الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير
قسم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ليسانس أكاديمي

تخصص تكنولوجيا مالية

أثر التحول الرقمي على الاداء المالي

-دراسة حالة بنك ولاية غرداية-

من إعداد الطالبات:

قليل ملك

قندوزي نور الهدى

تحت إشراف الدكتورة:

جعني امينة

اسم ولقب الأستاذ:	الرتبة:	الصفة:
دوار ابراهيم	دكتور	الرئيس و مقرر
عبادة عبد الرؤوف	دكتور	ممتحن اول
حسيني عبد المالك	دكتور	ممتحن ثاني

السنة الدراسية: 2026/2025

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير
قسم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ليسانس أكاديمي

تخصص تكنولوجيا مالية

أثر التحول الرقمي على الاداء المالي

-دراسة حالة بنك ولاية غرداية-

من إعداد الطالبات:

قليل ملك

قندوزي نور الهدى

تحت إشراف الدكتورة:

جعني امينة

اسم ولقب الأستاذ:	الرتبة:	الصفة:
دوار ابراهيم	دكتور	الرئيس و المقرر
عبادة عبد الرؤوف	دكتور	ممتحن اول
حسيني عبد المالك	دكتور	ممتحن ثاني

السنة الدراسية: 2026/2025

شكر وعرفان

قال عز وجل في محكم تنزيله: ﴿وَأَحْسِن كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ﴾

سورة النحل: آية 90

نتقدم بخالص الشكر للأستاذة المؤطرة جعني امينة، الذي أهدنا من وقته الثمين وجهده الكبير، ووجهنا خلال كل مراحل البحث بتوجيهات دقيقة ونصائح قيّمة ساعدتنا على إخراج هذه الدراسة بالصورة الأكاديمية المطلوبة.

كل الشكر والامتنان لكل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة، بداية من كل الأساتذة الذين ساهموا في إثراء معارفنا الأكاديمية طوال سنوات الدراسة، وقدموا لنا الدعم والإرشاد والمعرفة التي شكلت أساس تكويننا العلمي.

كما نتقدم بعرفان خاص لأساتذة الدفعة، الذين كانوا مثالا للتعاون والمساندة، وشاركوا الزملاء روح العمل الجماعي والتفاني في الدراسة.

في النهاية، نشكر كل من ساهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إنجاز هذا العمل العلمي، داعين الله أن يجزيهم خير الجزاء.



اهداء

قال الله تعالى

وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا صدق الله العظيم.

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني لأبلغ هذه اللحظة التي طالما حلمت بها، وجعل بعد كل تعب نجاحا، وبعد كل صبر فرجا، وبعد كل دعاء تحقيقاً للأمنيات.

اهدي عملي هذا إلى:

حبيبتي امي، سكن قلبي ونور دربي.

ابي الحبيب، سندي ومسندي كتفي الذي لا يميل.

الى عائلتي: اخوتي كل باسمه وجميل وسمه الذي يحبه ويستحق ان يلقب به. لكل من تربطني بهم أواصر الدم.

الى رفيقة دربي وصديقتي ملك.

الى نعم المؤطرة والمشرفة، الأستاذة جعني امينة، مشعل العلم الذي يضيء الطريق، ويدفع الطالب إلى الأمام.

أساتذة دفعتنا، كل باسمه ومقامه، الذين مدوا لي يد العون دون تردد، وسبقوا أقدامهم لفعل الخير.

الى كل من ذكره قلبي وهفا عنه قلمي.



قندوزي نور الهدى.

اهداء

الحمد لله حمدا طيبا كثيرا مباركا فيه، نحمده على فضله ونعمه، ونشكره بكرة وأصيلا، وهو الذي قال في كتابه العزيز:

﴿اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ﴾ (العلق: 1)،

وصلى الله وسلم على رسوله الكريم، وعلى آله وصحبه أجمعين ومن والاه بإحسان إلى يوم الدين.

" كن عالما، فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فاحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم".

إلى:

حبيبتي امي، سكن قلبي ونور دربي.

ابي الحبيب، يامن احمل اسمه بارك الرحمان في ايامك.

الى اخوتي واخواتي نبض قلبي وكتفي المستقي.

الى من جمعتني بهم أواصر الدم والمحبة عائلتي.

المؤطر والمشرف، الأستادة جعني امينة ، مشعل العلم الذي يضيء الطريق، ويدفع الطالب إلى الأمام.

صديقتي ورفيقتي نور الهدى.

أساتذة دفعتنا، كل باسمه ومقامه، الذين مدوا لي يد العون دون تردد، وسبقوا أقدامهم لفعل الخير.

الحمدالله الذي تتم بفضله الصالحات.

قليل ملك.



هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، وذلك من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على عينة من موظفي بنك التنمية المحلية بولاية غرداية. حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي للاستراتيجية الرقمية على الأداء المالي، في حين لم يظهر أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الثقافة التنظيمية والتقنيات التكنولوجية على الأداء المالي. وتؤكد هذه النتائج أن التحول الرقمي يعد عاملاً مهماً في تحسين الأداء المالي للمؤسسات البنكية، غير أن فاعليته تتباين حسب طبيعة البعد الرقمي المطبق داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الاستراتيجية الرقمية، الثقافة التنظيمية، التقنيات التكنولوجية، الأداء المالي.

Abstract:

This study aimed to measure the impact of digital transformation on financial performance at the Local Development Bank in the province of Ghardaïa, based on a field study conducted on a sample of employees of the Local Development Bank in Ghardaïa. A questionnaire was used as the primary data collection tool, and multiple linear regression was employed to test the study hypotheses.

The findings revealed a statistically significant impact of digital transformation on the financial performance of the Local Development Bank in Ghardaïa. The results also showed a significant effect of digital strategy on financial performance, while no statistically significant impact was found for organizational culture or technological tools on financial performance. These findings confirm that digital transformation is an important factor in improving the financial performance of banking institutions; however, its effectiveness varies depending on the specific digital dimension implemented within the organization.

Keywords: digital transformation, digital strategy, organizational culture, technological tools, financial performance.

قائمة المحتويات

الإهداء	**II**
شكر وعرفان	**III**
الملخص:	**IV**
قائمة المحتويات:	**VI**
قائمة الجداول:	**VII**
قائمة الأشكال والملحقات:	**VIII**
مقدمة	أ- ه
الفصل الأول: الاطار النظري للتحول الرقمي والأداء المالي	**1**
تمهيد	**2**
المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي والأداء المالي	**3**
المطلب الأول: اساسيات التحول الرقمي	**3**
المطلب الثاني: أساسيات الأداء المالي	**11**
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	**19**
المطلب الأول: دراسات عربية محلية	**19**
المطلب الثاني: دراسات أجنبية	**23**
المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	**26**
خلاصة الفصل الأول	**29**
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	**30**
تمهيد	**31**
المبحث الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	**32**
المطلب الاول: لمحة بنك التنمية المحلية	**32**
المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية	**37**

المبحث الثاني: عرض مناقشة النتائج	44
المطلب الاول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	44
المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة	47
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات	53
خلاصة الفصل الثاني	56
الخـاتمة	58
قائمة المراجع	62
المـلاحق	66

قائمة الجداول
والأشكال والملاحق

رقم	الجدول	صفحة
1	الجدول رقم 01: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	26
2	الجدول رقم 02: عينة الدراسة والاستبانات المسترجعة وغير المسترجعة	37
3	الجدول رقم 03: فئات مقياس ليكرت الخماسي ودلالتها	39
4	الجدول رقم 04: معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد الاستراتيجية الرقمية والدرجة الكلية	39
5	الجدول رقم 05: معاملات الارتباط بين كل عبارات الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية	40
6	الجدول رقم 06: معاملات الارتباط بين كل عبارات التقنيات التكنولوجية والدرجة الكلية	41
7	الجدول رقم 07: معاملات الارتباط بين كل عبارات الأداء المالي والدرجة الكلية	41
8	الجدول رقم 08: ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "آلفاكرونباخ "AlphaCrombach	43
9	الجدول رقم 09: التوزيع الطبيعي	43
10	الجدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	44
11	الجدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	45
12	الجدول رقم 12: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	45
13	الجدول رقم 13: توزيع عينة الدراسة حسب المهنة	46
14	الجدول رقم 14: التحليل الوصفي لعبارات بعد الاستراتيجية الرقمية	47
15	الجدول رقم 15: التحليل الوصفي لعبارات بعد الثقافة التنظيمية	48
16	الجدول رقم 16: التحليل الوصفي لعبارات بعد التقنيات التكنولوجية	49
17	الجدول رقم 17: التحليل الوصفي لعبارات محور الأداء المالي	51

18	الجدول رقم 18: نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variances) (المتغير التابع = الأداء المالي)	53
19	الجدول رقم 19: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية (الانحدار المتعدد)	54

قائمة الأشكال:

رقم	الشكل	الصفحة
1	الشكل رقم 01 :الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية بولاية غرداية	36

المقدمة

أ-توطئة:

يعد التحول الرقمي من أبرز التحولات البنيوية التي يشهدها القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة، حيث لم يعد مجرد تحديث تقني للأنظمة المعلوماتية، بل أصبح يمثل إعادة هندسة شاملة لأساليب العمل البنكي وآليات تقديم الخدمات المالية. وقد أسهم التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إحداث تحول عميق في أداء المؤسسات المصرفية، من خلال رقمنة العمليات، وتطوير القنوات الإلكترونية، وتحسين سرعة ودقة المعاملات، بما ينعكس بشكل مباشر على كفاءة الأداء المالي وجودة الخدمات المقدمة.

