



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

الموضوع

التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية ودوره في تحسين الأداء المالي

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR-عين تموشنت-

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

إعداد الطالبتين:

نقيلي جميلة

براضية خيرة

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

دربال فاطمة الزهراء

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

مشرفا

بن الدين نور الهدى

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

ممتحنا

جديدن لحسن

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

السنة الجامعية: 2025-2026



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

الموضوع

التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية ودوره في تحسين الأداء المالي

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR-عين تموشنت-

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

إعداد الطالبتين:

نقيلي جميلة

براضية خيرة

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

دربال فاطمة

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

مشرفا

بن الدين نور الهدى

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

ممتحنا

جديدن لحسن

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

السنة الجامعية: 2025 - 2026



الحمد والشكر لله الذي وفقنا وأعاننا على إنجاز وإتمام هذا العمل المتواضع الذي نتمنى أن يكون ذخرا لنا وزادا لغيرنا. والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا وحيينا محمد صلى الله عليه وسلم تسليما كثيرا.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة بن الدين نور الهدى التي لا تكفي حروف هذه المذكرة لإيفائها حقها وصبرها الكبير علينا وتوجيهاتها العلمية التي لا تقدر بثمن فشكرا لكرمها وجزاها الله خيرا.

ونشكر أعضاء لجنة المناقشة على الجهود المبذولة في قراءة وتفحص هذا العمل. كما نتقدم بالشكر لجميع الأساتذة وعمال المركز الجامعي بلحاج بوشعيب بعين تموشنت ولكل من أمدنا بيد العون.

وشكر خاص إلى عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية.



إهداء

إلى روح أبي الطاهرة رحمة الله عليه

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز إنسانة في حياتي، التي أنارت دربي بنصائحها.

إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة الدرب إلى من علمتني الصبر والاجتهاد

إلى الغالية "أمي"

إلى زوجي العزيز

إلى إخوتي وأولادي وإلى كل العائلة الكريمة

وكل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة والتقدير.

نقيلي جميلة



إهداء

إلى من كان لي سنداً وعوناً عند الشدائد طوال عمري
أبي العزيز
إلى القلب المعطاء والصدر الحنون
أمي الحبيبة
إلى الزوج الكريم. إلى إخواني وأخواتي وإلى أولادي الأعزاء.

براضية خيرة



فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
IV	كلمة شكر
V-VI	الإهداء
VII-IX	فهرس المحتويات
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XIII	قائمة المختصرات
XIV	قائمة الملاحق
XV	الملخص
أ-و	المقدمة العامة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول: التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية
03	المطلب الأول: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات
05-03	الفرع الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات
05	الفرع الثاني: أبعاد تكنولوجيا المعلومات
06	المطلب الثاني: ماهية التغيير التكنولوجي
07-06	الفرع الأول: مفهوم التغيير التكنولوجي وخصائصه
09-07	الفرع الثاني: دوافع التغيير التكنولوجي وأهدافه
09	الفرع الثالث: إدارة التغيير التكنولوجي
10	المطلب الثالث: التكنولوجيا المالية أحد مظاهر التغيير التكنولوجي في البنوك
12-10	الفرع الأول: ماهية التكنولوجيا المالية
17-12	الفرع الثاني: مجالات تطبيق التكنولوجيا المالية
17	الفرع الثالث: متطلبات تطبيق التكنولوجيا المالية
18	المبحث الثاني: الأداء المالي للبنوك التجارية

18	المطلب الأول: ماهية الأداء المالي
19-18	الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي
19	الفرع الثاني: ماهية قياس وتقييم الأداء المالي
20	الفرع الثالث: مؤشرات القياس المالي
21	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على تقييم الأداء المالي
22-21	الفرع الأول: العوامل الداخلية المؤثرة على تقييم الأداء المالي
23-22	الفرع الثاني: العوامل الخارجية المؤثرة على تقييم الأداء المالي
23	الفرع الثالث: العوامل التنظيمية والتكنولوجية المؤثرة على تقييم الأداء المالي
24-23	المطلب الثالث: مساهمة التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي
25-24	الفرع الأول: أهمية التكنولوجيا المالية في تعزيز الأداء المالي
27-25	الفرع الثاني: آليات تأثير التغيير التكنولوجي على مؤشرات الأداء المالي
28-27	الفرع الثالث: التحديات المرتبطة بتوظيف التكنولوجيا في تحسين الأداء المالي
29	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
32-29	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
36-33	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
38-36	المطلب الثالث: الفجوة البحثية
39	خلاصة الفصل الأول
40	الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة عين تموشنت -
41	تمهيد الفصل الثاني
42	المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة عين تموشنت -
42	المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
42	المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية
43-42	الفرع الأول: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
43	الفرع الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية
44-43	الفرع الثالث: مصالح البنك وتقييم المهام
45	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
46	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

46	المطلب الأول: منهج ومجتمع الدراسة
46	الفرع الأول: المنهج المستخدم في الدراسة
47	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
48	المطلب الثاني: نموذج الدراسة وحدودها
48	الفرع الأول: نموذج الدراسة
49	الفرع الثاني: حدود الدراسة
50-49	المطلب الثالث: أدوات الدراسة الميدانية
50	الفرع الأول: تصميم الاستبيان
56-51	الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان
56	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية
60-56	المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات العامة
61	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان
66-61	الفرع الأول: التحليل الإحصائي للمحور الأول
70-67	الفرع الثاني: التحليل الإحصائي للمحور الثاني
75-70	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
76	خلاصة الفصل الثاني
79-77	خاتمة عامة
85-80	المصادر والمراجع
95-86	الملاحق

قائمة الجداول و الأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
47	مجتمع الدراسة والعينة المدروسة	01
51	درجات سلم ليكارت الخماسي	02
51	صدق الاتساق الداخلي لبعء ثقافة تبني التغيير التكنولوجي	03
52	صدق الاتساق الداخلي لبعء التغيير في عمليات الإدارة	04
54-53	صدق الاتساق الداخلي لبعء التغيير التكنولوجي ودوره في تقديم الخدمة	05
55-54	صدق الاتساق الداخلي لمحور الأداء المالي	06
56	ثبات الاستبيان	07
57	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	08
58	توزيع أفراد العينة حسب العمر	09
59	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	10
60	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	11
62	التحليل الإحصائي لمحور التغيير التكنولوجي	12
62	استجابات أفراد العينة لبعء ثقافة تبني التغيير التكنولوجي	13
63	استجابات أفراد العينة لبعء رقمنة العمليات الإدارية	14
65	يوضح استجابات أفراد العينة لبعء رقمنة الخدمات المصرفية	15
67	استجابات أفراد العينة لمحور الأداء المالي	16
70	نتائج تحليل أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي	17
72	نتائج تحليل أثر ثقافة تبني التغيير التكنولوجي على الأداء المالي	18
73	نتائج تحليل أثر رقمنة العمليات الإدارية على الأداء المالي	19
74	نتائج تحليل أثر رقمنة الخدمات المصرفية على الأداء المالي	20

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
45	المهكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية	01
48	يوضح نموذج الدراسة	02
49	يوضح حدود الدراسة	03
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	04
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	05
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	06
60	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	07

قائمة المختصرات

المختصر باللغة العربية	المختصر	المختصر باللغة الأجنبية
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	BADR	Banque de l'Agriculture et du développement Rural
التكنولوجيا المالية	FinTech	Financial Technology
الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
91-87	استبيان الدراسة	01
95-92	مخرجات SPSS	02

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التغيير التكنولوجي ودوره في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية، فبعد التطرق للتأصيل النظري لهذا الموضوع، تم التطبيق على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة ببرنامج SPSS.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنك محل الدراسة وكان ذلك من خلال مساهمة التكنولوجيا الحديثة فيرفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات البنكية المقدمة. كما خلصت الدراسة ببعض التوصيات من أهمها العمل على التحديث المستمر للبنية التحتية، والاستثمار في التقنيات التكنولوجية الحديثة، نشر الوعي الرقمي بين الموظفين، وتعزيز أطر الأمن السيبراني.

الكلمات المفتاحية: التغيير التكنولوجي، الأداء المالي، البنوك التجارية، التكنولوجيا المالية، بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

Abstract

This study aimed to identify the reality of technological change and its role in improving the financial performance of commercial banks. After addressing the theoretical foundations of this topic, the study was applied to the BADR Bank in Ain Temouchent. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was adopted, and a questionnaire was used as the primary data collection tool. The data was then analyzed using a range of appropriate statistical methods with the SPSS software.

The study concluded that technological change had a positive impact on the financial performance of the bank under study, through the contribution of modern technology to increased operational efficiency and improved quality of banking services. The study also concluded with several recommendations, most notably the continuous modernization of infrastructure, investment in modern technologies, promotion of digital literacy among employees, and strengthening cybersecurity frameworks

Keywords: Technological Change, Financial Performance, Commercial Banks, Financial Technology, BADR Bank.

مقدمة عامة

يشهد القطاع المصرفي في العقود الأخيرة تحولات عميقة بفعل التسارع الكبير في التطورات التكنولوجية، حيث لم تعد التكنولوجيا مجرد أداة مساندة للأنشطة البنكية التقليدية، بل أصبحت عنصرًا استراتيجيًا يعيد تشكيل نماذج الأعمال المصرفية وهيكلها التنظيمي وآليات تقديم خدماتها. فقد أدى الانتقال من الأنظمة الورقية إلى الأنظمة الرقمية، ومن الخدمات المباشرة داخل الفروع إلى الخدمات الإلكترونية عبر الإنترنت والهاتف المحمول، إلى بروز ما يُعرف بالتحول الرقمي في البنوك، والذي يقوم على توظيف تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، وسلاسل الكتل في تطوير المنتجات المصرفية وتحسين تجربة الزبون¹. وفي هذا السياق، برزت نماذج جديدة للبنوك الرقمية التي تعتمد بشكل شبه كلي على التكنولوجيا، إلى جانب اشتداد المنافسة من قبل شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) التي فرضت على البنوك التجارية إعادة النظر في استراتيجياتها للحفاظ على حصتها السوقية وتعزيز كفاءتها التشغيلية².

إن التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية لا يقتصر على تحديث الأجهزة أو إدخال برامج معلوماتية جديدة، بل يشمل إعادة هندسة العمليات المصرفية، وتطوير قنوات التوزيع الإلكترونية، وتعزيز أنظمة الدفع الإلكتروني، وتحديث آليات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية. وقد انعكس هذا التحول على مختلف مؤشرات الأداء المالي، سواء من حيث زيادة الإيرادات الناتجة عن تنويع الخدمات المصرفية، أو من حيث تخفيض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالمعاملات التقليدية، إضافة إلى تحسين مؤشرات الربحية مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية³. غير أن هذا الأثر لا يكون دائمًا إيجابيًا بشكل مطلق، إذ قد تترتب عن الاستثمار في التكنولوجيا تكاليف مرتفعة في المدى القصير، فضلاً عن مخاطر أمن المعلومات والهجمات السيبرانية، مما يفرض على البنوك تحقيق توازن دقيق بين العائد المتوقع من الاستثمار التكنولوجي ومستوى المخاطر المصاحبة له⁴.

كما أن البيئة المصرفية المعاصرة تتسم بارتفاع درجة المنافسة وتزايد متطلبات العملاء من حيث السرعة، الأمان، وسهولة الوصول إلى الخدمات، وهو ما جعل التكنولوجيا معيارًا أساسيًا للحكم على كفاءة البنك وقدرته على الاستمرار. فالبنوك التي تنجح في تبني التكنولوجيا بفعالية تستطيع تحسين جودة خدماتها، توسيع قاعدة

¹ بوعروة محمد، دور التكنولوجيا المالية في تحسين الأداء المالي للبنوك في الجزائر مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 2، 2020 ص 120.

² خلادي سمير، تأثير التكنولوجيا المالية في تحسين أداء البنوك، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 10، العدد 2، 2020 ص 110.

³ عقل محمود أثر التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 15، العدد 2، 2020 ص 145.

⁴ شايب عبد القادر، إدارة التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، ص 31.

عملائها، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهو ما ينعكس في نهاية المطاف على أدائها المالي ومركزها في السوق¹. في المقابل، فإن التأخر في مواكبة التغيير التكنولوجي قد يؤدي إلى تراجع الحصة السوقية وانخفاض مستويات الربحية².

حيث يكتسي موضوع أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي في البنوك التجارية أهمية علمية وعملية كبيرة، خاصة في ظل التحولات الرقمية التي يشهدها القطاع المصرفي على المستويين المحلي والدولي. فدراسة العلاقة بين الاستثمار في التكنولوجيا ومؤشرات الأداء المالي تمكّن من تقييم مدى فعالية الاستراتيجيات الرقمية المعتمدة، وتحديد العوامل التي تعزز أو تحد من تحقيق عوائد مالية مستدامة. كما تساهم هذه الدراسة في تقديم تصور علمي يساعد صانعي القرار داخل البنوك على توجيه استثماراتهم التكنولوجية بما يحقق أقصى قدر من الكفاءة والربحية، مع ضمان إدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي بشكل رشيد³.

أولاً: إشكالية البحث:

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي عالمياً ومحلياً، أصبح التغيير التكنولوجي خياراً استراتيجياً لا يمكن للبنوك التجارية تجاهله، لما له من دور في تطوير الخدمات المصرفية وتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية. غير أن تبني التكنولوجيا الحديثة يتطلب استثمارات مالية معتبرة، ويصاحبه مستوى معين من المخاطر التقنية والتنظيمية، الأمر الذي يثير تساؤلات حول مدى انعكاس هذا التغيير فعلياً على الأداء المالي للبنوك. فبينما تشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تبني التكنولوجيا وتحسن مؤشرات الربحية والسيولة والكفاءة، تذهب دراسات أخرى إلى أن أثرها قد يكون محدوداً أو مؤجلاً بسبب ارتفاع تكاليف التحول الرقمي في المدى القصير. ومن هنا تبرز إشكالية هذه الدراسة في محاولة فهم طبيعة العلاقة بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي داخل البنوك التجارية، ومدى مساهمة الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية في تحسين مؤشرات الأداء المالي وتحقيق قيمة مضافة مستدامة.

من خلال هذه الدراسة يتم طرح تساؤل الآتي:

إلى أي مدى يساهم تبني التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية؟

¹ سعد الله محمد والجارحي، التحول الرقمي وتأثيره في تعزيز القدرات التنافسية مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 14، العدد 4، 2021 ص 619.

² طواهرية عبد الكريم، دور التكنولوجيا المالية في تحسين أداء البنوك التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، المجلد 9، العدد 1، 2020 ص 98.

³ خلادي سمير، المرجع السابق، ص 110.

_ ثانيا: الأسئلة الفرعية:

1. ماهي متطلبات تطبيق التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية؟
2. ماهي مجالات أو تطبيقات التغيير التكنولوجي في البنوك؟
3. ما طبيعة العلاقة بين مستوى الاستثمار في التكنولوجيا ومؤشرات الأداء المالي؟
4. ما هي أهم التحديات التي قد تحد من تحقيق عوائد مالية إيجابية نتيجة التحول التكنولوجي؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

انطلاقاً من إشكالية البحث والتساؤلات المطروحة، يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

● الفرضيات الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التكنولوجي على تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية.

● الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة تبني التغيير التكنولوجي على تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية.

رابعا: أهمية البحث:

● الأهمية العلمية:

تكمن أهمية هذه الدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المصرفي، خاصة فيما يتعلق بتحليل العلاقة بين التكنولوجيا والأداء المالي، وهو موضوع يشهد تطوراً مستمراً في ظل الثورة الرقمية.

● الأهمية العملية:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تقديم نتائج يمكن أن تساعد صانعي القرار في البنوك التجارية على تقييم جدوى الاستثمارات التكنولوجية، وتوجيهها بالشكل الذي يحقق أقصى قدر من الكفاءة والربحية، خاصة في بيئة مصرفية تتسم بالمنافسة المتزايدة.

خامسا: أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية، تتمثل فيما يلي:

1. توضيح الإطار المفاهيمي للتغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي.
2. تحليل مفهوم الأداء المالي ومؤشراته المعتمدة في تقييم البنوك التجارية.

المقدمة العامة

3. دراسة العلاقة بين الاستثمار التكنولوجي ومؤشرات الأداء المالي.

4. قياس أثر التحول التكنولوجي على ربحية وكفاءة البنوك التجارية.

5. محاولة تقديم توصيات عملية تساعد إدارات البنوك على تحسين استراتيجياتها الرقمية بما يعزز أداءها المالي.

سادسا: منهج الدراسة.

من خلال هذه الدراسة تم الاعتماد على "المنهج الوصفي التحليلي"، حيث تم التطرق في الجانب النظري للتأصيل النظري لكل من موضوع التغيير التكنولوجي و الأداء المالي للبنوك التجارية، اعتمادا على المسح المكتبي، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة ، و ذلك من أجل إسقاط ما تم التطرق إليه في الجانب النظري ميدانيا على عينة من الموظفين بنك الفلاحة و التنمية الريفية هذا من أجل معرفة مدى اهتمام البنك محل الدراسة بصفة خاصة بتطبيق أساليب التغيير التكنولوجي ، وتوضيح إحصائيا العلاقة الارتباطية و التأثيرية بين المتغيرين لإعطاء الموضوع دقة أكثر و توضيحا أفضل. حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات تم معالجة معطياته من خلال البرنامج الإحصائي SPSS استنادا على عدد من الأدوات الإحصائية.

سابعا: أسباب اختبار الموضوع.

من بين الأسباب التي دفعتنا لاختيار موضوع هذا البحث نذكر ما يلي:

- أسباب ذاتية: تم اختيار هذا الموضوع بسبب الاهتمام الشخصي بمجال الإدارة والتكنولوجيا الحديثة ورغبتنا في فهم تأثير الأساليب الرقمية على تحسين الأداء المالي من جهة ومن جهة أخرى نظرا للعلاقة التي تربط بين موضوع البحث والتخصص الدراسي.

- أسباب موضوعية: بالإضافة إلى الأسباب الذاتية يأتي اختيار هذا الموضوع نظرا لأهميته العلمية والعملية في سياق المؤسسات الحديثة وبيئة الأعمال الحالية، حيث أصبح الاعتماد على التقنيات التكنولوجية عاملا أساسيا لتحسين الأداء بصفة عامة والأداء المالي في سياق البنوك التجارية بصفة خاصة، أي نظرا للأهمية المتنامية للتكنولوجيا المالية في الوقت الحالي وأثرها على القطاع البنكي. إذ حاولنا التطرق لهذا الموضوع ومحاولة معرفة واقع التغيير التكنولوجي في البنك محل الدراسة، أهم العراقيل أو التحديات التي تواجهه وتحديد أثره على الأداء المالي، ومنه الوقوف على أسباب الخلل إن وجدت.

ثامنا: حدود الدراسة:

إن تعميم النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة مرتبط بحدود موضوعية، وزمانية ومكانية نوجزها فيما يلي:

• الحدود الموضوعية:

حددت هذه الدراسة لغرض معرفة مدى تأثير التغيير التكنولوجي على الأداء المالي حيث تم التطرق لدراسة الموضوع من جانبه النظري، من خلال التعرف على التأصيل النظري لكل من المتغيرين الرئيسيين للدراسة هما:

➤ **المتغير المستقل:** «التغيير التكنولوجي» بالأبعاد المفسرة لها وهي: ثقافة تبني التغيير التكنولوجي، رقمنة العمليات الإدارية، ورقمنة الخدمات المصرفية.

➤ **المتغير التابع:** تمثل في "الأداء المالي".

➤ حاولنا تحديد العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرين من خلال عدد من الأدوات والأساليب الإحصائية نوجزها لاحقاً في الفصل التطبيقي.

هذا ما اقتصرنا عليه الحدود الموضوعية لدراستنا، ما لا ينفي وجود عدد من الأبعاد الأخرى التي يمكن ان تكون مفسرة للمتغيرين موضوعي الدراسة.

• الحدود الزمنية:

لقد تمت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي 2025-2026.

• الحدود المكانية:

لقد تم إسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية-كالة عين تموشنت-

تاسعا: هيكل الدراسة:

بغرض الوصول الى أهداف الدراسة تم تقسيم البحث إلى فصلين رئيسيين:

• **الفصل الأول:** فقد تناولنا فيه الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث تعلق المبحث الأول بالتغيير التكنولوجي في البنوك التجارية، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى الأداء المالي للبنوك التجارية، في حين المبحث الأخير كان عبارة عن دراسات سابقة حول التغيير التكنولوجي والأداء المالي.

• **الفصل الثاني:** تمثل في دراسة تطبيقية لأثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة عين تموشنت والذي قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث تناولنا في المبحث الأول تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية للتعريف به أما المبحث الثاني فكان عبارة عن توضيح للطريقة والإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية ليكون المبحث الثالث مخصص لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة للوقوف على أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنك محل الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للتغير التكنولوجي

والأداء المالي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تمهيد:

يشهد القطاع المصرفي في الوقت الراهن تحولات متسارعة نتيجة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أصبحت التكنولوجيا عنصراً أساسياً في تطوير الخدمات المصرفية وتحسين كفاءة الأداء المالي للبنوك التجارية. فقد ساهم التقدم التكنولوجي في إحداث تغييرات جوهرية في أساليب العمل المصرفي، من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الرقمية التي ساعدت على تسريع العمليات المصرفية وتقليل التكاليف التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

كما أدى التغيير التكنولوجي إلى ظهور مفاهيم حديثة في المجال المصرفي، مثل التكنولوجيا المالية والخدمات المصرفية الإلكترونية، والتي أصبحت تلعب دوراً مهماً في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك وتحقيق الاستقرار المالي. ولم يعد نجاح البنوك يعتمد فقط على حجم الموارد المالية التي تمتلكها، بل أصبح يعتمد بشكل كبير على مدى قدرتها على استخدام التكنولوجيا الحديثة بكفاءة في إدارة العمليات المصرفية وتحقيق الأهداف المالية.

يُعد الأداء المالي من المؤشرات الأساسية التي تعكس مدى كفاءة البنوك في استخدام مواردها المالية وتحقيق الأرباح والاستقرار المالي، حيث يساعد تقييم الأداء المالي على تحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة المصرفية، واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين مستوى الأداء وتحقيق النمو المستدام. كما أن العلاقة بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي أصبحت من الموضوعات المهمة التي حظيت باهتمام الباحثين، نظراً للدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الربحية وتقليل المخاطر المالية.

يهدف هذا الفصل إلى دراسة التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية وتحليل أثره على الأداء المالي، من خلال التطرق إلى مجموعة من المفاهيم الأساسية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والتغيير التكنولوجي والتكنولوجيا المالية، بالإضافة إلى دراسة مفهوم الأداء المالي ومؤشرات قياسه والعوامل المؤثرة فيه، مع إبراز مساهمة التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية. كما سيتم في هذا الفصل استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

المبحث الأول: التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية

شهدت البنوك التجارية في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً بفعل التطور التكنولوجي المتسارع، حيث انتقلت من الاعتماد على الأساليب اليدوية التقليدية إلى الأنظمة الرقمية المتطورة. وقد أدى هذا التحول إلى إعادة هيكلة العمليات المصرفية الأساسية، مما انعكس إيجاباً على سرعة الأداء ودقة المعاملات المالية. كما ساهم التغيير التكنولوجي في خفض التكاليف التشغيلية للبنوك، وفتح آفاق جديدة للخدمات الإلكترونية كالتحويلات الفورية والمحافظ الرقمية. ولم يقتصر أثره على الجانب التشغيلي فقط، بل امتد ليشمل الوظائف الإدارية كالخطيط والتنظيم والرقابة، مما جعل التكنولوجيا عاملاً محورياً في تعزيز التنافسية والاستقرار المالي. وفي هذا المبحث، سيتم تناول طبيعة هذا التغيير التكنولوجي وأهم تحدياته في عمل البنوك التجارية.

المطلب الأول: مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات.

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى ماهية تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد دعائم ادخال التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية.

الفرع الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات.

تُعد تكنولوجيا المعلومات من أهم العوامل التي ساهمت في تطوير المؤسسات الحديثة، خاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد بشكل كبير على المعلومات في اتخاذ القرارات وتقديم الخدمات المالية. وقد أدى التقدم العلمي والتكنولوجي إلى ظهور نظم معلومات متطورة تعتمد على الحاسوب ووسائل الاتصال الحديثة، مما ساهم في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات المالية وتعزيز قدرتها على المنافسة في ظل بيئة اقتصادية متغيرة.¹

وتُعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة من الوسائل التقنية التي تستخدم في جمع البيانات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها ونقلها، بهدف دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء التنظيمي. وتشمل هذه الوسائل أجهزة الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال وقواعد البيانات والموارد البشرية المؤهلة لتشغيل هذه الأنظمة²

¹ السالمي عبد الله، تكنولوجيا المعلومات وأثرها في المؤسسات الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص45.

² نجار خالد، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص62.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

وفي القطاع المصرفي، تلعب تكنولوجيا المعلومات دورًا مهمًا في تطوير الخدمات البنكية، حيث تساعد على تسريع العمليات المصرفية وتقليل الأخطاء وتحقيق مستويات عالية من الدقة والأمان في تنفيذ المعاملات المالية، كما تمكن البنوك من تقديم خدمات إلكترونية متطورة مثل الصيرفة عبر الإنترنت والدفع الإلكتروني وتحويل الأموال بشكل فوري¹ وتتكون تكنولوجيا المعلومات من مجموعة من العناصر الأساسية التي تعمل بشكل متكامل لتحقيق أهداف المؤسسة، ويمكن تحديد هذه المكونات فيما يلي:

1 - الأجهزة (Hardware):

تشمل الأجهزة جميع المعدات المادية المستخدمة في معالجة البيانات، مثل الحواسيب والخوادم وأجهزة التخزين وأجهزة الصراف الآلي، وتُعد هذه الأجهزة الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات في تشغيل نظم المعلومات وتقديم الخدمات الإلكترونية².

