



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم المالية و المحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

الموضوع :

أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية

دراسة ميدانية بنك الوطني الجزائري (CPA) - وكالة عين تموشنت

مذكرة مقدمة للحصول على شهادة ماستر أكاديمي

تحت إشراف:

إعداد الطالبين:

* أ. زايدي أوسامة شهاب

* بن صافي محمد زكرياء

* منقوري عبد الحق

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

سالم حسين

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

مشرفا

زايدي أوسامة شهاب

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

ممتحنا

ملوح محمد

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

السنة الجامعية: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ



دعاء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على أشرف
المرسلين الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم
قال تعالى: "الرحمن علما القرآن خلق الإنسان علمه البيان " سورة
الرحمن".

اللهم لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت، ولا باليأس إذا فشلت،
وذكرني دائما أن الفشل هو التجارب التي تسبق النجاح اللهم إذا
أعطيتني النجاح لا تفقدني تواضعي وإذا أعطيتني تواضعا لا تفقدني
اعتزازي بكرامتي واجعني من اللذين إذا أعطوا شكروا وإذا أذنبوا
استغفروا وإذا أودوا فيك صبروا وإذا تقبلت بهم الأيام اعتبروا

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن ولي أما بعد:
الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية
بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة إلى أعز الناس
وأقربهم إلى قلبي إلى والدتي الغالية ووالدي العزيز اللذان كانا عوناً وسنداً لي
منذ بداية مشواري الدراسي إلى يومنا هذا يوم التخرج
وكان لدعمهما المبارك أعظم أثر في تسيير سفينة بحثي حتى ترسو على هذه الصورة.
واشكر أخواتي الذين دعموني وساندوني طول هذه السنوات
و اشكر كل عائلتي من جدتي إلى جدي إلى أعمامي إلى أخوالي حفظهم الله
و إلى زميلي و شريكي في العمل منقوري عبد الحق الذي شاركني طول مشواري الدراسي.
و إلى كل من أعزهم قلبي في قبور رحمهم الله.

Zakaria



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين الحمد لله الذي وفقني
لإتمام الدراسة و بهذه المناسبة أريد أن أشكر كل من العائلة الكريمة المتكونة من
الوالد العزيز و الأم الغالية و الإخوة الأعزاء كما أشكر كل من أصدقائي الذين
ساعدوني في إتمام هذه المذكرة

Abdelhak



شكر و عرفان

قال الله تعالى " قل هو الذي أنشأكم وجعل لكم السمع والأبصار و الأفئدة قليلا ما تشكروا " صدق الله العظيم الشكر لله عز و جل على الجهد والصبر الذي نعم بهما علينا فالحمد لله والشكر لك يا رب العالمين لا يسعني بعد أن أنجزنا هذه المذكرة بعون الله وتوفيقه إلا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان وأرق صفات التقدير والاحترام إلى الأستاذ الفاضل المؤطر "زايدي أوسامة شهاب" الذي ساهم في إثراء مذكرتنا بالنصائح والإرشادات و الملاحظات كما اشكر بقية الأساتذة الكرام الذين كانوا معنا طوال مشوارنا الدراسي كما اشكر لجنة المناقشة المحترمة، و كل من تعاون معنا سواء

من قريب أو بعيد وكل من ساهم في إخراج هذه المذكرة إلى حيز الوجود.

المخلص:

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية، والقيام بالدراسة اتبعنا أسلوب الاستقصاء لاختبار فروض الدراسة، واستخدمت عينة من بنك ناشط في ولاية عين تموشنت مكونة من 15 شخص. وقد استعملنا طريقة المربعات الصغرى ببرنامج smartpls v 4.0.9.2 . وتوصلت نتائج الدراسة لدور التحول الرقمي في رفع أداء البنوك، وجذب الاستثمارات، وأن يعمل البنك على تحسين هذه الخدمات وتوظيف هذه التقنية من اجل تسهيل وتطوير معاملات للعملاء.

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي - أداء البنوك - الأداء المالي.

a summary :

This research aims to investigate the impact of digital transformation on the performance of Algerian banks. In order to conduct the study, we employed the survey method to test the study's hypotheses. A sample of 15 individuals from an active bank in Ain Temouchent was utilized. The method of least squares, specifically utilizing the smartpls v 4.0.9.2, was employed. The study's findings reveal the significant role of digital transformation in enhancing bank performance and attracting investments. Furthermore, the bank endeavors to enhance these services and leverage this technology to streamline and enhance customer transactions.

Keywords: digital transformation - bank performance - financial performance.

الفهرس

الإهداء:
الشكر:
الملخص:	أ.....
قائمة الجداول:	أ.....
قائمة الأشكال:	أ.....
قائمة الملاحق:	أ.....
قائمة المختصرات:	أ.....
المقدمة:	أ.....
الفصل الأول: اثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية	6.....
التمهيد:	6.....
المبحث الأول : الإطار النظري لأثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية	7.....
1- احصائيات نظام المصرفي العالمي والجزائري :	7.....
1-2 تعريف التحول الرقمي وأهميته والعوامل المساهمة فيه:	10.....
1-3 استراتيجيات الخدمات المصرفية الرقمية:	11.....
1-4 التكنولوجيا الجديدة في التحول الرقمي وأثرها على البنوك	12.....
المبحث الثاني : تحليل علاقة بين المتغيرين دعم الإداري والأداء المالي	13.....
1-1 العلاقة بين الدعم الإداري والأداء المالي	13.....
1-2 علاقة التحول الرقمي بالأداء المالي	14.....
المبحث الثالث: دراسات سابقة	14.....
1-1 دراسات العربية :	14.....

17	2-1 الدراسات الأجنبية:
20	3-1: أوجه الاختلاف.
21	الخلاصة:
22	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لبنك وطني جزائري-وكالة عين تموشنت
23	التمهيد
24	المبحث الاول: منهجية البحث.
24	1-1: الطريقة المتبعة
24	2-1: الأدوات المستعملة.
26	المبحث الثاني : دراسة بيانات الاستبيان وثباته
26	1-2 عرض النتائج:
35	2-2 مناقشة النتائج:
36	خلاصة الفصل:
37	الخاتمة:
40	قائمة المراجع:
45	قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان الجداول	الرقم
25	درجات سلم لكارث الخماسي.	01
26	جدول توزيع الأفراد حسب العمر	02
37	جدول توزيع الأفراد حسب الجنس	03
38	جدول توزيع الأفراد حسب المستوى الدراسي	04
39	جدول توزيع الأفراد حسب الوظيفة	05
30	الموثوقية و صحة التقارب	06
32	htmt الصلاحية التمييزية-مصنوفة	07
32	htmt الصلاحية التمييزية-قائمة	08
33	معامل التحديد R^2	09
33	طريقة ال-Bootstrap	10
34	معاملات المسارات	11
34	التحميل الخارجي outer loadings	12

قائمة الأشكال:

الترقيم	عناوين الأشكال	الصفحة
01	شكل توزيع الأفراد حسب الجنس	26
02	شكل توزيع الأفراد حسب العمر	27
03	شكل توزيع الأفراد حسب المستوى الدراسي	28
04	شكل توزيع الأفراد حسب الوظيفة	39
05	مخطط HTMT نسبة المقاربة صورة أحادية	32
06	نتائج العامة للنموذج	34

الترقيم	عنوان الملاحق	الصفحة
<u>01</u>	هيكل تنظيمي للمؤسسة	46
<u>02</u>	الاستبيان	47

<u>الاختصار</u>	<u>المصطلح بالفرنسية</u>	<u>المصطلح بالعربية</u>
<u>TDI</u>	Transformation digital	التحول الرقمي
<u>SUA</u>	support administratif	الدعم الإداري
<u>PRF</u>	Performance financière	الأداء المالي
<u>HTMT</u>	Heterotrait– Monotrait	الصلاحية التمييزية
<u>CPA</u>	Crédit Populaire d'Algérie	قرض الشعبي الجزائري

القدمة العلمية

المقدمة:

أدى التطور السريع وازدياد حجم المعلومات إلى تعقيد عملية التحكم والإفادة من التطبيقات التي انتشرت في شتى مجالات العمل البنكي وعلى جميع المستويات لتحقيق التقدم وأداء الأعمال بفاعلية وكفاءة ، ففي الماضي لم يتمكن قطاع البنوك لمواجهة هذه التحديات الرقمية في كل عناصر وقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر من ما مضى لتحول المؤسسات المالية رقميا، وتنفيذ هذا النوع من التقنية سيساهم أيضا بتسهيل الربط بين المؤسسات المالية وبعضها البعض أو بين الشركات وقطاع البنوك والذي سيكون له مردود إيجابي وواضح على الجمهور كونهم المستفيد الرئيسي من هذه الخدمات وكذلك على جودتها وضمان وجود مصدر موثوق ومتربط من المعلومات.(خالد, علي و الآخرون 2018)

حيث أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات المالية التي تسعى إلى التطور وتحسين خدماتها وتسهيل وصول المستفيدين والتحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل البنوك، فقط بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسات المالية ، وطريقة وأسلوب عملها داخليا بشكل رئيسي وخارجيا وأيضا من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسرع وأسهل. كما أن التحول الرقمي يساهم في ربط قطاع البنوك بالقطاعات العامة أو الخاصة بعضها ببعض بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وانسجام عالي. وقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر مما مضى لتحول المؤسسات المالية رقمياً ويعود ذلك وبشكل أساسي إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو كانت تخص الأفراد لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات المالية لتحسين خدماتها على كافة القنوات.(صدوقي والآخرون 2021)

كما 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 بعيدا من الطرق التقليدية في تقديم الخدمات والتي ستساهم بدورها في خلق حالة من الرضا والقبول من الجمهور تجاه خدمات البنوك، ويعتبر تطبيقات المحمول ومواقع التجارة الإلكترونية إحدى هذه الطرق، وبمجرد تطبيق هذه المفهوم سيتكون كم هائل من البيانات والمعلومات التي ستساعد بدورها متخذي القرار في قطاع البنوك على مراقبة الأداء وتحسين جودة خدماتها.

1-مشكلة الدراسة:

اليوم وفي ظل التحول الرقمي بات التحول إلى الخدمات المصرفية الرقمية أمر ضروري، ورغم إقبال العديد من الدول في تطبيق بعض التقنيات إلى أن العديد من الدول النامية ومن بينها الجزائر قد تأخرت في استخدام هذه التقنيات (Bahia,2022, P481). لذا جاءت دراستنا الحالية لتسليط الضوء على الإشكالية التالية:



"ما هو أثر التحول الرقمي والدعم الإداري على الأداء المالي للبنوك الجزائرية؟"

*من بين السؤال الرئيسي تتفرع الأسئلة الفرعية التالية :

1- ما هو أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك الجزائرية؟

2- ما هو أثر الدعم الإداري على الأداء المالي للبنوك الجزائرية؟

2-فرضيات الدراسة:

*للإجابة عن الإشكالية الرئيسية تم اقتراح الفرضيات التالية :

H1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك الجزائرية

H2 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدعم الإداري على الأداء المالي للبنوك الجزائرية.

3-أسباب اختيار الموضوع:

➤ أسباب الموضوعية:

- محاولة إبراز أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء البنكي.

- احتلال مفهوم التحول الرقمي مكانة هامة في كتابات الإدارية الحديثة.

➤ أسباب ذاتية:

- محاولة اكتشاف خفايا هذا الموضوع، والميول الشخصي للبحث فيه واعتباره أحد أهم المواضيع المتناولة

حديثا.