وفي هذا السياق، باتت البنوك اليوم أمام حتمية استراتيجية تتمثل في تبني التحول الرقمي كخيار لا يمكن تجاوزه، وذلك لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المصرفية من جهة، وتلبية التغير في سلوك الزبائن الذين أصبحوا يعتمدون بشكل متزايد على الخدمات الرقمية من جهة أخرى. كما أضحى التحول الرقمي أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها البنوك لرفع قدرتها التنافسية، من خلال تقليص التكاليف التشغيلية، وتحسين إدارة الموارد، وتسريع العمليات المالية، وتعزيز جودة الخدمة المصرفية.

وانطلاقًا من ذلك، تبرز أهمية تحليل وقياس أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على الأداء المالي للمؤسسات البنكية، باعتباره أحد المواضيع الحديثة التي تجمع بين البعد التكنولوجي والبعد المالي، وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول هذا الموضوع في سياق مؤسسة بنكية عمومية تتمثل في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، مما يسمح بفهم واقعي لمدى انعكاس الرقمنة على أدائها المالي.

ب- طرح الإشكالية:

في ضوء ما سبق، تتمثل الإشكالية الرئيسية للدراسة في السؤال الآتي:

ما مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تؤثر الاستراتيجية الرقمية على الأداء المالي للبنك؟
- هل تؤثر الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي على الأداء المالي؟
- هل تؤثر التقنيات التكنولوجية على الأداء المالي للبنك؟

وبغية الإجابة عن هذه التساؤلات، تم صياغة الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية على الأداء المالي عند مستوى معنوية (0.05).

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء المالي عند مستوى معنوية (0.05).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقنيات التكنولوجية على الأداء المالي عند مستوى معنوية (0.05).

ت- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحليل الإطار النظري لمفهوم التحول الرقمي والأداء المالي في البنوك.
- قياس أثر أبعاد التحول الرقمي على الأداء المالي في بنك التنمية المحلية بغرداية.
- تقديم نتائج ميدانية يمكن الاستفادة منها في دعم قرارات التطوير الرقمي داخل البنوك.

ث- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في:

- إبراز العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المالي في القطاع المصرفي.
- توضيح دور الرقمنة في رفع كفاءة المؤسسات البنكية.
- الإسهام في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي في البيئة المصرفية الجزائرية.
- تقديم إضافة علمية يمكن الرجوع إليها في الدراسات المستقبلية.

ج- مبررات ودوافع اختيار الموضوع:

- **دوافع ذاتية:**

- الاهتمام الشخصي بموضوع التحول الرقمي وتطبيقاته في المجال البنكي.
- الرغبة في فهم أثر التطور التكنولوجي على الأداء المالي للمؤسسات.
- ارتباط الموضوع بالتخصص الأكاديمي.

- **دوافع موضوعية:**

- الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي في تحديث القطاع المصرفي.
- الحاجة إلى تقييم أثر الرقمنة على الأداء المالي للبنوك الجزائرية.
- الانتشار الواسع للخدمات المصرفية الرقمية في السنوات الأخيرة.

ح- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على بنك التنمية المحلية بولاية غرداية.
- الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال فترة جمع البيانات وتحليلها.

خ- منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الاقتصادية في سياقها الواقعي، إلى جانب أسلوب دراسة الحالة.

أما أدوات الدراسة فقد تمثلت في:

- الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.
- الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات وقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

د- صعوبات الدراسة:

- ضيق الفترة الزمنية المخصصة للدراسة الميدانية.

ذ- تقسيمات البحث:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين:

الفصل الأول: الإطار النظري للتحول الرقمي والأداء المالي

يتناول هذا الفصل المفاهيم الأساسية للتحول الرقمي والأداء المالي، مع عرض أبعادهما ومؤشراتهما، إضافة إلى توضيح العلاقة النظرية بينهما، ودراسة أهم الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الفصل عرض ميدان الدراسة المتمثل في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، ثم تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومعالجتها إحصائيًا بواسطة برنامج SPSSلاختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للتحول الرقمي والأداء المالي

تمهيد للفصل:

يشهد التحول الرقمي والأداء المالي اهتماماً متزايداً في الدراسات الاقتصادية والإدارية، نتيجة التحولات التكنولوجية المتسارعة التي مست القطاع المصرفي والمالي. ويُعد التحول الرقمي من أهم العوامل التي ساهمت في إعادة هيكلة نماذج الأعمال وتحسين كفاءة المؤسسات، بما ينعكس مباشرة على أدائها المالي. ويهدف هذا الفصل إلى عرض الإطار النظري للدراسة من خلال تحديد المفاهيم الأساسية للتحول الرقمي والأداء المالي، وشرح أهم عناصرهما وأبعادهما، إضافة إلى إبراز طبيعة العلاقة بينهما، مع عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بما يدعم الجانب التطبيقي للدراسة.

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي والأداء المالي

أصبح التحول الرقمي في السنوات الأخيرة أحد أهم المحددات الهيكلية لإعادة تشكيل أنماط العمل داخل المؤسسات الاقتصادية، حيث لم يعد مجرد خيار تقني، بل تحول إلى عنصر استراتيجي يؤثر بشكل مباشر في فعالية الأداء المؤسسي واستدامته. وفي المقابل، يعد الأداء المالي مرآة تعكس مدى كفاءة التسيير ونجاعة القرارات الاقتصادية والمالية داخل المؤسسة، خاصة في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير السريع. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الجزء إلى توضيح الأسس المفاهيمية لكل من التحول الرقمي والأداء المالي، مع إبراز طبيعة العلاقة القائمة بينهما.

المطلب الأول: اساسيات التحول الرقمي

يهدف هذا الجزء إلى عرض الأساسيات المفاهيمية للتحول الرقمي من خلال تحديد مفهومه وأهميته، ثم بيان أبعاده ومتطلباته، واستعراض تقنياته، مع توضيح خطواته ومراحله، إضافة إلى إبراز إيجابياته وسلبياته.

الفرع الأول: تعريف واهمية التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة الناتجة عن التطور التكنولوجي، وأصبح من التوجهات الأساسية التي تعتمدها المؤسسات لتحسين أدائها. لذلك يتم التطرق إلى تعريفه وأهميته.

1- تعريف التحول الرقمي

يقصد بالتحول الرقمي السعي إلى تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الاعمال والتشغيل المبتكرة والمرنة من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء والموظفين واصحاب العلاقة.[1]

وتعرف شركة (International Data Corporation) التحول الرقمي بأنه: "العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها عبر توظيف القدرات الرقمية|، من أجل ابتكار نماذج

[1] حسين مصيلحي، **التحول الرقمي الاطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، 2021، ص 12.

أعمال جديدة تمزج سلاسة الأعمال الرقمية اليدوية وتجارب الزبائن، مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي[1]."

وغالبًا ما يحدث خلط بين مفهومي الرقمنة والتحول الرقمي، رغم أن الرقمنة تختلف عن التحول الرقمي وتعد جزءًا منه. فالرقمنة هي العملية التقنية التي يتم من خلالها تحويل المعلومات التناظرية إلى صيغة رقمية، في حين يشمل التحول الرقمي تغييرات عميقة في البنية المؤسسية أو الوظيفية، بالاعتماد على الرقمنة في بناء أنظمة ونماذج عمل جديدة قائمة على التقنيات الرقمية [2].

2- أهمية التحول الرقمي

تتمثل أهمية التحول الرقمي فيما يلي:[3]

- **تحسين الكفاءة:** يساهم التحول الرقمي في تسريع العمليات الإدارية والتشغيلية، تقليل الأخطاء، وتبسيط الإجراءات، بما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات وسرعة تقديمها.
- **تعزيز التنافسية:** يمكن المؤسسات من تقديم خدمات مبتكرة تتجاوز الأساليب التقليدية، مما يمنحها ميزة تنافسية ويفتح آفاقًا لفرص جديدة.
- **تحسين تجربة العملاء:** يتيح جمع وتحليل البيانات بدقة، بما يساعد على فهم احتياجات العملاء وتقديم خدمات أكثر كفاءة وتكاملًا.
- **تحقيق الشفافية:** يوفر أدوات لمراقبة الأداء في الوقت الفعلي، ويسهل الوصول إلى المعلومات، بما يعزز وضوح العمليات والإجراءات.

---

[1] بلحاج زهرة، **التحول الرقمي وتأثيره على اقتصاديات الدول العربية الفرص والتحديات**، دراسات وأبحاث: المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 18، العدد 01، 2026، 389.

[2] بشير بركان، سعود ربيع، **التحول الرقمي في الجزائر قراءة تحليلية في مضامين الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي**، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 14، العدد 02، 2025، ص 900.