2 - البرمجيات (Software):

تتمثل البرمجيات في البرامج والتطبيقات التي تستخدم لتشغيل الأجهزة ومعالجة البيانات وتنفيذ العمليات المختلفة داخل المؤسسة، مثل أنظمة التشغيل وبرامج إدارة الحسابات البنكية وأنظمة إدارة قواعد البيانات³

3 - قواعد البيانات (Databases):

تُعد قواعد البيانات من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات، حيث تحتوي على المعلومات المتعلقة بالعملاء والمعاملات المالية، وتساعد على حفظ البيانات بطريقة منظمة تتيح استرجاعها بسرعة وسهولة عند الحاجة⁴

4 - شبكات الاتصال (Networks):

تشمل الوسائل التي تربط بين الأجهزة المختلفة داخل المؤسسة أو بين الفروع المختلفة، مثل شبكة الإنترنت والشبكات الداخلية، وتساعد هذه الشبكات على تبادل المعلومات بسرعة كبيرة بين مختلف الوحدات التنظيمية⁵

5 - الموارد البشرية (Human Resources):

¹عبد الرحمن أحمد، تكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 88.

²النجار يوسف، الأجهزة الإلكترونية ونظم المعلومات الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة 2017، ص 73.

³الطائي محمد، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 54.

⁴السامي عبد الله مرجع سابق، ص 51.

⁵عبد الحميد علي، شبكات الاتصال ونظم المعلومات، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 39.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تمثل الموارد البشرية العنصر الأساسي في تشغيل أنظمة تكنولوجيا المعلومات، حيث تشمل الموظفين المتخصصين في إدارة الأنظمة التقنية وصيانتها وتطويرها، ويُعد تدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا من أهم العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق نظم المعلومات داخل المؤسسات¹

الفرع الثاني: أبعاد تكنولوجيا المعلومات.

تشمل تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأبعاد التي تعكس أهميتها ودورها في تطوير المؤسسات، ومن أبرز هذه الأبعاد ما يلي:

1- البعد التقني

يتمثل في استخدام الأجهزة والبرمجيات الحديثة في معالجة البيانات وتقديم الخدمات الإلكترونية، حيث يساعد هذا البعد على تحسين كفاءة العمليات وتقليل الوقت اللازم لتنفيذها².

2 - البعد التنظيمي

يرتبط هذا البعد بتأثير تكنولوجيا المعلومات على هيكل المؤسسة وأساليب العمل داخلها، حيث يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى تبسيط الإجراءات وتحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة³.

3- البعد الاقتصادي

يتعلق هذا البعد بتأثير تكنولوجيا المعلومات على التكاليف والإيرادات داخل المؤسسة، حيث تساعد التكنولوجيا على تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية وتحقيق أرباح أعلى⁴.

4 - البعد الاستراتيجي

يتمثل في دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، حيث تمكن البنوك من تقديم خدمات مبتكرة وجذب عدد أكبر من العملاء، مما يعزز مكانتها في السوق المصري⁵.

¹ نجار خالد، مرجع سابق، ص 66.

² الطائي محمد، مرجع سابق، ص 60.

³ عبد الرحمن أحمد، مرجع سابق، ص 92.

⁴ السلمي عبد الله، مرجع سابق، ص 55.

⁵ نجار خالد، مرجع سابق، ص 70.

المطلب الثاني: ماهية التغيير التكنولوجي.

يُعد التغيير التكنولوجي من أهم التحولات التي شهدتها المؤسسات المعاصرة، حيث أصبح عنصرًا أساسيًا في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات، خاصة في القطاع المصرفي الذي يعتمد بشكل متزايد على التقنيات الحديثة في تنفيذ عملياته المالية. وقد أدى التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى إحداث تغييرات جوهرية في طبيعة العمل المصرفي، مما دفع البنوك إلى تبني أنظمة إلكترونية متطورة تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة سرعة إنجاز المعاملات المالية¹.

كما أن التغيير التكنولوجي أصبح يمثل ضرورة إستراتيجية للمؤسسات المصرفية في ظل المنافسة الشديدة في السوق المالية، حيث تسعى البنوك إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحقيق التميز في تقديم الخدمات المصرفية وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة. ويُعد هذا التغيير أحد العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسات على تحقيق النمو والاستمرار في بيئة الأعمال الحديثة².

الفرع الأول: مفهوم التغيير التكنولوجي وخصائصه.

أولاً: تعريف التغيير التكنولوجي.

يُعرف التغيير التكنولوجي بأنه عملية إدخال أو تطوير تقنيات حديثة داخل المؤسسة بهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويشمل هذا التغيير استخدام الأجهزة والبرمجيات الحديثة وتطوير نظم المعلومات وتحسين أساليب العمل بما يتناسب مع متطلبات البيئة الاقتصادية والتكنولوجية³. كما يُعرف التغيير التكنولوجي أيضاً بأنه التحول الذي يحدث في وسائل وأساليب العمل نتيجة استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث يؤدي هذا التحول إلى تحسين جودة الخدمات وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة، إضافة إلى زيادة مستوى الدقة والأمان في تنفيذ المعاملات المالية⁴.

¹عبد الغفار سامي، التغيير التكنولوجي وأثره على الأداء المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة 2019، ص84.

²النجار أحمد، التغيير التكنولوجي في المؤسسات المعاصرة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص101.

³ الطائي محمد، مرجع سابق، ص67.

⁴عبد الحميد مصطفى، التغيير التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2021، ص59.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

وفي القطاع المصرفي، يتمثل التغيير التكنولوجي في استخدام الأنظمة الإلكترونية الحديثة مثل الصيرفة الإلكترونية، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وأجهزة الصراف الآلي، وأنظمة الدفع الإلكتروني، التي ساهمت في تطوير العمل المصرفي وتحسين مستوى الأداء المالي للبنوك التجارية¹.

ثانيًا: خصائص التغيير التكنولوجي.

يتميز التغيير التكنولوجي بعدة خصائص تجعله عنصرًا أساسيًا في تطوير المؤسسات وتحسين أدائها، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

- 1- يتميز التغيير التكنولوجي بسرعة التطور نتيجة التقدم العلمي والتقني، حيث تظهر تقنيات جديدة بشكل مستمر تتطلب من المؤسسات مواكبة هذه التطورات لضمان استمرارها في السوق وتحقيق أهدافها الإستراتيجية².
- 2- يساعد التغيير التكنولوجي المؤسسات على التكيف مع التغيرات في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية، حيث يمكن تعديل الأنظمة والبرامج بسهولة لتلبية احتياجات العمل المختلفة وتحسين مستوى الأداء المؤسسي³.
- 3- يساهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في زيادة كفاءة العمل وتحسين الإنتاجية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لتنفيذ العمليات المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المالي للمؤسسة⁴.
- 4- يساعد التغيير التكنولوجي المؤسسات على تقليل التكاليف المرتبطة بالعمل اليدوي والعمليات التقليدية، حيث تعتمد الأنظمة الإلكترونية على تنفيذ العمليات بسرعة ودقة عالية، مما يؤدي إلى تحقيق وفورات مالية وتحسين مستوى الربحية⁵.

الفرع الثاني: دوافع التغيير التكنولوجي وأهدافه.

في هذا العنصر سنتطرق إلى دوافع تبني التغيير التكنولوجي وأهدافه:

أولاً: دوافع التغيير التكنولوجي

هناك مجموعة من العوامل التي تدفع المؤسسات المصرفية إلى تبني التغيير التكنولوجي، ومن أهم هذه الدوافع ما يلي:

¹ حسن أحمد، التغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2019، ص 122.

² السيد محمد، إدارة الأداء المالي في المؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2020، ص 91.

³ إبراهيم أحمد، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء المؤسسي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 74.

⁴ الشمري خالد، التكنولوجيا الحديثة وتحسين الإنتاجية المؤسسية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2019، ص 108.

⁵ عبد الله محمد، تحليل القوائم المالية للبنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 66.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

1- اشتداد المنافسة بين البنوك

تُعد المنافسة في القطاع المصرفي من أهم العوامل التي تدفع البنوك إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث تسعى كل مؤسسة مصرفية إلى تقديم خدمات متطورة تميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة، مما يساعدها على جذب العملاء وزيادة حصتها السوقية¹.

2- التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال

شهد العالم تطورًا كبيرًا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث ظهرت تقنيات حديثة ساهمت في تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتسريع تنفيذ المعاملات المالية، مما دفع المؤسسات المصرفية إلى تبني هذه التقنيات لمواكبة التطورات العالمية².

3- تزايد احتياجات العملاء وتوقعاتهم

أصبح العملاء في الوقت الحاضر يفضلون الحصول على خدمات مصرفية سريعة وآمنة، مثل الخدمات البنكية عبر الإنترنت والتطبيقات المصرفية، مما يدفع البنوك إلى تطوير أنظمتها التكنولوجية لتلبية هذه الاحتياجات وتحقيق رضا العملاء³.

4- السعي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف

تسعى المؤسسات المصرفية إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين كفاءة العمل وتقليل التكاليف التشغيلية، حيث تساعد الأنظمة الإلكترونية على تنفيذ العمليات المصرفية بسرعة ودقة عالية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء المالي⁴.

ثانيًا: أهداف التغيير التكنولوجي.

يهدف التغيير التكنولوجي في المؤسسات المصرفية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في تطوير العمل المصرفي وتحسين الأداء المالي للبنوك، ومن أبرز هذه الأهداف ما يلي⁵:

1- تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

¹ فؤاد يوسف، المنافسة المصرفية وأثرها على تطوير الخدمات البنكية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص132

² البدوي سامي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص83.

³ حمدان يوسف، الخدمات المصرفية الإلكترونية ورضا العملاء، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص55.

⁴ عبد الكريم مصطفى، الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية، دار الجامعة الحديثة، القاهرة، 2018، ص97.

⁵ عبد الغفار سامي، مرجع سابق، ص88.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

2- زيادة سرعة إنجاز العمليات المالية وتقليل الوقت اللازم لتنفيذها.

3- تقليل الأخطاء البشرية وتحسين دقة العمليات المصرفية.

4- تعزيز مستوى الأمان في المعاملات المالية وحماية البيانات.

5- تحقيق رضا العملاء وزيادة ثقتهم في الخدمات المصرفية.

6- تحسين الأداء المالي للبنوك وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

الفرع الثالث: إدارة التغيير التكنولوجي.

أولاً: مفهوم إدارة التغيير التكنولوجي

تُعرف إدارة التغيير التكنولوجي بأنها العملية المنهجية التي تتبناها المؤسسة (مثل البنك) للانتقال من وضعها الحالي إلى وضع مستقبلي أكثر تطوراً، من خلال إدخال تقنيات وأنظمة رقمية جديدة. لا تقتصر هذه العملية على تركيب الأجهزة والبرمجيات فقط، بل تشمل الجوانب البشرية والتنظيمية المرتبطة بها، مثل تدريب الموظفين، وتعديل الهياكل الإدارية، والتغلب على مقاومة التغيير¹

ثانياً: الأهداف الأساسية لإدارة التغيير التكنولوجي

1. تقليل مقاومة الموظفين: وهي الظاهرة الطبيعية التي تظهر لدى العاملين خوفاً من فقدان وظائفهم أو عدم قدرتهم على مواكبة التقنيات الجديدة.
2. ضمان استمرارية العمل: بحيث لا يتسبب إدخال التكنولوجيا الجديدة في توقف أو تراجع الأداء خلال فترة التحول²
3. تحقيق العائد على الاستثمار: ضمان أن التكنولوجيا الجديدة تحقق بالفعل الأهداف المرجوة (كرفع الإنتاجية أو خفض التكاليف).

ثالثاً: معوقات إدارة التغيير التكنولوجي³

- المعوقات البشرية: الخوف من المجهول، فقدان الخبرة القديمة، نقص المهارات الرقمية.
- المعوقات المالية: ارتفاع تكاليف التدريب والبرمجيات والصيانة.

¹قاسمي يوسف، إدارة التغيير التكنولوجي في المؤسسات الحديثة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.

²لعموري محمد، إدارة التحول الرقمي واستمرارية العمل في المؤسسات الاقتصادية، دار الباحث، الجزائر، 2024.

³شريف عبد الرحمن، إدارة التغيير التنظيمي والتكنولوجي، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

- المعوقات التنظيمية: ضعف التواصل الداخلي، غياب الدعم من الإدارة العليا

المطلب الثالث: التكنولوجيا المالية أحد مظاهر التغيير التكنولوجي في البنوك.

شهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً نتيجة الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا المالية، التي أصبحت تمثل أحد أهم مظاهر التغيير التكنولوجي في المؤسسات المالية. وقد ساهمت هذه التكنولوجيا في إحداث تحول جذري في طبيعة الخدمات المصرفية، حيث انتقلت البنوك من الأساليب التقليدية إلى تقديم خدمات رقمية متطورة تعتمد على الأنظمة الإلكترونية والتطبيقات الذكية. كما أدت التكنولوجيا المالية إلى تحسين كفاءة العمليات المصرفية وزيادة سرعة تنفيذ المعاملات المالية، مما ساهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك وتحقيق مستويات أعلى من الأداء المالي¹

وتُعد التكنولوجيا المالية من أهم الأدوات التي تساعد المؤسسات المصرفية على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، حيث تمكنها من تقديم خدمات مصرفية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء وتواكب متطلبات البيئة الاقتصادية المعاصرة. كما تسهم هذه التكنولوجيا في تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى تحقيق رضا العملاء وزيادة ثقتهم في المؤسسة المصرفية²

الفرع الأول: ماهية التكنولوجيا المالية.

تُعرف التكنولوجيا المالية بأنها استخدام التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات المالية والمصرفية، حيث تعتمد على تطبيقات الحاسوب والإنترنت والهواتف الذكية لتنفيذ العمليات المالية بطريقة إلكترونية. وتشمل هذه الخدمات الدفع الإلكتروني، وتحويل الأموال عبر الإنترنت، والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأنظمة الصيرفة الرقمية³. كما تُعرف التكنولوجيا المالية أيضاً بأنها مجموعة من الابتكارات التكنولوجية التي تهدف إلى تطوير القطاع المالي وتحسين كفاءة الخدمات المصرفية من خلال استخدام التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتقنيات الأمن السيبراني. وتساعد هذه الابتكارات المؤسسات المالية على تقديم خدمات أكثر سرعة ودقة وأماناً مقارنة بالأساليب التقليدية⁴.

¹ العبيدي يوسف، التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي في البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 41.

² المرزوقي خالد، التكنولوجيا المالية وتطوير الخدمات المصرفية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، أبو ظبي، 2020، ص 77.

³ العطار يوسف، التكنولوجيا المالية والخدمات المصرفية الحديثة، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 59.

⁴ حسين محمد، التكنولوجيا المالية والابتكار المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2022، ص 103.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

وفي القطاع المصرفي، تمثل التكنولوجيا المالية أحد أهم مظاهر التحول الرقمي، حيث ساهمت في تطوير الخدمات البنكية وتحسين مستوى الأداء المالي للبنوك، من خلال زيادة كفاءة العمليات المصرفية وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء¹.

تكتسب التكنولوجيا المالية أهمية كبيرة في القطاع المصرفي، حيث أصبحت عنصراً أساسياً في تطوير الخدمات المصرفية وتحسين الأداء المالي للبنوك. وتتمثل أهميتها في عدة جوانب أساسية، من أبرزها ما يلي:

- تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك:

تساعد التكنولوجيا المالية البنوك على تحسين كفاءة العمل من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية الحديثة التي تمكنها من تنفيذ العمليات المصرفية بسرعة ودقة عالية. كما تساهم هذه التكنولوجيا في تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات المالية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي².

- تقليل التكاليف التشغيلية:

تساهم التكنولوجيا المالية في تقليل التكاليف المرتبطة بالعمل اليدوي والعمليات التقليدية، حيث تعتمد البنوك على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ العمليات المصرفية، مما يقلل من الحاجة إلى الموارد البشرية ويخفض التكاليف التشغيلية³.

- تعزيز القدرة التنافسية للبنوك:

تساعد التكنولوجيا المالية البنوك على تقديم خدمات مصرفية متطورة تميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة، مما يساهم في جذب العملاء وزيادة حصتها السوقية. كما تمكن هذه التكنولوجيا البنوك من مواكبة التطورات العالمية في القطاع المالي وتحقيق التميز في تقديم الخدمات المصرفية⁴.

- تحسين جودة الخدمات المصرفية:

تساهم التكنولوجيا المالية في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال توفير خدمات سريعة وآمنة للعملاء، مثل الدفع الإلكتروني وتحويل الأموال عبر الإنترنت، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وتحسين مستوى الثقة في المؤسسة المصرفية⁵.

¹ يوسف أحمد، مؤشرات الكفاءة المالية في البنوك التجارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2021، ص 66.

² عبد السلام حسين، التكنولوجيا المالية والكفاءة التشغيلية للبنوك، دار الكتب العلمية، بغداد، 2020، ص 92.

³ المطيري محمد، خفض التكاليف التشغيلية باستخدام التكنولوجيا المالية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الرياض، 2021، ص 54.

⁴ السبيعي فهد، التكنولوجيا المالية والميزة التنافسية للبنوك، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، 2022، ص 71.

⁵ السبيعي فهد، التكنولوجيا المالية والميزة التنافسية للبنوك، الرياض، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، 2022، ص 71..

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

• دعم الشمول المالي:

تساعد التكنولوجيا المالية على توسيع نطاق الخدمات المصرفية لتشمل فئات جديدة من المجتمع، خاصة في المناطق التي تفتقر إلى فروع مصرفية، حيث يمكن للعملاء استخدام الهواتف الذكية لإجراء معاملاتهم المالية بسهولة¹.

الفرع الثاني: مجالات تطبيق التكنولوجيا المالية.

تتجسد عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات في أعمال البنوك التجارية من خلال التغيير:

أولاً: الخدمات المصرفية الإلكترونية أحد أشكال التغيير التكنولوجي في البنوك.

تشمل الخدمات المصرفية الإلكترونية مجموعة من الخدمات التي تقدمها البنوك عبر الإنترنت، مثل فتح الحسابات البنكية وتحويل الأموال ودفع الفواتير، حيث تساعد هذه الخدمات على تسهيل التعاملات المالية وتحسين جودة الخدمات المصرفية².

تعد الخدمات المصرفية الإلكترونية من أبرز مظاهر التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية، حيث تمثل نقلة نوعية من التعاملات الورقية التقليدية إلى المعاملات الرقمية السريعة. وتعني هذه الخدمات تقديم البنك لمنتجاته وخدماته المالية للعملاء عبر القنوات الإلكترونية المختلفة، دون الحاجة إلى الحضور الفعلي إلى الفروع.

وتتنوع الخدمات المصرفية الإلكترونية لتشمل عدة أنواع رئيسية، منها:

1- الخدمات المصرفية عبر الإنترنت: حيث يمكن للعميل إجراء التحويلات المالية، والاستعلام عن رصيد حسابه، ودفع الفواتير، وطلب كشف حساب، وذلك من خلال موقع البنك الإلكتروني باستخدام جهاز الحاسوب أو الهاتف الذكي.

• الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول: وهي تطبيقات تقدمها البنوك تعمل على أنظمة التشغيل المختلفة، وتتيح للعميل إنجاز جميع معاملاته المصرفية في أي وقت ومن أي مكان، مع ميزات إضافية مثل إشعارات المعاملات الفورية³.

• أجهزة الصراف الآلي: التي تعتبر من أقدم أشكال الخدمات المصرفية الإلكترونية، حيث تمكن العميل من سحب النقود، والإيداع، وشحن رصيد الهاتف، ودفع بعض الفواتير، على مدار الساعة.

¹الحمادي راشد، التكنولوجيا المالية والشمول المالي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، دبي، 2021، ص46.

²الخالدي محمود، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمات البنكية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص98.

³Tarawneh, A., et al, **Electronic Banking Services and Customer Satisfaction in Commercial Banks**, International Journal of Financial Studies, Vol12, No 2, 2024.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

- الخدمات المصرفية عبر الهاتف الصوتي: حيث يمكن للعميل الاتصال برقم موحد والقيام بمعاملاته المصرفية باستخدام القائمة الصوتية أو التحدث مع أحد موظفي خدمة العملاء
- المحافظ الإلكترونية: وهي تطبيقات تخزن الأموال رقمياً وترتبط بالحساب البنكي أو ببطاقة مسبقة الدفع، وتسمح بسداد المدفوعات بسرعة عبر مسح رمز الاستجابة السريعة أو تقنية الاتصال قريب المدى.
- بطاقات الدفع الإلكتروني: وتشمل بطاقات الخصم المباشر المرتبطة بالحساب الجاري، وبطاقات الائتمان التي تمنح العميل تسهيلات في السداد، والبطاقات مسبقة الدفع التي تشحن برصيد محدد مسبقاً.

2- أنظمة الدفع الإلكتروني:

تُعد أنظمة الدفع الإلكتروني من أهم مجالات تطبيق التكنولوجيا المالية، حيث تمكن العملاء من إجراء عمليات الدفع باستخدام البطاقات المصرفية أو الهواتف الذكية، مما يساهم في تسريع العمليات المالية وتقليل استخدام النقود الورقية¹.

3- الصيرفة عبر الهاتف المحمول:

تتيح الصيرفة عبر الهاتف المحمول للعملاء إمكانية إجراء معاملاتهم المالية في أي وقت ومن أي مكان، مما يساعد على تحسين تجربة العملاء وزيادة مستوى رضاهم عن الخدمات المصرفية².

ثانياً: التغيير في العمليات الإدارية أحد مظاهر التغيير التكنولوجي في البنوك.

لم يقتصر أثر التغيير التكنولوجي على الخدمات المقدمة للعملاء فقط، بل امتد ليشمل العمليات الإدارية الداخلية في البنوك، حيث تم تحديث وتطوير هذه العمليات باستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة. ويقصد بالعمليات الإدارية هنا، تلك الأنشطة التي تدير بها البنوك شؤونها الداخلية، مثل إدارة الموارد البشرية، وإعداد التقارير المالية، والتواصل بين الأقسام المختلفة، وعمليات اتخاذ القرار³.

ومن أهم مظاهر هذا التغيير في العمليات الإدارية:

1- الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية المتكاملة التي تجمع جميع بيانات البنك في قاعدة مركزية واحدة، مما يسهل الوصول إلى المعلومات وتحليلها واتخاذ القرارات بناءً عليها.

¹الشمري ناصر، أنظمة الدفع الإلكتروني في البنوك التجارية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2021، ص63.

²العنزي نواف، الصيرفة عبر الهاتف المحمول في البنوك الحديثة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض 2022، ص52.

³ Yoon, S., et al, **Digital Transformation in Banking Operations and Administrative Efficiency**, Journal of Banking Technology, Vol18, No3, 2023.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

- 2- رقمه حفظ الملفات والوثائق: حيث تم استبدال الأرشفة الورقية بأنظمة حفظ إلكترونية تسهل البحث والاسترجاع، وتقلل من مساحات التخزين ومن خطر فقدان المستندات.
 - 3- أتمتة العمليات الروتينية: مثل تسجيل القيود المحاسبية، وإعداد كشوف الرواتب، وإصدار الفواتير، مما وفر وقت الجهد وقلل من الأخطاء البشرية.¹
 - 4- الاجتماعات والتدريب الإلكتروني عبر المنصات الرقمية، مما قلل الحاجة إلى السفر والانتقال بين الفروع، وسمح بمواصلة العمل في الظروف الاستثنائية.²
 - 5- تطوير آليات الرقابة الداخلية باستخدام برامج تراقب العمليات بشكل لحظي وتصدر تنبيهات تلقائية عند حدوث أي تجاوز أو خطأ.
 - كما يمكن توضيح أشكال التغيير التكنولوجي على مستوى العمليات الإدارية في الانتقال من الشكل التقليدي لعمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة إلى القيام بهذه المهام بشكل إلكتروني كما يلي:
- ❖ التخطيط الإلكتروني.

يُعَدّ التخطيط الإلكتروني أحد المظاهر الأساسية للتحويل الرقمي في الإدارة، حيث يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إعداد الخطط واتخاذ القرارات المستقبلية بطريقة أكثر دقة وفعالية.³ ويقوم هذا النوع من التخطيط على توظيف نظم المعلومات، وقواعد البيانات، والبرمجيات الذكية في تحليل المعطيات والتنبؤ بالمتغيرات المستقبلية، مما يسمح للإدارة بوضع استراتيجيات مبنية على معلومات آنية ودقيقة. ومن أهم خصائص التخطيط الإلكتروني:

- السرعة في إعداد الخطط مقارنة بالتخطيط التقليدي
- الدقة العالية نتيجة الاعتماد على البيانات الرقمية
- المرونة في تعديل الخطط حسب المتغيرات
- إمكانية المشاركة الجماعية عبر المنصات الرقمية

كما يساهم التخطيط الإلكتروني في تحسين جودة القرارات الإدارية، من خلال توفير معلومات محدثة تساعد على

¹عبد الرحمن محمد، أتمتة العمليات الإدارية في البنوك التجارية، دار الباحث للنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.

²Lee, I., & Shin, Y, **FinTech: Ecosystem, Business Models, Investment Decisions, and Challenges**, **Business Horizons**, Vol 64, No 1, 2021.

³بوعلام عبد القادر، التخطيط الإلكتروني في المؤسسات المعاصرة، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تقليل المخاطر وعدم اليقين¹.

❖ التنظيم الإلكتروني.

يشير التنظيم الإلكتروني إلى إعادة هيكلة العمليات الإدارية داخل المؤسسة باستخدام الوسائل الرقمية، بحيث يتم الانتقال من التنظيم التقليدي القائم على الورق إلى تنظيم يعتمد على الأنظمة الإلكترونية.² ويتمثل ذلك في³:

- استخدام الشبكات الداخلية (Intranet) لتنظيم العمل.