4-أهداف وأهمية البحث:

*تتمثل أهمية الدراسة في :

تناول الدراسة لمفهوم التحول الرقمي والذي يعتبر من أكثر المواضيع التي نالت اهتماما كبيرا في ميدان التسويق والإدارة المصرفية، فبالرغم من التطور الكبير الذي طرأ على هذا المفهوم إلا أنه مازال مجالاً واسعاً للبحث والتجديد.

-تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تتناول موضوعاً حساساً يتعلق بالمؤسسة المصرفية، ألا وهو مفهوم التحول الرقمي أهميته و عوامل نجاحه ، باعتبارها عملية فعالة تساهم في تحسين كفاءة وأداء البنوك وكذا تحسين صورتها مع متعامليلها

* تتجسد أهداف الدراسة في:

- التعرف على مفهوم التحول الرقمي و أهميته .
- التعرف على أهم عوامل نجاح التحول الرقمي .
- التعرف على الاستراتيجيات الحديثة في التحول .
- محاولة وضع تصور إطار بين علاقة التحول الرقمي و الدعم الإداري على الأداء المالي .
- التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء البنكي .

5- حدود الدراسة :

- حدود مكانية :وكالة بنك قرض الشعبي جزائري ولاية عين تموشنت .
- حدود زمنية: مارس 2023-أفريل 2023.

6-منهجية الدراسة :

لمعالجة هذه الإشكالية تم الإتيان بالمنهج الوصفي التحليلي بجانب النظري و في الجانب التطبيقي.

7-صعوبات البحث:

بطبيعة الحال هذا الموضوع كباقي المواضيع لا يخلو من الصعوبات والمشاكل أثناء القيام بإنجاز الدراسة كانت هناك عدة صعوبات وعوائق لم تسمح لنا بالحصول على المعلومات الكافية واللازمة نذكر منها:

- قلة الموظفين بوكالة البنك لكونها وكالة فقط وليست ببنك رئيسي.
- عدم انتشار التحول الرقمي في كافة البنوك الجزائرية خاصة في مكان التبرص.
- صعوبة طبيعة التعامل والتواصل مع أصحاب المؤسسات من اجل ملا البيانات.

8- هيكل البحث:

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

-الفصل الأول:

- تحت عنوان أدبيات الدراسة وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث تضمن المبحث الأول الأدبيات النظرية، أما المبحث الثاني فكان للعلاقة بين متغيرات الدراسة أي بين كل من التحول الرقمي والدعم الإداري من جهة والأداء المالي للبنوك الجزائرية من جهة أخرى. أما المبحث الثالث فتضمن الدراسات السابقة باللغة العربية والفرنسية والانجليزية

-الفصل الثاني:

تم تجسيد الجانب التطبيقي في هذا الفصل، وقسمناه إلى مبحثين تناول الأول طريقة وأدوات الدراسة أما المبحث الثاني فتطرقتنا فيه إلى تحليل ومناقشة النتائج.

الفصل الأول الاطار النظري

الفصل الأول: أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية

تمهيد الفصل الأول:

يتميز المجتمع العالمي الحالي بتعدد تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة والتي اندمجت مع العديد من مجالات الحياة ودخلت جل نشاطات الأعمال سواء الإدارية أو العالمية وغيرها في مختلف المؤسسات، ويعتبر التحول الرقمي من المفاهيم الجديدة التي تدخل عالم العلاقات العامة وترتبط بها ارتباطا مؤثرا على وظائفها ونشاطاتها المختلفة، وبذلك تطرقنا لمفهوم التحول الرقمي وأهميته والعوامل المساهمة فيه ودوره المهم في تحسين أداء البنوك التي سنتطرق لها بصفة مفصلة في هذا الفصل.

المبحث الأول: الإطار النظري لأثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية

المطلب الأول: إحصائيات نظام المصرفي العالمي والجزائري:

• في العالم:

❖ وكانت للبنوك دور فعال في تقديم المساعدات الحكومية وضمان الاستقرار المالي من خلال حياتهم اليومية المستمرة في العمليات ، فتحوا أيضاً ميزانياتهم العمومية لإقراض: نمت القروض بنسبة 11 في المائة العام الماضي ، أي خمسة أضعاف توقعات الإجماع ، التي عززتها الصين (20 في المائة) وأوروبا (9٪). على عكس الأزمة الاقتصادية السابقة، في الواقع ، صمدت ربحية البنوك بشكل أفضلهما توقعه معظم المحللين. بلغ العائد على حقوق الملكية في عام 2020 6.7 بالمائة- أقل من تكلفة حقوق الملكية ولكن لا يزال عرضاً أفضل من المتوقع وأعلى من 4.9 في المائة لوحظ في عام 2008 في أعقاب الأزمة المالية الوباء في أمريكا الشمالية ، انخفض العائد على حقوق الملكية من 12 في المائة في 2019 إلى 8 في المائة في 2020. عائد حقوق الملكية للبنوك الأوروبية إلى النصف ، متراجعة من 6 في المائة إلى 3 في المائة. عزز COVID-19 أيضاً الاتجاه الرقمي في المدفوعات وتجارة التجزئة في الولايات المتحدة ، الحصة من المستهلكين الذين يستخدمون طريقتين أو أكثر من طرق الدفع الرقمية قفزت من 45 في المائة في عام 2019 إلى 58 في المائة في عام 2020. أفريقيات ستخدم الحكومات المدفوعات الرقمية للنشر صناديق التحفيز وتوسيع الشمول المالي إلى ما بعد إنشاء بنك تقليدي. (المراجعة السنوية لـ McKinsey Global Banking 2021 الاختلاف الكبير)

انخفض معدل النمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي العالمي إلى 3.6٪ في 2018 من 3.8٪ في 2017 ، ووفقاً لتوقعات صندوق النقد الدولي ، فإن معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي سينخفض أكثر إلى 3.3٪ في عام 2019.

من المتوقع أن يخفض سعر الفائدة في الربع الثالث مع تصاعد الضغط الهبوطي على الاقتصاد الأمريكي. سيبقي البنك المركزي الأوروبي (ECB) سعر الفائدة منخفضاً لفترة طويلة لجعل السياسة النقدية أكثر ملائمة. حافظ بنك إنجلترا و the Bank of Canada على أسعار الفائدة السيادية دون تغيير خفض البنك المركزي الهندي متوسط سعر الفائدة في السوق النقدية من 6.43٪ في 2018 إلى 5.66٪ في الربع الثاني 2019. خفض بنك روسيا سعر الفائدة إلى 7.5٪. أبتت تركيا سعر الفائدة على سياستها عند مستوى مرتفع عند 22.50٪.

حافظ القطاع المصرفي على نمو قوي في جنوب شرق آسيا ، بما في ذلك عادةً ماليزيا وتايلاند وإندونيسيا ، التي سجلت معدل نمو سنوي بلغ 6% و 2.5% و 10.7% في الأصول المصرفية في نهاية الربع الأول من عام 2019 ، على التوالي . ، سجلت الصناعة المصرفية في جنوب إفريقيا انخفاضًا في النمو في إجمالي الأصول ، وميزان الودائع ، والقروض خلال ثلاث سنوات ، وكلها أقل من 3% . من المتوقع أن تنخفض الأصول المصرفية الروسية إلى 1.4 تريليون دولار أمريكي في نهاية الربع الثاني من عام 2019 ، بانخفاض 0.09% عن بداية العام. (معهد BOC للتمويل الدولي)

تشير التقديرات إلى أن الصناعة المصرفية الأمريكية ستسجل صافي ربح يبلغ حوالي 57.515 مليار دولار أمريكي في النصف الأول من عام 2019 ، بانخفاض 4.6% على أساس سنوي. من المتوقع أن تشهد البنوك الخمسة الكبرى في المملكة المتحدة تباطؤًا في نمو صافي الربح من 52% في 2018 إلى 19% في 2019. سجلت الصناعة المصرفية اليابانية انخفاضًا حادًا في صافي الربح في السنة المالية 2018 ، بانخفاض 22.9% على أساس سنوي، نما صافي أرباح البنوك الروسية بشكل حاد بنسبة 66.3% على أساس سنوي. من المتوقع أن تنهي ماليزيا وتايلاند وإندونيسيا النصف الأول من عام 2019 بمعدل نمو سنوي يبلغ -2% و 11.3% و 12% في صافي الربح على التوالي. سجلت الصناعة المصرفية في البرازيل معدل نمو سنويًا بلغ 8.5% في الأرباح الكلية في الربع الأول من عام 2019. (معهد BOC للتمويل الدولي)

• في الجزائر:

- في نهاية 2021 ، تضم شبكة المصارف في الجزائر 1603 وكالة منها 1202 وكالة تابعة للمصارف العمومية و 401 وكالة تابعة للمصارف الخاصة. أما بالنسبة للمؤسسات المالية، فقد بلغ عدد وكالاتها، 97 وكالة (عدد السكان، مقدر من طرف الديوان الوطني 22 لإحصائيات 2020-2021)

- خلال سنة 2021 ، عالج نظام الدفع الإجمالي الفوري للمبالغ الكبيرة والمدفوعات المستعجلة 363894 عملية تحويل بمبلغ إجمالي قدره 71090,1 مليار دينار مقابل 331 672 عملية تحويل بمبلغ قدره 89 758,4 مليار دينار في 2020 ، أي بارتفاع محسوس بنسبة 9,72% من حيث الحجم مقابل انخفاض كبير نوعا ما بنسبة 20,80 حيث القيمة. وأيضاً، تم تسجيل متوسط يومي، ب 1450 عملية تحويل بقيمة 283.2 مليار دينار مقابل 1306 عملية بقيمة 353.4 مليار دينار خلال السنة الماضية.

- سجلت التحويلات من مصرف إلى مصرف خلال السنة قيد الدراسة، نسبة 74,73% من الحجم الإجمالي للعمليات مقابل 23 68 بالنسبة لعمليات البنك المركزي، و 1.59 بالنسبة لأرصدة الأنظمة الخارجية. ثلث عمليات البنك المركزي 55,08% من إجمالي مبلغ التحويلات التي تمت معالجتها بواسطة النظام، أي ما يزيد قليلاً عن نصف المبلغ الإجمالي للتحويلات المتبادلة، بينما ثلث العمليات من مصرف إلى مصرف وأرصدة الأنظمة الخارجية، 29.74 و 15.18 على التوالي.

- خلال سنة 2021، عرفت عمليات السحب عبر الصراف الآلي والدفع باستخدام البطاقات، من حيث القيمة والحجم ارتفاعاً كبيراً والذي يمكن تفسيره بوتيرة توجه زبائن كل من المصارف و بريد الجزائر ونحيازهم لاستخدام البطاقات ما بين المصارف مقارنة بوسائل الدفع الأخرى، كذلك انتقلت عمليات السحب عبر الصراف الآلي من 12,0 مليون عملية بمبلغ 218 مليار دينار جزائري خلال سنة 2020 ليسجل 21.5 مليون عملية بـ 413.6 مليار دينار عملية في 2021، أي بمعدل نمو يصل إلى 79,24 من حيث الحجم و 89.72% من حيث القيمة. أما بالنسبة لعمليات الدفع باستخدام البطاقات المسجلة في 2021، تجدر الإشارة انه تم تسجيل من طرف كل من المصارف وكذا بريد الجزائر 2.4 مليون معاملة بقيمة 14.1 مليار دينار مقابل 0.920 مليون معاملة بمبلغ 4.4 مليار دينار في 2020، بمعدل تطور بـ 155,93 من حيث الحجم و 220.34 من حيث القيمة.