[3] بن احمد فاطمة الزهراء، بن احمد نادية، **التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، ص 505.

- **خفض التكاليف:** يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين استخدام الموارد عبر تنظيم العمليات ورفع الكفاءة.

- **تحقيق التنمية المستدامة:** يدعم تطوير قطاعات حيوية كالتعليم والصحة والطاقة، ويحد من الآثار البيئية، مساهماً في بناء مجتمع ذكي ومستدام.

الفرع الثاني: أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي ضرورة حتمية للمؤسسات لمواكبة التطور التكنولوجي وتحقيق الكفاءة والتميز في بيئة تنافسية، كما يقوم على مجموعة من الأبعاد المتكاملة ومتطلبات أساسية تضمن تطبيقه بفعالية ونجاح.

1- أبعاد التحول الرقمي

تتمثل أبعاد التحول الرقمي في مجموعة من المحاور الأساسية، تشمل :التقنيات الحديثة، الثقافة والتنظيم، العملاء، العمليات والخدمات، والاستراتيجية الرقمية، حيث يرتكز التحول الرقمي على تكامل هذه الأبعاد لتحقيق الفعالية والتميز المؤسسي[1].

- **التقنيات:** تعتمد المؤسسات على التقنيات الحديثة لتقديم منتجات وحلول مبتكرة وسهلة الاستخدام، بما يحقق لها ميزة تنافسية، من خلال توظيف التكنولوجيا والاستجابة للمتغيرات المتسارعة وتحويل المعرفة إلى مورد استراتيجي.

- **الثقافة والتنظيم:** تلعب ثقافة الابتكار والإبداع دورًا حاسمًا في نمو المؤسسة واستمراريتها، من خلال دعم الاستثمار في الابتكار وتقديم خدمات تتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي.

- **العملاء:** تتطلب عملية التحول الرقمي تغيّرًا شاملًا في استراتيجية وثقافة وهيكلة المؤسسة المالية، بحيث يتم الانتقال من التركيز على المنتج إلى التركيز على العميل، وهو ما يستلزم قيادة ملتزمة وتمكين الموظفين لإعادة توجيه العمليات نحو العميل وتصميم تجربة تلبي احتياجاته.

[1] خديجة خنطيط، **التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة برندث للأجهزة الكهرو منزلية**، مجلى التنمية الاقتصادية، المجلد 09، العدد 01، 2024، ص 156-157.

- **العمليات والخدمات:** أسهم التحول الرقمي في إعادة تشكيل نماذج الأعمال نحو الخدمات الرقمية، مع تطوير المنتجات وتخصيصها وفق احتياجات العملاء، وتحقيق كفاءة أعلى في الأداء.

- **الاستراتيجية الرقمية:** تمثل محور التحول الرقمي، إذ تؤثر في مختلف أنشطة المؤسسة، ما يستوجب تبني استراتيجية رقمية واضحة ومتكاملة لضمان نجاح عملية التحول.

2- متطلبات التحول الرقمي

يتطلب التحول الرقمي توفير مجموعة من الحاجات والبنية الأساسية الناتجة عن الدمج بين الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الرقمية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الأدوار التالية[1]:

- **الحاسبات الآلية:** أصبح مفهوم الاتصال في ظل التحول الرقمي لا يقتصر على المرسل والرسالة والمستقبل، بل تطور ليشمل تفاعل الإنسان مع الآلة. وقد تطورت الحواسيب من مجرد معالجة البيانات إلى معالجة المعلومات ثم إلى معالجة المعارف، وأصبحت تعتمد على الذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة التي تمكّنها من الفهم والتحليل واتخاذ القرار وحتى إنتاج النصوص. كما أصبحت أكثر ذكاء وانتشاراً في مختلف المجالات.
- **الشبكات الرقمية:** هي مجموعة من العلاقات والاتصالات بين الأجهزة الرقمية، خصوصاً الحواسيب، حيث يتم ربطها لتعمل كوحدة واحدة. وتشمل الإنترنت والشبكات اللاسلكية والشبكات الداخلية للمؤسسات، مما يسمح بتبادل البيانات وتحسين الاتصال وتسريع العمليات. وتنقسم إلى:
  - **شبكات محلية** :تربط الحواسيب داخل نطاق جغرافي ضيق وتتيح مشاركة الموارد مثل الطابعات وأجهزة المسح.
  - **شبكات واسعة النطاق** :تغطي مناطق جغرافية واسعة مثل المدن أو الدول أو حتى العالم.

كما يتطلب نجاح التحول الرقمي عدة متطلبات أهمها:

- وضع رؤية واستراتيجية واضحة تحدد الأهداف والموارد والخطط.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة المناسبة لتطوير الأعمال والعمليات.

---

[1] فنيني ياسين، **أثر التحول الرقمي على أداء الخدمة العامة دراسة حالة الصندوق الوطني للتامينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تسمسيلت**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الجلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر، 2024، ص 10-11.

- إحداث تغيير في الثقافة التنظيمية لدعم التحول الرقمي من خلال التعاون والابتكار والتغيير المستمر.
- تدريب وتأهيل العاملين على استخدام التقنيات الحديثة وتطوير مهاراتهم في التعامل مع النظم الرقمية.
- تحديث الإطار القانوني لحماية المستخدمين ودعم التجارة الإلكترونية.
- تغيير الثقافة المجتمعية نحو مجتمع رقمي يعتمد على التكنولوجيا والتفاعل الإلكتروني.

الفرع الثالث: تقنيات التحول الرقمي

من أجل تحقيق مزايا التحول الرقمي، يتطلب الأمر توظيف تقنياته بكفاءة، ومن أبرزها[1]:

- **البيانات الضخمة:** تمثل أنماط بيانات تفوق قدرات الأنظمة التقليدية من حيث التخزين والمعالجة بكفاءة وفعالية.
- **إنترنت الأشياء:** يشير إلى ربط مختلف الأشياء بالإنترنت عبر بروتوكولات خاصة، ليشمل أجهزة متعددة كالهاتف والأجهزة المنزلية والأنظمة الصناعية وغيرها، بما يتيح تنظيم الاتصالات بشكل ذكي.
- **الواقع المعزز:** تقنية تقوم بدمج مشاهد ثنائية أو ثلاثية الأبعاد في بيئة المستخدم، وتستخدم خاصة في المحاكاة التعليمية والعمليات المعقدة.
- **الذكاء الاصطناعي:** يتمثل في قدرة الأنظمة على تحليل البيانات واستنتاج قواعد جديدة والتكيف معها لإنجاز مهام، مع محاكاة القدرات الذهنية البشرية كالتعلم والاستنتاج.
- **الحوسبة السحابية:** تساهم في تحسين أداء الأعمال من خلال تقليل تكاليف البنية التحتية والاعتماد على الموارد البشرية، مع تعزيز الكفاءة التشغيلية.
- **الحوسبة المعرفية:** تشير إلى أنظمة تحاكي عمل الدماغ البشري، بهدف دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار.
- **الطباعة ثلاثية الأبعاد:** تقنية تصنيع تعتمد على تصميم النماذج بالحاسوب وبنائها طبقيًا، مع إمكانية التعديل قبل التنفيذ، وتستخدم في مجالات متعددة خاصة التعليم.
- **الأمن السيبراني:** يهدف إلى حماية الأصول المعلوماتية من الوصول غير المصرح به أو الاستخدام غير المشروع، بما يضمن أمن المعلومات واستمرارية الأنظمة.

الفرع الرابع: خطوات ومراحل التحول الرقمي

يتم التحول الرقمي من خلال مجموعة من الخطوات والمراحل المتكاملة التي تُمكّن المؤسسات من الانتقال نحو النمط الرقمي بشكل منظم وفعال.

---

[1] منال الأسود، أمينة شابي، **التحول الرقمي وتأثيره على أنماط العلاقات الاجتماعية في الوطن العربي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 13، العدد 03، 2026، ص ص 189،190.

1- خطوات التحول الرقمي

تناولت الدراسات خطوات التحول الرقمي في المؤسسات والشركات، وتم تحديدها في ثلاث مراحل رئيسية هي:[1]

- **الرقمنة (Digitization):** تمثل المرحلة الأولى، وتشير إلى تحويل المعلومات التناظرية إلى تنسيق رقمي (أصفار وواحدات) بهدف تمكين الحواسيب من تخزينها ومعالجتها ونقلها. وتُعد عملية تحويل المعلومات التمثيلية إلى معلومات رقمية، كما تعني تحويل المهام التناظرية إلى مهام رقمية ودمج تكنولوجيا المعلومات مع المهام الحالية.
- **الرقمنة التمثيل المرئي (Digitalization):** هي المرحلة الثانية، وتتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتغيير العمليات التجارية الحالية، مثل إنشاء قنوات اتصال جديدة عبر الإنترنت أو الهاتف المحمول، مما يسهل تواصل العملاء مع الشركات ويغير التفاعلات التقليدية. كما تتضمن إنشاء هياكل اجتماعية وتكنولوجية جديدة لم تكن ممكنة دون التقنيات الرقمية.
- **التحول الرقمي (Digital Transformation)** هي المرحلة الأكثر شمولاً، وتصف التغيير على مستوى المؤسسة من خلال تطوير نماذج أعمال جديدة. وتركز الشركات فيها على تحقيق ميزة تنافسية عبر تحسين طريقة إنشاء القيمة وتقديمها للعملاء، وتحويل العوائد الناتجة عن العمليات الرقمية إلى أرباح، من خلال تطبيق منطق عمل جديد لإنشاء القيمة والحفاظ عليها.