- الاعتماد على قواعد البيانات في حفظ المعلومات.

- توزيع المهام إلكترونياً بين الموظفين.

- تقليل المستويات الإدارية (تبسيط الهيكل التنظيمي)

- ومن أبرز مزايا التنظيم الإلكتروني:

- تحسين الاتصال داخل المؤسسة.

- تقليل البيروقراطية.

- رفع كفاءة الأداء.

- تسهيل الوصول إلى المعلومات.

- كما يسمح التنظيم الإلكتروني بظهور ما يُعرف بـ «الإدارة الافتراضية»، حيث يمكن أداء العمل عن بُعد دون الحاجة إلى التواجد الفيزيائي داخل المؤسسة⁴.

❖ التوجيه الإلكتروني.

يقصد بالتوجيه الإلكتروني استخدام الوسائل الرقمية في توجيه العاملين وتحفيزهم ومتابعة أدائهم، بدلاً من الأساليب التقليدية المباشرة. ويشمل ذلك⁵:

- التواصل عبر البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية.

- استخدام تطبيقات الاجتماعات عن بعد.

- تقديم التعليمات والإرشادات بشكل فوري

¹ جابر عبد الكريم، نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرار الإداري، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2020.

² بن يوسف سمير، التنظيم الإلكتروني ودوره في تحسين الأداء المؤسسي، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2022.

³ عبد الغني فاطمة الزهراء، الإدارة الإلكترونية وتطوير الهياكل التنظيمية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.

⁴ حمزة مصطفى، الإدارة الافتراضية والعمل عن بعد في المؤسسات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2021.

⁵ بن سالم عبد الله، التوجيه الإلكتروني في المؤسسات الحديثة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019.

• التدريب الإلكتروني (E-learning).

ويتميز التوجيه الإلكتروني ب¹:

- السرعة في نقل التعليمات.

- إمكانية التفاعل الفوري.

- تجاوز الحواجز الجغرافية.

- تحسين بيئة العمل الرقمية.

كما يعزز هذا النوع من التوجيه روح العمل الجماعي ويزيد من استقلالية الموظفين.

❖ الرقابة الإلكترونية.

تعتبر الرقابة الإلكترونية من أهم وظائف الإدارة الحديثة، حيث تعتمد على الأنظمة الرقمية في متابعة الأداء وضمان تحقيق الأهداف، وتتم الرقابة الإلكترونية من خلال:

- أنظمة تتبع الأداء (Performance Monitoring Systems)

- تقارير إلكترونية فورية.

- لوحات القيادة الرقمية (Dashboards).

- استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل الأداء.

ومن أهم مزاياها:

• المراقبة المستمرة والفورية.

• اكتشاف الأخطاء بسرعة.

• تقليل التكاليف الرقابية.

• زيادة الشفافية.

كما تساعد الرقابة الإلكترونية في اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة².

¹ بن عطية خالد، التحول الرقمي والتسيير الإداري الحديث، دار المعرفة للنشر والتوزيع، تونس، 2022

² زروقي نادية، الرقابة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

إن الانتقال نحو التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة الإلكترونية يمثل تحولاً جذرياً في الفكر الإداري، حيث أصبحت التكنولوجيا عنصراً أساسياً في تحسين الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات. ويؤدي هذا التحول إلى بناء إدارة حديثة قائمة على السرعة، الدقة، والابتكار¹.

الفرع الثالث: متطلبات تطبيق التكنولوجيا المالية.

تتطلب عملية تطبيق التكنولوجيا المالية في البنوك توفر مجموعة من التجهيزات والإمكانات التقنية والبشرية التي تساعد على تشغيل الأنظمة الإلكترونية بكفاءة عالية. كما تشمل هذه العملية عدة مجالات أساسية تسهم في تطوير العمل المصرفي وتحسين مستوى الأداء المالي للبنوك.

أولاً: التجهيزات التقنية.

تشمل التجهيزات التقنية الأجهزة والبرمجيات التي تستخدم في تشغيل الأنظمة الإلكترونية داخل البنوك، مثل الحواسيب والخوادم وشبكات الاتصال وأنظمة الحماية الإلكترونية. وتعد هذه التجهيزات من أهم المتطلبات الأساسية لتطبيق التكنولوجيا المالية في المؤسسات المصرفية².

ثانياً: الكفاءات البشرية.

تتطلب عملية تطبيق التكنولوجيا المالية توفر موظفين مؤهلين يمتلكون المهارات التقنية اللازمة لتشغيل الأنظمة الإلكترونية وصيانتها وتطويرها، حيث يلعب العنصر البشري دوراً أساسياً في نجاح عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات المصرفية³.

ثالثاً: البنية التحتية التكنولوجية.

تشمل البنية التحتية التكنولوجية شبكات الاتصال وقواعد البيانات وأنظمة الأمن المعلوماتي التي تساعد على تشغيل الأنظمة الإلكترونية بكفاءة عالية، حيث تمثل هذه البنية الأساس الذي تعتمد عليه البنوك في تقديم خدماتها المصرفية الرقمية⁴.

¹ بلقاسم عبد اللطيف، الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الإداري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.

² عبد الله خالد، التجهيزات التقنية في المؤسسات المالية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الرياض، 2020، ص 87.

³ الموسوي علي، الكفاءات البشرية والتحول الرقمي في البنوك، دار الكتب العلمية، بغداد، 2021، ص 69.

⁴ الزهراني يوسف، البنية التحتية التكنولوجية في المؤسسات المصرفية، دار النشر العلمي، الرياض، 2022، ص 75.

المبحث الثاني: الأداء المالي للبنوك التجارية.

يُعد الأداء المالي من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات المصرفية في تقييم مدى نجاحها في تحقيق أهدافها المالية والتشغيلية، حيث يعكس هذا الأداء قدرة البنك على استخدام موارده المالية بكفاءة وتحقيق الأرباح والمحافظة على استقراره المالي في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير المستمر. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا المبحث إلى دراسة مفهوم الأداء المالي وطرق قياسه وتقييمه، إضافة إلى التعرف على أهم المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم أداء البنوك التجارية، ثم تحليل العوامل المؤثرة على تقييم الأداء المالي، وأخيراً إبراز دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي للبنوك.

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي.

كما يمثل الأداء المالي أداة أساسية تساعد الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المناسبة وتحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، خاصة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي في العصر الحديث¹.

وقد ازدادت أهمية الأداء المالي في البنوك التجارية نتيجة التنافس الشديد بين المؤسسات المالية، حيث تسعى كل مؤسسة إلى تحسين مستوى أدائها المالي من خلال تطوير خدماتها المصرفية واستخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة العمليات المالية. كما أن استخدام التقنيات الرقمية الحديثة ساهم في تحسين دقة المعلومات المالية وتسريع عملية إعداد التقارير المالية، مما يساعد الإدارة على تقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب².

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي.

يُعرف الأداء المالي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية باستخدام مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية، حيث يعكس هذا الأداء مستوى نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح وتحسين وضعها المالي والحفاظ على استقرارها المالي في ظل الظروف الاقتصادية المختلفة. ويُعد الأداء المالي من أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة لتقييم نتائج الأعمال واتخاذ القرارات الإستراتيجية المناسبة³.

¹ عبد القادر يوسف، الأداء المالي للمؤسسات المصرفية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، ص 64.

² التميمي محمد، تحليل الأداء المالي للبنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 88.

³ عبد الرحمن أحمد، الإدارة المالية وتقييم الأداء المؤسسي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 112.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

كما يُعرف الأداء المالي أيضًا بأنه مجموعة النتائج المالية التي تحققها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، والتي يمكن قياسها من خلال مجموعة من المؤشرات المالية، مثل الربحية والسيولة والكفاءة المالية. ويساعد تحليل هذه المؤشرات الإدارة على تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء المالي واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين مستوى الأداء المؤسسي¹. وفي القطاع المصرفي، يمثل الأداء المالي مؤشرًا مهمًا على قدرة البنك على تحقيق الاستقرار المالي والنمو الاقتصادي، حيث يعتمد على تحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات وتحقيق مستويات مناسبة من الربحية والسيولة، إضافة إلى إدارة المخاطر المالية بكفاءة عالية².

الفرع الثاني: ماهية قياس وتقييم الأداء المالي.

يُعد قياس وتقييم الأداء المالي من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسات المصرفية، حيث يساعد على تحديد مدى كفاءة استخدام الموارد المالية وتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة. كما يمثل هذا القياس أداة أساسية تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات المالية المناسبة وتحسين مستوى الأداء المالي للبنك³.

ويتم قياس الأداء المالي من خلال استخدام مجموعة من الأساليب المالية التي تعتمد على تحليل البيانات المالية واستخراج المؤشرات المالية التي تعكس الوضع المالي للمؤسسة. كما تساعد عملية تقييم الأداء المالي على مقارنة نتائج الأداء الفعلي بالأهداف المخططة، مما يساعد الإدارة على تحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة⁴.

كما أن تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية يعتمد على تحليل القوائم المالية، مثل الميزانية العمومية وقائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية، حيث توفر هذه القوائم معلومات دقيقة حول الوضع المالي للبنك وقدرته على تحقيق الأرباح وإدارة موارده المالية بكفاءة عالية⁵.

¹ النجار محمد، تحليل المؤشرات المالية في المؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2021، ص 57.

² المطيري فهد، الأداء المالي والاستقرار المصرفي، دار السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، 2020، ص 91.

³ حسن أحمد، التغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2019، ص 74.

⁴ السيد محمد، إدارة الأداء المالي في المؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2020، ص 103.

⁵ عبد الله محمد، تحليل القوائم المالية للبنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 66.

الفرع الثالث: مؤشرات القياس المالي.

تعتمد المؤسسات المصرفية على مجموعة من المؤشرات المالية لقياس وتقييم مستوى الأداء المالي، حيث تساعد هذه المؤشرات على تحليل الوضع المالي للمؤسسة وتحديد مدى قدرتها على تحقيق أهدافها المالية. وتتمثل أهم مؤشرات القياس المالي فيما يلي:

أولاً: مؤشرات الربحية.

تُعد مؤشرات الربحية من أهم المؤشرات المالية التي تستخدم في تقييم الأداء المالي، حيث تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح من خلال استخدام مواردها المالية بكفاءة. ومن أبرز هذه المؤشرات:

- معدل العائد على الأصول.

- معدل العائد على حقوق الملكية.

- هامش الربح.

وتساعد هذه المؤشرات على تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح وتحسين مستوى أدائها المالي¹.

ثانياً: مؤشرات السيولة.

تعكس مؤشرات السيولة قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية قصيرة الأجل، حيث تُعد السيولة عنصراً أساسياً في استقرار المؤسسات المصرفية واستمرارها في أداء نشاطها المالي. ومن أهم مؤشرات السيولة:

- نسبة السيولة النقدية.

- نسبة التداول.

- نسبة القروض إلى الودائع.

وتساعد هذه المؤشرات على تقييم قدرة البنك على مواجهة التزاماته المالية في الوقت المناسب².

ثالثاً: مؤشرات الكفاءة المالية.

تشير مؤشرات الكفاءة المالية إلى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المالية بطريقة فعالة لتحقيق أهدافها المالية، حيث تساعد هذه المؤشرات على تقييم مستوى الأداء التشغيلي للمؤسسة. ومن أهم مؤشرات الكفاءة المالية:

- معدل دوران الأصول.

- نسبة المصروفات التشغيلية.

¹العبيدي سعد، مؤشرات الربحية في البنوك التجارية، دار الرافدين للنشر والتوزيع، بغداد، 2019، ص58.

²الزهراني خالد، إدارة السيولة في البنوك التجارية، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2020، ص77.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

- نسبة كفاءة التشغيل.

وتساعد هذه المؤشرات على تحديد مدى كفاءة استخدام الموارد المالية داخل المؤسسة وتحسين مستوى الأداء المالي¹.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على تقييم الأداء المالي.

يتأثر تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية بعدد كبير من العوامل التي تتداخل فيما بينها لتحديد مستوى كفاءة البنك وقدرته على تحقيق أهدافه المالية. ولا يقتصر الأداء المالي على النتائج المحاسبية فقط، بل يشمل مجموعة من المؤشرات التي تعكس قدرة البنك على إدارة موارده بكفاءة وتحقيق الربحية والاستقرار المالي. وتختلف هذه العوامل باختلاف البيئة الاقتصادية والتنظيمية التي تعمل فيها البنوك، وكذلك حسب مستوى التطور التكنولوجي والإداري داخل المؤسسة المصرفية².

وتُعد دراسة العوامل المؤثرة على تقييم الأداء المالي أمراً ضرورياً لفهم أسباب نجاح أو تعثر المؤسسات المصرفية، حيث تساعد هذه العوامل الإدارة على اتخاذ قرارات مالية سليمة وتحسين كفاءة استخدام الموارد المالية. ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى عوامل داخلية تتعلق بإدارة البنك وهيكله التنظيمي، وعوامل خارجية ترتبط بالبيئة الاقتصادية والتشريعية والتكنولوجية³.

الفرع الأول: العوامل الداخلية المؤثرة على تقييم الأداء المالي.

تتمثل العوامل الداخلية في مجموعة من العناصر التي تقع ضمن نطاق سيطرة الإدارة المصرفية، وتؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء المالي للبنك. ومن أهم هذه العوامل⁴:

- كفاءة الإدارة المالية.
- وهيكل رأس المال.
- ونظام الرقابة الداخلية.
- ومستوى استخدام التكنولوجيا في العمليات المصرفية

¹ يوسف أحمد، مؤشرات الكفاءة المالية في البنوك التجارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 94.

² بن عزة هشام، العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي للبنوك، دار الباحث للنشر والتوزيع، الجزائر، 2026.

³ العطار محمد، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.

⁴ المرزوقي أحمد، العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي للبنوك، دار المعرفة للنشر والتوزيع، دبي، 2021.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تُعد كفاءة الإدارة المالية من أهم العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء المالي للبنوك، حيث تعتمد الإدارة على التخطيط المالي الجيد وتنظيم الموارد المالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

- كما تسهم الإدارة الفعالة في تقليل المخاطر المالية وتحسين مستوى الربحية، من خلال اتخاذ قرارات استثمارية مدروسة تعتمد على تحليل البيانات المالية.

- كما أن هيكل رأس المال يمثل عاملاً مهماً في تقييم الأداء المالي، حيث يعكس مدى قدرة البنك على تمويل نشاطاته وتحمل المخاطر المالية. فكلما كان رأس المال قوياً ومتنوعاً، زادت قدرة البنك على مواجهة الأزمات المالية وتحقيق الاستقرار المالي. ويؤثر هيكل رأس المال أيضاً على تكلفة التمويل، حيث يسعى البنك إلى تحقيق التوازن بين مصادر التمويل المختلفة لضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة المالية¹.

- يعد نظام الرقابة الداخلية من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء المالي للبنوك، حيث يساعد على ضمان سلامة العمليات المالية ومنع حدوث الأخطاء أو التلاعب في البيانات المالية. كما يساهم في تحسين جودة المعلومات المالية، مما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات مالية دقيقة².

الفرع الثاني: العوامل الخارجية المؤثرة على تقييم الأداء المالي.

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة من الظروف والمتغيرات التي تقع خارج نطاق سيطرة الإدارة المصرفية، ولكنها تؤثر بشكل كبير على مستوى الأداء المالي للبنوك التجارية. ومن أبرز هذه العوامل الظروف الاقتصادية العامة، والسياسات النقدية، والمنافسة في السوق المصرفي، والتطور التكنولوجي³.

تُعد الظروف الاقتصادية العامة من أهم العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي للبنوك، حيث تؤثر معدلات النمو الاقتصادي ومستوى الدخل القومي والتضخم والبطالة على حجم النشاط المصرفي. فعندما يشهد الاقتصاد نمواً اقتصادياً مرتفعاً، يزداد الطلب على الخدمات المصرفية⁴، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات وتحسين الأداء المالي للبنوك. أما في حالة الركود الاقتصادي، فإن النشاط المصرفي يتراجع، مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح وزيادة المخاطر المالية.

¹ عبد الكريم حسين، هيكل رأس المال والأداء المالي للبنوك، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2022.

² علي سمير، الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، دار الكتب العلمية، بغداد، 2019.

³ أحمد مريم، العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، مصر، 2018.

⁴ فؤاد محمد، الاقتصاد الكلي وأثره على القطاع المصرفي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2020.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

كما تلعب السياسات النقدية دورًا مهمًا في تحديد مستوى الأداء المالي للبنوك، حيث تؤثر أسعار الفائدة التي يحددها البنك المركزي على تكلفة القروض والعائد على الودائع حيث تتمثل هذه العوامل كالآتي:

- ترتفع أسعار الفائدة.
 - تزداد تكلفة الاقتراض.
 - مما قد يؤدي إلى انخفاض الطلب على القروض.
- أما عندما تنخفض أسعار الفائدة، فإن الطلب على القروض يزداد، مما يسهم في زيادة الإيرادات المصرفية.¹

الفرع الثالث: العوامل التنظيمية والتكنولوجية المؤثرة على تقييم الأداء المالي.

تعد العوامل التنظيمية والتكنولوجية من العناصر الحديثة التي أصبحت تلعب دورًا متزايدًا في تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي يشهده القطاع المصرفي. وتشمل هذه العوامل القوانين والتشريعات المصرفية، ونظم الحوكمة، ومستوى استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمليات المصرفية.² تؤثر القوانين والتشريعات المصرفية بشكل مباشر على الأداء المالي للبنوك، حيث تحدد هذه القوانين الإطار القانوني الذي تنظم من خلاله العمليات المصرفية. كما تهدف إلى حماية أموال المودعين وضمان استقرار النظام المالي. ويؤدي الالتزام بالقوانين المصرفية إلى تعزيز الثقة في القطاع المصرفي، مما يسهم في زيادة الاستثمارات وتحسين الأداء المالي للبنوك.³

المطلب الثالث: مساهمة التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي.

يمثل التغيير التكنولوجي أحد المتغيرات الأساسية التي أحدثت تحولاً جذرياً في طريقة عمل البنوك التجارية، حيث لم يعد الاقتصاد على استخدام التكنولوجيا مجرد خيار استراتيجي، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان الاستمرار والمنافسة في سوق مالي متطور ومتغير باستمرار. وقد انعكس هذا التحول بشكل مباشر على الأداء المالي للبنوك، حيث ساهم في إعادة هيكلة التكاليف، وتحسين مصادر الإيرادات، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.

ويتجلى أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي من خلال عدة قنوات، تبدأ من أتمتة العمليات الداخلية التي تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وتقليل الأخطاء البشرية، وصولاً إلى تطوير قنوات تقديم الخدمات الإلكترونية التي تتيح

¹ حسين علي، السياسات النقدية وأثرها على البنوك التجارية، دار دجلة للنشر والتوزيع، بغداد، 2019.

² محمد سامي، العوامل التنظيمية والتكنولوجية المؤثرة على الأداء المالي، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.

³ عبد الله أحمد، التشريعات المصرفية وأثرها على الأداء المالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2017.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

للبنوك الوصول إلى شريحة أكبر من العملاء بتكلفة أقل. كما أن استخدام تقنيات تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي يساعد البنوك على تحسين عمليات التصنيف الائتماني وإدارة المخاطر، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأصول وتقليل الخسائر المالية¹.

ويهدف هذا المطلب إلى تحليل آليات مساهمة التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية، من خلال دراسة الدور الذي تلعبه التكنولوجيا المالية في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين الربحية، وتطوير جودة الخدمات المصرفية، مع الإشارة إلى التحديات التي تواجه البنوك في عملية التحول التكنولوجي.

الفرع الأول: أهمية التكنولوجيا المالية في تعزيز الأداء المالي.

تمثل التكنولوجيا المالية (FinTech) أحدث مظاهر التغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي، حيث تجمع بين الابتكار التقني والخدمات المالية لتقديم حلول مصرفية أكثر كفاءة وسرعة وأماناً. وتتجاوز أهمية التكنولوجيا المالية مجرد تحسين العمليات الحالية، إلى إعادة تصميم نموذج العمل المصرفي التقليدي بالكامل، مما يخلق قيمة مضافة جديدة للبنوك وعملائها على حد سواء².

وتكمن أهمية التكنولوجيا المالية في تعزيز الأداء المالي من خلال عدة محاور رئيسية:

أولاً: خفض التكاليف التشغيلية.

تساهم التكنولوجيا المالية في تقليل التكاليف التشغيلية للبنوك من خلال أتمتة العديد من العمليات التي كانت تتطلب تدخلاً بشرياً مكلفاً، مثل فتح الحسابات، وإجراء التحويلات، ومعالجة طلبات التمويل. كما أن الاعتماد على القنوات الرقمية يقلل من الحاجة إلى الفروع التقليدية وما يترتب عليها من تكاليف إيجار وصيانة وتوظيف. وتشير الدراسات إلى أن تكلفة المعاملة الواحدة عبر القنوات الرقمية قد تصل إلى أقل من 10% من تكلفة نفس المعاملة عبر الفرع التقليدي³.

ثانياً: زيادة الإيرادات غير التقليدية.

¹العنزي خالد، تحليل البيانات الضخمة وإدارة المخاطر المصرفية، دار البيان للنشر والتوزيع، الكويت، 2020، ص176.

²الراشد عبد الله، التكنولوجيا المالية وإعادة تشكيل القطاع المصرفي، مكتبة الرشد، الرياض، 2021، ص214.

³حسن عبد الرحمن، التكنولوجيا المالية وخفض التكاليف التشغيلية في البنوك، مجلة الاقتصاد الحديث، المجلد5، العدد1، 2022، ص88.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تتيح التكنولوجيا المالية للبنوك تنويع مصادر دخلها من خلال تقديم خدمات ومنتجات رقمية جديدة، مثل المحافظ الإلكترونية، ومنصات التمويل الجماعي، وخدمات الاستشارات المالية الآلية. وتساهم هذه الخدمات في توليد إيرادات إضافية من الرسوم والعمولات، مما يقلل من اعتماد البنوك على الفائدة التقليدية كمصدر رئيسي للدخل¹.

ثالثاً: توسيع قاعدة العملاء

تساعد التكنولوجيا المالية البنوك على الوصول إلى شرائح جديدة من العملاء كانت بعيدة عن الخدمات المصرفية التقليدية، خاصة فئة الشباب وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فالتطبيقات المصرفية سهلة الاستخدام، وإمكانية فتح الحسابات عن بُعد، وتقديم خدمات مالية مخصصة، كلها عوامل تجذب شرائح جديدة من العملاء، مما يساهم في زيادة حجم الأعمال وتحسين الأداء المالي².

رابعاً: تحسين إدارة المخاطر

تساهم التقنيات الحديثة مثل تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في تعزيز قدرة البنوك على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المالية بفعالية أكبر. فأنظمة التصنيف الائتماني الآلية تعتمد على تحليل كميات ضخمة من البيانات لتقييم الجدارة الائتمانية بدقة أعلى، مما يقلل من مخاطر التخلف عن السداد. كما تساعد أنظمة المراقبة الآلية في الكشف المبكر عن عمليات الاحتيال والهجمات الإلكترونية، مما يحد من الخسائر المالية المحتملة³.

الفرع الثاني: آليات تأثير التغيير التكنولوجي على مؤشرات الأداء المالي.

يمارس التغيير التكنولوجي تأثيره على الأداء المالي للبنوك من خلال مجموعة من الآليات المترابطة التي تعمل على تحسين مختلف مؤشرات الأداء المالي، سواء من ناحية الربحية أو الكفاءة أو جودة الخدمات.

أولاً: زيادة الربحية.

تساهم التكنولوجيا في زيادة ربحية البنوك من خلال مسارين متكاملين: زيادة الإيرادات وخفض التكاليف. فمن ناحية الإيرادات، تتيح القنوات الرقمية للبنوك تسويق منتجاتها لشريحة أوسع من العملاء بتكلفة أقل، كما تمكنها من تقديم خدمات ذات قيمة مضافة تدر عمولات ورسوم إضافية. ومن ناحية التكاليف، فإن أتمتة العمليات وتقليل الاعتماد على الفروع التقليدية يؤدي إلى خفض كبير في التكاليف التشغيلية والثابتة⁴.

¹ الغامدي فيصل، الإيرادات غير التقليدية للبنوك التجارية، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2019، ص 142.

² العتيبي ناصر، التكنولوجيا المالية وتوسيع قاعدة العملاء، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الرياض، 2020، ص 103.

³ الظفيري خالد، إدارة المخاطر السيبرانية في المؤسسات المصرفية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2021، ص 167.

⁴ المطيري سالم، أثر التكنولوجيا على مؤشرات الربحية المصرفية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2018، ص 195.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

وتظهر أثر هذه الآليات بوضوح على مؤشرات الربحية الرئيسية، مثل العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)، حيث تشير الدراسات إلى أن البنوك التي تستثمر بشكل أكبر في التحول الرقمي تحقق معدلات ربحية أعلى مقارنة بالبنوك الأقل استثماراً في هذا المجال¹.

ثانياً: رفع الطاقة التشغيلية والسعة الإنتاجية.

تساهم التكنولوجيا في زيادة الطاقة التشغيلية للبنوك بشكل كبير، حيث تتيح الأنظمة الرقمية معالجة أعداد هائلة من المعاملات في وقت قياسي دون الحاجة إلى زيادة متناسبة في عدد الموظفين أو الفروع. فما كان يتطلب سابقاً وجود عشرات الموظفين لإنجازه يمكن اليوم إنجازه عبر نظام آلي يعمل على مدار الساعة.