- خلال سنة 2021، سجلت المؤسسات المصدرة للبطاقات ما بين المصارف و البطاقات الذهبية في داخل المصارف وبين المصارف مقارنة بالسنة الفارطة، بمجموع 87,7 مليون معاملة من عمليات السحب بقيمة 1728.9 مليار دينار مقابل 58.4 مليون معاملة بقيمة 1 073.0 مليار دينار (أي بارتفاع معتبر لا يستهان به بنسبة 50,13 من حيث الحجم و 61.13% من حيث القيمة)، 2.1 مليون عملية دفع عبر محطات الدفع الإلكترونية بقيمة 15.1 مليار دينار مقابل 712 مليون معاملة بقيمة 4.7 مليار دينار أي بارتفاع كبير بنسبة 2202.11 من حيث الحجم 219.24% من حيث القيمة، 7.8 مليون معاملة عبر الانترنت بقيمة 11.2 مليار دينار مقابل 4.6 مليون معاملة بقيمة 5.4 مليار دينار (أي تزايد كبير بنسبة 70.24% من حيث الحجم و 106.05% من حيث القيمة. (عدد السكان، مقدر من طرف الديوان الوطني 22 لإحصائيات-2020 .

(2021

المطلب الثاني : تعريف التحول الرقمي و أهميته و العوامل المساهمة فيه:

تعريف التحول الرقمي:

- يعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات إلى نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية لدعم تطوير وابتكار ما يقدم من منتجات وخدمات وتوفير قنوات جديدة للتسويق وفرص عمل تزيد من قيمة منتجاتها سواء سلع أو خدمات.(ابوسمرة 2019، ص 13)

- كما عرف أيضا بأنه التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغيير جذري في طريقة العمل والخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل.(. خميس، 2021، ص18)

- كما عرف التحول الرقمي بأنه استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء أو الوصول إلى المؤسسات بشكل أساسي واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والتنقل والوسائط الاجتماعية والأجهزة المدججة الذكية، مع تحسين استخدامهم للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسات، وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية. (أبو قصف، 2002 س 267)

- يرى الباحث أن التحول الرقمي يعني تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات الالكترونية بحيث تلبى حاجيات المستخدمين.

أهمية التحول الرقمي:

- أصبح التحول الرقمي من الأمور التي لا غنى عنها لجميع البنوك التي تسعى للنمو وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها إلى المستفيدين ، حيث أن التحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل البنك ، ولكن التأثير الكامل والشامل لتلك المؤسسات وبشكل أساسي داخليًا وخارجيًا. وكذلك من خلال تقديم الخدمات للجمهور تمس أساليب عملها بهدف جعل الخدمات أسرع وأكثر كفاءة للتحول الرقمي للبنوك ، ويرجع ذلك أساسًا إلى التطور السريع للمعلومات و أدوات وسائل التكنولوجيا في جميع مجالات الحياة ، سواء كانت المعاملات مع الحكومة أو قطاع الخاص ، أو المعاملات الشخصية. وبالتالي هناك ضغوط واضحة من جميع قطاعات المجتمع على البنوك لتحسين خدماتها وتقديمها على جميع القنوات الرقمية (. Dehnert, Maik2020 p1057).

***العوامل الحاسمة لنجاح التحول الرقمي:**

الفصل الأول أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية

هناك عوامل مهمة للغاية ترتبط ارتباطاً مباشراً بنجاح التحول الرقمي .

وفقاً لـ (Henriette and al 2016) ، يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى تغييرات أساسية في نموذج أعمال الشركة ، تظهر مراجعة الأدبيات لموضوعات البحث حول أساليب عمليات الموارد وكذلك الثقافة التنظيمية أن نجاح التحول الرقمي يتطلب الشروط التالية:

أ- نشر التطبيقات الإلكترونية التي تؤدي إلى عمليات القرصنة والتشويش، وكذلك تدريب وتأهيل الكوادر البشرية بشكل يتوافق مع العمليات الرقمية وتمكينهم من إجراء العمليات الإدارية واستخدام الأنظمة الإلكترونية داخل الإدارات المحلية. (فوزية 2020 ، ص 25)

ب- تعزيز العملية التي من خلالها تستفيد المؤسسات من تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، وإنشاء برامج تكنولوجية تخدم وظائفها بالفعل. الحاجة إلى إدخال وتعزيز الخدمات الإلكترونية المتاحة من خلال الاستفادة من التقنيات مثل وسائل الإعلام المختلفة والشبكات الاجتماعية، بحيث يتم التعرف عليها من قبل المستخدمين ومن ثم توسيع نطاق استخدامها. (حامد م ، 2020 ، ص 465-468)

ج- بناء إستراتيجية التحول الرقمي في ضوء تحليل السوق واحتياجاته، وتحليل نقاط الضعف والقوة ومسح الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية. (حسن محمد عبد الرحمن، 2021، ص 17)

المطلب الثالث: استراتيجيات الخدمات المصرفية الرقمية:

- في واقع الأمر عندما تريد أي منظمة أن تتحول رقمياً لابد لها من خطة عمل واضحة وذات توقيتات محددة، تراعي موارد المنظمة وقدراتها الحقيقية، وهي إستراتيجية التحول الرقمي. وفي هذا الصدد يمكن تلخيص استراتيجيات التحول التكنولوجي الرقمي بثلاث استراتيجيات:

✓ إستراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة: في هذه المرحلة تتفاعل المنظمات بشكل عام والمصارف بشكل

خاص مع التغييرات في العرض والطلب على الخدمات المالية عن طريق تطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة يمكن عن طريقها وضع نفسها في بيئة تنافسية جديدة يلحظ هنا أن المنظمات تتبنى إستراتيجية الاستجابة للتغيرات البيئية ، بمعنى أنها تكون تابع لقائد السوق. (Tuesta ، Cuesta 2015).

✓ إستراتيجية التكيف التكنولوجي: تتمثل هذه المرحلة لي عملية التحويل الرقمي المصرفي في إحداث تغيير

عميق في البنية التحتية في المنصة التكنولوجية، وتحويلها إلى بنية تحتية أكثر مرونة ليتم استيعاب تقنيات جديدة، فضلاً عن سرعة عملية التطوير ، وتقديم منتجات جديدة.

✓ إستراتيجية النموذج: ففي هذه الإستراتيجية تحاول المؤسسات المالية أن تجعل استثماراتها الرئيسية في التكنولوجيا توتي ثمارها عن طريق اعتماد استراتيجيات رقمية تنطوي على تغيير جذري في هيكلها التنظيمي، بالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها ، ويكون لها اسمها ضمن قادة السوق، يمكن أن نطلق على هذه الإستراتيجية " إستراتيجية التدعيم الإلكتروني (BBVA Research.2015)

المطلب الرابع: التكنولوجيا الجديدة في التحول الرقمي وأثرها على البنوك

• مفهوم التكنولوجيا الحديثة.

- يشير مصطلح التكنولوجيا الحديثة أو ما يسمى بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة لمعالجة المعلومات ونقلها وتخزينها في شكل إلكتروني ، مثل أجهزة الكمبيوتر ووسائل الاتصال والشبكات المترابطة وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات المستخدمة في الاتصال. هناك مصطلح آخر وهو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) وهذا المصطلح يستخدم أكثر للدلالة على طبيعة هذه التكنولوجيا المتجددة والمتقدمة، حيث يشير التعريف إلى أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل هذه التقنية (أسامة، 2006، ص 90)

• أثر التكنولوجيا في التحول الرقمي على البنوك:

*أحدثت التطورات التكنولوجية العديد من التغييرات والتطورات في القطاع المصرفي ، ويعتمد الأثر الاقتصادي للتكنولوجيا الجديدة على معدل نمو التكنولوجيا ومدى استيعاب البنوك والمؤسسات المالية الأخرى لها. تعميم الخدمات المصرفية وتحسين الكفاءة المصرفية، تضاعف تأثير التكنولوجيا الحديثة على المؤسسات المصرفية ، وغزت التكنولوجيا الحديثة معظم البنوك المحلية والدولية ، وأبعدت عن الحكمة التقليدية. ومن بين هذه التأثيرات وجدنا أن أبرز الملامح هي:

- تعد التكنولوجيا عنصراً أساسياً في إستراتيجية البنك لأنها تؤثر على الأنشطة المتعلقة بتوفير المنتجات والخدمات الجديدة ، وبسبب إمكانية المنافسة بين البنوك التي تستخدم هذه التكنولوجيا.

- تؤثر التكنولوجيا على القوى العاملة في البنوك ، وبما أن هذه القوى العاملة ستتأثر بهذه التغييرات ، فيجب أن تمتلك صفات معينة لمواكبة هذه التطورات ، مثل الكفاءة الوظيفية من خلال توافر مهارات الحساب الإلكتروني ، وروح الإبداع والتطوير في التوافر. (فؤاد 2006-2005 ص 92)

الفصل الأول أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية

- تؤثر التكنولوجيا على التسويق المصرفي حيث أن استخدام التكنولوجيا يجعل العالم قرية صغيرة ويسهل استخدام هذا الاتصال السريع الذي ينعكس في مفهوم التسويق المصرفي ، لذلك من الضروري تطوير أشكال وأدوات التسويق المصرفي باستخدام التكنولوجيا الحديثة و انتشار أدوات التسويق المصرفي. وكذا الإعلان حول العالم الذي تستخدمه البنوك كأداة على الإنترنت لضمان انتشاره. (افؤاد2006-2005 ص 91)

المبحث الثاني:العلاقة بين متغيرات الدراسة

المطلب الأول:علاقة التحول الرقمي بالأداء المالي

أظهرت نتائج دراسة كل من (Do and al 2022, P13) أن متغير التحول الرقمي له تأثير إيجابي بمستوى كبير يبلغ 1٪ ، وقال إن التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على أداء البنوك التجارية الفيتنامية

وكذلك في نيجيريا وجد (Agboola and al, 2019, P 1) أن هناك وجود علاقة معتدلة وإيجابية معتدلة بين عملية الرقمنة (digitalisation process) وأداء البنوك التجارية

وفي نتائج مشاهجة أظهرت دراسة (Stefanovic and al ,2021, P1) أن تُظهر الدراسة أن مستوى الاستثمار في التحول الرقمي له علاقة قوية بالنتيجة الصافية. نحن ندعو إلى أن القابلية الرقمية في الخدمات المصرفية هي عامل مهم في الأوقات المضطربة وهذا في دولة صربيا

ولكن من جهة أخرى فان كل من (Borau and al ,2015, P ..) رفض وجود تأثير الرقمنة عل المتغير التابع الأداء المالي (PF)

-أتجهنا هنا مع رأي أغلبية الباحثين ووضعتنا الفرضية رقم 1 التي في المقدمة

المطلب الثاني: علاقة بين الدعم الإداري والأداء المالي

قلائل هي الدراسات التي تطرقت إلى هذه العلاقة وهنا نجد دراسة قريبة لكل من (Habachi and al ,2022,)

(P347) والتي أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين في المؤسسات المغربية .وبناء على مسابق تم وضع

الفرضية الثانية التي في المقدمة

المطلب الأول: الدراسات العربية:

1-المطيري (2012): بعنوان "أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية حيث تم تصميم استبانة وزعت على عينة الدراسة البالغ عدده (102) . وتم تحليل البيانات من خلال الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع محاور الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (للتميز، الاستجابة). وأوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك التجارية الكويتية باعتماد أنماط جديدة ومعاصرة في إدارة العمليات التشغيلية. لتحقيق تميز وتفوق على البنوك الأجنبية في الكويت، كما أوصت بضرورة إشراك العاملين في البنوك في التعليقات وإبداء الرأي.