2- مراحل التحول الرقمي

تمر عملية التحول الرقمي داخل المنظمات بثلاث مراحل رئيسية: [2]

- **مرحلة بناء استراتيجية التحول الرقمي:** تعد هذه المرحلة جوهرية، حيث يتم فيها وضع الرؤية الاستراتيجية وتعديل رسالة المنظمة، وبناء توجه استراتيجي جديد يعتمد على التحول من نموذج الأعمال التقليدي إلى نموذج قائم على التقنيات الرقمية. كما تشمل تغيير الثقافة التنظيمية بما يدعم التحول الرقمي.
- **دعم استراتيجية التحول الرقمي:** يلعب المستوى الاستراتيجي في المنظمة دوراً محورياً في دعم قرار التحول الرقمي، من خلال توفير التشجيع والدعم المعنوي، وتأهيل الأفراد على التقنيات الجديدة، وتسهيل

---

[1] رهاب سناء، **أثر التحول الرقمي على أداء البنوك دراسة حالة**، أطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2024، ص 09-10.

[2] سي طيب الهشمي رضا، **التحول الرقمي واشكالية التغير التنظيمي**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر، الجزائر، 2024، ص 135-138.

إزالة العوائق. كما يشمل ذلك توفير الدعم المالي باعتبار التحول الرقمي استثماراً طويل المدى، إضافة إلى بناء هيكل تنظيمي مرن يخدم هذه الاستراتيجية.

- **تنفيذ وتقييم الاستراتيجية الرقمية:** تتولى المنظمة تشكيل فرق متخصصة لتنفيذ الاستراتيجية الرقمية، إلى جانب فرق أخرى لمتابعة التنفيذ ومراقبته، والعمل على تقييمه بشكل دوري، مع تصحيح الانحرافات ومعالجتها عند الحاجة.

الفرع الخامس: ايجابيات وسلبيات التحول الرقمي

للتحول الرقمي آثار إيجابية وسلبية تظهر في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية، ويتم عرضها فيما يلي:[1]

1- الاثار السلبية للتحول الرقمي

تتمثل الاثار السلبية فيما يلي:

- **العزلة الاجتماعية وضعف الروابط الإنسانية:** أدى الاعتماد المتزايد على الوسائط الرقمية إلى تراجع التفاعل الوجاهي، مما انعكس سلباً على جودة العلاقات الإنسانية التي أصبحت أكثر سطحية وأقل تفاعلاً عاطفياً. كما يساهم الإفراط في التواصل الرقمي في تقليص اللقاءات الواقعية وتعزيز مشاعر الوحدة، خاصة لدى الشباب، مع تأثيرات مباشرة على الصحة النفسية وتماسك الروابط الأسرية والمجتمعية.
- **الفجوة الرقمية وزيادة التفاوت الاجتماعي:** يعكس التحول الرقمي تفاوتاً واضحاً في الوصول إلى التكنولوجيا بين الفئات الاجتماعية، سواء من حيث الموقع الجغرافي أو المستوى الاقتصادي. ولا يقتصر هذا التفاوت على امتلاك الوسائل الرقمية، بل يمتد إلى فرص التعليم والعمل والمشاركة، مما يعمّق الإقصاء الاجتماعي ويحول التحول الرقمي من فرصة للتنمية إلى عامل لتعزيز التهميش في غياب سياسات شاملة .
- **انتهاك الخصوصية والمراقبة الرقمية:** أدى الانتشار الواسع للمنصات الرقمية إلى بروز تحديات تتعلق بحماية البيانات الشخصية، خاصة في ظل ضعف الأطر القانونية. إذ أصبحت البيانات تُجمع وتُستغل لأغراض تجارية أو رقابية دون ضوابط كافية، مما يهدد الخصوصية ويضعف الثقة بين الأفراد والمؤسسات، ويستدعي تعزيز التشريعات والثقافة الرقمية .
- **البطالة الهيكلية وتغير سوق العمل:** ساهمت الأتمتة والذكاء الاصطناعي في تراجع الوظائف التقليدية، خاصة في القطاع الحكومي، مقابل تزايد الطلب على مهارات رقمية متقدمة. ويؤدي ذلك إلى بطالة هيكلية

[1] منال الأسود، مرجع سبق ذكره، ص 190-194.

ناتجة عن عدم توافق مهارات القوى العاملة مع متطلبات السوق، مما يفرض ضرورة إعادة التأهيل وتحديث نظم التعليم .

- **التأثير السلبي على الصحة النفسية:** يرتبط الاستخدام المفرط للتكنولوجيا بارتفاع معدلات القلق والاكتئاب واضطرابات النوم، خاصة لدى الشباب. كما تؤدي ثقافة المقارنة عبر وسائل التواصل إلى الشعور بالنقص، إضافة إلى تراجع جودة العلاقات الواقعية وضعف مهارات التواصل الاجتماعي .

- **تآكل الهوية الثقافية والقيم التقليدية:** يساهم التعرض المكثف للمحتوى الرقمي، خاصة الأجنبي، في إحداث تغييرات تدريجية في القيم والسلوكيات، مما يهدد الخصوصية الثقافية ويعزز أنماطاً استهلاكية عابرة للحدود. ويزداد هذا التحدي في ظل ضعف المحتوى المحلي الرقمي، ما يتطلب دعماً للإنتاج الثقافي وتعزيز الوعي النقدي.

2- الاثار الايجابية للتحول الرقمي

تتمثل الأثار الايجابية فيما يلي:

- **تعزيز التواصل والتماسك الاجتماعي:** ساهمت الوسائط الرقمية في بناء شبكات اجتماعية جديدة تتجاوز الحدود الجغرافية، مما مكن فرصاً أكبر للتفاعل والتضامن، خاصة للفئات المهمشة. كما ساهمت في إعادة تشكيل مفهوم الانتماء عبر "مجتمعات رقمية"، رغم ما قد تسببه من ظواهر الاستقطاب.
- **إعادة تشكيل الهوية والانتماء في العصر الرقمي:** مكن الفضاء الرقمي مرونة في التعبير عن الذات وبناء هويات متعددة، خاصة لدى الشباب، متجاوزاً القيود التقليدية. غير أن هذه المرونة تطرح تحديات تتعلق بالمصداقية والاغتراب، نتيجة التباين بين الهوية الواقعية والرقمية.
- **تمكين الحركات الاجتماعية والسياسية:** وفرت الشبكات الرقمية أدوات فعالة للتعبئة والتنظيم، مما ساهم في توسيع المشاركة السياسية وظهور أنماط جديدة من الاحتجاج. ومع ذلك، تبقى هذه الحركات عرضة للهشاشة والرقابة، ما يحد من استدامة تأثيرها.
- **تحسين الوصول إلى التعليم والمعرفة:** ساهم التحول الرقمي في توسيع فرص التعليم، خاصة للفئات المحرومة، من خلال تجاوز القيود الجغرافية. لكنه في الوقت ذاته كشف عن فجوات رقمية قائمة، إضافة إلى تحديات مرتبطة بجودة المحتوى وتمثيله الثقافي.

- **تغير أنماط العمل وعلاقات القوة في المجتمع:** أدى انتشار اقتصاد المنصات إلى ظهور أشكال جديدة من العمل تقوم على المرونة والاستقلالية، لكنها ترتبط أيضاً بعدم الاستقرار وغياب الحماية الاجتماعية. كما أعاد هذا النموذج تشكيل علاقات القوة في سوق العمل لصالح الشركات المالكة للمنصات.

المطلب الثاني: أساسيات الأداء المالي

يعد الأداء المالي أداة رئيسية لقياس مدى قدرة المؤسسة على إدارة مواردها بكفاءة في سبيل تحقيق أهدافها المالية. ويُستخدم هذا المفهوم لتقييم الوضع المالي للمؤسسة، بما يتيح تحسين عملية اتخاذ القرار المالي. كما يساهم في قياس فعالية الأداء التشغيلي وتوجيه الموارد بشكل أمثل، وهو ما يكتسب أهمية خاصة في القطاع المصرفي نظراً لتعدد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على مستواه واستمراريته. وفيمايلي يتم التطرق إلى مفهوم الأداء المالي وأهميته، والعوامل المؤثرة فيه، وأساليب تقييمه ومؤشراته الأساسية.

الفرع الأول: مفهوم واهمية الاداء المالي

يعد الأداء المالي مؤشرًا أساسيًا لقياس كفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية. وتبرز أهميته في كونه أداة تساعد على تقييم الأداء ودعم اتخاذ القرار. وفيما يلي عرض لمفهومه وأهميته وأهدافه.

1- تعريف الاداء المالي

يعد الأداء المالي مقياسًا لمدى نجاح الشركة في تحقيق الأرباح وإدارة مواردها بكفاءة. ووفقًا لـ Brigham & Houston (2021)، يعكس الأداء المالي الوضع المالي العام للمؤسسة وقدرتها على تحقيق الأرباح من أنشطتها التشغيلية[1].