وتعكس هذه الزيادة في الطاقة التشغيلية تحسناً في مؤشرات الكفاءة، مثل نسبة التكلفة إلى الدخل (Cost-to-) (Income Ratio)، حيث تنخفض التكاليف التشغيلية مقابل زيادة حجم الأعمال والإيرادات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي العام للبنك².

ثالثاً: تحسين مؤشرات السرعة والدقة والأمان.

يمثل تحسين السرعة والدقة والأمان من أهم الآثار المباشرة للتغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنوك:

- السرعة: تساهم الأنظمة الآلية في تنفيذ المعاملات المالية في أجزاء من الثانية، سواء كانت تحويلات محلية أو دولية، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من حجم المعاملات التي يمكن للبنك معالجتها. كما أن تسريع عمليات التسوية والمقاصة يقلل من تكاليف التمويل المرتبطة بفترات الانتظار³.

- الدقة: تعمل الأنظمة الرقمية على تقليل الأخطاء البشرية بشكل كبير، خاصة في العمليات الحسابية المعقدة وإدخال البيانات⁴.

- الأمان: توفر التقنيات الحديثة مثل التشفير المتقدم، والتعرف على البصمة والوجه، والمصادقة متعددة العوامل، حماية متطورة لأصول البنك وعملائه⁵.

رابعاً: خفض التكاليف (تكلفة المعاملات وتغيير الأخطاء).

¹ بدران خالد، التحول الرقمي وأثره على ربحية البنوك التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 12، العدد 3، 2020، ص 76.

² نوفل إبراهيم، الكفاءة التشغيلية والتحول الرقمي في البنوك، مجلة الإدارة المالية، المجلد 11، العدد 2، 2021، ص 129.

³ عبد الرحمن أحمد، تكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 112.

⁴ الخالدي محمود، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمات البنكية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 88.

⁵ جابر محمود، الأمن السيبراني في المؤسسات المصرفية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2022، ص 154.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تساهم التكنولوجيا في خفض نوعين رئيسيين من التكاليف التي تؤثر على الأداء المالي:

- تكلفة المعاملات.
- تكلفة الأخطاء.

خامساً: تحسين جودة الخدمات المصرفية.

تساهم التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال عدة جوانب، منها إتاحة الخدمات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، وتنوع قنوات تقديم الخدمات لتناسب مع تفضيلات مختلف شرائح العملاء، وتقديم خدمات مخصصة بناءً على تحليل سلوك العملاء واحتياجاتهم.

ويرتبط تحسين جودة الخدمات بشكل مباشر بزيادة ولاء العملاء واستمراريتهم في التعامل مع البنك، مما ينعكس إيجاباً على استقرار الإيرادات وانخفاض تكاليف جذب عملاء جدد، وبالتالي تحسين الأداء المالي¹.

سادساً: تحسين تجربة العملاء.

تُعد تجربة العملاء من أهم العوامل المؤثرة في نجاح البنوك في البيئة التنافسية الحالية، وتساهم التكنولوجيا في تحسين هذه التجربة من خلال:

- سهولة الوصول.

- السرعة والسلاسة.

- التخصيص.

- الدعم المستمر.

وتؤدي تجربة العملاء المحسنة إلى زيادة رضا العملاء وولائهم، وزيادة متوسط العائد لكل عميل، وانخفاض معدل التخلي عن الخدمة، وزيادة الإحالات من العملاء الحاليين إلى عملاء جدد، وكلها عوامل تساهم في تحسين الأداء المالي للبنك².

الفرع الثالث: التحديات المرتبطة بتوظيف التكنولوجيا في تحسين الأداء المالي.

على الرغم من الإسهامات الكبيرة للتغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي للبنوك، إلا أن عملية التحول التكنولوجي تواجه مجموعة من التحديات التي قد تحد من فعالية هذا التأثير أو تؤخر تحقيقه.

¹ المصري خالد، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على الأداء المالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 95.

² محمد عادل، تجربة العملاء في القطاع المصرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 178.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

أولاً: التحديات المالية والاستثمارية.

تتطلب عملية التحول التكنولوجي استثمارات كبيرة في البنية التحتية، وتطوير الأنظمة، وتأهيل الكوادر البشرية، وتحديث أنظمة الأمن السيبراني.

وقد تشكل هذه الاستثمارات عبئاً مالياً على البنوك، خاصة الصغيرة منها، وقد لا تظهر عوائدها بشكل فوري، مما قد يؤثر سلباً على الأداء المالي في الأجل القصير¹.

كما أن التطور التكنولوجي السريع يجعل البنية التحتية والأنظمة معرضة للتقادم بسرعة، مما يستدعي استثمارات مستمرة للتحديث والتطوير، مما يزيد من الأعباء المالية على البنوك على المدى الطويل².

ثانياً: التحديات البشرية والتنظيمية.

تمثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين أحد أبرز التحديات البشرية التي تواجه عملية التحول التكنولوجي، حيث قد يخشى الموظفون من فقدان وظائفهم أو من عدم قدرتهم على التكيف مع الأنظمة الجديدة. كما أن الحاجة إلى تأهيل وتدريب الموظفين على المهارات الرقمية الجديدة تتطلب وقتاً وجهداً وتكاليف إضافية³.

ومن الناحية التنظيمية، تواجه البنوك تحديات في إعادة هيكلة عملياتها الداخلية لتتوافق مع الأنظمة الرقمية الجديدة، وفي تطوير سياسات وإجراءات تنظيمية مناسبة لإدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي⁴.

ثالثاً: التحديات التقنية والأمنية.

تمثل مخاطر الأمن السيبراني أحد أكبر التحديات التي تواجه البنوك في عصر التحول الرقمي، حيث تصبح البنوك هدفاً جذاباً للهجمات الإلكترونية بسبب حجم الأصول التي تديرها وحساسية البيانات التي تمتلكها. وقد تؤدي أي اختراقه أمنية إلى خسائر مالية مباشرة، بالإضافة إلى الأضرار غير المباشرة المرتبطة بسمعة البنك وثقة العملاء⁵.

كما تواجه البنوك تحديات تقنية تتعلق بتكامل الأنظمة الجديدة مع الأنظمة القديمة، وضمان استمرارية العمل أثناء عملية التحول، والتعامل مع تعقيدات الأنظمة الرقمية المترابطة⁶.

رابعاً: التحديات القانونية والتنظيمية.

¹ الشمراني صالح، التحديات المالية للتحول الرقمي في البنوك، مجلة الاقتصاد المعاصر، المجلد 9، العدد 1، 2019، ص 133.

² الهاشمي فهد، التحديات التقنية للتحول الرقمي في البنوك، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، 2020، ص 112.

³ عثمان عبد الكريم، الموارد البشرية والتحول الرقمي في البنوك، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021، ص 146.

⁴ العمر خالد، إدارة التحول الرقمي في المؤسسات المالية، مركز البحوث الاقتصادية، دبي، 2018، ص 189.

⁵ الحربي ناصر، الأمن السيبراني وحماية البيانات المصرفية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الرياض، 2022، ص 105.

⁶ القرني عبد العزيز، الأنظمة الرقمية والتحول التكنولوجي في البنوك، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2020، ص 76.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

تتطلب البيئة الرقمية الجديدة إطاراً قانونياً وتنظيماً مختلفاً عن البيئة التقليدية، حيث تظهر قضايا جديدة تتعلق بحماية البيانات الشخصية، وصحة التوقيع الإلكتروني، والمسؤولية القانونية عن الأخطاء النظامية، والامتثال لمتطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في البيئة الرقمية¹.

كما أن تأخر التشريعات عن مواكبة التطورات التكنولوجية قد يخلق حالة من عدم اليقين القانوني، مما قد يحد من قدرة البنوك على الاستفادة الكاملة من إمكانيات التكنولوجيا الجديدة².

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

تُعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في البحث العلمي، حيث تمثل الإطار المرجعي الذي يستند إليه الباحث لفهم طبيعة المشكلة البحثية وتحديد أبعادها المختلفة. كما تساعد الدراسات السابقة على التعرف على الجهود العلمية التي تناولت موضوع البحث، وتحديد نقاط الاتفاق والاختلاف بين الدراسات، واستخلاص أهم النتائج التي يمكن الاستفادة منها في الدراسة الحالية.

وفي إطار دراسة أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنوك التجارية، فقد تناول العديد من الباحثين موضوع التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي في القطاع المصرفي، حيث ركزت بعض الدراسات على دور التكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية، بينما اهتمت دراسات أخرى بتحليل العلاقة بين استخدام التكنولوجيا والأداء المالي للبنوك. وبناءً على ذلك، سيتم عرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، سواء باللغة العربية أو الأجنبية، مع تحليل أهدافها ومنهجها ونتائجها، وذلك بهدف تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

المطلب الأول: دراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة بن عزة، هشام (2026) أثر تبني التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية (2010-2024). مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية،

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مؤشرات التكنولوجيا المالية (مثل الصيرفة الإلكترونية، البطاقات البنكية، وأجهزة الصراف الآلي) ومؤشرات الأداء المالي، وعلى رأسها العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. حيث تناولت إشكالية رئيسية تتمثل في مدى تأثير تبني التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية، خاصة في ظل التحولات الرقمية التي يشهدها القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة. واعتمد الباحث على المنهج

¹ الفالح محمد، التشريعات الرقمية والتنظيم القانوني للخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المريح للنشر والتوزيع، الرياض، 2021، ص158.

² السعيد أحمد، التحديات القانونية للتحويل الرقمي في المؤسسات المالية، دار النهضة العربية، 2019، ص211.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

الكمي باستخدام نموذج ARDL لتحليل البيانات الزمنية الممتدة بين 2010 و 2024، حيث تم الاعتماد على بيانات رسمية للبنوك الجزائرية. كما تم توظيف أدوات تحليل قياسية لقياس العلاقة طويلة وقصيرة الأجل بين المتغيرات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا المالية وتحسن الأداء المالي، حيث ساهمت التكنولوجيا في رفع كفاءة العمليات المصرفية وتقليل التكاليف التشغيلية. كما أشارت النتائج إلى أن تأثير التكنولوجيا يظهر بشكل أقوى على المدى الطويل مقارنة بالمدى القصير، مما يؤكد أن الاستثمار في التكنولوجيا يحتاج إلى وقت ليؤتي ثماره.

ثانيا: عبد الرحمن، محمد. (2023). التحول الرقمي في البنوك العربية وأثره على الكفاءة التشغيلية. مجلة العلوم الاقتصادية،

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام التكنولوجيا الرقمية في تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين الإنتاجية داخل البنوك. وانطلقتم إشكالية تتمثل في مدى قدرة التحول الرقمي على تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك العربية في ظل المنافسة المتزايدة في القطاع المالي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل بيانات مجموعة من البنوك العربية، بالإضافة إلى إجراء مقارنة بين الأداء قبل وبعد التحول الرقمي.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية، حيث يساعد على تسريع العمليات المصرفية وتقليل الاعتماد على العمل اليدوي، مما يؤدي إلى خفض الأخطاء وتحسين جودة الأداء. كما بينت الدراسة أن البنوك التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية مقارنة بالبنوك التقليدية.

ثالثا: حسين، عبد الكريم. (2022). التكنولوجيا المالية ودورها في تحسين الأداء المالي للمصارف التجارية. رسالة ماجستير، جامعة بغداد.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التكنولوجيا المالية في تحسين الأداء المالي للمصارف التجارية، وذلك من خلال دراسة تأثير استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية على مؤشرات الربحية والسيولة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام بيانات مالية حقيقية لعدد من المصارف التجارية، إضافة إلى تحليل القوائم المالية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

وتوصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا المالية تسهم بشكل واضح في تحسين الأداء المالي، حيث تساعد على زيادة الإيرادات من خلال تقديم خدمات جديدة، كما تؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالمعاملات التقليدية. كما أشارت الدراسة إلى أن اعتماد التكنولوجيا يعزز من ثقة العملاء في البنوك. وتكمن قيمة هذه الدراسة في ربطها المباشر بين التكنولوجيا المالية والأداء المالي، إلا أنها ركزت على بيئة محددة (العراق)، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها.

رابعاً: المرزوقي، أحمد. (2021). أثر الابتكار التكنولوجي على ربحية البنوك التجارية. مجلة الإدارة الحديثة.

تمحورت هذه الدراسة حول إشكالية تأثير الابتكار التكنولوجي على ربحية البنوك التجارية، حيث سعت إلى تحديد مدى مساهمة التكنولوجيا في تحقيق الأرباح اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي باستخدام بيانات إحصائية لعدد من البنوك الخليجية، مع استخدام نماذج تحليل مالي لقياس الربحية. وأظهرت النتائج أن الابتكار التكنولوجي يسهم في زيادة الربحية من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية، وتقليل التكاليف التشغيلية، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد عبر الخدمات الرقمية. غير أن الدراسة ركزت على جانب الربحية فقط، دون التطرق إلى باقي مؤشرات الأداء المالي مثل السيولة والكفاءة التشغيلية.

خامساً: محمود، خالد عبد الرحمن. دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الأداء المالي للبنوك التجارية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 5، العدد 2، الأردن، 2021، ص 102.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر استخدام التكنولوجيا المالية على مؤشرات الأداء المالي، مثل الربحية والسيولة والكفاءة التشغيلية. كما سعت الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة التكنولوجيا المالية في تحسين جودة الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام البيانات المالية لعدد من البنوك، بالإضافة إلى تحليل التقارير المالية السنوية لتقييم مستوى الأداء المالي قبل وبعد استخدام التكنولوجيا المالية.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام التكنولوجيا المالية يسهم في تحسين مؤشرات الأداء المالي للبنوك، حيث يساعد على زيادة الربحية وتقليل التكاليف التشغيلية وتحسين مستوى الكفاءة المالية. كما أظهرت الدراسة أن الاستثمار في التكنولوجيا المالية يعد من أهم العوامل التي تساعد البنوك على تحقيق الاستقرار المالي وتعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر المالية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

سادسا: عبد الله، أحمد حسن. التحول الرقمي في البنوك وأثره على الكفاءة التشغيلية، مجلة الاقتصاد والإدارة،

المجلد 8، العدد 1، مصر، 2020، ص 144.

هدفت الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك، وتقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالخدمات المصرفية التقليدية. كما ركزت الدراسة على أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير الخدمات المصرفية وتحسين جودة الأداء المالي للمؤسسات المصرفية.

واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، حيث تم استخدام البيانات المالية لعدد من البنوك، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع العاملين في القطاع المصرفي، وذلك بهدف التعرف على مدى تأثير التكنولوجيا على الأداء المالي للبنوك. وتوصلت إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك، حيث يساعد على تسريع العمليات المصرفية وتقليل الأخطاء البشرية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المالي. كما أظهرت الدراسة أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يساعد على تحسين جودة الخدمات المصرفية وزيادة رضا العملاء عن الخدمات المقدمة. سابعا: بن علي، محمد. أثر التكنولوجيا المصرفية على الأداء المالي للبنوك التجارية، مجلة البحوث الاقتصادية

والمالية، المجلد 4، العدد 2، الجزائر، 2019، ص 85.

هدفت الدراسة إلى تحليل دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة العمليات المصرفية وزيادة مستوى الربحية في البنوك. كما سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استخدام الأنظمة الإلكترونية ومستوى الأداء المالي للمؤسسات المصرفية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال القوائم المالية لعدد من البنوك التجارية، بالإضافة إلى استخدام أسلوب التحليل الإحصائي لقياس العلاقة بين استخدام التكنولوجيا ومستوى الأداء المالي.

وتوصلت إلى مجموعة من النتائج المهمة، من أبرزها أن استخدام التكنولوجيا المصرفية يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي للبنوك، من خلال زيادة سرعة إنجاز المعاملات المالية وتقليل التكاليف التشغيلية. كما أظهرت الدراسة أن الاستثمار في التكنولوجيا يساعد على تعزيز القدرة التنافسية للبنوك وزيادة مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية.)

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية.

شهدت الأدبيات الأجنبية اهتماماً كبيراً بموضوع التغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي، وتنوعت الدراسات بين التحليل النظري والدراسات التطبيقية التي استخدمت أحدث المنهجيات الكمية. وفيما يلي استعراض لأبرز هذه الدراسات.

1- Xu, F., Kaspersky, Y., & Sagara, M. (2025) The impact of FinTech on bank performance: A systematic literature review.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الاتجاهات البحثية الحديثة وتحديد طبيعة العلاقة بين اعتماد التكنولوجيا المالية وتحسين الأداء المصرفي. حيث اعتمدت الدراسة على منهج التحليل البيرومتر ومراجعة الدراسات المنشورة بين 2015 و2024، مما سمح بتجميع نتائج متعددة من أبحاث مختلفة. وقد توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا المالية تساهم بشكل واضح في تحسين كفاءة البنوك وتعزيز الخدمات المقدمة للعملاء، خاصة من خلال تقليل الوقت والتكلفة في المعاملات.

أشارت النتائج إلى وجود تحديات مرتبطة بتكاليف الاستثمار الأولي والمخاطر التنظيمية، مما يجعل تأثيرها غير متجانس بين البنوك والدول.

2- Siminică, M., et al. FinTech, Artificial Intelligence, and European Union Banks: A Double-Edged Sword for Performance, European Financial Studies Journal, Vol. 18, No. 2, 2025, pp. 71-95.

ركزت هذه الدراسة على تحليل تأثير التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي على أداء البنوك في دول الاتحاد الأوروبي، حيث سعت إلى معرفة ما إذا كانت هذه التقنيات تؤدي دائماً إلى تحسين الأداء المالي أو أنها قد تسبب مخاطر إضافية. اعتمدت الدراسة على بيانات بان لعدد من البنوك الأوروبية باستخدام نماذج قياسية. وقد أظهرت النتائج أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة الربحية، لكنه في المقابل قد يؤدي إلى ارتفاع المخاطر السيبرانية وعدم الاستقرار المالي إذا لم يتم التحكم فيه بشكل جيد. وبالتالي، خلصت الدراسة إلى أن التكنولوجيا المالية تمثل "سلاحاً ذا حدين" في القطاع المصرفي.

3- Tarawneh, A., et al. A Systematic Review of FinTech and Banking Profitability, International Journal of Banking and Finance, Vol. 11, No. 4, 2024, pp. 40-63.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التكنولوجيا المالية وربحية البنوك من خلال مراجعة 28 دراسة علمية سابقة. ركز الباحثون على كيفية تأثير الابتكارات المالية الرقمية مثل الدفع الإلكتروني والخدمات البنكية عبر الهاتف على مؤشرات الربحية مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. وأظهرت النتائج أن التكنولوجيا المالية تؤثر بشكل إيجابي على ربحية البنوك من خلال خفض التكاليف التشغيلية وتوسيع قاعدة العملاء وتحسين كفاءة الخدمات. كما بينت الدراسة أن درجة التأثير تختلف حسب البيئة التنظيمية ومستوى التطور التكنولوجي في كل دولة.

4-Xu, F., et al. The Impact of FinTech on Bank Performance: A Revisit, Journal of Digital Banking Studies, Vol. 10, No. 3, 2024, pp. 58-82.

تناولت هذه الدراسة تحليلًا نظريًا لمجموعة من الأبحاث التي درست تأثير التكنولوجيا المالية على أداء البنوك، حيث ركزت على تصنيف الأدبيات حسب محاور الأداء المالي مثل الربحية، الكفاءة، والاستقرار المالي. وقد أظهرت النتائج أن التكنولوجيا المالية تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز تجربة العملاء، إلا أن تأثيرها على الربحية يعتمد على مدى قدرة البنوك على التكيف مع التغيرات الرقمية. كما أكدت الدراسة على أهمية الأطر التنظيمية في دعم الاستفادة من التكنولوجيا المالية.

5-Yoon, S., et al. Differential Impact of FinTech and GDP on Bank Performance, Global Finance Journal, Vol. 19, No. 2, 2023, pp. 91-118.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التكنولوجيا المالية والأداء المصرفي مع إدخال العامل الاقتصادي (الناتج المحلي الإجمالي) كمتغير مؤثر. اعتمدت الدراسة على بيانات 91 دولة باستخدام نماذج قياسية متقدمة. وأظهرت النتائج أن التكنولوجيا المالية تؤثر بشكل إيجابي على أداء البنوك، لكن هذا التأثير يكون أقوى في الدول ذات النمو الاقتصادي المرتفع. كما بينت الدراسة أن البيئة الاقتصادية تلعب دورًا مهمًا في تحديد مدى استفادة البنوك من التحول الرقمي.

6-Katsiampa, P., et al. Financial Performance of Banks and FinTech Lenders, Asian Banking Review, Vol. 15, No. 1, 2022, pp. 22-49.

ركزت هذه الدراسة على مقارنة الأداء المالي بين البنوك التقليدية ومؤسسات الإقراض القائمة على التكنولوجيا المالية، باستخدام بيانات من السوق الصيني. وقد اعتمدت على التحليل الكمي ونماذج الانحدار. وأظهرت النتائج أن دخول

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

شركات التكنولوجيا المالية أدى في البداية إلى زيادة المنافسة وتقليل أرباح البنوك التقليدية، إلا أن البنوك التي تبنت التكنولوجيا تمكنت لاحقاً من تحسين أدائها المالي واستعادة التوازن من خلال الابتكار والتكيف الرقمي.

7-Chen, L., Wang, H., & Zhao, M. Artificial Intelligence and Risk Management, European Banking Journal, Vol. 13, No. 2, 2021, p. 45.

تناولت دراسة Chen وزملاؤه (2021) دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر الائتمانية في البنوك الأوروبية، وكيف ينعكس ذلك على جودة الأصول والأداء المالي. واعتمدت الدراسة على بيانات 85 بنكاً أوروبياً خلال الفترة (2015-2020)، وتم تصنيف البنوك إلى مجموعتين حسب مستوى استخدامها لتقنيات الذكاء الاصطناعي في التصنيف الائتماني واستخدمت الدراسة نماذج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفروق في مؤشرات جودة الأصول (نسبة القروض المتعثرة، ومخصصات خسائر الائتمان) بين المجموعتين.

وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك التي اعتمدت على تقنيات الذكاء الاصطناعي في التصنيف الائتماني حققت تحسناً ملحوظاً في جودة محفظة القروض، حيث انخفضت نسبة القروض المتعثرة لديها بنسبة متوسطها 18% مقارنة بالبنوك التي لم تعتمد هذه التقنيات. كما أظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي ساهم في تسريع عملية منح القروض وتقليل التكاليف المرتبطة بتحليل الائتمان.

وتتميز هذه الدراسة بتناولها لجانب محدد من التغيير التكنولوجي (الذكاء الاصطناعي) وربطه بمؤشر مالي مهم (جودة الأصول)، إلا أن الفترة الزمنية القصيرة نسبياً للدراسة قد لا تكون كافية لرصد التأثير الكامل لهذه التقنيات

8-Li, X. Digital Transformation and Bank Efficiency, Chinese Journal of Finance and Economics, Vol. 16, No. 4, 2020, p. 78.

تناولت دراسة Li (2020) موضوع التحول الرقمي وتأثيره على الكفاءة التشغيلية للبنوك في الصين، حيث استخدمت الدراسة أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) لقياس الكفاءة النسبية للبنوك، ثم حلت العوامل المؤثرة فيها باستخدام نماذج الانحدار. وشملت الدراسة 45 بنكاً صينياً خلال الفترة (2010-2018)، وتم قياس مستوى التحول الرقمي من خلال مؤشر مركب تضمن: نسبة المعاملات الرقمية إلى إجمالي المعاملات، ونسبة الفروع الرقمية إلى إجمالي الفروع، والاستثمار في البنية التحتية الرقمية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي ساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك بشكل ملحوظ، حيث ارتفع متوسط درجة الكفاءة من 0.72 في عام 2010 إلى 0.89 في عام 2018. كما تبين أن البنوك الخاصة (غير الحكومية) حققت مكاسب أكبر في الكفاءة مقارنة بالبنوك الحكومية، وذلك بسبب مرونتها التنظيمية الأكبر. وأشارت الدراسة أيضاً إلى وجود تفاوت كبير في مستوى التحول الرقمي بين البنوك الكبيرة والصغيرة، حيث كانت البنوك الكبيرة أكثر قدرة على الاستثمار في التقنيات الحديثة والاستفادة من وفورات الحجم. وأوصت الدراسة بضرورة دعم البنوك الصغيرة والمتوسطة في مسيرة التحول الرقمي لتجنب اتساع الفجوة التكنولوجية بينها وبين البنوك الكبيرة.

9- Lee, I., & Shin, Y. J. FinTech and Bank Performance, Journal o Financial Services Research, Vol. 54, No. 3, 2018, pp. 215-24

هدفت دراسة Lee و Shin (2018) إلى تحليل تأثير التكنولوجيا المالية (FinTech) على أداء البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث استخدمت الدراسة مؤشراً للتكنولوجيا المالية يعتمد على عدد براءات الاختراع المسجلة في مجال التكنولوجيا المالية، وحجم الاستثمار في شركات التكنولوجيا المالية الناشئة. وتم قياس أداء البنوك من خلال مؤشرات الربحية والكفاءة والقيمة السوقية. واعتمدت الدراسة على بيانات 120 بنكاً أمريكياً خلال الفترة (2005-2016)، واستخدمت نماذج الانحدار الديناميكي (Dynamic Panel Regression) باستخدام طريقة العزوم المعممة (GMM) لمعالجة مشكلة العلاقة العكسية المحتملة بين التكنولوجيا والأداء المالي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود تأثير إيجابي للاستثمار في التكنولوجيا المالية على ربحية البنوك، خاصة في البنوك الكبيرة التي تمتلك القدرة على الاستفادة من وفورات الحجم.
- أن تأثير التكنولوجيا المالية يكون أكبر في البنوك التي تتمتع بمرونة تنظيمية أعلى وقدرة أكبر على التكيف مع التغيرات.