2- حسن (2012): بعنوان أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك في الأردن

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة تم عمل استبانة مكونة من (24) جزء مقسمة على (4) حيث تم توزيع عينة الدراسة المكونة من (200) فرع من (1) بنك رئيسي: بنك الإسكان للتجارة والتمويل ، البنك العربي ، والبنك الإسلامي الأردني في (3) محافظات عمان. Irtod و Zanga اللذان تم اختيارهما بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة. بعد إجراء المعالجة الإحصائية اللازمة أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05-a) للخدمات المصرفية ج في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في الأردن.

3-الخموس (2014): بعنوان " جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في العمل المصرفي

"هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية بين التميز في أداء العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من كبار عملاء الشركات في هذه المصارف والبالغ عددهم حوالي (2000) عميل، وتم اختيار عينة بلغ حجمها (110) عملاء وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية.

4-بعلبي (2016): بعنوان " دور تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية"

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بدراسة ميدانية من خلال تصميم استبانته، حيث بلغت حجم العينة (92) موظفا للتعرف إلى وجهة نظرهم بخصوص إسهام هذا النوع من التكنولوجيا في نجاح عمليات إدارة المعرفة (التوليد التخزين التوزيع التطبيق (والدور الكبير الذي تلعبه في خلق التميز للمؤسسات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها : وجود تأثير إيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة الإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية للبنك، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات، وزيادة الوعي لدى الأفراد العاملين بأهمية العمل الجماعي عبر الشبكة الداخلية، والاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي المساندة لاتخاذ القرار وتحقيق التميز.

5-يونس(2019): بعنوان "أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف

الراجحي بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة لدراسة مفهوم وفوائد التحول الرقمي ومعرفة التحديات التي تواجهه ومعرفة مدى أهميته في البنوك السعودية، واستخدم الباحث أسلوب المنهج الوصفي التحليلي و ميدانية على بنك الراجحي السعودي لمعرفة أهمية التحول الرقمي وأثره على تحسين جودة الخدمات البنكية وتحقيق رضا العملاء مما ينعكس علي زيادة الاستفادة من الخدمات الرقمية وتحقيق الريادة الرقمية للبنوك السعودية . وتوصلت نتائج الدراسة إلى : وضوح أهمية التحول الرقمي في مختلف القطاعات خاصة القطاع المصرفي السعودي، مع وجود علاقة بين أهمية التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات البنكية الرقمية وزيادة درجة رضا العملاء مما ينعكس علي زيادة إقبالهم على خدمات الموقع الالكتروني وتحقيق الريادة الرقمية للبنوك السعودية. ومن أهم توصيات الدراسة هي ضرورة وجود إستراتيجية واضحة للتحول الرقمي لدي كافة قطاعات الدولة لتسريع بتحول المجتمع إلى مجتمع معلوماتي رقمي، مع استحداث وظيفة جديدة وهي الموظفين الرقميين مع تمثيلهم كتنفيذيين في مجلس الإدارة، مع ضرورة إدراك أبعاد جودة الخدمات البنكية الرقمية، والحرص على تطبيقها من قبل البنوك السعودية، والعمل على رفع مهارات العاملين في تقديم الخدمات البنكية الرقمية، مع تطوير إمكاناتهم وتدريبهم على أحدث التقنيات بهدف مواكبة الخدمات الرقمية الحديثة، مما يؤدي إلى زيادة قدرة البنوك على المنافسة، وتحقيق الريادة الرقمية للبنوك السعودية، وأيضاً تطوير وإطلاق نماذج أعمال جديدة تتفق مع التحول الرقمي.

6- عبد علي (2020): بعنوان "التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة التحول الرقمي للعمليات المصرفية ، وتحليل مؤشرات الأداء المالي الاستراتيجي ، واختبار تأثير التحول الرقمي للعمليات المصرفية من خلال إبعاده (نظام التسوية الآنية RTGS، الدفع الإلكتروني، المقاصة الإلكترونية)، على الأداء المالي الاستراتيجي وفقاً إلى أربعة مؤشرات (الربحية السيولة، ملائمة رأس المال، التوظيف)، تم اختيار البحث لعينة من مصرف بغداد المدرج في سوق العراق للأوراق المالية ولتحقيق أهداف البحث تم وضع مخططاً فرضياً لعينة من بنك بغداد بحيث يحدد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات المعتمدة، من خلال تحليل علاقة الارتباط والانحدار عبر استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل ارتباط Pearson يتمثل بقياس علاقة الارتباط بين المتغيرات واستخدام الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد على البيانات المالية المبنية في دليل الشركات العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية وقسم المدفوعات الإلكترونية في البنك المركزي، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها هو عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي للعمليات المصرفية والأداء المالي الاستراتيجي واهم التوصيات التي توصل إليها العمل على تعزيز أساليب حديثة للعمل المصرفي والاستجابة إلى التحديات الرقمية، من خلال نموذج عمله وخدماته لكي تستطيع المصارف من تحقيق أهدافها والوصول لمستويات عالية ومميزة من الأداء المالي.

7- رشوان والآخرون (2020): بعنوان "دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات"

يهدف البحث إلى التعرف على دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك في جلب الاستثمارات، التعرف على التحول الرقمي في البنوك ونور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك لتعزيز الميزة التنافسية، والتعرف على كيفية إمكانية التحول الرقمي في جذب الاستثمارات للبنوك، وتحقيق الوضع المالي المستقر واستخدمت الدراسة قائمة الاستقصاء الاختبار الروض الدراسة، واستخدمت عينة من (07 البنوك العاملة في الطابع غزة. وتوصلت نتائج الدراسة الدور التحول الرقمي في رفع أداء البنوك، وجذب الاستثمارات، وأن تعمل الدولة الفلسطينية على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار، ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحصيل هذه الخدمات وتوظيف التقنية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية وتطويراً لعلاج إبداعية ومبتكرة التوظيف التقنيات الإلكترونية الناشئة لمراقبة الأداء والالتزام بالمهام والمسؤوليات، وفقاً لإطار الحكومة والشبل بالانحرافات قبل حدوثها، ورافع تقارير استباقية للإدارة العليا والإدارات المحلية بتوظيف التقنيات الإلكترونية الآنية في مراقبة مؤشرات الأداء بهدف تعزيز الميزة الناصية.

8- جابر و زروالي(2022): بعنوان "التحول الرقمي كآلية لتفعيل عملية التغيير التنظيمي في البنوك التجارية تهدف الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة التحول الرقمي في تفعيل عملية التغيير التنظيمي، وذلك بالتعرف على الممارسة الفعلية للرقمنة كركيزة أساسية للتغيير والتطوير في القطاع المصرفي، حيث تم استعمال بالمنهج الوصفي التحليلي كأداة للدراسة، واستخدام دراسة ميدانية لعينة من (05) البنوك التجارية بولاية أم بواقي، وقد توصلت الدراسة إلى الدور الكبير للتحول الرقمي في تعزيز عملية التغيير التنظيمي والتأثير على مجالات التغيير الأخرى في المؤسسة، حيث أن العلاقة بينهما علاقة اتجاه واحد، وبعد اختبار الفرضيات تبين وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين التحول الرقمي والتغيير التنظيمي في البنوك محل الدراسة، بالإضافة إلى وجود أثر إيجابي قوي للتحول الرقمي على عملية التغيير التنظيمي من وجهة نظر عينة الدراسة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Oginni and all 2013)عنوانها: the impact of e-banking on Bank performance in Nigeria

هدفت الدراسة إلى أن الخدمات المصرفية الإلكترونية لها تأثير إيجابي على أداء البنوك. في نيجيريا. اعتمد الباحثان على استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي الدراسة على قوائم مالية مدققة لمدة عشر سنوات لعينة من(20)بنك نيجيري الأموال المودعة المختارة باستخدام تحليل الانحدار العادي لأقل مربع حول العلاقة بين الخدمات المصرفية الإلكترونية على العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية وصافي هامش الفائدة..

2-دراسة (Karagiannaki, and all 2017)عنوانه: The Impact of Digital Transformation on the Financial Services Industry: In sights from an open "innovation initiative in fintech in Greece

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم وتحديد مجموعة المنافع وكذلك التحديات التي تحيط بعمليات التحول الرقمي في مجال الخدمات والعمليات الحالية المختلفة وذلك بصفة خاصة في الدول النامية ومتوسطة النمو قبل اليونان واستخدم الباحثون أسلوب المنهج الوصفي التحليلي على عينة من(20) البنك اليوناني وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك منافع كثيرة يمكن أن يحصل عليها المؤسسات الخدمية عند تطبيق التحول المالي الرقمي وذلك للمزايا العديدة التي تتحقق من هذا التحول المالي زيادة الإنتاجية والسرعة والكفاءة والدقة وأخيراً). كما توصلت الدراسة إلى أن

التحول الرقمي يساعد على الربط بين شركات القطاع الواحد ويزيد من القدرة التنافسية للشركات المحلية من خلال تحقيق أقصى استغلال واستثمار للموارد المتاحة.

3- دراسة (OSTT 2017) بعنوانها : **The effects of the digital transformation process on the Relationship of Banks with customers A case study of a large Swedish Bank**

أدى دور الرقمنة في القطاع المصرفي إلى تغيير تفضيلات العملاء وطموحاتهم. نتيجة لذلك، أصبحت البنوك في السويد أكثر توجهاً رقمياً من أجل تلبية التفضيلات والمتطلبات الجديدة لعملائها. وفقاً لنظرية الطوارئ، يجب أن يتماشى التركيز الرقمي الجديد للبنوك مع عوامل أخرى في البنوك في الخارج حتى تعمل بفعالية. الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في كيفية تأثير علاقة البنوك مع العملاء بهذا التركيز الرقمي. هذه دراسة نوعية تم إجراؤها استخدم الباحث فيها أسلوب تحليلي وصفي من خلال دراسة حالة في بنك سويدي كبير. وتشير البيانات المجمعة في دراسة الحالة إلى أن أصبحت العلاقة مع العملاء أقل تخصيصاً وأكثر آلية. ويظهر أن المواءمة في البنك قد ساهمت في زيادة.

4- دراسة (Liang L .and all 2018) بعنوانها : **"Digital transformation by SME entrepreneurs: A capabilityperspective**

هدفت الدراسة إلى كيفية قيام رواد الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة (SME) ذوي القدرات غير الكافية والموارد المحدودة بتحول التحول الرقمي في شركاتهم، وهي ظاهرة لا تزال قيد الدراسة في الأدبيات الموجودة. واستخدم الباحثون النموذج الاستقرائي في عملية وصف وشرح كيفية قيام رواد الأعمال لعينة من (10) شركات متوسطة و صغيرة بدعم من مزود خدمة النظام الأساسي الرقمي، وبالتحويل التحول الرقمي من خلال تجديد الإدراك الإداري وتنمية رأس المال الاجتماعي الإداري وماء فريق العمل وبناء القدرات التنظيمية، يوسع هذا النموذج فهمنا لكل من زيادة الأعمال الرقمية والتحول الرقمي. كما يقدم رؤى جديدة حول كيف يمكن المقدمي خدمات المنصات الرقمية مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التحول والمنافسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى كيف قاد رواد الأعمال الذين لديهم قدرات غير كافية وموارد محدودة إلى التحول الرقمي الناجح باستخدام الخدمات والوظائف التي توفرها المنصات الرقمية للجهات الخارجية، وكشف عن الخطوات الرئيسية لعملية التحول الرقمي، بما في ذلك تجديد الإدراك الإداري، وتطوير الشبكة الاجتماعية الإدارية، وبناء فريق عمل، وبناء القدرات التنظيمية .