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.[2]

---

[1] Amri Amrulloh and other, **The Effect of Financial Performance on Firm Value in Trans-portation Sector Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) During 2020–2024**, International Journal of Management, Ac-counting & Finance (KBIJMAF), vol 2, n 4, 2025, p 02. https://jurnal-mnj.stiekasihbangsa.ac.id/index.php/KBIJMAF/article/view/366/314

[2] محمد محمود خطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، الأردن، 2010، ص 45.

ويقصد بالأداء المالي المصرفي " الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المختلفة والجهود المبذولة القيام المصارف بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المحيطة لتقديم الخدمات المصرفية التي تحقق الأهداف ".[1]

2- أهمية واهداف الاداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي في تقديم معلومات مالية لمستخدمي القوائم المالية، من خلال إظهار نقاط القوة والضعف في المؤسسة، مما يساعد في ترشيد القرارات الاستثمارية والمالية.

كما يساهم الأداء المالي في الرقابة على مختلف أعمال المؤسسة وتقييمها وقياس فعاليتها، وذلك عبر تحديد العوائق التي تواجه الأداء، وبيان أسبابها، والعمل على تصحيحها، بهدف تحسين استخدام الموارد وتوجيهها بما يتوافق مع أهداف المؤسسة، مما يدعم اتخاذ قرارات سليمة تساعد على الاستمرارية والبقاء.

كما ساهم الأداء المالي في تحقيق الأهداف التالية[2]:

- متابعة مختلف نشاطات المؤسسة والتعرف على طبيعتها، ومعرفة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بها؛
- معرفة تأثير أدوات الأداء المالي المتمثلة في الربحية والسيولة والنشاط والمديونية وتوزيعات الأسهم؛
- المساعدة في التحليل والمقارنة لتفسير المعلومات المالية واتخاذ القرارات المناسبة؛
- توفير معلومات تُستخدم في التحليل المالي لاتخاذ القرار، خاصة قرارات الاستثمار التي تعد من أهم وأصعب القرارات في المؤسسة؛
- تقييم الربحية والسيولة وتطور نشاط المؤسسة، إضافة إلى تقييم مستوى المديونية.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على الاداء المالي في البنوك

[1] سالم محمد عبود، أحمد محمد فهمي البرزنجي، **التحليل المالي منهج تحليلي لتقويم الاداء ودعم العملية الادارية**، الطبعة الأولى، دار الوثائق والكتب ببغداد، 2019.

[2] أميرة دباش، **واقع الخدمات المصرفية والأداء المالي في ظل التحول الرقمي ببنك دبي الاسلامي**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 11، العدد 01، 2024، 463.

تواجه المؤسسة البنكية أثناء ممارسة نشاطها مجموعة من المشكلات والصعوبات التي قد تعيق أداء وظائفها، مما يدفع المسؤولين إلى البحث عن مصادر هذه المشكلات وتحليلها واتخاذ قرارات تصحيحية بشأنها. وتعد عملية تقييم الأداء المالي أداة أساسية لتحقيق ذلك، حيث تهدف إلى تحديد المشكلات، تحليل أسبابها، واقتراح الحلول المناسبة. ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك ما يلي[1]:

1- العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي

- **الظروف الاقتصادية والسياسية:** يتأثر أداء البنوك بدرجة كبيرة باستقرار الأوضاع السياسية والاقتصادية في الدولة. ففي حالة عدم الاستقرار، كما حدث في الجزائر خلال فترات سابقة، تتأثر البنوك بشكل مباشر من خلال تعطّل بعض العمليات المصرفية، وصعوبات في نقل الشيكات والبريد، إضافة إلى تقلبات أسعار الصرف الناتجة عن المضاربة في العملة. وينعكس ذلك سلبًا على إجمالي موجودات ومطلوبات البنوك، وعلى توزيع مواردها المالية وبالتالي على ربحيتها.

- **التشريعات القانونية والضوابط المصرفية:** تؤثر القوانين والضوابط التنظيمية بشكل واضح على أداء البنوك، حيث تهدف الجهات الرقابية إلى ضمان سلامة النظام المصرفي وحماية أموال المودعين. وينتج عن ذلك التزام البنوك بقيود إضافية مثل تحديد حجم التسهيلات، زيادة الاحتفاظ بالسيولة، وتكوين مخصصات احتياطية إضافية.

- **العامل الديني والاجتماعي:** يتجنب بعض العملاء التعامل مع البنوك لاعتبارات دينية تتعلق بعدم توافق بعض العمليات مع الشريعة الإسلامية، ويفضلون التعامل مع البنوك الإسلامية. كما يؤثر العامل الاجتماعي، المرتبط بدرجة الوعي والثقافة المصرفية وانتشار العادات المالية، في حجم التعاملات المصرفية ومستوى النقد المتداول.

2- العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي

- **الهيكل التنظيمي:** يمثل الإطار التنظيمي الذي تنظم من خلاله البنوك أنشطتها وعلاقات العمل، حيث يحدد أساليب الاتصال، توزيع الصلاحيات، المسؤوليات، وتبادل المعلومات. ويشمل مستويات إدارية

[1] عبد الباقي بضياف وآخرون، **تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية 2009-2016**، مجلة الباحث، المجلد 18، العدد 01، ص 552.

رأسية وأفقية وعدد الفروع والموظفين. ويساهم الهيكل التنظيمي في تنفيذ الخطط من خلال تحديد الأنشطة وتوزيع الموارد، وتوضيح الأدوار، ودعم عملية اتخاذ القرار بكفاءة وفعالية.

- **التكنولوجيا:** تتمثل في الأساليب والوسائل التقنية المستخدمة داخل البنك لتحقيق أهدافه، من خلال ربط الموارد بالاحتياجات. ويعد اختيار التكنولوجيا المناسبة أمرًا ضروريًا لتطوير الأداء المصرفي، إذ تساهم في تعزيز القدرة التنافسية، تقليل المخاطر، وزيادة الأرباح، إضافة إلى تحسين جودة الخدمات.

- **أرباح أو خسائر القروض:** تؤثر عمليات الائتمان بشكل مباشر على ربحية البنوك، باعتبار أن القروض تمثل أحد أهم مصادر الدخل. وتزداد الربحية كلما ارتفعت نسبة توظيف الموارد في القروض، إلا أن ذلك يرتبط أيضًا بمستوى المخاطر، خاصة في حالة تعثر المقترضين عن السداد، مما يؤدي إلى خسائر مالية.

- **السيولة:** تعني قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته بشكل فوري، وتُعد عنصرًا أساسيًا لضمان الأمان المالي، كما تساعد على تجنب الخسائر الناتجة عن بيع الأصول غير السائلة تحت الضغط. وتُسهم السيولة في تلبية طلبات الائتمان والحفاظ على استقرار البنك.

- **الحجم:** يشير إلى تصنيف البنوك حسب حجمها (صغيرة، متوسطة، كبيرة) وفق معايير مثل إجمالي الأصول أو الودائع أو المبيعات. وقد يؤثر الحجم على الأداء المالي، إذ قد يؤدي كبر الحجم إلى تعقيد الإدارة، لكنه في المقابل قد يرفع جودة الأداء من خلال توفر موارد بشرية متخصصة مثل المحللين الماليين.

- **توظيف الموارد:** تركز البنوك على توظيف الجزء الأكبر من مواردها في القروض والأوراق المالية باعتبارها أهم مجالات الاستثمار. وكلما ارتفعت نسبة توظيف الموارد في هذه المجالات، ارتفعت ربحية البنك، نظرًا لاعتماد الدخل المصرفي بشكل أساسي على عوائد القروض والاستثمارات.

الفرع الثالث: تقييم الأداء المالي و أهميته في البنوك

يعرف تقييم الاداء المالي في البنوك على أنه: عملية تحليل لمجموعة من المعطيات والكشف عن التغيرات التي تطرأ على المركز المالي للبنك من خلال دراسة القوائم المتمثلة في كل من الميزانية وقائمة الدخل للتعرف على مدى الكفاءة في توظيف الودائع في الاستثمارات التي تحقق ارباحا، وتوضيح ايرادات وتكاليف البنك.[1]

تظهر أهمية تقييم الأداء المالي في البنوك في النقاط التالية[2]:

- يبين تقييم الأداء المالي مدى قدرة البنك على تحقيق الأهداف المخطط لها، من خلال مقارنة النتائج الفعلية بالمستهدف، والكشف عن الانحرافات واقتراح الإجراءات اللازمة لمعالجتها، بما يدعم استمرارية البنك في نشاطه؛
- يساعد في التعرف على التطور الذي يحققه البنك عبر الزمن، من خلال متابعة نتائج الأداء الفعلي لفترات متتالية، وكذلك من خلال المقارنة مع البنوك الأخرى المشابهة؛
- يوضح المركز الاستراتيجي للبنك ضمن البيئة التي يعمل فيها، ويساعد على تحديد الأولويات والتغييرات المطلوبة لتحسين هذا المركز ؛
- يساهم في إظهار مدى التوافق بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للبنك؛
- يقدم صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية حول أداء البنك، ويساعد في تحديد دوره في الاقتصاد الوطني وسبل تعزيزه؛
- يوضح كفاءة تخصيص الموارد المتاحة للبنك ومدى حسن استخدامها؛
- يساعد في تحقيق الأهداف المحددة ضمن الخطط، ويساهم في تطوير نظام فعال للاتصالات والحوافز داخل البنك؛
- يوضّح للعاملين كيفية أداء مهامهم، ويوجه جهودهم نحو تحسين مستوى الأداء.