- تبين وجود علاقة على شكل حرف U بين الاستثمار في التكنولوجيا المالية والأداء المالي، حيث تنخفض الربحية في المراحل الأولى من الاستثمار بسبب ارتفاع التكاليف، ثم تبدأ في الارتفاع بعد تجاوز نقطة معينة.

المطلب الثالث: الفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية وأثره على الأداء المالي، يتضح أن هذه الدراسات قد ركزت بشكل كبير على تحليل العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الربحية وتعزيز جودة الخدمات المصرفية. ومع ذلك، فإن

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

هناك مجموعة من الجوانب التي لم تحظ بالاهتمام الكافي في تلك الدراسات، مما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسات جديدة تسعى إلى معالجة هذه الجوانب وتقديم نتائج علمية أكثر دقة وملاءمة للواقع المصري الحالي.

أولاً: أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب الأساسية، حيث تناولت جميعها موضوع التغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي وأثره على الأداء المالي للبنوك التجارية. كما ركزت هذه الدراسات على أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة مستوى الربحية.

- كما تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتمادها على مجموعة من المؤشرات المالية لقياس الأداء المالي للبنوك، مثل مؤشرات الربحية والسيولة والكفاءة التشغيلية. وقد أكدت معظم الدراسات أن استخدام التكنولوجيا المالية يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية وزيادة رضا العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للبنوك في السوق المصري.

- وتشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة أيضاً في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات وتحليلها بهدف تفسير العلاقة بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي، واستخلاص النتائج التي تساعد في تحسين كفاءة المؤسسات المصرفية.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

على الرغم من التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناول موضوع التغيير التكنولوجي في البنوك، إلا أن هناك مجموعة من الاختلافات التي تميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة. ومن أهم هذه الاختلافات - تركيز الدراسة الحالية على تحليل أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنوك التجارية في سياق بيئة مصرفية محددة، مع مراعاة التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي، حيث تأتي الدراسة الحالية لتعالج الموضوع في سياق زمني معاصر (2026/2025) يواكب نضج التقنيات الرقمية المتقدمة، وفي بيئة اقتصادية (بنك بدر بعين تموشنت) تسعى جاهدة لتبني التحول الرقمي كخيار استراتيجي لا بديل عنه.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للتغيير التكنولوجي والأداء المالي.

-تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل شامل لمساهمة التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المالي للبنوك، من خلال دراسة مجموعة من العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة، مثل مستوى الاستثمار في التكنولوجيا، وكفاءة استخدام الأنظمة الرقمية، ومدى توفر البنية التحتية التكنولوجية داخل المؤسسات المصرفية.

- تتجلى الفجوة البحثية أيضاً مقارنة بالدراسات السابقة في طبيعة وأبعاد متغيرات الدراسة، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على عدد من الأبعاد التي ارتأيناها شاملة ومفسرة للتغيير التكنولوجي على مستوى البنوك التجارية وهي (ثقافة تبني التغيير التكنولوجي، رقمته الأعمال الإدارية، ورقمته الخدمات المصرفية)، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على تفسير هذا العنصر بأبعاد أخرى.

خلاصة الفصل الأول.

في ختام هذا الفصل، يمكن القول إن التغيير التكنولوجي أصبح عنصراً محورياً في تطور البنوك التجارية، حيث أدى إلى إدخال تحولات عميقة في أساليب العمل المصرفي من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا المالية، مما ساهم في تحسين جودة الخدمات وتطوير الكفاءة التشغيلية للبنوك. كما تبين أن الأداء المالي يمثل مؤشراً أساسياً لقياس مدى فعالية البنوك في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها، من خلال الاعتماد على مجموعة من المؤشرات مثل الربحية والسيولة والكفاءة التشغيلية. وقد أظهرت الدراسة النظرية وجود علاقة وثيقة بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي، حيث يساهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين الأداء المالي للبنوك من خلال زيادة الربحية، تقليل التكاليف، تسريع المعاملات، وتحسين جودة الخدمات المصرفية، مما يعزز قدرتها التنافسية واستقرارها المالي في بيئة مصرفية تتسم بالتغيير المستمر.

خلاصة ما توصلنا إليه في هذا الفصل أن التغيير التكنولوجي أصبح عاملاً أساسياً في تطوير البنوك التجارية وتحسين أدائها المالي. فقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا المالية في رفع الكفاءة التشغيلية، زيادة الربحية، وتحسين جودة الخدمات البنكية، مع تعزيز تجربة العملاء. كما أبرزت الدراسات السابقة أهمية الاستثمار في التكنولوجيا لمواكبة التطورات الاقتصادية وتحقيق القدرة التنافسية للبنوك، مما يمهد الطريق للانتقال إلى الفصل التطبيقي للدراسة.

الفصل الثاني:

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بعين تموشنت

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية التي تطرقنا إليها من خلال الفصل السابق والمتمثلة في توضيح مفهوم التغيير التكنولوجي، أهم مظاهره، وأبرز تطبيقاته في القطاع المصرفي، والأداء المالي للبنوك التجارية، مؤشرات قياسه، العوامل المؤثرة فيه، كما حاولنا إبراز وتوضيح العلاقة بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي، فإننا في هذا الفصل سنحاول إسقاط ما سبق من خلال هذا الجانب التطبيقي على إحدى البنوك الوطنية والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين تموشنت (BADR - Aïn Témouchent).

ومن أجل معرفة مدى تأثير التغيير التكنولوجي على الأداء المالي في البنك محل الدراسة، حاولنا توضيح هذا الأثر من خلال توضيح أثر كل مؤشر من مؤشرات التغيير التكنولوجي على الأداء المالي كالتالي:

-توضيح أثر ثقافة تبني التغيير التكنولوجي على تحسين الأداء المالي؛

-توضيح أثر رقمنة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المالي؛

-توضيح أثر رقمنة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء المالي.

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة عين تموشنت.

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

إن إعادة هيكلة النظام البنكي أدت الى ميلاد بنك جديد متخصص في الزراعة، وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية. تأسس هذا البنك بموجب مرسوم 186/82 المؤرخ في 13/03/1982 برأس مال اجتماعي يقدر بـ 2.2 مليار دينار جزائري، هذه المؤسسة المالية شغل مكانة هامة داخل النظام البنكي الجزائري وهي منتشرة عبر كامل التراب الوطني وتظم 287 وكالة و30 فرع و05 وكالات مركزية ومهمته تتجلى في:

- المسؤول الوحيد على الائتمان التجاري.
- أداة لتنفيذ مخططات وبرامج التنمية الفلاحية.
- بنك ايداع (ودائع عند الطلب، ودائع الأجل).
- منح القروض القصيرة والمتوسطة الأجل.
- فتح حسابات للأشخاص الطبيعيين والمعنويين.
- امتيازات ممنوحة في مجال الزراعة (سعر الفائدة أقل، ضمانات أخف).

المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفرع الأول: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

من أهم الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

- تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
- تحسين العلاقات مع العملاء.
- تحسين نوعية الخدمات.
- الحصول على أكثر حصة من السوق.

وبغية تحقيق تلك الأهداف استعان البنك بتنظيمات وهيكل داخلية ووسائل تقنية حديثة بلجوهه إلى صيانة وترميم ممتلكاته وتطوير أجهزة الاعلام الآلي، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء وذلك بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم، والتعرف على حاجياتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

أ- رفع حجم الموارد بأقل تكلفة ممكنة وأعلى عائد عن طريق القروض المنتجة والمتنوعة واحترام القوانين.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

ب- توسيع نشاطات البنك فيما يخص حجم التعاملات.

ج- التسيير الصارم لخزينة البنك سواء بالدينار أو بالعملة الصحية.

الفرع الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقاً للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

- إنشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.

- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض.

- تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عملية الادخار والاستثمار.

- تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط المصرفي.

ومن أجل إعطاء منتجات وخدمات مصرفية جديدة للمدخرين في إطار سياسة القروض ذات المردودية، قام البنك

بتطوير قدرات تحليل المخاطر وإعادة تنظيم القرض، كما حدد ضمانات متصلة بحجم القروض وهو يطبق معدلات

فائدة تتماشى وتكلفت الموارد، مع محاولة الحصول على امتيازات ضريبية.

الفرع الثالث: مصالح البنك وتقييم المهام.

1. المديرية:

أ- مدير فرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية: مهمته التوجيه، التنشيط، المراقبة، تنسيق نشاطات الفرع، تقسيم العمل

بين مختلف المصالح، يمثل الفرع في مختلف المناسبات الى المستوى المحلي.

ب- خلية التكوين: وظيفة التكوين مرتبطة بمدير الفرع ومهمتها:

-الرفع من معارف المستخدمين وتحديد الاحتياجات تماشياً مع تغيرات السوق.

-منح التوجيهات الضرورية في مجال التكوين.

-تسجيل المستخدمين ي الملتقيات المنظمة من قبل المديرية العامة.

ج- خلية الإعلام الآلي: وظيفة الإعلام الآلي متكونة ومدججة في الخلية ومرتبطة بمدير الفرع مهمتها:

-ضمان حجز وجمع المعلومات.

-تسيير تجهيزات الإعلام الآلي والحرص على استعمالها استعمالاً رشيداً.

د- الخلية القانونية: هي مرتبطة بمدير الفرع ومهمتها:

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

-مساندة الوكالات من الناحية القانونية.

- الحرص والمحافظة على فوائد المؤسسة في الملفات التي بها خلاف.

- مراقبة صحة العقود والضمانات.

هـ- سكرتارية المديرية: تقوم هذه الأخيرة بتنظيم وظائف المسؤول.

2- نيابة مديرية الأعمال الإدارية والمحاسبية:

أ- نائب المدير: ينوب مدير الفرع في أعمال التنشيط والتنسيق والمراقبة ونيابة المدير ثلاث مصالح هي:

*مصلحة المستخدمين: تسير ملفات العمال وتقوم بقرارات التعيين وتحديد العناصر الثابتة والمتغيرة المتعلقة بأجور العمال.

*مصلحة الأعمال العامة: تسير سائل المؤسسة تسييرا عقلانيا حسنا، المحافظة على الأرشفة.

*مصلحة المحاسبة: تسهر على تطبيق نظام المحاسبة البنكية وحسابات الزبائن وإنجاز ومتابعة ميزانية الفرع والوكالات

3- نيابة مديرية التعهدات و الاستغلال:

أ- نائب المدير: مهمته تنشيط ومراقبة عمل الوكالات ويأخذ القرارات من الاقتراحات المقدمة من طرف مدراء الوكالات ونيابة المدير مصلحتين:

*مصلحة التعهدات: تقوم بدراسة افات الاعتماد في القطاع العمومي الخاص والقطاع الفلاحي ومتابعة الاعتمادات الممنوحة.

*مصلحة الاستغلال: تقوم بتنشيط الوكالات في ميدان الموارد ومراقبة تحقيق الأهداف المسطرة من طرف مديرية الفرع.

4 - نيابة مديرية المراقبة والمنازعات:

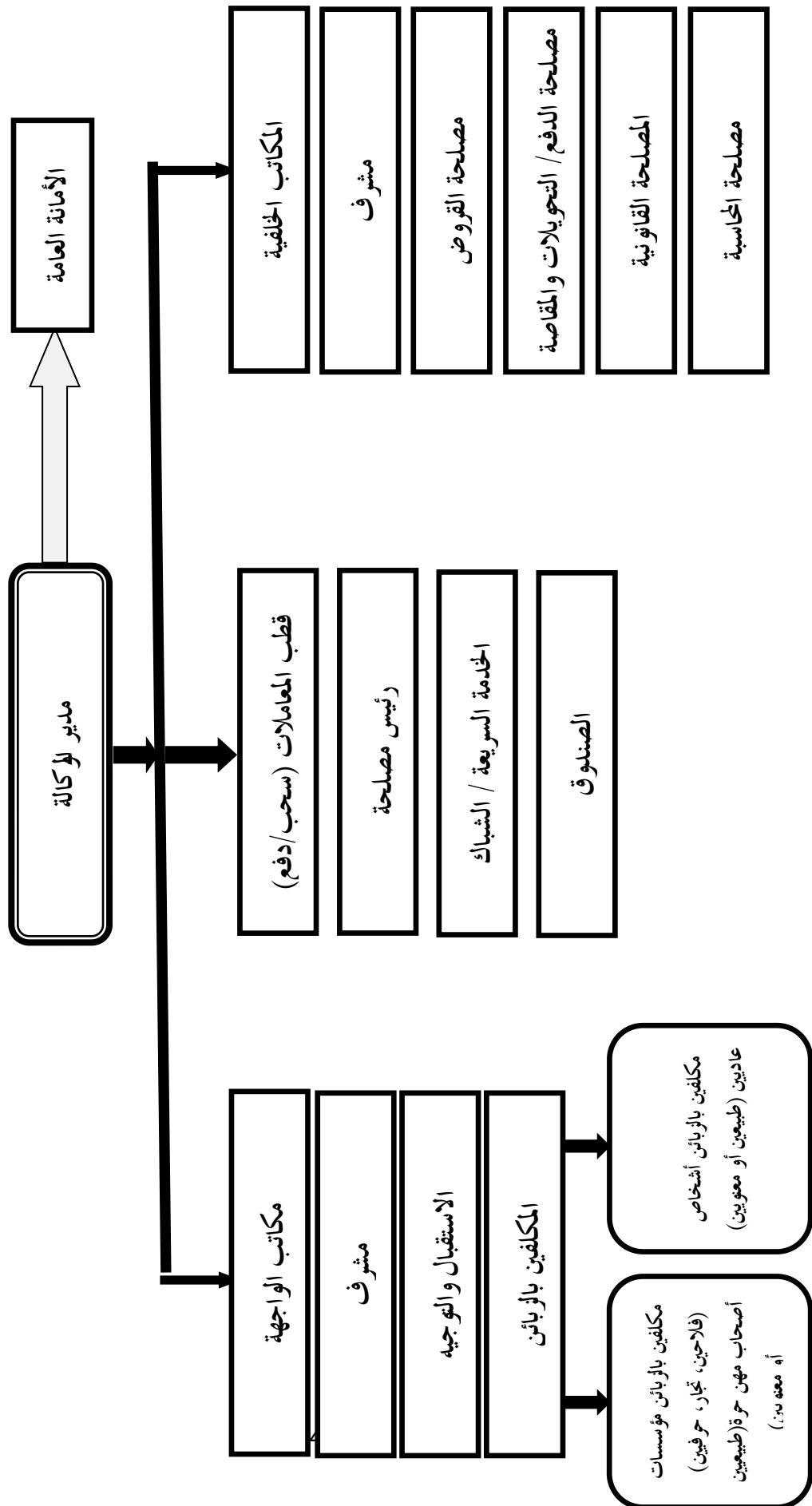
أ- نائب المدير: يهتم بكل الإجراءات القانونية التي تمس نشاطات المؤسسة وتقديم النصائح والإرشادات القانونية

ب- مصلحة المراقبة: تقوم بمراقبة اعمال الوكالات تقديم الإرشادات للمستخدمين وتصحيح الأخطاء الملحوظة في الحسابات¹.

ومنه فإن العلاقة التي تربط بين مصالح الفرع هي علاقة تكاملية، فمدير الفرع يقوم بالتنظيم ونيابات المديرية تشترك في التكوين والتوجيه ودراسة ملفات الاعتمادات وتعقب المدير في تسيير المؤسسة في حالة غيابه.

¹ معلومات مقدمة من بنك BADR

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة عين تموشنت-



المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

بعد عرض الإطار النظري للدراسة، يأتي الجانب الميداني لبلوغ الهدف من الدراسة والذي يتمثل في معرفة أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي في البنك محل الدراسة "بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة عين تموشنت". وفي إطار الوصول إلى دراسة سليمة وناجحة لا بد من اعتمادها على إطار منهجي سليم يساعدها على تحديد مختلف الاحتياجات حتى الوصول إلى الحالة النهائية، ويمكنها من معرفة مختلف النتائج التي تسعى للوصول إليها. فمن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى:

- منهج ومجتمع الدراسة.
- نموذج الدراسة وحدودها.
- أدوات الدراسة الميدانية
- أدوات التحليل الإحصائي.

المطلب الأول: منهج ومجتمع الدراسة.

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى منهج الدراسة ومجتمع الدراسة.

الفرع الأول: المنهج المستخدم في الدراسة الميدانية.

تفرض علينا الدراسة اتباع منهج يتوافق مع الطرح المقدم في الجانبين: الجانب النظري والجانب التطبيقي، وبما أنّ هدف الدراسة هو الوقوف على العلاقة بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي كلّ هذا جعلنا ملزمين على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، على اعتبار أنّه المنهج الأمثل لهذا النوع من الدراسة.

- وفي هذا الصدد يمكن القول أنّه تم الاعتماد على نوعين من أساليب البحث وهما:

• أسلوب البحث الوصفي:

وذلك من خلال معرفة واقع تبني التكنولوجيا في تسيير الأعمال الإدارية، وفي طريقة تقديم الخدمات البنكية.

• أسلوب البحث الوصفي الارتباطي:

إنّ هدف أسلوب البحث الوصفي الارتباطي هو تحديد العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة التغيير التكنولوجي والأداء المالي، ومعرفة درجة التأثير بينهما في البنك محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية عين تموشنت، بمختلف مستوياتهم الإدارية والوظيفية، باعتبارهم الفئة الأكثر احتكاكاً بالتكنولوجيا الحديثة والأنظمة الرقمية المعتمدة داخل البنك. ويضم مجتمع الدراسة موظفي مختلف المصالح والإدارات، مثل مصلحة الإعلام الآلي، مصلحة العمليات البنكية، مصلحة المحاسبة والمالية، ومصلحة خدمة الزبائن، وذلك بهدف التعرف على مدى تأثير التغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنك. وقد تم الاعتماد على هذا المجتمع لأنه يمثل المصدر الأساسي للمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، خاصة وأن الموظفين هم الأكثر قدرة على تقييم واقع استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل البنك ومدى مساهمتها في تحسين الأداء المالي والخدمات البنكية.

وقد بلغ العدد الإجمالي لموظفي المصالح الإدارية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة عين تموشنت 80 موظفاً، حيث تم اعتبار مدير الوكالة ورؤساء الأقسام ورؤساء المصالح والمفتشين بالإضافة إلى الموظفين العاديين ليمثلوا بذلك مجتمع الدراسة بأكمله.

ثانياً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة من موظفي البنك محل الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد العينة 40 موظفاً وموظفة من مختلف الوكالات (وكالة حمام بوحجر، وكالة العامرية وكالة عيت تموشنت وكالة المالح).

الجدول (01) يوضح مجتمع الدراسة والعينة المدروسة

العدد الإجمالي لعمال المصالح الإدارية	عينة الدراسة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الملغاة	عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل
80	40	60	40	0	40
%100	%50				

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: نموذج الدراسة وحدودها.

سنستعرض في هذا المطلب النموذج المتبع في الدراسة، وحدودها الزمانية والمكانية والبشرية.

الفرع الأول: نموذج الدراسة.

بهدف الوصول إلى نتائج الدراسة، من خلال إثبات أو نفي صحة الفرضيات المقدمة سابقاً، لا بدّ من وضع نموذج معيّن لتبسيط وتوضيح مدى التأثير والتأثر بين المتغيرين. وفي هذا السياق، حتّى تأخذ الدراسة مجراها المنهجي ويهدف الوصول إلى النتائج السليمة، لا بدّ أولاً من تبسيط المشكلة وذلك من خلال تحديد وتقسيم المتغيرات إلى: متغيرات مستقلة ومتغيرات تابعة.

- فيما يخص المتغير المستقل: فهو يمثل " التغير التكنولوجي " وهي بدورها تنقسم إلى ثلاثة أبعاد:

✓ ثقافة تبني التغير التكنولوجي.

✓ رقمنة العمليات الإدارية .

✓ رقمنة الخدمات المصرفية.

- أمّا فيما يخص المتغير التابع: فهو يتمثل في "الأداء المالي" لبنك البدر.

- وتظهر العلاقة بين المتغيرين من خلال معرفة درجة تأثير المتغير المستقل "التغير التكنولوجي" على المتغير التابع

"الأداء المالي"، كما يمكن معرفة درجة تأثير كلّ بعد من أبعاد التغير التكنولوجي على الأداء المالي.

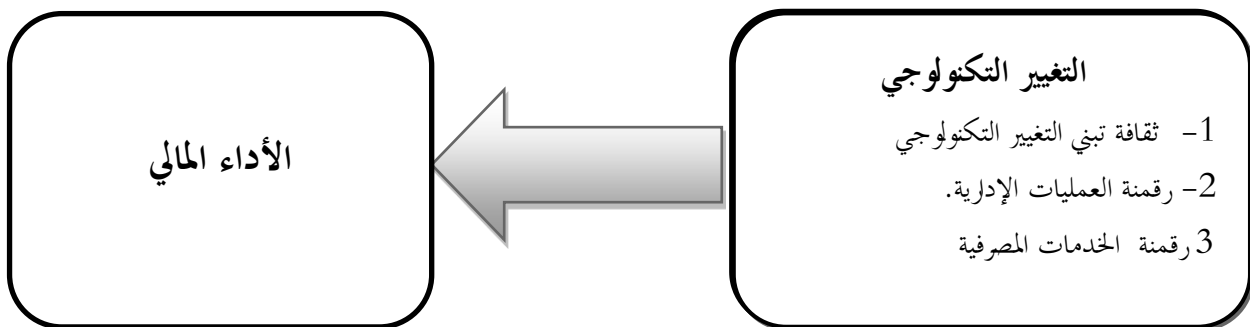
✓ تأثير ثقافة تبني التغير التكنولوجي على الأداء المالي.

✓ تأثير رقمته العمليات الإدارية على الأداء المالي.

✓ تأثير رقمته الخدمات المصرفية على الأداء المالي.

والشكل التالي يوضّح النموذج المفترض للدراسة.

الشكل (02): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

الفرع الثاني: حدود الدراسة.

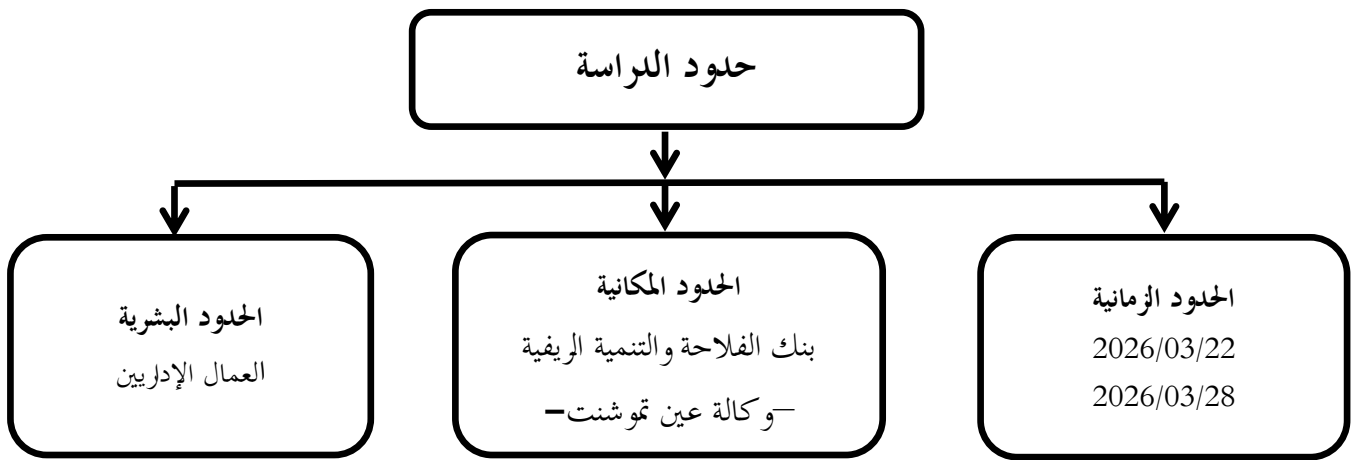
تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في: " بنك الفلاحة والتنمية الريفية - عين تموشنت -"

2- الحدود الزمانية: تمت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة 2026/03/22 إلى 2026/03/28

3- الحدود البشرية: تتمثل في 40 موظف من بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR - عين تموشنت -

الشكل (03): يوضح حدود الدراسة



المطلب الثالث: أدوات الدراسة الميدانية.

ويتوقف اختيار الأداة المستخدمة لجمع البيانات على طبيعة ونوع الظاهرة المدروسة، عينة الدراسة، إمكانية استخدام الأداة في المؤسسة محل الدراسة... إلخ، وهذا ما دفعنا في بحثنا إلى الاعتماد على ثلاث أدوات إرثايناها مناسبة:

- تم الاعتماد على المقابلة مع موظفي البنك محل الدراسة.
- تم الاعتماد على الملاحظة والتي تمت أثناء فترة التّربص، حيث تم ملاحظة كلّ ما هو مهمّ ويخدم دراستنا.
- تم الاعتماد على الاستبيان، ومعالجة معطياته من خلال البرنامج الإحصائي spss، حيث اعتبرت الأداة الأساسية في الدراسة.
- كما تم الاعتماد في تحليل عبارات الاستبيان على أدوات التحليل الإحصائي، وتمثلت في:
- التكرارات والنسب المئوية والرّسوم البيانية: لوصف البيانات الأولية الشخصية والوظيفية.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

- معامل الارتباط: من أجل معرفة العلاقة بين المتغيرات أثناء دراسة الاتساق الداخلي.
- معامل ألفا كرونباخ: لدراسة ثبات أداة الدراسة.
- معامل التحديد: لمعرفة درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، أي درجة تأثير التغيير التكنولوجي على الأداء المالي.
- المدى: من تحليل درجات استجابات أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: بهدف معرفة نسبة استجابات أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة حسب درجات سلم ليكرت الخماسي.

الفرع الأول: تصميم الاستبيان.

تم تصميم الاستبيان ليكون متضمناً البيانات الشخصية والوظيفية للمستجوبين، بالإضافة إلى محورين رئيسيين يمكن توضيحها كما يلي:

• البيانات الشخصية والوظيفية.