5- دراسة (John and all 2018) عنوانها: Towards digital transformation: Lessons Larned from traditionnel organisations "

أقدمت الدراسة إلى استعراض (10) دراسات الحالات من الأدب حالات تحول رقمي وطورت إطار عمل مفاهيمي للدعم الباحثين والممارسين وتحليل المنهج التي اتبعته هذه المنظمات التنفيذ التقنيات الرقمية بنجاح سعى هذا المقال إلى الحصول على الدروس من كتابات الحالة في استكشاف التحول الرقمي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى إطار عمل مفاهيمي يسعى إلى دعم الإدارة في فهم الإجراءات المطلوبة التنفيذ التحول الرقمي، وهم أربعة محاور رئيسية في المنظور الاستراتيجي العملاء والمنظور المتمركز حول المؤسسات والمنظور الذي تركز على التكنولوجيا، والتي تحتاج المنظمات عادة إلى نشره عند تنفيذ تحويلات نماذج الأعمال الرقمية.

6- دراسة (Ana2018) عنوانها "The Digital Transformation in Banking and The

Rôle of Fin Techs in the New Financial Intermediation Scenario

هدفت الدراسة لدراسة أحد التغييرات الرئيسية في الصناعة التحول الرقمي الذي يشهد تحولاً عميقاً في النظام المصرفي منها أن الرقمنة توفر فرضاً جديدة للبنوك لوضع العميل في قلب عملية التطوير ويبدو أن التقنيات الجديدة الموجودة في السوق لتعطيل سلسلة قيمة الخدمات المالية بالتجزئة، تهدف الدراسة أيضاً إلى تحديد التحول الراسي في القطاع المصرفي، وتحديد ما تقوم البنوك وشركات Fintech تطوير في السوق والإشارة أيضاً إلى أنه لن تكون التكنولوجيا بحد ذاتها هي التي ستعمل على تعديل الصناعة البنكية، و استخدمت الباحثة أسلوب الاستقصائي على عينة من (15) بنك وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاستمرار في المنافسة في المستقبل سوف يعتمد إلى حد كبير على القرارات التي تتخذها البنوك اليوم والتي أظهرتها أحداث السنوات القليلة الماضية السعر الذي قد يتعين عليهم دفعه مقابل القرارات الإستراتيجية السيئة أو من خلال اعتماد أعمال مماثلة في الطباع الخدمات البنكية للأفراد بالنظر إلى أن مشكلة الابتكار تكمن في أنه لا يمكن التنبؤ بها من حيث التوقيت والحجم والعواقب، يتوقع مستقبل البنوك أيضاً أن يتشكل المشهد بقوا من خلال تكنولوجيا الرئيسة والمنافسين غير التقليديين

7- دراسة (Fernando. and all 2019) عنوانها : Digital Transformation and Public

Service Delivery in Brazil


الفصل الأول أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية

هدفت الدراسة إلى تحليل التحول الرقمي للخدمات العامة في الحكومة الفيدرالية البرازيلية، واعتمدت الدراسة على الدراسة ميدانية التي اشتملت (85) على منظمة اتحادية، يتم فحص (1740) خدمة عامة وفقا لعوامل مختلفة تشرح سبب رقمنة خدمة عامة معينة وتناقش الدراسة الانتقال من الحكومة الإلكترونية إلى سياسة a digital مع ذكر الحدود المتعلقة بتفصيلات الوكلاء في السياسات العامة، وتناقش الدراسة أيضا التحول الرقمي في الحكومات كعملية تغيير مؤسسي في المؤسسات العامة مع مراعاة دور الوكلاء وسياقات الخيارات والعوامل التي تفسر قرار رقمنة الخدمات العامة وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إستراتيجية التحول الرقمي الشاملة والمتجانسة ليست مجدية وتتداخل العوامل المتعلقة بتفضيلات الوكلاء في إدراج خدمات عامة محددة في إستراتيجية الرقمنة وإن استخدام التكنولوجيا يشجع التغييرات في هيكل الخدمات التي تقدمها الحكومة، بحيث يمكن أن يؤدي إلى عمليات غير متكافئة وغير منسقة وغير كاملة يمكن أن تعزز إشراك المواطنين أو استبعادهم على الرغم من وجود هيكل سياسي لتنسيق سياسة التحول الرقمي في البرازيل من الناحية النظرية هناك حاجة إلى مزيد من التفكير في عملية التحول الرقمي. من الضروري تصميم سياسات قد تسمح بالرقمنة المشتقة والمنسقة والمتجانسة للخدمات العامة وكانت توصيات الدراسة هي أنه يجب أن يعزز تصميم السياسات وتكاملها وترتيبها المؤسسية بقدر أكبر من خلال مناقشة نظرية من أجل التحول الرقمي الكامل والمتناسق.

المطلب الثالث: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

-اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في حجم العينة بحيث كان حجم عينتنا اصغر كم كان الاختلاف في طريقة التحليل بحيث استخدمت هذه الدراسة طريقة المربعات الجزئية الصغرى ، كما تناولنا الدراسة الحالية العلاقة بين الدعم الإداري والأداء المالي للشركة.

من خلال ما تم عرضه حول مفهوم التحول الرقمي و حول أهميته, والعوامل المساهمة فيه, نرى التحول انه أصبح ضرورة من ضروريات ممارسة النشاطات البنك, لما له من فوائد تعود على تنمية الأعمال و تطوير وتحسين خدماتها و تسهيل وصولها للمستنفدين ، فالتحول الرقمي رغم عدم توفره بشكل كبير داخل البنوك الجزائرية ، إلا أنه يمكن أن يصبح شعار للعمل اليوم داخل البنوك لتحقيق أهدافها وذلك من خلال تغيير المؤسسات لوجهات نظر العاملين بها وتوفير مختلف الأسس والقواعد التي تساعد في تجسيد هذا التحول، وعموما وجود قاعدة رقمية داخل البنوك يدل على قوة البنك وقدرتها التنظيمية ومهاراتها في التطوير والتحسين الإداري المستمر. و بهذا سنقوم بدراسة اثر التحول الرقمي على بنك القرض الشعبي الجزائري بهدف معرفة مدى هذا الأثر على بنك عين تموشنت.



الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
دراسة حالة البنك الوطني
الجزائري لوكالة
عين تموشنت CPA

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لبنك وطني جزائري-وكالة عين تموشنت

تمهيد الفصل الثاني:

في إطار توطيد التكامل بين الجانبين النظري و التطبيقي و بعد إن تم التطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية الخاصة بالتحول الرقمي و الأداء المالي مبرزين بذلك جميع الجوانب و عليه سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى توظيف ما تم تناوله في الجانب النظري و ذلك بالقيام بدراسة ميدانية لبنك القرض الشعبي الجزائري-وكالة عين تموشنت و ذلك من خلال القيام باستبيان كأداة لجمع البيانات و الاعتماد على برنامج spss. موضحين بذلك اثر العوامل الاقتصادية في اثر التحول الرقمي و كذا الدعم الإداري على الأداء المالي. كما إننا سنتطرق لتعريف بسيط عن البنك و هيكله (انظر إلى الملحق 01).

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

-المبحث الأول: منهجية الدراسة.

-المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لوكالة بنك عين تموشنت.

المبحث الأول: منهجية البحث.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة

تشمل الطريقة المتبعة مجتمع الدراسة و عينة الدراسة و كذا أهم المتغيرات .

❖ **مجتمع و عينة الدراسة و حدود الدراسة:**

- مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع دراستنا على بنوك ولاية عين تموشنت
- عينة الدراسة: اختيرت العينة المقصودة حيث وزعت الاستثمارات على كافة موظفين البنك و بلغ عددها 15 استمارة و كل عدد الاستثمارات المسترجعة صالحة للدراسة إي أنها مناسبة للدراسة. يوصي كل من Kass و Tinsley بوجود ما بين 5 و 10 مشاركين لكل متغير (Field, 2009, P647).
- حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: وكالة بنك القرض الشعبي الجزائري التي يقع مقرها بطريق المخطط الثاني بيني صاف بولاية عين تموشنت.

-الحدود الزمنية: امتدت فترة التبرص من 05 مارس 2023 إلى 19 مارس 2023.

❖ **متغيرات الدراسة:**

- المتغيران المستقلان: التحول الرقمي والدعم الإداري.
- المتغير التابع: الأداء المالي.

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة.

يشمل على طريقة جمع البيانات و كذا أدوات جمع البيانات و البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات.

❖ **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، و تم تفرغها و تحليلها في البرنامج الإحصائي SPSS و استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول للدلالات ذات قيمة و مؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
- البيانات الثانوية: تمت مراجعة المذكرات المتعلقة بموضوع قيد الدراسة.

❖ أدوات جمع البيانات:

يعتبر الاستبيان من بين أهم أدوات المستعملة في الدراسة باعتباره وسيلة للكشف عن آراء العمال و المعرفة السابقة لهم و جمع المعلومات بغرض تحليلها و الوصول الى نتائج حيث وجه الاستبيان إلى الموظفين في الإدارة العليا.

❖ محاور الاستبيان والمقياس المتبع

قمنا بجمع البيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق تصميم استبيان (انظر الى الملحق) تكون من المعلومات الشخصية و 14 سؤال مغلق، شمل الاستبيان على 3 محاور و هذا لغرض الإطاحة بجميع جوانب بموضوع الدراسة و الإجابة على الفرضيات المطروحة و كانت محاور الدراسة على النحو التالي:

- المحور الأول: التحول الرقمي.
- المحور الثاني: الدعم الإداري.
- المحور الثالث: الأداء المالي.

و قد تم استخدام مقياس لكارتر (likert) الخماسي باعتباره أكثر المقاييس استخدام لقياس الآراء نظرا لسهولة فهمه و توازن درجاته، حيث يترجم خمسة احتمالات للإجابة على الأسئلة المطروحة من خلال الاستبيان و المتمثلة في (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) و على المجيب على الأسئلة وضع علامة X أمام الإجابة المناسبة التي يختارها، حيث أن الاختبار غير موافق بشدة يعني (1)،

غير موافق (2)، محايد (3)، غير موافق (4)، غير موافق شدة (5).

جدول (1): درجات سلم ليكارت الخماسي

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

المصدر: محمد ابو زيد، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، دار الصفاء، الأردن، 2005، ص22.

❖ البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات:

تطبيق البرنامج الإحصائي spss version 26 لتحميل البيانات و استخدام برنامج smart pls لتحليلها.

المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها:

المطلب الأول: المعلومات الشخصية

* توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الذي سيتم توضيحه عبر الجدول والشكل الآتي:

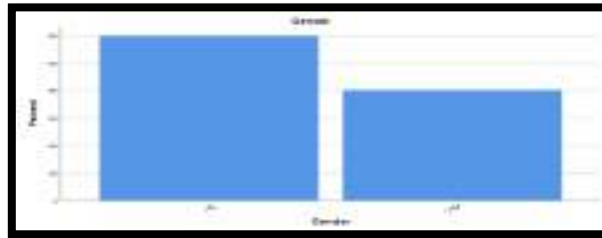
جدول (02) توزيع الأفراد حسب الجنس

الجنس	التكرار	نسبة المئوية%
ذكر	09	60 %
أنثى	06	40 %
المجموع	15	100 %

مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

و يمكن توضيح توزيع الأفراد العينة خلال الدراسة من خلال الشكل التالي:

شكل توزيع (01) الأفراد حسب الجنس



مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

- بالنسبة لنوع الجنس نلاحظ من الجدول و الشكل إن نسبة الذكور تتمثل في 60 % و نسبة الإناث تتمثل في 40 % و بالتالي فإن الذكور أكثر من الإناث في البنك.

* توزيع أفراد العينة حسب العمر

الذي سيتم توضيحه عبر الجدول والشكل الآتي:

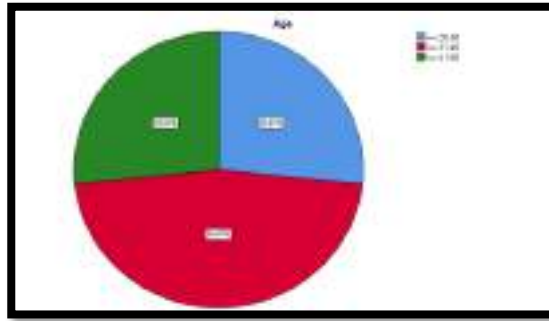
جدول توزيع (03)الأفراد حسب العمر

العمر	التكرار	نسبة المئوية%
20-30 سنة	04	26.7 %
31-40 سنة	07	46.7 %
41-50 سنة	4	26.7 %
المجموع	15	100 %

مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

و يمكن توضيح توزيع الأفراد العينة خلال الدراسة من خلال الشكل التالي

شكل(02) توزيع الأفراد حسب العمر



مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

- بالنسبة للعمر نجد من خلال الجدول و الشكل أعلاه بان فئة أعمار 31-40 سنة تتمثل أعلى معدل و بمعدل 46.7 % و تليها فئتي العمار 20-30 سنة و 41-50 سنة بالتساوي و بمعدل 26.7%
- نلاحظ من خلال المعطيات إن البنك يعتمد بدرجة كبيرة على الفئات العمرية المتوسطة و هذا راجع إلى خبرتهم الواسعة و هذا في المجال و خاصة أن طبيعة عمل البنك تتطلب الحذر و السلامة و الأداء.

* التوزيع حسب مستوى الدراسي :

الذي سيتم توضيحه عبر الجدول والشكل الأتي

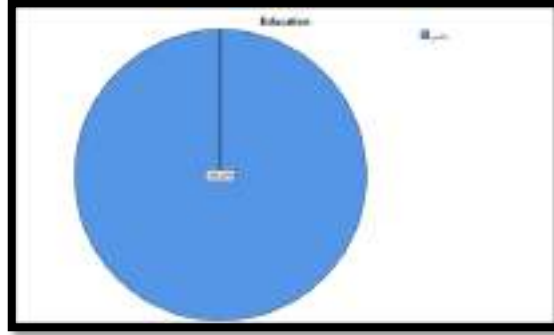
جدول(04) توزيع الأفراد حسب المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	نسبة المئوية%
جامعي	15	100 %
المجموع	15	100 %

مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

و يمكن توضيح توزيع الأفراد العينة خلال الدراسة من خلال الشكل التالي:

شكل(03) توزيع الأفراد حسب المستوى الدراسي



مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

- بالنسبة للمستوى الدراسي نلاحظ ا، أن المستوى الدراسي الوحيد مقدر بنسبة 100% وهذا لان البنك لا يوظف إلا أصحاب الشهادات الجامعية.

*التوزيع حسب الوظيفة:

الذي سيتم توضيحه عبر الجدول والشكل الأتي

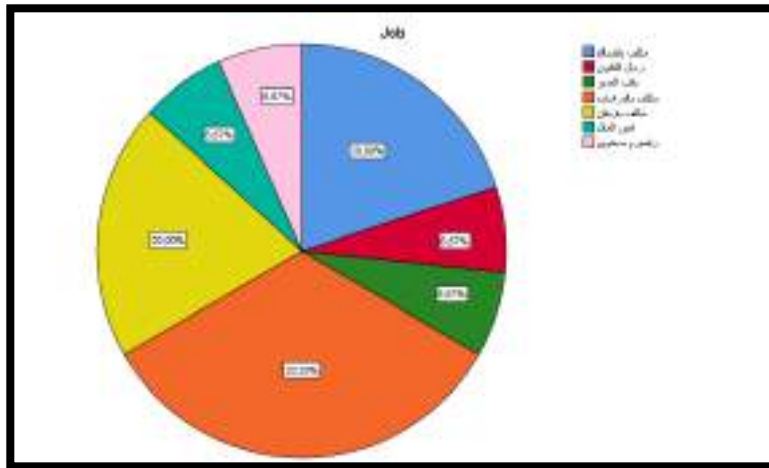
جدول(05) توزيع الأفراد حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	نسبة المئوية%
مكلف بالشباك	03	20 %
رجل القانون	01	6.7%
نائب المدير	01	6.7%
مكلف بالدراسات	05	33.3%
مكلف بالزبائن	03	20%
أمين المال	01	6.7%
رئيس مصلحة الصندوق	01	6.7%
المجموع	15	100 %

مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

و يمكن توضيح توزيع الأفراد العينة خلال الدراسة من خلال الشكل التالي:

شكل(04) توزيع الأفراد حسب المستوى الدراسي



مصدر: إعداد من طالبين استنادا من مخرجات spss

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لبنك وطني جزائري - وكالة عين تموشنت

- بالنسبة للوظيفة نلاحظ أن وظيفة مكلف بالدراسة هي الأكثر ممثلة بمعدل 33.3% و تليه مكلف بالزبائن ومكلف بالشباك بمعدل 20% و يأتي كل من رجل القانون و نائب المدير و رئيس مصلحة الصندوق وأمين المال بمعدل 6.7%.

*التقييم القياسي للنموذج البحثي:

أولا تم اختيار صحة و موثوقية النموذج، بصدد تقييم موثوقية المؤشرات تم حذف 8 عبارات (items) و هي (tdi2 ; tdi3 ; tdi5 ; tdi6 ; sua2 ; sua3 ; prf1 ; prf4) لان التشبع الخارجي لهذه العبارات (outer loadings) جاء ما بين 0.4 و 0.7 ، و لذا كان ينبغي إزالته اذن كانت هذه الإزالة تؤدي إلى زيادة الموثوقية المركبة (reliability composite) و متوسط التباين الفسر ave فوق القيمة المقترحة (hair and al; 2014)، و هو ما حصل في هذه الدراسة.

*يظهر الجدول رقم 6 أن الموثوقية المركبة للمركبات (constructs) كانت اعلى من الحد الأدنى المطلوب و هو 0.7 (hair and al :2011).

*أما صحة التقارب (convergent validity) للمركبات ave كانت أعلى من القيمة المقترحة و هي 0.5 (bagozzi and yi ;1988)، و هذا يدل أن صحة التقارب قد أكدت.

جدول (06) : الموثوقية و صحة التقارب

Ave	الموثوقية المركبة (rho-c)	الموثوقية المركبة (rho-a)	التشبعات (loading)	العبارات و المركبات
0.765	0.867	0.694		التحول الرقمي
			0.883	Tdi1: يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الانترنت لمنح القروض
			حذفت	Tdi2: يستخدم البنك الذي تتعامل معه
				موارد الرقمنة كوسيلة اتصال لتعزيز انشطة الائتمان
			حذفت	Tdi3: يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الانترنت لتلقي تعليقات من

الفصل الثاني دراسة تطبيقية لبنك وطني جزائري وكالة عين تموشنت

				عملاء القروض.
			0.865	Tdi4: يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الانترنت لتسهيل منح القروض
			حذفت	Tdi5: يمتلك البنك الذي تتعامل معه بنية تحتية و مهارات لتنفيذ الرقمنة
			حذفت	Tdi6: يخصص البنك الذي تتعامل معه ميزانية لتطوير الرقمنة
0.770	0.870	0.780		الأداء المالي
			0.924	Sua1: تتمتع إدارتك العليا بموقف ايجابي من استخدام الانترنت في عملية منح الائتمان
			حذفت	Sua2: تدرك أدارتك العليا فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في التمويل.
			حذفت	Sua3: تعتبر أدارتك العليا قنوات الانترنت بمثابة رافعات لجذب العملاء ذوي الجدارة الائتمانية.
			0.828	Sua4: تشجع إدارتك العليا استخدام الانترنت في عملية منح الائتمان.
0.849	0.918	0.917		الأداء المالي
			حذفت	Prf1: لقد نجحنا في زيادة مبيعاتنا على مدى السنوات الخمسة الماضية.
			0.891	Prf2: لقد قمنا بتحسين أرباحنا على مدى السنوات الخمسة الماضية.
			0.951	Prf3: لقد تمكنا من زيادة حصتنا في السوق على مدى السنوات الخمسة الماضية.
			حذفت	Prf4: يجعل الانترنت من الممكن جذب اختيار العملاء القادرون على

				الوفاء (slovable) و النجاح في اجراءات التمويل
--	--	--	--	--

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2

*تلاحظ من خلال الجدول رقم 7 و 8 إن عنصر htmt للتحويل الرقمي <الأداء المالي و الدعم الإداري> الأداء المالي اقل من 0.85 يعني ذلك أنها أكثر تميزا من الناحية المفاهيمية.

جدول رقم (07) : htmt الصلاحية التمييزية - مصفوفة

	الأداء المالي	التحول الرقمي	الدعم الإداري
الأداء المالي			
التحول الرقمي	0.648		
الدعم الإداري	0.586	0.446	

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

جدول رقم (08) : htmt الصلاحية التمييزية - قائمة

	htmt
التحول الرقمي <الأداء المالي	0.648
الدعم الإداري <الأداء المالي	0.586
الدعم الإداري <التحول الرقمي	0.446

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

الشكل (05) مخطط نسبة المقاربة صورة أحادية HTMT



المصدر: مخرجات برنامج المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2

*تقييم النموذج الهيكلي:

*لقد وجدنا أن قيمة معامل التحديد R^2 للأداء المالي يقدر بـ 0.395 هذا ما يدل على أن التحول الرقمي و الدعم الإداري يفسرا معا 39.5% من الأداء المالي.

جدول (09) : معامل التحديد R^2

	R^2	R^2 المعدلة
الأداء المالي	0.395	0.294

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

*أما الخطوة التالية فهي تقييم نتائج النموذج الهيكلي، والجدول التالي يقدم نتائج هذا التقييم باستعمال طريقة الـ Bootstrap (Sarstedt and all 2011)

جدول (10) : طريقة الـ Bootstrap

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Mean (M) Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
التحول الرقمي -> الأداء المالي	0.400	غير متاح	غير متاح	0.000	0.000
الدعم الإداري -> الأداء المالي	0.401	غير متاح	غير متاح	0.000	0.000

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

*يمكننا لاستنتاج من الجدول رقم 10 إن الفرضيات H_1 ($b_1=0.400 ; t=0.000 ; p<0.01$) ، H_2 ($b_2=0.401 ; t=0.000 ; p<0.01$) ، تحظى بدعم كامل.