1- مراحل تقييم الاداء المالي في البنوك

[1] رميسة كلاش، الهام نايلي، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية باستخدام نموذج العائد على حقوق الملكية دراسة تطبيقية خلال الفترة 2004-2018، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، المجلد 17، العدد 01، 2023، ص 470.

[2] حمزة بوكفة، بن خالد جميلة، تقييم الأداء المالي للبنوك باستخدام نظام التقييم البنكي الأمريكي كاملس – دراسة حالة بنك-، مجلة الاقتصاد المال والأعمال، المجلد 07، العدد 02، ص 191.

تتم عملية تقييم الأداء المالي للبنوك عبر مراحل متتابعة كما يلي: [1]

- **مرحلة جمع البيانات والمعلومات:** تتطلب عملية قياس الأداء المالي توفير البيانات والمعلومات والتقارير الخاصة بالسنة محل الدراسة، وكذلك السنوات السابقة أو سنة الأساس. ويتم الحصول على هذه البيانات غالبًا من القوائم المالية الأساسية للبنك، مثل: قائمة المركز المالي، قائمة الدخل، قائمة التغيرات في حقوق الملكية، وقائمة التدفقات النقدية .

- **مرحلة تحليل البيانات والمعلومات:** تهدف هذه المرحلة إلى التأكد من دقة وصلاحية البيانات والمعلومات المتوفرة، مع افتراض توفر درجة مقبولة من الموثوقية والاعتمادية، وذلك لاستخدامها في حساب النسب والمؤشرات المالية اللازمة لعملية تقييم الأداء .

- **مرحلة إجراء عملية تقييم الأداء:** يتم في هذه المرحلة قياس الأداء باستخدام النسب والمؤشرات المالية المناسبة لطبيعة نشاط البنك، مع ضرورة أن تشمل عملية التقييم جميع جوانب النشاط المصرفي، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها .

- **مرحلة تحليل نتائج تقييم الأداء:** في هذه المرحلة يتم تحليل النتائج التي تم التوصل إليها في المرحلة السابقة، بهدف تحديد الانحرافات التي حدثت، وتفسير أسبابها، ثم اقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها وتجنب تكرارها مستقبلًا.

2- مؤشرات تقييم الاداء المالي

يشير الأداء المالي إلى عملية استخراج مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية اعتمادًا على القوائم المالية، بهدف تحليل وقياس النتائج النهائية للأنشطة المالية والتشغيلية للبنك. ومن خلال ذلك، يتمكن مستخدمو القوائم المالية من تقييم الأداء المالي للبنك، والحكم على مدى كفاءته وفعاليته في تحقيق أهدافه وتطوير خططه الاستراتيجية.

[1] سامر محمد حسن، **مقارنة الأداء المالي للمصارف التقليدية والاسلامية باستخدام ادوات التحليل المالي دراسة تطبيقية على المصارف الخاصة في سورية**، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، الجامعة الافترضية السورية، سورية، 2019، ص 23 .

وتعد النسب المالية من أهم وأقدم أدوات التحليل المالي التي تستخدمها الإدارة لأغراض الرقابة، ودراسة أداء البنوك وتقييمها، إضافة إلى تحديد مدى سلامة المركز المالي، وقياس نتائج الأعمال، والتعرف على مستوى السيولة والربحية، وموقف الأموال المتاحة للتوظيف، وكفاية رأس المال. ويمكن تصنيف النسب المالية المستخدمة كمؤشرات لقياس الأداء المالي للبنوك كما يلي:[1]

أ- نسب السيولة

هي نسب تقيس قدرة البنوك على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل من خلال ما لديها من نقدية. إذ يتعين على البنوك الاحتفاظ بجزء من مواردها في شكل نقدي لمواجهة أي سحوبات محتملة من المودعين، خاصة في حال توسع البنك في عمليات الاستثمار والإقراض. ومن أهم مؤشرات السيولة:

نسبة الاحتياطي القانوني = (الأرصدة لدى البنك المركزي × 100) ÷ إجمالي الودائع

نسبة السيولة القانونية = (النقدية + شبه النقدية × 100) ÷ إجمالي الودائع

نسبة السيولة النقدية = (النقدية × 100) ÷ إجمالي الودائع

نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات = (النقدية × 100) ÷ إجمالي الموجودات

[1] وادة راضية، **أثر التحول الرقمي على الاداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة 2020-2024**، دراسات اقتصادية، المجلد 20، الغدد 01، 2026، ص 591-592.

ب- نسب الربحية

تعكس نسب الربحية الأداء الكلي للبنوك، حيث يُعد الربح الهدف الأساسي لمعظم الأنشطة الاقتصادية. وتوضح هذه النسب قدرة البنك على تحقيق الأرباح من عملياته المختلفة، كما تهم الإدارة والمودعين والمساهمين والمقرضين. ومن أهم هذه النسب:

- **معدل العائد على الأصول** (ROA): يقيس كفاءة إدارة البنك في تحقيق صافي أرباح من خلال توظيف الأصول مثل القروض والاستثمارات، ويتم حسابه كما يلي:

صافي الدخل ÷ متوسط إجمالي الأصول × 100

- **معدل العائد على حقوق الملكية** (ROE): يعكس قدرة البنك على تحقيق عوائد من استثمارات المساهمين، ويتم حسابه كما يلي:

صافي الدخل ÷ متوسط إجمالي حقوق الملكية × 100

المطلب الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي و الاداء المالي

تتمثل العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي في كون التحول الرقمي يعزز الأداء المالي من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، ودعم الابتكار، وتوسيع نطاق العمليات. إذ أظهرت الدراسات أن تبني التكنولوجيا الرقمية يسهم في رفع الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية، مما يؤدي إلى تحسين العوائد وخفض التكاليف.

كما أشارت دراسة حديثة إلى أن التحول الرقمي يدعم الأداء المالي من خلال الابتكار الاستكشافي والاستغلالي، بما يعزز استدامة النمو على المدى الطويل، وقد تبين أن هذا الأثر يكون أكثر وضوحاً في الشركات ذات الربحية المرتفعة أو العاملة في الصناعات التقنية المتقدمة.

ويساهم التحول الرقمي كذلك في تحسين الأداء المالي عبر تعزيز كفاءة تخصيص الموارد، وتطوير القدرات الديناميكية، وتمكين سرعة ودقة اتخاذ القرار، مما يساعد على الاستجابة السريعة لتغيرات السوق. كما يؤدي التحول الرقمي إلى أتمتة العمليات المصرفية، الأمر الذي يقلل من الوقت والجهد المبذول في تنفيذ المعاملات، وبالتالي يخفض التكاليف التشغيلية ويرفع مستوى الكفاءة. ويسهم أيضاً في تقديم خدمات جديدة مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والتطبيقات المالية، مما يتيح للمصارف جذب عملاء جدد وزيادة الإيرادات. إضافة إلى ذلك، يتيح تقديم تجارب مخصصة وسريعة تعزز رضا العملاء وولاءهم، حيث إن العملاء الراضين يميلون إلى استخدام المزيد من الخدمات المصرفية.

كما يمكن التحول الرقمي جمع وتحليل البيانات الضخمة باستخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، مما يمكّن المصارف من اتخاذ قرارات أكثر دقة، وتحسين استراتيجياتها المالية، والكشف المبكر عن المخاطر المحتملة بشكل أسرع وأكثر دقة. وبالنتيجة، يساهم التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف من خلال الابتكار وتقديم خدمات حديثة ومتطورة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي[1].

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يهدف هذا المبحث إلى عرض وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي والاداء المالي، بهدف استخلاص أهم نتائجها، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: دراسات عربية محلية

يتم عرض في هذا الجزء الدراسات العربية والمحلية المتعلقة بالتحول الرقمي والاداء المالي.

الدراسة /السنة وادة راضية 2026[2]

[1] احسان صادق الراشد الشمري، **ناجي محمد جمال، تاثير التحول الرقمي في تحسين الاداء المالي دراسة تحليلية في القطاع المصرفي**، مجلة دراسات محاسبة ومالية، المجلد 19، العدد 69، 2024، ص 515.