ويتمثل هذا الجزء في مجموعة البيانات والمعلومات الشخصية والوظيفية للفرد المستجوب حيث يضم أربع فقرات تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى العلمي، الخبرة المهنية.

• المحور الأول: يخصص التغيير التكنولوجي.

ويتضمن هذا المحور 22 عبارة ويضم ثلاث أبعاد أساسية كالتالي:

- البعد الأول: ثقافة تبني التغيير التكنولوجي، ويتضمن هذا البعد 6 عبارات من (01 إلى 06).
- البعد الثاني: رقمنة العمليات الإدارية، ويتضمن 8 عبارات من (7 إلى 14).
- البعد الثالث: رقمنة الخدمات المصرفية، ويتضمن 8 عبارات من (15 إلى 22).

المحور الثاني: يتعلق بالأداء المالي.

يحتوي هذا المحور على 18 عبارة، من 23-40، تعالج وفق سلم ليكرت الخماسي، حاولنا من خلالها معرفة درجة تأثير التغيير التكنولوجي على الأداء المالي.

وتم الاعتماد في الإجابة على فقرات الاستبيان من خلال سلم ليكرت الخماسي كما يلي:

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

الجدول (02) يوضح درجات سلم ليكرت الخماسي.

التصنيف	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان.

أولاً: صدق الاستبيان

يقصد بصدق الاستبيان أنَّها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد به أيضاً شمول الاستمارة على كلِّ العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكلِّ من يستخدمها، وقد تمَّ التَّأكد من صدق الاستبيان عن طريق:

أ) **الصدق الظاهري للأداة:** تمَّ استخدام الصِّدق الظَّاهري للتَّأكد من صدق أداة الاستبيان بأنَّها ستقيس ما أعدت لأجله، من خلال عرض الاستمارة الأولى على الأستاذ المشرف وعلى مجموعة من الأساتذة المحكِّمين لإبداء الرِّأي الخاصِّ وإقتراح بعض التَّغييرات المناسبة.

ب) **الصِّدق الدَّاخلي لفقرات الاستبيان:** من خلال دراسة الاتِّساق الدَّاخلي لعبارات الاستبيان من خلال تحديد معامل الارتباط لعبارات محاور الاستبيان، كما يلي:

1-دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " التغير التكنولوجي".

الجدول (03): يوضح صدق الاتِّساق الدَّاخلي لبعـد ثقافة تبني التغير التكنولوجي

بعد ثقافة تبني التغير التكنولوجي			
رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
01	اعتمدت المؤسسة بشكل كبير على أتمتة (Automation) العمليات الإدارية.	0.791**	0.000
02	يستطيع البنك التخلي عن الأعمال الورقية والتحول إلى نظام إلكتروني بشكل كلي.	0.551**	0.000
03	يوفر البنك الأجهزة والبرمجيات اللازمة (البنية التحتية الداخلية) لتطبيق الإدارة	0.724**	0.000

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

		الرقمية ويتم التحديث المستمر لها لمواكبة التطور التكنولوجي.	
0.000	**0.766	يوفر البنك مخصصات مالية كافية لمواكبة التغييرات وإدخال تقنيات وبرامج حديثة (شراء التجهيزات، وكذلك لتصميم وتطوير البرامج التقنية، والتحديث المستمر لها).	04
0.000	**0.838	يوفر البنك برامج تدريبية دورية للموظفين لتطوير القدرات والمهارات الرقمية لديهم.	05
0.000	**0.753	يحقق البنك مستوى الأمان والحماية اللازم لأنظمة المعلومات (من خلال برامج الحماية ومكافحة الفيروسات، إجراءات التحقق من هوية المستخدمين للوصول إلى الأنظمة...).	06

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss دالة عند مستوى دلالة 0.01^{**}

يظهر الجدول (03) أعلاه، وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات بعد ثقافة تبني التغيير التكنولوجي، وجميع معاملات الارتباط للعبارات في هذا البعد دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $a=0.01$. نستنتج من خلال ما سبق:

أن جميع عبارات البعد الأول كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0.000$ ، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين 0.551 و0.883.

الجدول (04) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد رقمنة العمليات الإدارية

رقمنة العمليات الإدارية			
رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
07	تستخدم المؤسسة أنظمة الكترونية توفر البيانات والتحليلات اللازمة لاتخاذ قرارات تخطيطية دقيقة وفعالة.	**0.644	0.000
08	تساهم التقارير الالكترونية في تحسين جودة عملية التخطيط والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية.	**0.502	0.001
09	تستخدم المنصات الإلكترونية لتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بشكل واضح.	**0.667	0.000
10	يملك البنك أنظمة معلومات متكاملة تسمح بحفظ واسترجاع الوثائق	**0.592	0.000

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

		تبادل البيانات والمعلومات بين المصالح الإدارية بطريقة آمنة ومنظمة، مما يقلل بطيء الإجراءات وازدواجيتها. (يملك البنك نظام فعال لإدارة الوثائق الالكترونية).	
0.000	**0.839	تستخدم المؤسسة أدوات ومنصات الكترونية (البريد الالكتروني، اجتماعات فيديو..) في إصدار التعليمات والتوجيهات تكون فعالة وسريعة	11
0.000	**0.802	توفر المنصات الرقمية آليات لتشجيع الاتصال ثنائي الاتجاه بين الإدارة والموظفين، مما يساهم في حل المشكلات بسرعة.	12
0.000	**0.845	تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات محوسبة لمراقبة وتقييم الأداء الفعلي للموظفين ومقارنته مع المعايير المحددة.	13
0.000	**0.753	توفر الأنظمة الالكترونية تقارير دورية عن مؤشرات الأداء مما يساهم في تفعيل عملية الرقابة، واكتشاف الأخطاء دون تأخير، منع التلاعب أو تجاوز في الصلاحيات، تعزيز الشفافية والمساءلة.	14

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss دالة عند مستوى دلالة **0.01

من خلال الجدول السابق يتبين أنّ هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات بعد رقمنة العمليات الإدارية، ومنه فإن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

حيث كانت جميع عبارات هذا البعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a = 0.000$ ، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين 0.592 و 0.845، ما عدا العبارة الثانية التي كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001.

الجدول (05) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد رقمنة الخدمات المصرفية.

بعد رقمنة الخدمات المصرفية.			
رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
15	يوفر البنك تطبيقات أو منصات رقمية لتسهيل استخدام الخدمات المصرفية.	**0.790	0.000
16	يوفر البنك آلات الصراف الآلي من أجل تسهيل الخدمات المالية.	**0.771	0.000
17	يمكن البنك الاستفادة من خدمات الدفع الإلكتروني، تحويل الأموال عن طريق المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهاتف الذكي.	**0.879	0.000

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

18	تتيح تطبيقات الخدمات المالية إمكانية الاطلاع على الرصيد لتوفير الوقت والجهد.	**0.944	0.000
19	يتيح البنك إمكانية سداد قيمة الفواتير المختلفة عبر الخدمات الرقمية.	**0.812	0.000
20	يوفر البنك خاصية إعلام العملاء برسالة قصيرة أو إشعار عند قيامهم بأي حركة (سحب/إيداع) على حسابهم.	**0.824	0.000
21	ساهمت الأنظمة التكنولوجية في تسهيل متابعة حسابات العملاء، وسرعة الاستجابة لطلباتهم.	**0.903	0.000
22	أدى التغيير التكنولوجي إلى تسهيل حصول العملاء على الخدمات . تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم، وبالتالي زيادة في رضا العملاء عن خدمات البنك.	**0.808	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss دالة عند مستوى دلالة **0.01

يظهر الجدول أعلاه، وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات بعد التغيير التكنولوجي ودوره في طريقة تقديم الخدمة، وجميع معاملات الارتباط للعبارات في هذا البعد دالة إحصائية عند مستوى معنوية $a=0.01$.

حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين 0.771 و 0.994

2-دراسة صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني " الأداء المالي".

الجدول (06): يوضح صدق الاتساق الداخلي لمحور الأداء المالي.

المحور الثاني: الأداء المالي			
رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
23	يسعى البنك إلى تحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل	**0.806	0.000
24	الأداء المالي القوي يرتبط بقدرة البنك على مواكبة متطلبات بيئة الأعمال الحالية	**0.677	0.000
25	توفر الأنظمة المعلوماتية المحوسبة تقارير مالية دقيقة تساهم في تقييم الأداء المالي	**0.684	0.000
25	ساهمت الأنظمة الالكترونية في تحسين إدارة الموارد المالية	**0.471	0.002
26	أصبحت التقارير المالية تعد في وقت أسرع وأكثر دقة وبدرجة أعلى من الشفافية بفضل الأنظمة الرقمية (بفضل التكنولوجيا المستخدمة)	**0.660	0.000

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

0.001	**0.496	شهد البنك تحسن ملحوظ في قدرته على تتبع الإيرادات والمصاريف بفضل الأنظمة الرقمية.	27
0.000	**0.645	توفر الأنظمة الرقمية بيانات دقيقة تساعد في التنبؤات المالية مثل النفقات المستقبلية والإيرادات المتوقعة.	28
0.000	**0.798	بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة تم تحقيق أداء أفضل من ناحية المؤشرات المالية (الربحية، السيولة والكفاءة).	29
0.000	**0.696	ساعدت الرقمنة في تعزيز نظام الرقابة المالية والحد من الأخطاء الادارية والاحتيال في البنك	30
0.000	**0.773	يسعى البنك إلى زيادة الإيرادات من خلال تطوير خدماته	31
0.000	**0.710	ساهمت الخدمات المصرفية الالكترونية في زيادة عدد العملاء	32
0.000	**0.897	يجني البنك العديد من العوائد عن طريق تقديم خدمات مميزة للزبائن	34
0.000	**0.720	قللت الإدارة الرقمية من تكاليف الأخطاء المالية الشائعة.	35
0.000	**0.732	من بين التغيرات التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات في البنوك (السرعة في خدمة الزبائن، الجودة، تعزيز الشفافية والمساءلة).	36
0.000	**0.761	أدى استخدام التكنولوجيا من طرف البنك إلى تقليص التكاليف التشغيلية	37
0.000	**0.666	أدى استخدام التكنولوجيا من طرف البنك إلى التخفيف من الابعاء الادارية المختلفة، مما ساهم في زيادة كفاءة المؤسسة.	38
0.000	**0.741	ساهمت الأنظمة الالكترونية إلى تقليل ازدواجية المهام، التخلص من تكلفة المعاملات الورقية والإجراءات المعقدة، تقليص تكلفة عمليات البحث والترتيب،	39
0.000	**0.770	تعمل التقارير الالكترونية في الشركة على تقليل التكلفة والوقت والجهد عند تنفيذ الأعمال الادارية وتقديم الخدمات، مما يعزز كفاءة الأداء المالي	40

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spssدالة عند مستوى دلالة **0.01

يظهر الجدول أعلاه، وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين عبارات المحور الثاني "الأداء المالي"، وجميع معاملات الارتباط للعبارات في هذا البعد دالة إحصائية عند مستوى معنوية $a=0.01$. حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات من (23 إلى 40) ما بين 0.496 و 0.806.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

ثانياً: ثبات الاستبيان

يتم التأكد من ثبات الاستبيان من خلال تحديد معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (07) يوضح ثبات الاستبيان.

محور الدراسة	العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول: التغيير التكنولوجي		0.954
بعد ثقافة تبني التغيير التكنولوجي	من 1 إلى 6	0.878
بعد رقمنة العمليات الإدارية	من 7 إلى 14	0.891
بعد رقمنة الخدمات المصرفية	من 15 إلى 22	0.954
المحور الثاني: الأداء المالي	من 23 إلى 40	0.947
ثبات أداة الدراسة		0.971

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق، نستنتج أن معامل ثبات ارتباط ألفا كرونباخ مرتفعة، حيث بلغت قيمته الإجمالية لمحور التغيير التكنولوجي 0.954 ومحور الأداء المالي 0.947، كما أظهر الاستبيان معاملاً عالياً من الثبات للدراسة ككل بلغ 0.971، وهو معامل مرتفع في الدراسات الاجتماعية، مما يشير إلى ثبات نتائج الدراسة. من خلال ما سبق تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان، وصلاحيته لإختبار النتائج المترتبة عنه، وإمكانية تحليل الفرضيات، واستخلاص النتائج والتوصيات.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

سنستعرض في هذا المبحث التحليل الوصفي للبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وكذا التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان، وأخيراً اختبار صحة الفرضيات من عدمها.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات العامة.

سننظر في هذا المطلب إلى تحليل البيانات العامة لأفراد العينة المستجوبة تحليلاً وصفيًا والتي تشمل متغيرات الجنس والعمر، المستوى العلمي، الخبرة المهنية

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

فيما يلي توضيح لتصنيف أفراد العينة حسب الجنس من خلال الجدول والشكل التمثيلي التاليين:

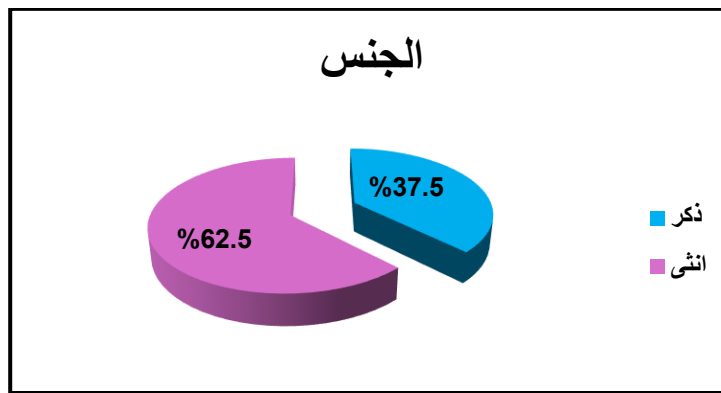
الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

الجدول (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	15	37.5%
انثى	25	62.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الجدول أعلاه

يتضح من خلال الجدول (08) والشكل (04) أن نسبة الإناث بلغت 62.5% من إجمالي أفراد العينة، وهي نسبة تفوق نسبة الذكور التي قدرت بـ 37.5%. ويعكس هذا التفاوت الحضور المتزايد للمرأة داخل القطاع البنكي، خاصة في الوظائف الإدارية والخدمات التي تتطلب التعامل المباشر مع الأنظمة الإلكترونية والتكنولوجيا الحديثة. كما يمكن تفسير ارتفاع نسبة الإناث بكون المؤسسات البنكية أصبحت تعتمد بشكل كبير على الكفاءات البشرية المؤهلة علمياً والقادرة على التكيف مع التحولات الرقمية التي يشهدها القطاع المصرفي. ومن جهة أخرى، فإن هذا التنوع بين الجنسين يساهم في إعطاء نتائج أكثر موضوعية ودقة فيما يتعلق بموضوع الدراسة، لأنه يسمح بالحصول على آراء مختلفة حول أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي داخل البنك.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر.

فيما يلي توضيح لتصنيف أفراد العينة حسب العمر من خلال الجدول والشكل التمثيلي التاليين:

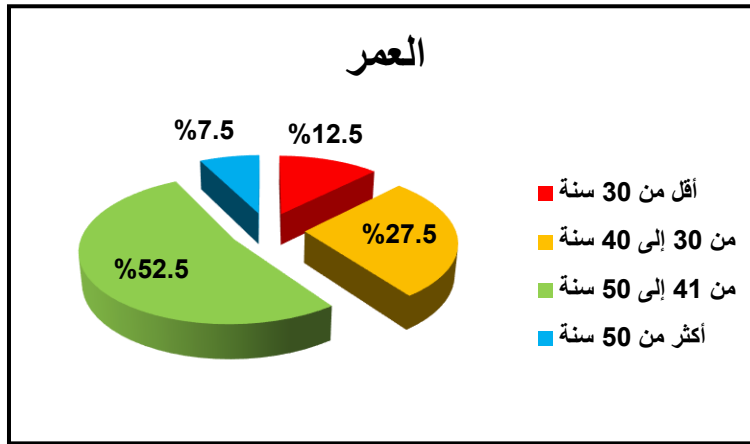
الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

الجدول رقم (09): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
12.5%	5	أقل من 30 سنة
27.5%	11	من 30 إلى 40 سنة
52.5%	21	من 41 إلى 50 سنة
7.5%	3	أكثر من 50 سنة
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم (05): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الجدول أعلاه

من خلال الجدول (09) والشكل (05) يتبين أن الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة 52.5%، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة 27.5%، ثم الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة 12.5%، في حين سجلت الفئة التي تفوق 50 سنة أقل نسبة بـ 7.5%.

ويعكس هذا التوزيع اعتماد البنك على موظفين ذوي خبرة مهنية طويلة، خاصة أن الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة غالبًا ما تكون أكثر دراية بالتغيرات التي شهدها البنك خلال السنوات الماضية، سواء من حيث أساليب العمل التقليدية أو التحول نحو التكنولوجيا الحديثة.

كما يدل وجود فئة شبابية داخل البنك على توجه المؤسسة نحو إدماج موارد بشرية قادرة على التعامل مع الأنظمة الرقمية والتكنولوجيات الحديثة بسرعة وفعالية. ويساعد هذا التنوع العمري على إثراء نتائج الدراسة من خلال اختلاف الخبرات ووجهات النظر المتعلقة بموضوع التغيير التكنولوجي.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

ثالثا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي.

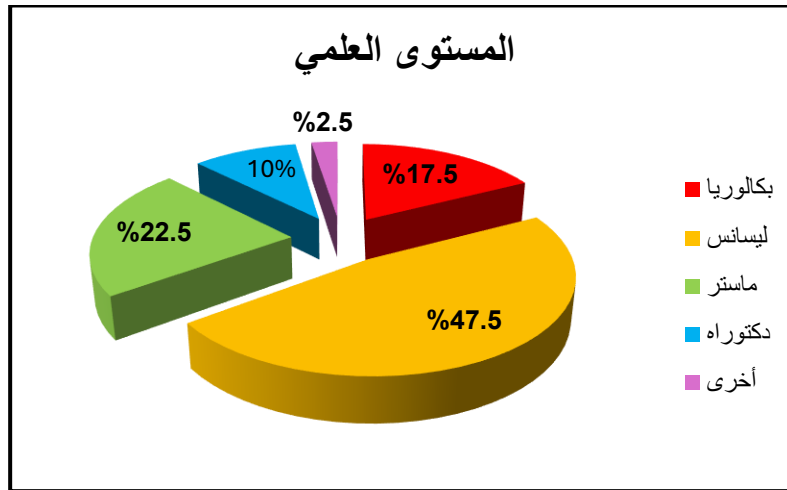
فيما يلي توضيح لتصنيف أفراد العينة حسب المستوى العلمي من خلال الجدول والشكل التمثيلي التاليين:

الجدول (10): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريا	7	17.5%
ليسانس	19	47.5%
ماستر	9	22.5%
دكتوراه	4	10%
أخرى	1	2.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الجدول أعلاه

يتضح من خلال الجدول (10) والشكل (06)، أن أغلبية أفراد العينة يحملون شهادة الليسانس بنسبة 47.5%، تليها فئة الماستر بنسبة 22.5%، ثم البكالوريا بنسبة 17.5%، بينما سجل مستوى الدكتوراه 10% والفئات الأخرى نسبة 2.5%.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

ويعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى العلمي لموظفي البنك، الأمر الذي ساعد على استيعاب التكنولوجيا الحديثة والتكيف مع الأنظمة الإلكترونية المعتمدة داخل المؤسسة البنكية. كما أن اعتماد البنك على موظفين ذوي تكوين جامعي يساهم في تحسين جودة الأداء وزيادة الكفاءة في إنجاز العمليات البنكية.

وتشير هذه النتائج إلى أن استخدام التكنولوجيا داخل البنوك يتطلب موارد بشرية مؤهلة تمتلك مهارات علمية وتقنية تساعد على التعامل مع البرامج والأنظمة الرقمية الحديثة.

كما أن وجود موظفين بمستويات علمية مختلفة يساهم في تنوع الآراء المتعلقة بموضوع الدراسة.

رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.

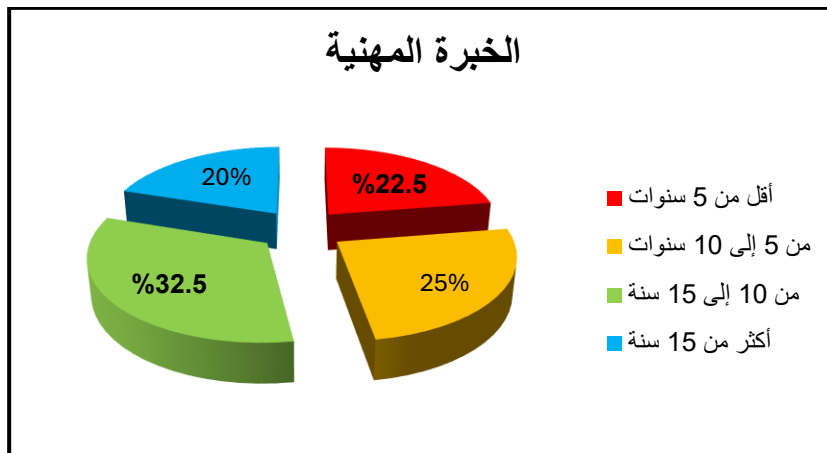
فيما يلي توضيح لتصنيف أفراد العينة حسب الخبرة المهنية من خلال الجدول والشكل التمثيلي التاليين:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	22.5%
من 5 إلى 10 سنوات	10	25%
من 10 إلى 15 سنة	13	32.5%
أكثر من 15 سنة	8	20%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على الجدول أعلاه

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

يتبين من خلال الجدول (11) والشكل (07) أن نسبة 32.5% من أفراد العينة يمتلكون خبرة مهنية تتراوح بين 10 و 15 سنة، تليها فئة الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 25%، ثم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 22.5%، في حين سجلت فئة أكثر من 15 سنة نسبة 20%.

ويعكس هذا التوزيع وجود خبرة مهنية معتبرة لدى أغلب موظفي البنك، وهو ما يساعدهم على تقييم أثر التغيير التكنولوجي بشكل دقيق، خاصة أنهم عايشوا مراحل مختلفة من تطور العمل البنكي وانتقاله من الأساليب التقليدية إلى الأنظمة الرقمية الحديثة.

كما تدل هذه النتائج على أن البنك يعتمد على موارد بشرية ذات كفاءة وخبرة، الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء المالي وتطوير الخدمات البنكية. ومن جهة أخرى، فإن وجود فئات ذات خبرة أقل يعكس توجه البنك نحو تحديد الموارد البشرية وإدماج موظفين جدد قادرين على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان

تمّ تفرغ معطيات الاستبيان في برنامج SPSS، من خلال الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي، والذي يحوي 5 درجات، وكانت نتائج الدراسة، أو مخرجات البرنامج مرتبطة بهذه الدرجات حيث:

- إذا كانت متوسطات الإجابة أقل من 3: هذا يعني ميل المستجوبين إلى رفض محتوى العبارة؛
- إذا كانت متوسطات الإجابة من 3 فما فوق: هذا يعني ميل المستجوبين إلى قبول محتوى العبارة.

وتمّ الوصول إلى تحديد درجات الاستجابة عن طريق حساب المتوسطات الحسابية وتكون الاستجابات كالتالي:

5 - 4.21	4.20 - 3.41	3.40 - 2.61	2.60 - 1.81	1.80 - 1
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا

وكانت نتائج استجابات أفراد العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

الفرع الأول: التحليل الإحصائي لأبعاد المحور الأول "التغيير التكنولوجي"

من أجل معرفة واقع تبني التغيير التكنولوجي في البنوك محل الدراسة، حاولنا تقييم واقع البنك من خلال نتائج التحليل الإحصائي، حيث جاءت النتائج كالتالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

الجدول (12): التحليل الاحصائي لمحور التغيير التكنولوجي.

محور التغيير التكنولوجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
	3.675	0.771	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

وجاءت النتائج التفصيلية كما يلي:

الجدول (13) يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لبعد ثقافة تبني التغيير التكنولوجي

بعد ثقافة تبني التغيير التكنولوجي								
رقم العبارة	استجابات أفراد العينة (التكرارات-النسب المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
	1	2	3	4	5			
01	مرتفعة	1.034	3.575	4	25	3	6	2
				10%	62.5%	7.5%	15%	5%
02	متوسطة	1.022	3.325	3	19	7	10	1
				7.5%	47.5%	17.5%	25%	2.5%
03	مرتفعة	1.026	3.850	9	22	6	3	0
				22.5%	55%	15%	7.5%	0%
04	مرتفعة	0.861	3.975	9	25	3	2	1
				22.5%	62.5%	7.5%	5%	2.5%
05	مرتفعة	1.399	3.700	15	12	4	4	5
				37.5%	30%	10%	10%	12.5%
06	مرتفعة	1.051	3.850	9	24	1	4	2
				22.5%	60%	2.5%	10%	5%
مرتفعة	0.791	3.712	استجابات الأفراد لبعد ثقافة تبني التغيير التكنولوجي					

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لبعد ثقافة تبني التغيير التكنولوجي قد بلغ 3.71 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري إجمالي قدر بـ 0.791، وجاءت النتائج كالتالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

بالنسبة للعبارات من (1 إلى 6)، نستنتج من خلال تحليل العبارات السابقة، أن:

- العبارة (01) من البعد الأول قدر المتوسط الحسابي بـ (3.57) بانحراف معياري (1.03)، حيث كانت درجة الاستجابة للعبارة حسب عينة الدراسة "مرتفعة"، مما يشير إلى اعتماد المؤسسة على أتمتة العمليات الإدارية.
- وفي العبارة (02) من نفس البعد فقد قدر المتوسط الحسابي بـ (3.32) بانحراف معياري (1.02)، بدرجة استجابة "متوسطة" حسب آراء عينة الدراسة مما يعني أن البنك يستطيع التحول إلى نظام إلكتروني بشكل كلي.
- أما العبارة (03) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.85) بانحراف معياري (1.02)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أن البنك يوفر الأجهزة والبرمجيات اللازمة في الإدارة لمواكبة التطور التكنولوجي.
- بالنسبة للعبارة (04) قدر المتوسط الحسابي (3.97) بانحراف معياري (0.86)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن البنك يخصص نصيب مالي كافٍ لمواكبة التغيرات وإدخال تقنيات حديثة.
- سجلت العبارة (05) متوسط حسابي قدر بـ (3.70) بانحراف معياري (1.39)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، أي أن البنك يوفر برامج تدريبية دورية للموظفين لتطوير قدراتهم ومهاراتهم الرقمية.
- كما سجلت العبارة (06) متوسط حسابي قدر بـ (3.85) بانحراف معياري (1.05)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، حيث أن البنك يحقق مستوى الأمان والحماية اللازمة لأنظمة المعلومات.