جدول (11) : معاملات المسارات

	الأداء المالي	الدعم الإداري	الدعم الإداري
الأداء المالي			
التحول الرقمي	0.400		
الدعم الإداري	0.401		

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

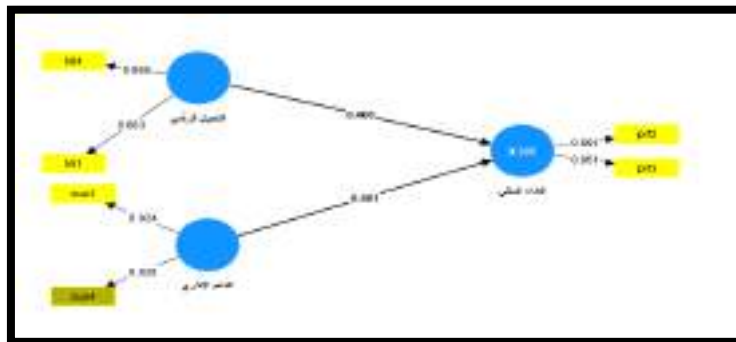
*نلاحظ من خلال الجدول رقم 12 إن الأوزان الكبيرة أكبر صلة بالموضوع ، تعتبر عمليات التحميل التي بلغت 0.50 و التي تعتبر ذات دلالة إحصائية.

جدول (12) : التحميل الخارجي outer loadings

	الأداء المالي	التحول الرقمي	الدعم الإداري
Prf2	0.891		
Prf3	0.951		
Sua1			0.924
Sua4			0.828
Tdi4		0.865	
Tdi1		0.883	

المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

الشكل رقم (06) نتائج العامة للنموذج



المصدر: مخرجات برنامج smartpls v 4.0.9.2 مترجم

المطلب الثاني: مناقشة النتائج:

*النتائج:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية ايجابي للتحويل الرقمي على الأداء المالي
- كما أوضحت نتائج الدراسة بوجود علاقة إيجابية أيضا وذات دلالة إحصائية بين الدعم الإداري والأداء المالي
- يعتبر التحويل الرقمي من أهم أولويات في البنك المختار لدراستنا حيث إن خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية لتقديم الخدمات.
- تظهر نتائج هذه الدراسة إن الرقمنة لها تأثير ايجابي على الأداء المالي , و ذلك باستعمال طريقة smrt-pls
- يحقق التحويل الرقمي الارتقاء بمستوى الخدمات البنكية وتسريع المعاملات بين الأفراد والمستثمرين وإنهاء معاملاتهم بشكل دقيق وسريع.
- يشكل التحويل الرقمي محرك أساسي لفتح مجالات جديدة للاستثمار في البنوك الجزائرية المالية والاقتصادية والتنافسية لهذه البنوك.
- يشجع التحويل الرقمي المستثمرين الدخول إلى الأسواق من خلال التغلب على العقبات التي تواجههم في إنهاء معاملاتهم ومن غير اللجوء إلى المعاملات الورقية

*نستخلص فرضيتنا:

الفرضية	
مقبولة	H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الأداء المالي للبنوك الجزائرية
مقبولة	H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدعم الإداري على الأداء المالي للبنوك الجزائرية

خلاصة الفصل الثاني:

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بآثار التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية من خلال دراسة استقصائية اعتمدت أساسا على توزيع عدد من الاستبيانات على عينة من بنك ناشط بولاية عين تموشنت من خلال التركيز على اختيار عينة من العاملين فيها و تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال برنامج إحصائي smartpls، و تم التوصل إلى إن التحول الرقمي له تأثير إيجابي يساعد على تحسين أداء البنوك، التحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل هذه البنوك بل هو برنامج شمولي كامل يمس طريقة و أسلوب عملها داخليا و أيضا كيفية تقديم الخدمات للجماهير المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل و أسرع. و يعني التحول الرقمي بكيفية استخدام التكنولوجيا فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية و تحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء و الجماهير المستهدف من تلك الخدمات ذات جودة عالية تبرز على رضا العميل و كسب ولاءه.

الخاتمة العمة



الخاتمة العامة:

تتميز الخدمات البنكية عن غيرها من الخدمات بكونها خدمات حساسة تمس الجانب المالي للإفراد مما يلتزم العمل على تطويرها و تحسينها بشكل مستمر من أجل إحساس العميل بالأمان و كسب ولائه، و قد أصبحت الضرورة ملحة أكثر من ما مضى لتحول المؤسسات المالية رقميا، و تنفيذ هذا النوع من التقنية سيساهم أيضا بتسهيل الربط بين المؤسسات المالية و بعضها البعض أو بين الشركات و قطاع البنوك و الذي سيكون له مردود ايجابي وواضح على الجمهور كونه المستفيد الرئيسي من هذه الخدمات و كذلك على جودتها و ضمان وجود مصدر موثوق و مترابط من المعلومات، من هنا تجلى اثر التحول الرقمي على أداء البنوك بصورة تعكس فاعلية و كفاءة العاملين على تقديم خدمات بنكية تتمتع بدرجة كبيرة من الجودة أدى التطور السريع و ازدياد حجم المعلومات إلى تعقيد عملية التحكم و الإفادة من التطبيقات التي انتشرت في شتى مجالات العمل البنكي و على جميع المستويات لتحقيق التقدم و أداء الأعمال بفاعلية و كفاءة.

من خلال هذه الدراسة و الاعتماد على الإطار للفصل من خلال تطرقنا في لأهمية التحول و أهم عوامل نجاحه، استراتيجيات الحديثة أما الإطار التطبيقي للفصل الثاني يتضح إبراز مدى نجاح و تأثير التحول الرقمي في تطوير الخدمات البنكية و تسهيلها على العملاء اعتمدت الدراسة في هذا المجال على التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي على البنوك الجزائرية من خلال عينة بنك من ولاية عين تموشنت و استهدفت هذه الدراسة في جانبها التطبيقي تسليط الضوء على التحول الرقمي للعينة المدروسة بمدينة عين تموشنت من جهة نظر موظفيها و مدى تأثير لأداء المالي على التحول الرقمي و الدعم الإداري، و هذا بمقارنة دراستنا بالدراسات السابقة أكدت نتائجنا انه يوجد تأثير ايجابي للأداء المالي على التحول الرقمي.

توصلنا لجملة من النتائج و التوصيات :

* النتائج:

- تم أثبات وجود علاقة بين التحول الرقمي و الأداء المالي للبنك.
- إن التحول الرقمي بالبنوك قد ساعدها على تحسين الأداء المالي و تجلى ذلك في تحدي الأزمات .
- وجود علاقة بين التحول الرقمي و تحسين مبيعات و منتجات البنك المدروس.

- يستخدم التحول الرقمي في توفير المعلومات المطلوبة في وقت المناسب في جميع الجهات المستفيدة مع خدمات البنوك بما فيها المستثمرين .

- يعمل التحول الرقمي دور كبير في تسهيل التعاملات بين الأفراد و البنوك و كسر حواجز الخدمات التقليدية

*التوصيات:

- ضرورة قيام البنك بجعل التدريب على التحول الرقمي من أهم الأوليات التي يجب أن تركز عليها الإدارة العليا للبنك و التي تستخدمها كأداة فعالة لإعداد كفاءات اللازمة للأداء العامل الالكتروني و بذلك إتاحة فرصة أكثر على استخدام التكنولوجيا الحديثة.

- يتطلب التحول الرقمي توفر المهارات العالية لا تقتصر فقط على المهارات الإدارية يلزم للجميع بين المهارات الإدارية و التكنولوجيا و التي تساعد الإدارة العليا للبنك على سرعة الإجابة و التعرف لعلاج المشكلات الطارئة.

- ضرورة احتواء المناهج المحاسبية و الإدارية في الكليات في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بالجامعات الجزائرية على دراسات التحول الرقمي في جميع النواحي

- العمل على تنظيم النشر الرقمي عبر صفحات الفيسبوك الخاصة بالمؤسسة باستمرار لإعلام الجماهير الخارجية بأي معلومات جديدة تخدّمهم و يكون بذلك في صورة تضم جميع الاحداث و الوقائع.

- التطبيق الصحيح و الموجه لوظائف العلاقات العامة التي تمكن من تحسين أداء المؤسسة و رفع مردودها الإنتاجي و الخدماتي.

- و في الأخير تمت الإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه هل للتحول الرقمي تأثير على أداء البنوك و كانت الإجابة بنعم بقبول فرضيتين التي وضعنهما

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المراجع العربية :

الكتب:

- أبو سمرة محمد عادل (2019) نموذج مقترح لتفعيل الشمول المالي من خلال التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر (2030)، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون كلية التجارة جامعة عين شمس.
- أبو قحف عبد السلام الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات القاهرة: الدار الجامعية الجديدة، 2002، ص 267
- أسامة كامل عبد الغاني حامد النقود والبنوك، مؤسسة لورد العلمية للشؤون الجامعية للنشر والتوزيع ، البحرين (2006)، ص 90
- ح. العروج (2015) ، إصلاح وتحديث النظام المصرفي الجزائري خلال الفترة (1990-2010) أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية ، خيار التمويل والاقتصاد الدولي ، جامعة وهران 2
- حماد، م. (2020) دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية للشركة المصرية لتجارة الأدوية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، (465-486).
- خالد أمين عبد الله إسماعيل الطراد، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، البحرين (2010)، ص 90
- خالد علي، البار عدنان مصطفى، المرحبي، (2018)، التحول الرقمي كيف و لماذا
- خميس، اسرا احمد (2021) اثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كتبة التجارة، جامعة دمياط العدد الثاني.
- رجال فؤاد، تأثير تحرير تجارة الخدمات المصرفية على تنافسية البنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة بسكرة، (2005-2006)، ص 91-92

- شروق عبد الهادي عبد العلي (2020) اثر التحول الرقمي للعمليات المصرفية لتطوير الاداء المالي الاستراتيجي الصالح العام ، (2007)/3 ، رقم 28-29. للمؤسسات والاقتصاديات)، بسكرة نوفمبر (2005)، ص245
- صادق راشد الشمري، إدارة المصارف (الواقع والتطبيقات العلمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، (2009)، ص 35
- فوزية من (2020) واقع رقمة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات. التحول الرقمي العالمي مجلة العلوم الإنسانية بجامعة أم يوناني (37) 16-26
- م. بابا أحمد (2007) ، القطاع المالي في الجزائر: إصلاح غير مكتمل ، المالية والتأمين.-
- محمد ع .(2021) الحكومة الرقمية مفاهيم وممارسات بمصر القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية.

المقالات:

- خميس محمد(2014) جامعة الشرق الأوسط جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في علاقة بين التميز في العمل المصرفي
- د.حسن عماري(2012) جامعة الاميرة نورة مملكة المتحدة السعودي د. طلال البطانية أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك في الأردن
- مطوري فيصل(2012) جامعة الشرق الأوسط أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة التنافسية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية
- مهدي جابر،ربيع زروالي(2022) التحول الرقمي كألية عملية لتغير التنظيمي في البنوك التجارية
- باعلي(2016) دور التكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة التنافسية
- رشوان عبدا لرحمن،قاسم زينب عبدا لحفيظ (2020) دورا لتحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات والبنك ، طبعة2 OPL pi

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

المجلات:

-صدوقي غريسي سي الطيب الهشمي، رضا علي العبسي، واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 03 العدد 02، المركز الجامعي أفلو، الجزائر (2021)

التقارير:

-المراجعة السنوية لـ (2021) McKinsey Global Banking الاختلاف الكبير
-عدد السكان، مقدر من طرف الديوان الوطني 22 (لإحصائيات 2020-2021).