[2] وادة راضية، **أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)**، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 1، 2026،

عنوان الدراسة	أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)
نوع ومكان	مقال علمي – مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 1
إشكالية الدراسة	ما أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى إبراز أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطوير الخدمات المصرفية وتعزيز جودتها وتحسين الأداء المالي
منهج وادوات الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الإحصائيات والتقارير لتوضيح العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي في القطاع المصرفي الجزائري
نتائج والدراسة	توصلت الدراسة إلى أن تبني البنوك الجزائرية للتحول الرقمي كان له أثر إيجابي على مؤشرات الأداء المالي خلال الفترة محل الدراسة، من خلال التوسع في استخدام وسائل الدفع الإلكتروني وزيادة عدد محطات الدفع (POS) والبطاقات البنكية وإطلاق نظام المقاصة الإلكترونية، مما ساهم في رفع كفاءة المعاملات وتقليص التكاليف التشغيلية، إضافة إلى تنويع مصادر الدخل عبر الرسوم والعمولات المرتبطة بالخدمات الرقمية، وتحسين تجربة العملاء واستقطاب متعاملين جدد، مما عزز الشمول المالي
الدراسة /السنة	انتصار مكي محمد 2025[1]
عنوان الدراسة	دور تبني التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات المالية: دراسة تحليلية في القطاع المالي العراقي
نوع ومكان	مقال علمي – مجلة Journal of Business Economics for Applied Research

[1] انتصار مكي محمد، دور تبني التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات المالية: دراسة تحليلية في القطاع المالي العراقي، Journal of Business Economics for Applied Research، 2025.

إشكالية الدراسة	إلى أي مدى التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات المالية العراقية؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي وقياس العلاقة بينهما
منهج وادوات الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في معامل الارتباط والانحدار، كما تم اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
نتائج والدراسة	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً بين التحول الرقمي والأداء المالي، كما ثبت وجود تأثير معنوي موجب للتحول الرقمي على الأداء المالي، إضافة إلى أن العوامل التنظيمية والتقنية والبشرية تعزز هذا الأثر، وأكدت النتائج أن الاستثمار في التقنيات الحديثة (كالذكاء الاصطناعي والأنظمة المصرفية الإلكترونية والبلوك تشين) يساهم في تحسين الربحية والكفاءة التشغيلية
الدراسة /السنة	**حسان صادق راشد الشمري وناجي محمد جمال 2024[1]**
عنوان الدراسة	تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي: دراسة تحليلية في القطاع المصرفي
نوع ومكان	مجلة دراسات محاسبة ومالية، المجلد 19، العدد 69، بغداد
إشكالية الدراسة	ما مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي في القطاع المصرفي؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى تبيان تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي المصرفي

[1] احسان صادق الراشد الشمري، ناجي محمد جمال، **تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي: دراسة تحليلية في القطاع المصرفي**، مجلة دراسات محاسبة ومالية، المجلد 19، العدد 69، 2024 .

منهج وادوات الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (119) مفردة من أصل (125) في خمسة مصارف، مع استخدام الأساليب الإحصائية (الوسط الحسابي المرجح، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط) ومقياس ليكرت الخماسي
نتائج الدراسة	توصلت الدراسة إلى وجود أهمية لتعزيز الاستثمار في التحول الرقمي، حيث أن زيادة الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية تسهم في تحسين العمليات والأداء المالي في المصارف.

الدراسة /السنة	**عبد الله الحضيري وآخرون** 2022[1]
عنوان الدراسة	أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمصارف الإسلامية في ليبيا
نوع ومكان	مقال علمي – مجلة الرائد للعلوم والتقنية –ليبيا، المجلد 02، العدد 02
إشكالية الدراسة	ما أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الليبية؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى استقصاء أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمصارف الإسلامية في ليبيا
منهج وادوات الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية Smart) (PLS3، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 89 مفردة من المصارف الإسلامية الليبية
نتائج والدراسة	أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الليبية.

[1] عبد الله الحضيري وآخرون، **أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمصارف الإسلامية في ليبيا**، مجلة الرائد للعلوم والتقنية، المجلد 02، العدد 02، 2022،

المطلب الثاني: دراسات أجنبية

يتم عرض في هذا الجزء الدراسات الأجنبية المتعلقة بالتحول الرقمي والاداء المالي.

الدراسة /السنة	Joana Rosie Shabatiny Degely, Eka Ananta Sidharta, Makaryanawati (2026)[1]
عنوان الدراسة	The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks
نوع ومكان	International Journal of Science and Environment, Vol 06, N 01
إشكالية الدراسة	ما أثر التحول الرقمي البنكي على الأداء المالي، وما دور حجم المؤسسة كمتغير معدل في هذه العلاقة؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك مع اختبار دور حجم المؤسسة كمتغير معدل
منهج وادوات الدراسة	اعتمدت الدراسة على بيانات بانل لـ 29 بنكاً مدرجاً في بورصة إندونيسيا خلال الفترة (2020–2024) باستخدام تحليل الانحدار المعدل (MRA) ونموذج التأثيرات الثابتة
نتائج والدراسة	توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي معنوي على الأداء المالي($\beta = 0.0089$; $p = 0.029$) ، كما أن حجم المؤسسة يعد متغيراً معدلاً يعزز هذه العلاقة بشكل إيجابي ومعنوي($\beta = 0.0004$; $p = 0.047$) ، حيث تحقق البنوك الكبيرة فوائد أكبر من التحول الرقمي مقارنة بالبنوك الصغيرة والمتوسطة

[1] Joana Rosie Shabatiny Degely, Eka Ananta Sidharta, Makaryanawati, **The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks**, International Journal of Science and Environment, Vol 06, No 01, 2026.

الدراسة /السنة	Zhu Yongjie & Jin Shanyue (2025)[1]
عنوان الدراسة	The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks
نوع ومكان	SAGE Open, Vol 15, N 03
إشكالية الدراسة	ما العلاقة بين التحول الرقمي في البنوك والأداء المالي للمصارف التجارية؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التحول الرقمي في البنوك والأداء المالي، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة
منهج وادوات الدراسة	اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات البنوك التجارية في الصين خلال الفترة (2011–2021) باستخدام نموذج الانحدار الثابت مع تحليل التأثير الوسيط
نتائج والدراسة	توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في البنوك يحسن الأداء المالي للمصارف التجارية، كما أن كفاءة البنك وقدرته التشغيلية وربحيته تمثل متغيرات وسيطة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي
الدراسة /السنة	Seda Doğan (2024)[2]
عنوان الدراسة	The impact of digital transformation on financial performance in public banks, development banks, and private banks in Türkiye
نوع ومكان	Eastern Journal of European Studies, Vol. 15, No. 2

[1] Zhu Yongjie & Jin Shanyue, **The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks**, SAGE Open, Vol 15, No 03, 2025.

[2] Seda Doğan, **The impact of digital transformation on financial performance in public banks**, development banks, and private banks in Türkiye, Eastern Journal of European Studies, Vol. 15, No. 2, 2024.

إشكالية الدراسة	ما أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في البنوك العمومية وبنوك التنمية والبنوك الخاصة في تركيا؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى فحص أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك في تركيا باختلاف أنواعها
منهج وادوات الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (النوعي والكمي)، حيث تم تطوير مؤشر للتحول الرقمي باستخدام تحليل المحتوى، ثم إدراجه في اختبارات السببية، بالاعتماد على بيانات خلال الفترة (2005–2023)
نتائج والدراسة	أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين التحول الرقمي وكل من ROA و ROE و CARفي البنوك العمومية وبنوك التنمية، في حين وجدت علاقة إيجابية في البنوك الخاصة، كما تبين وجود دلالة إحصائية للعلاقة بين التحول الرقمي و ROAو ROEو CARفي البنوك العمومية، وبين التحول الرقمي و CARفي البنوك الخاصة، وتم رفض فرضية السببية من التحول الرقمي إلى CAR في البنوك العمومية وقبول باقي الفرضيات
الدراسة /السنة	Jiajia Liu, Kexin Zhou, Ye Zhang, Fangcheng Tang (2023)[1]
عنوان الدراسة	The Effect of Financial Digital Transformation on Financial Performance: The Intermediary Effect of Information Symmetry and Operating Costs
نوع ومكان	Sustainability, Vol. 15, No. 6
إشكالية الدراسة	ما أثر التحول الرقمي المالي على الأداء المالي للشركات، وما دور تماثل المعلومات وتكاليف التشغيل كمتغيرات وسيطة؟

[1] Jiajia Liu, Kexin Zhou, Ye Zhang, Fangcheng Tang, **The Effect of Financial Digital Transformation on Financial Performance: The Intermediary Effect of Information Symmetry and Operating Costs**, Sustainability, Vol. 15, No. 6, 2023.

أهداف الدراسة تهدف الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي المالي على الأداء المالي مع إبراز الدور الوسيط لكل من تماثل المعلومات وتكاليف التشغيل

منهج وادوات الدراسة اعتمدت الدراسة على نموذج الانحدار باستخدام بيانات بانل لعينة مكونة من 2566 شركة مدرجة في سوق A-share في الصين

نتائج والدراسة أظهرت النتائج أن التحول الرقمي المالي يعزز بشكل معنوي ومستدام الأداء المالي للشركات، حيث أن زيادة بنسبة 1% في التحول الرقمي تؤدي إلى تحسن الأداء المالي بنسبة 1.1%، كما يرتفع تماثل المعلومات بنسبة 15.1% وتنخفض تكاليف التشغيل بنسبة 0.8%، وتلعب كل من تماثل المعلومات وتكاليف التشغيل دوراً وسيطاً، إضافة إلى وجود تأثير وسيط متسلسل بينهما، كما تبين أن الشركات في المناطق الوسطى والغربية تحقق استفادة أكبر من التحول الرقمي مقارنة بالمناطق الشرقية

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

يهدف هذا الجزء إلى إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية من حيث المكان والزمان، العينة، أدوات الدراسة، القطاع، المتغيرات، والهدف.