الجدول رقم (14) يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لبعد رقمته العمليات الإدارية.

بعد رقمته العمليات الإدارية								
رقم العبارة	استجابات أفراد العينة (التكرارات-النسب المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
	1	2	3	4	5			
07	3	3	5	21	8	3.700	1.114	مرتفعة
	7.5%	7.5%	12.5%	52.5%	20%			
08	1	5	5	23	6	3.700	0.966	مرتفعة
	2.5%	12.5%	12.5%	57.5%	15%			
09	4	5	8	17	6	3.400	1.194	مرتفعة
	10%	12.5%	20%	42.5%	15%			
10	3	3	7	20	7	3.625	1.102	مرتفعة
	7.5%	7.5%	17.5%	50%	17.5%			

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

مرتفعة	1.219	3.525	6	22	4	3	5	11
			15%	55%	10%	7.5%	12.5%	
مرتفعة	1.195	3.575	10	15	4	10	1	12
			25%	37.5%	10%	25%	2.5%	
مرتفعة	1.236	3.400	7	15	10	3	5	13
			17.5%	37.5%	25%	7.5%	12.5%	
مرتفعة	1.106	3.575	6	21	6	4	3	14
			15%	52.5%	15%	10%	7.5%	
مرتفعة	0.813	3.562	استجابات الأفراد لبعده رقمته العمليات الإدارية					

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

- من خلال الجدول أعلاه يتضح أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لبعده رقمته العمليات الإدارية قد بلغ 3.56 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري إجمالي قدر بـ 0.813، وجاءت النتائج كالتالي:
- العبارة (07) من البعد الثاني قدر المتوسط الحسابي بـ (3.70) بانحراف معياري (1.11)، حيث كانت درجة الاستجابة للعبارة حسب عينة الدراسة "مرتفعة"، مما يشير إلى استخدام أنظمة الكترونية توفر البيانات والتحليلات اللازمة لاتخاذ القرارات.
 - وفي العبارة (08) من نفس البعد فقد قدر المتوسط الحسابي بـ (3.70) بانحراف معياري (0.96)، بدرجة استجابة "مرتفعة" حسب آراء عينة الدراسة، مما يعني أن التقارير الالكترونية تساهم في تحسين جودة التخطيط والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية.
 - أما العبارة (09) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.40) بانحراف معياري (1.19)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أن استخدام المنصات الالكترونية لتوزيع المهام بين الموظفين.
 - بالنسبة للعبارة (10) قدر المتوسط الحسابي (3.62) بانحراف معياري (1.10)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن امتلاك البنك أنظمة معلومات متكاملة.
 - سجلت العبارة (11) متوسط حسابي قدر بـ (3.52) بانحراف معياري (1.21)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، مما يشير إلى أن المؤسسة تستخدم أدوات وأنظمة الكترونية.
 - كما سجلت العبارة (12) متوسط حسابي قدر بـ (3.57) بانحراف معياري (1.19)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، حيث أن المنصات الرقمية توفر آليات لتشجيع الاتصال ثنائي الاتجاه بين الإدارة والموظفين.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

- أما العبارة (13) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.40) بانحراف معياري (1.23)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، مما يدل على اعتماد المؤسسة على أنظمة معلومات محوسبة لمراقبة وتقييم الأداء.
 - بالنسبة للعبارة (14) قدر المتوسط الحسابي (3.57) بانحراف معياري (1.10)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، أي أن الأنظمة الالكترونية توفر تقارير دورية عن مؤشرات الأداء، مما يساهم في تفعيل عملية الرقابة.
- الجدول رقم (15) يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لبعد رقمنة الخدمات المصرفية.

بعد رقمنة الخدمات المصرفية								
رقم العبارة	استجابات أفراد العينة (التكرارات-النسب المئوية)					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
	1	2	3	4	5			
15	متوسطة	1.144	3.350	4	19	8	5	4
				10%	47.5%	20%	12.5%	10%
16	مرتفعة	1.060	3.950	13	19	2	5	1
				32.5%	47.5%	5%	12.5%	2.5%
17	مرتفعة	1.175	3.550	7	20	4	6	3
				17.5%	50%	10%	15%	7.5%
18	مرتفعة	1.017	3.875	13	14	8	5	0
				32.5%	35%	20%	12.5%	0%
19	مرتفعة	1.090	3.800	11	17	7	3	2
				27.5%	42.5%	17.5%	7.5%	5%
20	مرتفعة	1.131	3.950	16	12	8	2	2
				40%	30%	20%	5%	5%
21	مرتفعة	1.159	3.700	11	15	7	5	2
				27.5%	37.5%	17.5%	12.5%	5%
22	مرتفعة	0.981	3.900	12	17	6	5	0
				30%	42.5%	15%	12.5%	0%
مرتفعة	0.921	3.759	استجابات الأفراد لبعد رقمنة الخدمات المصرفية					

المصدر : من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

- من خلال الجدول أعلاه يتّضح أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لبعد رقمنة الخدمات المصرفية قد بلغ 3.75 بأهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري إجمالي قدر بـ 0.921، وجاءت النتائج كالتالي:
- العبارة (15) من البعد الثالث قدر المتوسط الحسابي بـ (3.35) بانحراف معياري (1.14)، حيث كانت درجة الاستجابة للعبارة حسب عينة الدراسة "متوسطة"، مما يدل على أن البنك يوفر تطبيقات ومنصات رقمية لتسهيل استخدام الخدمات المصرفية.
- وفي العبارة (16) من نفس البعد فقد قدر المتوسط الحسابي بـ (3.95) بانحراف معياري (1.06)، بدرجة استجابة "مرتفعة" حسب آراء عينة الدراسة، مما يشير أن البنك يوفر آلات الصراف الآلي لتسهيل الخدمات المالية.
- أما العبارة (17) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.55) بانحراف معياري (1.17)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أنه يمكن البنك الاستفادة من خدمات الدفع الإلكتروني، تحويل الأموال عن طريق المواقع الإلكترونية.
- بالنسبة للعبارة (18) قدر المتوسط الحسابي (3.87) بانحراف معياري (1.01)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يدل على أن تطبيقات الخدمات المالية تتيح إمكانية الاطلاع على الرصيد لتوفير الوقت والجهد.
- سجلت العبارة (19) متوسط حسابي قدر بـ (3.80) بانحراف معياري (1.09)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، مما يشير أن البنك يتيح إمكانية سداد قيمة الفواتير عبر الخدمات الرقمية.
- كما سجلت العبارة (20) متوسط حسابي قدر بـ (3.95) بانحراف معياري (1.13)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يدل على توفر خاصية إعلام العملاء برسالة قصيرة أو إشعار عند القيام بأي حركة (سحب/ إيداع) على حسابهم.
- أما العبارة (21) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.70) بانحراف معياري (1.15)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أن الأنظمة التكنولوجية تساهم في تسهيل متابعة حسابات العملاء وسرعة الاستجابة للطلب.
- بالنسبة للعبارة (22) قدر المتوسط الحسابي (3.90) بانحراف معياري (0.98)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن التغير التكنولوجي أدى إلى تسهيل حصول العملاء على الخدمات.

الفرع الثاني: التحليل الإحصائي للمحور الثاني: «الأداء المالي»

الجدول (16) يوضح استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات المحور الثاني "الأداء المالي"

المحور الثاني الأداء المالي								
رقم العبارة	استجابات أفراد العينة (التكرارات-النسب المئوية)					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
	1	2	3	4	5			
23	5	4	3	21	7	1.260	3.525	مرتفعة
	12.5%	10%	7.5%	52.5%	17.5%			
24	0	6	9	20	5	0.900	3.600	مرتفعة
	0%	15%	22.5%	50%	12.5%			
25	1	2	13	23	1	0.750	3.525	مرتفعة
	2.5%	5%	32.5%	57.5%	2.5%			
26	1	4	5	22	8	0.966	3.800	مرتفعة
	2.5%	10%	12.5%	55%	20%			
27	2	6	6	19	7	1.106	3.575	مرتفعة
	5%	15%	15%	47.5%	17.5%			
28	0	2	5	22	11	0.782	4.050	مرتفعة
	0%	5%	22%	55%	27.5%			
29	0	1	17	16	6	0.764	3.675	مرتفعة
	0%	2.5%	42.5%	40%	15%			
30	1	5	10	19	5	0.959	3.550	مرتفعة
	2.5%	12.5%	25%	47.5%	12.5%			
31	3	3	8	18	8	1.125	3.625	مرتفعة
	7.5%	7.5%	20%	45%	20%			
32	3	3	7	19	8	1.122	3.650	مرتفعة
	7.5%	7.5%	17.5%	47.5%	20%			
33	2	4	8	18	8	1.075	3.650	مرتفعة

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

			20%	45%	20%	10%	5%	
مرتفعة	0.960	3.725	9	16	10	5	0	34
			22.5%	40%	25%	12.5%	0%	
مرتفعة	0.971	3.675	6	22	6	5	1	35
			15%	55%	15%	12.5%	2.5%	
مرتفعة	0.986	3.725	8	19	8	4	1	36
			20%	47.5%	20%	10%	2.5%	
متوسطة	1.075	3.350	5	15	11	7	2	37
			12.5%	37.5%	27.5%	17.5%	5%	
مرتفعة	0.871	3.600	4	22	8	6	0	38
			10%	55%	20%	15%	0%	
متوسطة	0.960	3.275	2	18	10	9	1	39
			5%	45%	25%	22.5%	2.5%	
مرتفعة	1.034	3.575	6	20	6	7	1	40
			15%	50%	15%	17.5%	2.5%	
مرتفعة	0.701	3.621	استجابات الأفراد لحوار الثاني الأداء المالي					

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثاني "الأداء المالي" قد بلغ 3.62

أهمية نسبية مرتفعة وبانحراف معياري إجمالي قدر بـ 0.701، وجاءت النتائج كالتالي:

بالنسبة للعبارات من (23 إلى 40)، نستنتج من خلال تحليل العبارات السابقة، أنّ:

- العبارة (23) من المحور الثاني قدر المتوسط الحسابي بـ (3.52) بانحراف معياري (0.70)، حيث كانت درجة الاستجابة للعبارة حسب عينة الدراسة "مرتفعة"، حيث أن البنك يسعى إلى تحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل.

- وفي العبارة (24) من نفس البعد فقد قدر المتوسط الحسابي بـ (3.60) بانحراف معياري (1.26)، بدرجة استجابة "مرتفعة" حسب آراء عينة الدراسة، مما يشير إلى أن الأداء المالي القوي يرتبط بقدرة البنك على مواكبة متطلبات بيئة الأعمال الحالية.

- أما العبارة (25) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.52) بانحراف معياري (0.75)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أن الأنظمة المعلوماتية توفر تقارير مالية دقيقة تساهم في تقييم الأداء المالي.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

- بالنسبة للعبارة (26) قدر المتوسط الحسابي (3.80) بانحراف معياري (0.96)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن الأنظمة الالكترونية تساهم في تحسين إدارة الموارد المالية.
- سجلت العبارة (27) متوسط حسابي قدر بـ (3.57) بانحراف معياري (1.10)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، أي أن التقارير المالية أصبحت تعد في وقت أسرع وأكثر دقة وشفافية بفضل الأنظمة الرقمية.
- كما سجلت العبارة (28) متوسط حسابي قدر بـ (4.05) بانحراف معياري (0.78)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، حيث أن البنك يشهد تحسن ملحوظ في قدرته على تتبع الإيرادات والمصاريف بفضل الأنظمة الرقمية.
- أما العبارة (29) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.67) بانحراف معياري (0.76)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، مما يبين أن الأنظمة الرقمية توفر بيانات دقيقة تساعد في التنبؤات المالية.
- بالنسبة للعبارة (30) قدر المتوسط الحسابي (3.55) بانحراف معياري (0.95)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن من خلال استخدام التكنولوجيا يتم تحقيق أداء أفضل من ناحية المؤشرات المالية.
- كما سجلت العبارة (31) متوسط حسابي قدر بـ (3.62) بانحراف معياري (1.12)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، حيث أن الرقمنة ساعدت في تعزيز نظام الرقابة والحد من الأخطاء الإدارية والاحتيال في البنك..
- أما العبارة (32) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.65) بانحراف معياري (1.12)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أن البنك يسعى إلى زيادة الإيرادات من خلال تطوير خدماته.
- بالنسبة للعبارة (33) قدر المتوسط الحسابي (3.65) بانحراف معياري (1.07)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن الخدمات المصرفية الالكترونية تساهم في زيادة عدد العملاء.
- سجلت العبارة (34) متوسط حسابي قدر بـ (3.72) بانحراف معياري (0.96)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، أي أن البنك يجني العديد من العوائد عن طريق تقديم خدمات مميزة للزبائن.
- كما سجلت العبارة (35) متوسط حسابي قدر بـ (3.67) بانحراف معياري (0.97)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن الإدارة قللت من تكاليف الأخطاء المالية الشائعة.
- أما العبارة (36) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.72) بانحراف معياري (0.98)، بدرجة استجابة "مرتفعة"، حيث أن تكنولوجيا المعلومات أحدثت تغييرات في البنوك كالسرعة في الخدمة والحدود وتعزيز الشفافية.
- بالنسبة للعبارة (37) قدر المتوسط الحسابي (3.35) بانحراف معياري (1.07)، وكانت درجة الاستجابة "متوسطة"، مما يعني أن استخدام التكنولوجيا من طرف البنك أدى إلى تقليص التكاليف التشغيلية.

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

- كما سجلت العبارة (38) متوسط حسابي قدر بـ (3.60) بانحراف معياري (0.87)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، حيث أن استخدام التكنولوجيا من طرف البنك أدى على التخفيف من الأعباء الإدارية المختلفة، مما ساهم في زيادة كفاءة المؤسسة.
- أما العبارة (39) فقد قدر المتوسط الحسابي (3.27) بانحراف معياري (0.96)، بدرجة استجابة "متوسطة"، مما يبين أن الأنظمة الالكترونية تساهم في تقليل ازدواجية المهام، التخلص من تكلفة المعاملات الورقية.
- بالنسبة للعبارة (40) قدر المتوسط الحسابي (3.57) بانحراف معياري (1.03)، وكانت درجة الاستجابة "مرتفعة"، مما يعني أن التقارير الالكترونية في الشركة تعمل على تقليل التكلفة والوقت والجهد.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

- سنحاول في هذا المطلب معرفة طبيعة العلاقة المتغيرين، وكذا معرفة درجة مساهمة المتغير المستقل في رفع مستوى المتغير التابع"، وسنحاول الإجابة على الفرضيات من خلال:
- استخدام معامل الارتباط R لتحديد طبيعة العلاقة ومعامل التحديد R² لتحديد درجة التأثير.
 - تحليل نتائج التباين الأحادي Anova: من أجل دراسة مستوى الدلالة.
 - تحليل جدول الانحدار الخطي البسيط.

الفرع الأول: دراسة وتحليل الفرضية الرئيسية.

تتمثل الفرضية العدمية والفرضية البديلة فيما يلي:

H₀= لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التكنولوجي بأبعاده على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05

H₁= يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التكنولوجي بأبعاده على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05

1-دراسة طبيعة العلاقة بين "التغيير التكنولوجي" و"الأداء المالي".

الجدول رقم (17) يوضح نتائج معامل الارتباط والتحديد بين المتغيرين.

المتغير التابع	T		F		درجة الحرية	B	R ²	R	المقاييس الإحصائية
	مستوى الدلالة	T	مستوى الدلالة	F	1				
الأداء المالي	0.013	2.594	0.000	125.217	38	0.693	0.767	0.876	المتغير المستقل
	0.000	11.190			39	0.797			

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول السابق، وبالاعتماد على مخرجات SPSS، يتّضح أنّ العلاقة بين المتغيّرين الرئيسيين هي علاقة ارتباطية إيجابية، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.876$ ، كما يتّضح أنّ معامل التحديد الكلي للدراسة بلغت قيمته $R^2=0.767$ أي أنّ ارتفاع مستوى الأداء المالي بنسبة 76.7% يفسره التغيير التكنولوجي بمتغيّراته وتبقى نسبة 23.3% تفسّرها متغيّرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

2-تحليل التباين الأحادي:

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي أنّ مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرّية المبيّنة في الجدول، حيث أنّ مستوى الدلالة Sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وعالية نقول إنه هناك دلالة معنوية كلفة للنموذج.

ج) تحليل الانحدار الخطي البسيط بين التغيير التكنولوجي والأداء المالي.

كما يبيّن الجدول أعلاه أنّ قيمة $Sig= 0.000$ وهي أقلّ من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، كما يتّضح أنّ معاملات المعادلة إيجابية، حيث بلغ معامل الانحدار B للتغيير التكنولوجي 0.797، ومنه فإنّه كلّما تغير التغيير التكنولوجي (المتغيّر المستقل) بوحدة واحدة، تؤدّي إلى التغيّر في مستوى الأداء المالي (المتغيّر التابع) بقيمة 0.693، ومنه يمكن القول أنّ هناك أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للتغيير التكنولوجي على الأداء المالي عند مستوى معنوية $a=0.05$ ، ويمكن توضيح معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=0.693+ 0.797(\text{التغيير التكنولوجي})$$

✓ ومن هذا المنطلق نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية العدمية.

الفرع الثاني: دراسة وتحليل الفرضيات الفرعية.

أولا: دراسة وتحليل الفرضية الفرعية الأولى:

تتمثّل الفرضية العدمية والفرضية البديلة فيما يلي:

H_0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة تبني التغيير التكنولوجي على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05

H_1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة تبني التغيير التكنولوجي على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية والريفية بعين تموشنت

1- دراسة طبيعة العلاقة بين "ثقافة تبني التغيير التكنولوجي" و"الأداء المالي"

الجدول رقم (18) يوضح نتائج معامل الارتباط والتحديد بين ثقافة تبني التغيير التكنولوجي والأداء المالي.

المتغير التابع	T		F		درجة الحرية	B	R^2	R	المقاييس الإحصائية
	مستوى الدلالة	T	مستوى الدلالة	F	1				
الأداء المالي	0.002	3.253	0.000	44.390	38	1.205	0.539	0.734	المتغير المستقل
	0.000	6.663			39	0.651			ثقافة تبني التغيير التكنولوجي

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول السابق، وباعتماد على مخرجات SPSS، يتّضح أنّ العلاقة بين المتغيرين هي علاقة ارتباطية إيجابية، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.734$ ، كما يتّضح أنّ معامل التحديد الكلي للدراسة بلغت قيمته $R^2 = 0.539$ أي أنّ ارتفاع مستوى الأداء المالي بنسبة 53.9% يفسره ثقافة تبني التغيير التكنولوجي وتبقى نسبة 46.1% تفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

2- تحليل التباين الأحادي:

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي أنّ مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، حيث أن مستوى الدلالة Sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول إنه هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

3- تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ثقافة تبني التغيير التكنولوجي والأداء المالي.

كما يبيّن الجدول أعلاه أنّ قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقلّ من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، كما يتّضح أنّ معاملات المعادلة إيجابية، حيث بلغ معامل الانحدار B لثقافة تبني التغيير التكنولوجي 0.651، ومنه فإنّه كلّما تغيّرت ثقافة تبني التغيير التكنولوجي (المتغير المستقل) بوحدة واحدة، تؤدي إلى التغيّر في مستوى الأداء المالي (المتغير التابع) بقيمة 1.205، ومنه يمكن القول أنّ هناك أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي ثقافة تبني التغيير التكنولوجي على الأداء المالي عند مستوى معنوية $a = 0.05$ ، ويمكن توضيح معادلة الانحدار كالتالي :

$$Y = 1.205 + 0.651(\text{ثقافة تبني التغيير التكنولوجي})$$

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

✓ ومن هذا المنطلق نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية.

ثانيا: دراسة وتحليل الفرضية الفرعية الثانية.

تتمثل الفرضية العدمية والفرضية البديلة فيما يلي:

H_0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05

H_1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05

1-دراسة طبيعة العلاقة بين "رقمنة العمليات الإدارية" و"الأداء المالي".

الجدول (19) يوضح نتائج معامل الارتباط والتحديد بين رقمنة العمليات الإدارية الأداء المالي

المقاييس الإحصائية	R	R^2	B	درجة الحرية	F		T		المتغير التابع
					مستوى الدلالة	F	مستوى الدلالة	T	
المتغير المستقل لرقمنة العمليات الإدارية	0.753	0.567	1.307	38	49.796		0.000	3.886	الأداء المالي
				39				7.057	
								0.000	
								0.000	

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول السابق، وباعتماد على مخرجات SPSS، يتّضح أنّ العلاقة بين المتغيرين هي علاقة ارتباطية إيجابية، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.753$ ، كما يتّضح أنّ معامل التّحديد الكليّ للدراسة بلغت قيمته $R^2 = 0.567$ أي أنّ ارتفاع مستوى الأداء المالي بنسبة 56.7% يفسره رقمنا العمليات الإدارية وتبقى نسبة 43.3% تفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

2- تحليل التباين الأحادي:

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي أنّ مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، حيث أنّ مستوى الدلالة Sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وعلية نقول إنه هناك دلالة معنوية كلفة للنموذج.

3- تحليل الانحدار الخطي البسيط بين رقمنا العمليات الإدارية والأداء المالي.

كما يبيّن الجدول أعلاه أنّ قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقلّ من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، كما يتّضح أنّ معاملات المعادلة إيجابية، حيث بلغ معامل الانحدار B للتغيير في عمليات الإدارة 0.650، ومنه فإنّه كلّما تغيّر رقمنا

الفصل الثاني: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت

العمليات الإدارية (المتغير المستقل) بوحدة واحدة، تؤدي إلى التغير في مستوى الأداء المالي (المتغير التابع) بقيمة 1.307، ومنه يمكن القول أنّ هناك أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي للتغيير التكنولوجي على الأداء المالي عند مستوى معنوية $a=0.05$ ، ويمكن توضيح معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=1.307+ 0.650(\text{رقمنة العمليات الإدارية})$$

✓ ومن هذا المنطلق نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية.

ثالثا: دراسة وتحليل الفرضية الفرعية الثالثة.

تتمثل الفرضية العدمية والفرضية البديلة فيما يلي:

H_0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05.

H_1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقمنة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء المالي عند مستوى معنوية 0.05.

1-دراسة طبيعة العلاقة بين رقمنة الخدمات المصرفية والأداء المالي.

الجدول رقم (20) يوضح نتائج معامل الارتباط والتحديد بين رقمنة الخدمات المصرفية والأداء المالي

المتغير التابع	T		F		درجة الحرية	B	R^2	R	المقاييس الإحصائية
	مستوى الدلالة	T	مستوى الدلالة	F	1				
الأداء المالي	0.000	4.849	0.000	128.713	38	1.106	0.772	0.879	المتغير المستقل
	0.000	11.345			39	0.669			رقمنة الخدمات المصرفية

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول السابق، وباعتمادا على مخرجات SPSS، يتضح أنّ العلاقة بين المتغيرين هي علاقة ارتباطية إيجابية، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.879$ ، كما يتضح أنّ معامل التحديد بلغت قيمته $R^2=0.772$ أي أنّ ارتفاع مستوى الأداء المالي بنسبة 77.2% يفسره رقمنة الخدمات المصرفية وتبقى نسبة 22.8% تفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

2- تحليل التباين الأحادي:

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي أنّ مستوى الدلالة معنوي عند درجة الحرية المبينة في الجدول، حيث أنّ مستوى الدلالة Sig أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول إنه هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

3- تحليل الانحدار الخطي البسيط بين رقمته الخدمات المصرفية والأداء المالي.

كما يبيّن الجدول أعلاه أنّ قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقلّ من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، كما يتّضح أنّ معاملات المعادلة إيجابية، حيث بلغ معامل الانحدار B لرقمته الخدمات المصرفية 0.669، ومنه فإنّه كلّما تغيّر رقمته الخدمات المصرفية (المتغيّر المستقل) بوحدة واحدة، تؤدّي إلى التغيّر في مستوى الأداء المالي (المتغيّر التابع) بقيمة 1.106، ومنه يمكن القول أنّ هناك أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لرقمته الخدمات المصرفية على الأداء المالي عند مستوى معنوية $a = 0.05$ ، ويمكن توضيح معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = 1.106 + 0.669 \text{ (رقمته الخدمات المصرفية)}$$

✓ ومن هذا المنطلق نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الجانب التطبيقي للدراسة، حيث تم عرض منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، إضافة إلى مختلف الأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها. كما تم تحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بأثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التغيير التكنولوجي يلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء المالي للبنك، من خلال رفع الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف، تحسين جودة الخدمات البنكية، وزيادة سرعة ودقة المعاملات المالية. كما ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تعزيز رضا العملاء وتحسين القدرة التنافسية للبنك داخل القطاع المصرفي. إن التكنولوجيا الحديثة أصبحت من أهم العوامل التي تعتمد عليها البنوك التجارية لتحقيق الأداء المالي الجيد ومواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع البنكي في الوقت الحالي.