ملتقيات دولية:

-معهد (BOC) للتمويل الدولي

المراجع الأجنبية:

المقالات:

-Agboola, M. G., Awobajo, K. A., Oluwatobi, S. O., Akinbode, M. O., Fagbohun, M. O., Esse, U. C., ... & Betek, C. M. (2019, September). Effect of digitalization on the performance of commercial banks in Nigeria. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 331, No. 1, p. 012014). IOP Publishing.

-Anna Omarini, (2018). The Digital Transformation in Banking and The Role of Fin Techs the New Financial Intermediation Scenario". Online at <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/85228>. MPRA Paper No. 85228, UTC, Bocconi University- Department of Finance- Via Roentegen. Milano, Italy, pp-1:12

- Bahia, B. (2022). E-payment adoption in the era of digital transformation: the case of Algerian banking system. Journal of Contemporary Economic Studies Volume, 7(02), 481-496.

- Borau, S., Akremi, A. E., ElgaaiedGambier, L, HamdiKidar, L. Ranchoux. C. (2015), (L. F. Marketing, Ed.) Recherche et Applications en Marketing, 30(04), pp. 95-138

-Carmen CuestaDavid Alfredo TuestaSee(2015) The digital transformation of the banking industry.

-Dehnert, Maik. Sustaining the current or pursuing the new: incumbent digital transformation strategies in the financial service industry Business Research ON LINE] 2020. [CONSULTED ON 13-04-2022].v.13,n3,p1075

-Do, T. D., Pham, H. A. T., Thalassinos, E. I., & Le, H. A. (2022). The impact of digital transformation on performance: Evidence from Vietnamese commercial banks. *Journal of risk and financial management*, 15(1), 21.

-Fernando Filgueiras, FlvioCireno and Pedro Palotti, (2019), " Digital Transformation and Public Service Delivery in Brazil". *Latin American Policy-Volume 10. Number 2 (2019)* Policy Studies Organization Published by Wiley Periodicals, Inc. Pages 195-219

-Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS (Third edit). London and New York: Sage.*

-Henriette, Emily; Feki, Mondher; and Boughzala, Imed, "Digital Transformation Challenges" (2016). *MCIS 2016 Proceedings*. 33.

-John Loonam, Sally Eaves, Vikas Kumar. Glenn Parry 3,(2018). "Towards digital transformation:Lessons learned from traditional wileyonlinelibrary.com/journal/isc. pp-101.109

-Karagiannaki, Georgios Vergados, Konstantinos G. Fouskas(2017) The Impact Of Digital Transformation In The Financial Services Industry: Insights From An Open Innovation Initiative In Fintech In Greece

-Liang Li, Fang Su. Wei Zhang, Ji-Ye Mas. (2018). "Digital transformation by

-Robert Ortstad(2013) The effects of the digital transformation process on the relationship of banks with customers A case study of a large Swedish bank Roger carter, Information technology, MADE simple books, withou

-Simon Oginni,El-Maude Jibreel Gambo ,Ikpi Abam Arikpo(2013)University of Bonn19 PUBLICATIONS 299 CITATIONS SEE PROFILE the impact of e-banking on bank performance in Nigeria SME entrepreneurs. A capability perspective" 28

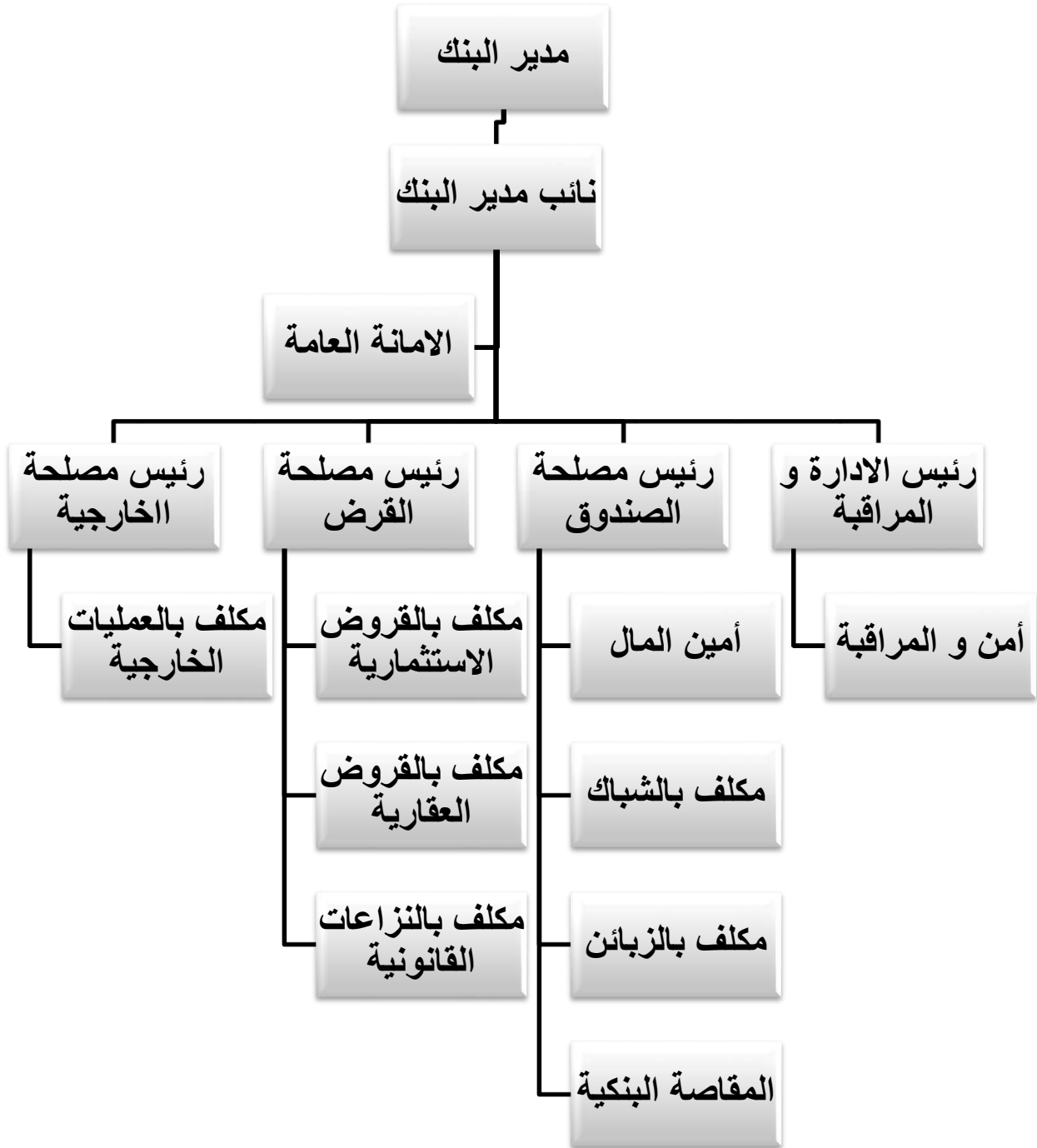
-Stefanovic, N., Barjaktarovic, L., & Bataev, A. (2021). Digitainability and financial performance : evidence from the serbian banking sector. *Sustainability*, 13(23), 13461.

التقارير:

-BBVA Research Digital Economy(2015) Watch 16 July.

قائمة الملاحق

الملحق 01: هيكل تنظيمي للمؤسسة البنك cap



الملحق 02: الاستبيان

السلام عليكم نقوم حاليا بتوزيع استمارة بحثية للحصول على شهادة الماستر في تخصص مالية المؤسسة. الدراسة بعنوان اثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية، نرجو منكم الإجابة على الأسئلة بعناية وهذا بعد قراءتها جيدا. هذه المعلومات ستستخدم لأغراض الدراسة فقط وشكرا على تعاونكم

I- ضع علامة (X) في الخانة المناسبة (الإجابة تكون حسب درجة موافقتك على السؤال) من غير موافق بشدة إلى موافق بشدة :

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
التحول الرقمي					
					يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الإنترنت (الموقع، الويب، البريد الإلكتروني، الشبكات الاجتماعية، إلخ) لمنح القروض.
					يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الرقمنة كوسيلة اتصال لتعزيز أنشطة الائتمان (شبكة الأسعار، والمحاكاة، وشروط الدفع، والضمانات)
					يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الإنترنت (الشبكات الاجتماعية، لوحة الوظائف، موقع الشركة على الويب) لتلقي التعليقات من عملاء القروض.
					يستخدم البنك الذي تتعامل معه موارد الإنترنت لتسهيل منح القروض
					يمتلك البنك الذي تتعامل معه بنية تحتية ومهارات لتنفيذ الرقمنة (خادم لتخزين البيانات، فريق تكنولوجيا المعلومات، الاستعانة بمصادر خارجية)
					يخصص البنك الذي تتعامل معه ميزانية لتطوير الرقمنة
الدعم الإداري					
					تمتع إدارتك العليا بموقف إيجابي من استخدام الإنترنت في عملية منح الائتمان
					تدرك إدارتك العليا فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمويل.
					تعتبر إدارتك العليا قنوات الإنترنت بمثابة رافعات لجذب

قائمة الملاحق

					العملاء ذوي الجدارة الائتمانية
					تشجع إدارتك العليا استخدام الإنترنت في عملية منح الائتمان.
الأداء المالي					
					لقد نجحنا في زيادة مبيعاتنا على مدى السنوات الخمس الماضية
					لقد قمنا بتحسين أرباحنا على مدى السنوات الخمس الماضية
					لقد تمكنا من زيادة حصتنا في السوق على مدى السنوات الخمس الماضية
					يجعل الإنترنت من الممكن جذب واختيار العملاء القادرون على الوفاء (solvable) والنجاح في إجراءات التمويل

II- ضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

1- هل يمكن لعملاء الأفراد والشركات في البنك الذي تتعامل معه التقدم حاليًا للحصول على حسابات الودائع و / أو القروض رقميًا؟

- نعم ، رقمي بالكامل
- نعم ، جزئيًا رقمي
- لا
- غير متاح

2- ما مدى معرفتك بأدوات المشورة المالية الآلية (مثل الروبوتات المستشارين (robot advisors)؟

- مألوف جدا
- مألوف إلى حد ما
- غير مألوف إلى حد ما
- ليس مألوفًا على الإطلاق

3- على مدار الثمانية عشر شهرًا الماضية، ماهي المجالات من بين القائمة التالية التي ناقشها فريق القيادة و / أو مجلس الإدارة في البنك الذي تتعامل معه (مناقشة الفرص والمخاطر)؟

- العملات المشفرة / الأصول الرقمية
- بلوكشين (Blockchain)
- التمويل الجماعي
- لا شيء مما سبق

4- هل يستخدم البنك الذي تتعامل معه حاليًا أيًا من التقنيات التالية؟

- سحاب (cloud)
- واجهات برمجة التطبيقات (APIs) (Application programming interfaces)
- أتمتة العمليات الروبوتية (RPA)
- الذكاء الاصطناعي (AI) / التعلم الآلي (machine learning)

III - ضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

1-الجنس:

- ذكر
- أنثى

2-السن:

- اقل من 21 سنة
- 21-30 سنة
- 31-40 سنة
- 41-50 سنة
- أكثر من 50 سنة

3-المستوى التعليمي:

- ابتدائي
- متوسط
- ثانوي
- جامعي
- ما بعد التدرج
- أخرى (حدد)

4-الوظيفة داخل البنك الذي تعمل معه :

.....