 3، يوليو 2021.

9. وليدة حدادي، العلاقات العامة الالكترونية في الوطن العربي: الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، عدد 30، جامعة الأغواط، الجزائر، 2018.
10. ياسر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 5، جامعة مسيلة، الجزائر، 2017.
11. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، مجلة rist، مجلد 19، العدد الأول، 2011.
12. فريد بن ختو، محمد الجموعي قريشي، قياس كفاءة البنوك الجزائرية باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA، مجلة الباحث، العدد الثالث عشر، 2013.
13. عبد الرحمن بن فهد المطرف، التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العلمية بكلية التربية، جامعة أسيوط، العدد 7، 2020.
14. شتاتحة أم الخير، فريحة بوفاتح، الأسرة في العالم الإسلامي في ظل الاقتصاد الرقمي، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد الحادي عشر، الجزائر، 2019.
- ✚ الرسائل والأطروحات:
15. نادية سعودي، مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير لقياس وتقييم أداء البنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.
16. سعاد بعجي، تقييم فعالية نظام أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.

17. رانيا عطار، قياس كفاءة المصارف الإسلامية السورية دراسة تطبيقية لمصرف سورية الدولي الإسلامي، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية الاقتصاد، الدراسات العليا، جامعة حلب، سوريا، 2013.

المؤتمرات والملتقيات: 

18. عبد الرحمن محمد سليمان، رشوان زينب، عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمار، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، كلية العلوم والتكنولوجيا، غزة، 2020.

19. عبد الرازق، سحر مصطفى، التحول الرقمي تحدي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030، جامعة عين شمس، مصر، 2019.

20. محمد علي، بشير حمدي، الإعلام الرقمي واقتصاديات صناعته، ورقة عمل للمشاركة في المنتدى الإعلامي السنوي السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال تحت عنوان منتدى الإعلام والاقتصاد تكامل الأدوار في خدمة التنمية، الرياض، 2016.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Mona J.G. Dixi LM Ibid



الملاح

وق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلعاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



"التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية"

دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري

- بني صاف -

استمارة استبيان :

السادة موظفين البنك، السلام عليكم ورحمة الله تعالى و بركاته.....

تحية طيبة، وبعد

تقوم الطالبتان بشير بن داود هاجر و بن تراري إيمان بإجراء دراسة ميدانية تهدف إلى قياس "التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية" وذلك في طور الإعداد لشهادة الماستر "تخصص اقتصاد نقدي وبنكي".

وعليه فإننا نرجو منكم التكرم بمساعدتنا والإجابة على الأسئلة المطروحة والفقرات المطروحة من خلال التعبير عن رأيكم بوضع علامة (×).

كما نعلمكم أن هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي فقط وأن كل إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

تقبلوا فائق التحية والاحترام

إشراف الأستاذ : د.حولية يحيى

إعداد الطالبتين :

- بشير بن داود هاجر

- بن تراري إيمان



الجزء الأول: البيانات الشخصية

(1) الجنس

أنثى

ذكر

(2) العمر

31-40 سنة

19-30 سنة

أكثر من 50 سنة

41-50 سنة

(3) الدرجة العلمية

مستوى متوسط

مستوى ابتدائي

بكالوريا

مستوى ثانوي

شهادة أخرى

مستوى جامعي

(4) الخبرة المهنية

11-15 سنوات

5-10 سنوات

16-20 سنة أكثر من 20 سنة

الجزء الثاني: محاور الدراسة.  
المحور الأول: التحول الرقمي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يستخدم البنك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة متطورة لمواكبة كل جديد و يعتبرها حلقة وصل بينكم وبين باقي البنوك .					
02	تطبيق التحول الرقمي يقلل من الوقت المستغرق لتقديم الخدمات مما يحقق رضا الزبائن.					
03	تطبيق التحول الرقمي يوفر سهولة الوصول للبيانات و المعلومات المحاسبية التي تساعد في إتخاذ القرار .					
04	يمكن التحول الرقمي من إمكانية التحقق من المعلومات المحاسبية الموجودة في القوائم المالية .					
05	يساعد التحول الرقمي في الحد من ظاهرة التلاعب و الفساد الإداري.					
06	يملك البنك شبكة أنترنت ذات تدفق قوي للتنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة البنكية .					
07	يقوم البنك باعتماد برمجيات مؤمنة على مستوى عالي لحماية بيانات الزبائن وحساباتهم البنكية .					
08	ساهم التحول الرقمي للمؤسسة البنكية في الزيادة من ربحية البنك .					

## المحور الثاني: أداء المؤسسة البنكية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
09	يسمح الموقع الإلكتروني البنكي بتحسين فعالية الخدمات المقدمة للزبائن ويساهم في الرفع من جودتها .					
10	التحول الرقمي يعمل على التخفيض من تكاليف الاتصال و تبادل المعلومات والتقليل من نسبة الأخطاء .					
11	معلومات التقارير المالية للمؤسسة البنكية تتميز بالسهولة والفهم والخلو من التعقيد في ظل التحول الرقمي.					
12	آلية الدفع الإلكتروني عبر الموقع سهلة وغير معقدة وتمتاز بدرجة عالية من المرونة .					
13	يعتمد البنك على الموزعات الإلكترونية التي تساعد الزبائن على سحب أموالهم في أي وقت ومكان.					
14	استجابة سريعة للعاملين في المؤسسة البنكية لأي شكوى أو استفسار من طرف الزبائن.					
15	يوفر البنك خدمات المساعدة والدعم للموظفين في حالة وجود مشكلات في استخدام النظام الإلكتروني .					
16	التحول الرقمي ساهم في رفع كفاءة الموظفين القائمين بالعمليات المصرفية .					

شكرا على حسن تعاونكم

## الملخص :

يهدف هذا البحث إلى دراسة " التحول الرقمي ودوره فيتحسينأداء المؤسسة البنكية"، وذلك بتسليط الضوء على مفهوم التحول الرقمي وعلاقته بتحسين أداء المؤسسات البنكية من أجل تقديم خدمات متنوعة عن طريق استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لضمان سهولة وسرعة الأداء، وأهمية الارتقاء بمعايير وجودة الخدمات للعملاء لكسب ثقتهم وولائهم .

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق التحول الرقمي له دور في تحسين أداء المؤسسة البنكية محل الدراسة لضمان استمراريتهما، ومن أهم النتائج التي خلصنا بها أن المؤسسات البنكية الجزائرية لازالت تعاني من نقائص في استخدام التكنولوجيا الحديثة ومازالت لم تتخلى نهائيا عن الأساليب التقليدية في تعاملاتها.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، أداء المؤسسة البنكية

## Similary:

This research aims to examine the "Digital transformation and its role in improving the performance of the institution banking" by highlighting the definition of digital transformation and his relation with improving the performance of the institution banking by providing a variety of services by using modern mechanisms to ensure the easy and speed performance, and the importance of upgrading the standards and quality of services for customers to earn their trust and fidelity.

At the end, the study concluded that the application of digital transformation has a role in improving the performance of the institution representing the study sample to ensure their continuity, important results of this study is that Algerian banking institutions still suffer from the shortcomings in the use of modern technology because it is insufficient and characterized by a level indicates not to abandon traditional methods in its dealing once and for all.

Keywords: Digital transformation, Performance of the institution banking