خاتمة

أصبح التغيير التكنولوجي في الوقت الحالي من أبرز التحولات التي شهدها القطاع البنكي، حيث فرضت التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على البنوك التجارية ضرورة التكيف مع البيئة الرقمية الجديدة من أجل تحسين أدائها المالي والإداري، والمحافظة على قدرتها التنافسية في ظل تغيرات الاقتصاد المتسارعة. ولم يعد نجاح البنوك يعتمد فقط على الإمكانيات المالية والمادية، بل أصبح مرتبطاً بدرجة كبيرة بمدى قدرتها على استغلال التكنولوجيا الحديثة في تطوير خدماتها وتحسين جودة أدائها.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنوك التجارية، من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث تم التطرق في الجانب النظري إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالتغيير التكنولوجي، تكنولوجيا المعلومات، التكنولوجيا المالية، والأداء المالي، مع إبراز العلاقة القائمة بين هذه المتغيرات داخل المؤسسات البنكية. كما تم التطرق إلى أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي، ودور التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة الخدمات البنكية وتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية.

أما في الجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية من خلال توزيع استبيان على مجموعة من موظفي البنك محل الدراسة، وتحليل إجاباتهم باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التغيير التكنولوجي ساهم بشكل واضح في تحسين الأداء المالي للبنك، حيث أدى استخدام الأنظمة الإلكترونية الحديثة إلى تسريع العمليات البنكية، وتحسين دقة المعاملات المالية، وتقليل الأخطاء، إضافة إلى رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

نتائج الدراسة:

- أظهرت الدراسة إن التكنولوجيا الحديثة أصبحت من أهم الركائز التي تعتمد عليها البنوك التجارية لتحقيق الأداء المالي الجيد وتحسين قدرتها التنافسية، خاصة في ظل تحولات الرقمية التي يشهدها القطاع المصرفي على المستوى العالمي. كما أن مواصلة الاستثمار في التكنولوجيا المالية وتطوير الخدمات البنكية الرقمية أصبح ضرورة حتمية لضمان استمرارية البنوك وتحقيق التنمية الاقتصادية.
- إن نجاح التغيير التكنولوجي داخل البنوك يتطلب توفر مجموعة من الشروط الأساسية، من بينها توفير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة، وتكوين الموارد البشرية القادرة على التعامل مع الأنظمة الحديثة، إضافة إلى ضرورة توفير الحماية والأمن المعلوماتي لمواجهة المخاطر الإلكترونية التي قد تواجه المؤسسات البنكية.

- بينت الدراسة أن اعتماد البنك على التكنولوجيا الحديثة ساعد في تحسين عملية الاتصال والتنسيق بين مختلف المصالح والإدارات، إضافة إلى تسهيل عملية حفظ البيانات واسترجاعها بسرعة ودقة، الأمر الذي انعكس إيجاباً على مردودية البنك ورجحيته.
- ساهمت الخدمات البنكية الإلكترونية في تحسين تجربة العملاء وزيادة مستوى رضاهم، خاصة مع تطور وسائل الدفع الإلكتروني والخدمات الرقمية الحديثة.
- اتضح وجود اهتمام فعلي من طرف البنك محل الدراسة بتبني التكنولوجيا ضمن الخطط الاستراتيجية له، سواء في طريقة تقديم الخدمة، وفي طريقة تسيير الأعمال الإدارية.
- وجود أثر إيجابي للتغيير التكنولوجي على الأداء المالي للبنك محل الدراسة.
- وجود أثر إيجابي لتبني ثقافة الاستثمار في تحسين الأداء المالي للبنك محل الدراسة.
- وجود أثر إيجابي لرقمنة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المالي للبنك محل الدراسة.
- وجود أثر إيجابي لرقمنة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء المالي للبنك محل الدراسة.

توصيات الدراسة:

- ضرورة مواصلة الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة داخل البنوك التجارية.
- العمل على تطوير الخدمات البنكية الإلكترونية وتحسين جودتها.
- توفير برامج تكوين وتدريب مستمرة للموظفين في مجال التكنولوجيا الحديثة.
- تعزيز أنظمة الحماية والأمن المعلوماتي لمواجهة المخاطر الإلكترونية.
- تحديث الأنظمة والبرمجيات البنكية بصورة دورية لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- تشجيع العملاء على استخدام الخدمات البنكية الرقمية ووسائل الدفع الإلكتروني.
- تحسين البنية التحتية التكنولوجية داخل البنوك.
- دعم الابتكار في مجال التكنولوجيا المالية من أجل تحسين الأداء المالي والخدمات البنكية.
- العمل على تطوير استراتيجيات رقمية تساعد البنوك على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع المستخدمة

أولا :المراجع العربية.

❖ الكتب :

- 1- بن عزة هشام، العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي للبنوك، دار الباحث للنشر والتوزيع، الجزائر، 2026.
- 2- لعموري محمد، إدارة التحول الرقمي واستمرارية العمل في المؤسسات الاقتصادية، دار الباحث، الجزائر، 2024.
- 3- بلقاسم عبد اللطيف، الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الإداري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.
- 4- عبد الرحمن محمد، أتمتة العمليات الإدارية في البنوك التجارية، دار الباحث للنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.
- 5- عبد الغني فاطمة الزهراء، الإدارة الإلكترونية وتطوير الهياكل التنظيمية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.
- 6- بن عطية خالد، التحول الرقمي والتسيير الإداري الحديث، دار المعرفة للنشر والتوزيع، تونس، 2022.
- 7- بن يوسف سمير، التنظيم الإلكتروني ودوره في تحسين الأداء المؤسسي، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2022.
- 8- جابر محمود، الأمن السيبراني في المؤسسات المصرفية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2022.
- 9- الحري ناصر، الأمن السيبراني وحماية البيانات المصرفية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الرياض، 2022.
- 10- حسين محمد، التكنولوجيا المالية والابتكار المصرفي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2022.
- 11- الزهراني يوسف، البنية التحتية التكنولوجية في المؤسسات المصرفية، دار النشر العلمي، الرياض، 2022.
- 12- السبيعي فهد، التكنولوجيا المالية والميزة التنافسية للبنوك، الرياض، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، 2022.
- 13- عبد الكريم حسين، هيكل رأس المال والأداء المالي للبنوك، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2022.
- 14- العنزي نواف، الصيرفة عبر الهاتف المحمول في البنوك الحديثة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2022.
- 15- بوعلام عبد القادر، التخطيط الإلكتروني في المؤسسات المعاصرة، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.
- 16- الحمادي راشد، التكنولوجيا المالية والشمول المالي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، دبي، 2021.
- 17- حمدان يوسف، الخدمات المصرفية الإلكترونية ورضا العملاء، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2021.

- 18- حمزة مصطفى، الإدارة الافتراضية والعمل عن بعد في المؤسسات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- 19- الراشد عبد الله، التكنولوجيا المالية وإعادة تشكيل القطاع المصرفي، مكتبة الرشد، الرياض، 2021.
- 20- زروقي نادية، الرقابة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.
- 21- الشمري ناصر، أنظمة الدفع الإلكتروني في البنوك التجارية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2021.
- 22- الظفيري خالد، إدارة المخاطر السيبرانية في المؤسسات المصرفية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2021.
- 23- عبد الله محمد، تحليل القوائم المالية للبنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- 24- عبد الحميد مصطفى، التغيير التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2021.
- 25- العبيدي يوسف، التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي في البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- 26- عثمان عبد الكريم، الموارد البشرية والتحول الرقمي في البنوك، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021.
- 27- الفالح محمد، التشريعات الرقمية والتنظيم القانوني للخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2021.
- 28- المرزوقي أحمد، العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي للبنوك، دار المعرفة للنشر والتوزيع، دبي، 2021.
- 29- المصري خالد، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على الأداء المالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- 30- المطيري فهد، الأداء المالي والاستقرار المصرفي، دار السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، 2021.
- 31- الموسوي علي، الكفاءات البشرية والتحول الرقمي في البنوك، دار الكتب العلمية، بغداد، 2021.
- 32- النجار محمد، تحليل المؤشرات المالية في المؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2021.
- 33- الهاشمي فهد، التحديات التقنية للتحول الرقمي في البنوك، مجلة الإدارة المالية، 2021.
- 34- يوسف أحمد، مؤشرات الكفاءة المالية في البنوك التجارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- 35- البدوي سامي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 36- التميمي محمد، تحليل الأداء المالي للبنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 37- جابر عبد الكريم، نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرار الإداري، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 38- الخالدي محمود، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمات البنكية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 39- الزهراني خالد، إدارة السيولة في البنوك التجارية، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2020.

- 40- السيد محمد، إدارة الأداء المالي في المؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2020.
- 41- عبد الرحمن أحمد، تكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 42- عبد السلام حسين، التكنولوجيا المالية والكفاءة التشغيلية للبنوك، دار الكتب العلمية، بغداد، 2020.
- 43- عبد الله خالد، التجهيزات التقنية في المؤسسات المالية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الرياض، 2020.
- 44- العتيبي ناصر، التكنولوجيا المالية وتوسيع قاعدة العملاء، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الرياض، 2020.
- 45- العنزي خالد، تحليل البيانات الضخمة وإدارة المخاطر المصرفية، دار البيان للنشر والتوزيع، الكويت، 2020.
- 46- فؤاد محمد، الاقتصاد الكلي وأثره على القطاع المصرفي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2020.
- 47- لعموري محمد، إدارة التحول الرقمي واستمرارية العمل في المؤسسات الاقتصادية، دار الباحث، الجزائر، 2020.
- 48- القرني عبد العزيز، الأنظمة الرقمية والتحول التكنولوجي في البنوك، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2020.
- 49- محمد عادل، تجربة العملاء في القطاع المصرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 50- المرزوقي خالد، التكنولوجيا المالية وتطوير الخدمات المصرفية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، أبو ظبي، 2020.
- 51- المطيري سالم، أثر التكنولوجيا على مؤشرات الربحية المصرفية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2020.
- 52- النجار أحمد، التغيير التكنولوجي في المؤسسات المعاصرة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
- 53- الغامدي فيصل، الإيرادات غير التقليدية للبنوك التجارية، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2020.
- 54- بن سالم عبد الله، التوجيه الإلكتروني في المؤسسات الحديثة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019.
- 55- حسن أحمد، التغيير التكنولوجي في القطاع المصرفي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2019.
- 56- حسين علي، السياسات النقدية وأثرها على البنوك التجارية، دار دجلة للنشر والتوزيع، بغداد، 2019.
- 57- السعيد أحمد، التحديات القانونية للتحول الرقمي في المؤسسات المالية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2019.
- 58- شايب عبد القادر، إدارة التغيير التكنولوجي في البنوك التجارية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019.
- 59- الشمري خالد، التكنولوجيا الحديثة وتحسين الإنتاجية المؤسسية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2019.
- 60- عبد الحميد علي، شبكات الاتصال ونظم المعلومات، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
- 61- عبد الغفار سامي، التغيير التكنولوجي وأثره على الأداء المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2019.

- 62- عبد القادر يوسف، الأداء المالي للمؤسسات المصرفية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2019.
- 63- العبيدي سعد، مؤشرات الربحية في البنوك التجارية، دار الرافدين للنشر والتوزيع، بغداد، 2019.
- 64- العطار يوسف، التكنولوجيا المالية والخدمات المصرفية الحديثة، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
- 65- علي سمير، الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، دار الكتب العلمية، بغداد، 2019.
- 66- الغامدي فيصل، الإيرادات غير التقليدية للبنوك التجارية، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2019.
- 67- فؤاد يوسف، المنافسة المصرفية وأثرها على تطوير الخدمات البنكية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
- 68- نجار خالد، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
- 69- إبراهيم أحمد، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء المؤسسي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
- 70- أحمد مريم، العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.
- 71- السالمي عبد الله، تكنولوجيا المعلومات وأثرها في المؤسسات الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
- 72- شريف عبد الرحمن، إدارة التغيير التنظيمي والتكنولوجي، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.
- 73- الطائي محمد، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
- 74- عبد الرحمن أحمد، الإدارة المالية وتقييم الأداء المؤسسي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
- 75- عبد الكريم مصطفى، الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية، دار الجامعة الحديثة، القاهرة، 2018.
- 76- العطار محمد، العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات المصرفية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.
- 77- العمر خالد، إدارة التحول الرقمي في المؤسسات المالية، مركز البحوث الاقتصادية، دبي، 2018.
- 78- محمد سامي، العوامل التنظيمية والتكنولوجية المؤثرة على الأداء المالي، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2018.
- 79- المطيري سالم، أثر التكنولوجيا على مؤشرات الربحية المصرفية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، 2018.
- 80- عبد الله أحمد، التشريعات المصرفية وأثرها على الأداء المالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
- 81- النجار يوسف، الأجهزة الإلكترونية ونظم المعلومات الحديثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2017.
- 82- عبد الرحمن أحمد، تكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

ثانياً: المقالات.

- 83- بدران خالد، التحول الرقمي وأثره على ربحية البنوك التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد12، العدد3، 2020.
- 84- بوعروة محمد، دور التكنولوجيا المالية في تحسين الأداء المالي للبنوك في الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، المجلد 8، العدد 2، 2021.
- 85- سعد الله محمد والجارحي أحمد، التحول الرقمي وتأثيره في تعزيز القدرات التنافسية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد14، العدد4، 2021.
- 86- خلادي سمير، تأثير التكنولوجيا المالية في تحسين أداء البنوك، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد10، العدد2، 2020.
- 87- طواهرية عبد الكريم، دور التكنولوجيا المالية في تحسين أداء البنوك التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، المجلد9، العدد1، 2020.
- 88- عقل محمود، أثر التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنوك، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد15، العدد2، 2020.

ب. المراجع الأجنبية

المقالات:

- 89- Tarawneh, A., et al, Electronic Banking Services and Customer Satisfaction in Commercial Banks, International Journal of Financial Studies, Vol12, No 2, 2024.
- 90- Yoon, S., et al, Digital Transformation in Banking Operations and Administrative Efficiency, Journal of Banking Technology, Vol18, No3, 2023.
- 91- Kim, J., & Lee, H, Digital transformation challenges and financial performance in emerging banks, A qualitative study from South Korea. International Journal of Bank Marketing, 40(3),2022,

- 92- Lee, I., & Shin, Y, FinTech: Ecosystem, Business Models, Investment Decisions, and Challenges, Business Horizons, Vol 64, No 1, 2021.
- 93- Chen, Y., Liu, X., & Wang, J, Artificial intelligence and credit risk management in European banks. European Journal of Finance, 27(3), 2021,.
- 94- Lee, C. C., Li, X., & Yu, C. H, Fintech and bank performance: The role of competition. International Review of Financial Analysis, 75, 2021,
- 95- Li, X, Digital transformation and bank efficiency: Evidence from Chinese banking industry. China Economic Review, 62, 2020,
- 96- Lee, I., & Shin, Y. J, Fintech and bank performance: Evidence from the United States. Journal of Financial Transformation, 48, 2018,

الملاحق

الملاحق

ملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

سيدي المحترم، سيدتي المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

يسرنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان التي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها
بقصد استكمال مذكرة ماستر، تخصص، بعنوان:

" - دراسة حالة عين تموشنت

وفي سبيل ذلك فأنا نتوقع منكم المساهمة الجادة في انجاز هذه الدراسة، حيث ان صحة النتائج تعتمد بدرجة
كبيرة علي دقة اجابتكم. ونحيطكم علما ان جميع اجاباتكم لن تستخدم الي لأغراض البحث العلمي لا غير.

من إعداد الطلبة:

- ، -

الموسم الجامعي 2026/2025

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

محور: البيانات الشخصية.

يهدف هذا الاستبيان الي التعرف على بعض الخصائص والوظيفية للعامل بغية تحليل النتائج المستخدمة منها فيما بعد، لذا نرجو من
سيادتكم التكرم باختيار الإجابة المناسبة على المقترحات الآتية، بوضع إشارة (x) امام العبارة المناسبة.

1- الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر

اقل من 30 سنة ☐ من 30 الي 40 ☐ من 41 - 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

3- المستوي العلمي:

بكالوريا ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ شهادات أخرى ☐

4- الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 - 15 سنوات ☐ أكثر من 15 سنوات ☐

الملاحق

رقم العبارة	العبارات	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	المحور الأول: التغيير التكنولوجي					
	البعد 01: ثقافة تبني التغيير التكنولوجي					
01	اعتمدت المؤسسة بشكل كبير على أتمتة (Automation) العمليات الإدارية					
02	يستطيع البنك التخلي عن الاعمال الورقية والتحول الي نظام الالكتروني بشكل كلي					
03	يوفر البنك الأجهزة والبرمجيات اللازمة (البنية التحتية الداخلية) لتطبيق الادارة الرقمية ويتم التحديث المستمر لها لمواكبة التطور التكنولوجي					
04	يوفر البنك مخصصات مالية كافية لمواكبة التغييرات وإدخال تقنيات وبرامج حديثة (شراء التجهيزات، وكذلك لتصميم وتطوير البرامج التقنية، والتحديث المستمر لها)					
05	يوفر البنك برامج تدريبية دورية للموظفين لتطوير القدرات والمهارات الرقمية لديهم					
06	يحقق البنك مستوى الأمان والحماية اللازم لأنظمة المعلومات (من خلال برامج الحماية ومكافحة الفيروسات، إجراءات التحقق من هوية المستخدمين للوصول إلى الأنظمة...)					
	البعد 02: التغيير في العمليات الإدارية					
01	تستخدم المؤسسة أنظمة الكترونية توفر البيانات والتحليلات اللازمة لاتخاذ قرارات تخطيطية دقيقة وفعالة					
02	تساهم التقارير الالكترونية في تحسين جودة عملية التخطيط والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية					
03	تستخدم المنصات الإلكترونية لتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بشكل واضح.					

الملاحق

					04	يملك البنك أنظمة معلومات متكاملة تسمح بحفظ واسترجاع الوثائق، تبادل البيانات والمعلومات بين المصالح الادارية بطريقة آمنة ومنظمة، مما يقلل بطيء الاجراءات وازدواجيتها. (يملك البنك نظام فعال لإدارة الوثائق الالكترونية)
					05	تستخدم المؤسسة أدوات ومنصات الكترونية (البريد الالكتروني، اجتماعات فيديو..) في إصدار التعليمات والتوجيهات تكون فعالة وسريعة
					06	توفر المنصات الرقمية آليات لتشجيع الاتصال ثنائي الاتجاه بين الإدارة والموظفين، مما يساهم في حل المشكلات بسرعة
					07	تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات محوسبة لمراقبة وتقييم الأداء الفعلي للموظفين ومقارنته مع المعايير المحددة.
					08	توفر الأنظمة الالكترونية تقارير دورية عن مؤشرات الأداء مما يساهم في تفعيل عملية الرقابة، واكتشاف الأخطاء دون تأخير، منع التلاعب أو تجاوز في الصلاحيات، تعزيز الشفافية والمساءلة
البعد 03: التغيير التكنولوجي ودوره في طريقة تقديم الخدمة						
					01	يوفر البنك تطبيقات أو منصات رقمية لتسهيل استخدام الخدمات المصرفية.
					02	يوفر البنك آلات الصراف الآلي من أجل تسهيل الخدمات المالية
					03	يمكن البنك الاستفادة من خدمات الدفع الإلكتروني، تحويل الأموال عن طريق المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهاتف الذكي
					04	تتيح تطبيقات الخدمات المالية إمكانية الاطلاع على الرصيد لتوفير الوقت والجهد
					05	يتيح البنك إمكانية سداد قيمة الفواتير المختلفة عبر الخدمات الرقمية.
					06	يوفر البنك خاصية اعلام العملاء برسالة قصيرة أو إشعار عند قيامهم بأي حركة (سحب/إيداع) على حسابهم.
					07	ساهمت الأنظمة التكنولوجية في تسهيل متابعة حسابات العملاء، وسرعة الاستجابة لطلباتهم
					08	أدى التغيير التكنولوجي إلى تسهيل حصول العملاء على الخدمات .

الملاحق

					تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم، وبالتالي زيادة في رضا العملاء عن خدمات البنك	
					المحور 03: الأداء المالي وعلاقته بالتغيير التكنولوجي	
					يسعى البنك إلى تحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل	01
					الأداء المالي القوي يرتبط بقدرة البنك على مواكبة متطلبات بيئة الأعمال الحالية	02
					توفر الأنظمة المعلوماتية المحوسبة تقارير مالية دقيقة تساهم في تقييم الأداء المالي	03
					ساهمت الأنظمة الالكترونية في تحسين إدارة الموارد المالية	04
					أصبحت التقارير المالية تعد في وقت أسرع وأكثر دقة وبدرجة أعلى من الشفافية بفضل الأنظمة الرقمية (بفضل التكنولوجيا المستخدمة)	05
					شهد البنك تحسن ملحوظ في قدرته على تتبع الإيرادات والمصاريف بفضل الأنظمة الرقمية.	06
					توفر الأنظمة الرقمية بيانات دقيقة تساعد في التنبؤات المالية مثل النفقات المستقبلية والإيرادات المتوقعة.	07
					بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة تم تحقيق أداء أفضل من ناحية المؤشرات المالية (الربحية، السيولة والكفاءة).	08
					ساعدت الرقمنة في تعزيز نظام الرقابة المالية والحد من الأخطاء الادارية والاحتيايل في البنك	09
					يسعى البنك إلى زيادة الإيرادات من خلال تطوير خدماته	10
					ساهمت الخدمات المصرفية الالكترونية في زيادة عدد العملاء	11
					يجني البنك العديد من العوائد عن طريق تقديم خدمات مميزة للزبائن	12
					قللت الإدارة الرقمية من تكاليف الأخطاء المالية الشائعة.	13
					من بين التغيرات التي أحدثتها تكنو المعلومات في البنوك (السرعة في خدمة الزبائن، الجودة، تعزيز الشفافية والمسائلة).	14
					أدى استخدام التكنولوجيا من طرف البنك إلى تقليص التكاليف التشغيلية	15

الملاحق

					16 أدى استخدام التكنولوجيا من طرف البنك إلى التخفيف من الابعاء الادارية المختلفة، مما ساهم في زيادة كفاءة المؤسسة.
					17 ساهمت الأنظمة الالكترونية إلى تقليل ازدواجية المهام، التخلص من تكلفة المعاملات الورقية والإجراءات المعقدة، تقليص تكلفة عمليات البحث والترتيب،
					18 تعمل التقارير الالكترونية في الشركة على تقليل التكلفة والوقت والجهد عند تنفيذ الأعمال الادارية وتقديم الخدمات، مما يعزز كفاءة الأداء المالي

➤ ما هي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسة في مجال التحول نحو الرقمنة في أداء أعمالها؟

ضعف البنية التحتية التقنية ☐ مخاوف الأمان والاختراقات ☐ مقاومة العملاء للتغيير ☐ تكلفة الاستثمار العالية ☐

➤ هل تؤيد مشروع التحول الرقمي؟ (الإدارة الرقمية) ☐ نعم ☐ لا ☐

لماذا؟ أي إضافات يرجى تقديمها:

.....

.....

.....

.....

.....

ملحق رقم 02: مخرجات spss

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	9

نتائج الفرضية الرئيسية:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 ^a	.767	.761	.34306

a. Predictors: (Constant), المحور الأول، التغيير التكنولوجي

b. Dependent Variable: الأداء المالي_المحور الثاني

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14.737	1	14.737	125.217	.000 ^b
Residual	4.472	38	.118		
Total	19.209	39			

a. Dependent Variable: الأداء المالي_المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), المحور الأول، التغيير التكنولوجي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.693	.267		2.594	.013	.152	1.234
التغيير التكنولوجي المحور الأول	.797	.071	.876	11.190	.000	.653	.941

a. Dependent Variable: الأداء المالي_المحور الثاني

نتائج الفرضية الفرعية 01 :

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.527	.48285

a. Predictors: (Constant), ثقافة تبني التغيير التكنولوجي

b. Dependent Variable: الأداء المالي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10.349	1	10.349	44.390	.000 ^b
Residual	8.859	38	.233		
Total	19.209	39			

a. Dependent Variable: الأداء المالي

b. Predictors: (Constant), ثقافة تبني التغيير التكنولوجي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	1.205	.371		3.253	.002	.455	1.955
<u>ثقافة تبني التغيير التكنولوجي</u>	.651	.098	.734	6.663	.000	.453	.848

a. Dependent Variable: الأداء المالي

نتائج الفرضية الفرعية 02 :

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.753 ^a	.567	.556	.46775

a. Predictors: (Constant), البعد الثاني_التغيير في عمليات الإدارة

b. Dependent Variable: المحور الثاني_الأداء المالي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10.895	1	10.895	49.796	.000 ^b
Residual	8.314	38	.219		
Total	19.209	39			

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	1.307	.336		3.886	.000	.626	1.987
البعد الثاني_التغيير في عمليات الإدارة	.650	.092	.753	7.057	.000	.463	.836

a. Dependent Variable: المحور الثاني_الأداء المالي

a. Dependent Variable: المحور الثاني_الأداء المالي

b. Predictors: (Constant), البعد الثاني_التغيير في عمليات الإدارة

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.772	.766	.33944

a. Predictors: (Constant),

البعد الثالث_التغيير التكنولوجي ودوره_في طريقة تقديم الخدمة

b. Dependent Variable: المحور الثاني_الأداء المالي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14.830	1	14.830	128.713	.000 ^b
Residual	4.378	38	.115		
Total	19.209	39			

a. Dependent Variable: المحور الثاني_الأداء المالي

b. Predictors: (Constant), البعد الثالث_التغيير التكنولوجي ودوره_في طريقة تقديم الخدمة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	1.106	.228		4.849	.000	.644	1.568
البعد الثالث_التغيير التكنولوجي ودوره_في طريقة 1 ة تقديم الخدمة	.669	.059	.879	11.345	.000	.550	.788

a. Dependent Variable: المحور الثاني_الأداء المالي