الجدول رقم 1: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة وادة راضية (2026)	تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة وادة راضية في تناول أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في القطاع المصرفي، وفي التأكيد على دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة المالية وتعزيز الأداء المصرفي.	تختلف الدراسة الحالية من حيث المجال المكاني، إذ تركز على بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، بينما تناولت الدراسة السابقة القطاع المصرفي الجزائري بشكل عام. كما تختلف في المنهج، حيث تعتمد الدراسة الحالية على الاستبيان و SPSS، في حين اعتمدت الدراسة السابقة على التحليل الوصفي للإحصائيات والتقارير.

دراسة انتصار مكي محمد (2025)	تتفق الدراستان في دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي، وفي اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات.	تختلف الدراسة الحالية من حيث المجال التطبيقي، إذ تقتصر على بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، بينما تناولت الدراسة السابقة المؤسسات المالية العراقية. كما تختلف في المتغيرات الفرعية للتحول الرقمي المعتمدة.
دراسة احسان صادق راشد الشمري وناجي محمد جمال (2024)	تتشابه الدراستان في التركيز على القطاع المصرفي، وفي قياس أثر التحول الرقمي على الأداء المالي باستخدام الاستبيان والتحليل الإحصائي.	تختلف الدراسة الحالية في كونها تعتمد على أبعاد محددة للتحول الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، الثقافة التنظيمية، التقنيات التكنولوجية)، إضافة إلى اختلاف البيئة المكانية (بنك جزائري محلي مقابل مصارف عراقية).
دراسة عبد الله الحضيري وآخرون (2022)	تتفق الدراستان في دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في البنوك، وفي استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	تختلف الدراسة الحالية في العينة والمجال، إذ تركز على بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، بينما تناولت الدراسة السابقة المصارف الإسلامية الليبية، كما تختلف في أداة التحليل حيث اعتمدت الدراسة الحالية على SPSS بدل نمذجة المعادلات البنائية (Smart PLS3).
دراسة Joana Rosie Shabatiny Degely وآخرون (2026)	تتشابه الدراستان في دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في البنوك، وفي التأكيد على وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.	تختلف الدراسة الحالية في اعتمادها على بيانات ميدانية (استبيان) وتحليل SPSS، بينما اعتمدت الدراسة الأجنبية على بيانات بانل ونماذج انحدار متقدم. كما تختلف في البيئة التطبيقية (بنك محلي جزائري مقابل بنوك إندونيسية مدرجة).
دراسة Jin Shanyue (2025)	تتفق الدراستان في دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في القطاع المصرفي.	تختلف الدراسة الحالية في المنهج، حيث تعتمد على التحليل الميداني عبر الاستبيان، بينما

		اعتمدت الدراسة الأجنبية على بيانات كمية طويلة المدى للبنوك الصينية ونموذج التأثيرات الثابتة.
دراسة Seda Doğan (2024)	تتشابه الدراستان في دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي في البنوك.	تختلف الدراسة الحالية في كونها تفترض تأثيرًا إيجابيًا للتحول الرقمي في السياق المحلي (بنك جزائري)، بينما أظهرت الدراسة الأجنبية تباينًا في الأثر حسب نوع البنوك (إيجابي وسلبي). كما تختلف في المنهج (تحليل سببي وبيانات زمنية طويلة).
دراسة Jiajia Liu وآخرون (2023)	تتفق الدراستان في التركيز على أثر التحول الرقمي على الأداء المالي، وفي أهمية التكنولوجيا في تحسين الكفاءة.	تختلف الدراسة الحالية في كونها تركز على بنك واحد باستخدام الاستبيان، بينما تناولت الدراسة الأجنبية شركات مدرجة في السوق الصينية باستخدام بيانات ضخمة ونماذج وسيطة معقدة.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات الدراسات السابقة

خلاصة الفصل الأول:

خلص هذا الفصل إلى أن التحول الرقمي يمثل عاملاً محورياً في تطوير أداء المؤسسات، من خلال دوره في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتخفيض التكاليف، وتعزيز الابتكار وجودة الخدمات. كما تبين أن الأداء المالي يعد أداة أساسية لقياس كفاءة المؤسسات، خاصة في القطاع المصرفي، من خلال مجموعة من المؤشرات والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة فيه.

كما بين الفصل طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي، حيث اتضح أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف، دعم الابتكار، ورفع جودة الخدمات، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسات. وأخيراً، تم عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة ومقارنتها، بما يسمح بتحديد الإطار المرجعي للدراسة الحالية وتوضيح موقعها ضمن الأدبيات السابقة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

يعد التحول الرقمي من أبرز التطورات الحديثة التي ساهمت في تحسين أداء المؤسسات البنكية وتعزيز قدرتها التنافسية، من خلال تطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتسهيل المعاملات المالية، ورفع كفاءة الأداء المالي للبنوك. كما أصبح هذا التحول يشكل عنصرًا أساسيًا في تحديث العمل المصرفي والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للزبائن.

وتهدف هذه الدراسة الميدانية إلى دراسة أثر التحول الرقمي بأبعاده (الاستراتيجية الرقمية، الثقافة التنظيمية، والتقنيات التكنولوجية) على الأداء المالي في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية.

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى تقديم لمحة عن بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، ثم دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالاعتماد على برنامج SPSS لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يعد الجانب المنهجي للدراسة الميدانية من أهم المراحل التي تُبنى عليها النتائج المتوصل إليها، إذ يحدد الإطار الإجرائي الذي تم من خلاله جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها. وفي هذا السياق، يهدف هذا المبحث إلى عرض الإجراءات المنهجية المعتمدة في الدراسة، من خلال التعريف بميدان الدراسة المتمثل في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، والتطرق إلى نشأته وهيكله التنظيمي ومجال نشاطه.

كما يتناول هذا المبحث تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وبيان أداة جمع البيانات المعتمدة والمتمثلة في الاستبيان، إضافة إلى عرض مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، بالاعتماد على برنامج .SPSS

المطلب الاول: لمحة بنك التنمية المحلية

يهدف هذا المبحث إلى تقديم لمحة عامة عن بنك التنمية المحلية من خلال التعرف على نشأته وتطوره التاريخي، إضافة إلى فرع ولاية غرداية محل الدراسة. كما يتناول عرض الهيكل التنظيمي للبنك.

الفرع الأول: النشأة والتطور بنك التنمية المحلية

تم إنشاء بنك التنمية المحلي بموجب المرسوم رقم 85/85 المؤرخ في 30 أفريل/نيسان 1985، كشركة مصرفية وطنية تتولى مسؤولية تسيير محافظ المؤسسات العمومية المحلية. وقد تحول لاحقًا إلى شركة مساهمة بتاريخ 20 فيفري/شباط 1989، في إطار سياسة استقلالية المؤسسات العمومية.

شهد رأس مال البنك زيادات متتالية، حيث ارتفع من 500 مليون دج عند التأسيس إلى 720 مليون دج في جانفي 1995، ثم إلى 1.440 مليون دج في أكتوبر 1995، فإلى 7.140 مليون دج في 2001/09/16، ثم إلى 13.390 مليون دج سنة 2004، وإلى 15.800 مليون دج سنة 2009، ليصل إلى 36.800 مليون دج سنة 2015، ثم بلغ 73.000 مليون دج في نهاية سنة 2021 بعد الزيادة التي تمت بتاريخ 2021/11/24، ومع إدراج الاحتياطات ارتفع رأس المال إلى 103.200 مليون دج وفق قرار الجمعية العامة غير العادية رقم 02 بتاريخ 05 ديسمبر 2024.

وعند تأسيس البنك، وطبقًا لنظامه الأساسي الذي أعدّه الأستاذ صحراوي الطاهر محمد بتاريخ 20 فيفري 1989 تحت رقم 125، كان رأس المال الأولي محددًا في 500.000.000 دج، مقسمًا إلى 500 سهم، بقيمة اسمية قدرها 1.000.000 دج للسهم الواحد، وقد تم الاكتتاب فيها بالكامل وتوزيعها كما يلي:

- 175سهمًا مملوكة لصناديق التعدين والهيدروكربونات والأسهم الهيدروليكية؛

- 50سهمًا مملوكة لـ"صندوق البناء القابضة"؛
- 175سهمًا مملوكة لصناديق المشاركة في الصناعات الكيميائية والبتروكيميائية والصيدلانية؛
- 100سهم مملوكة لصناديق المشاركة في الصناعات المتنوعة.

وقد خضع رأس المال لعدة تعديلات عبر الجمعيات العامة غير العادية، وذلك كما يلي:

- بعد اجتماع الجمعية العامة غير العادية بتاريخ 06 أفريل 1994، تمت زيادة رأس المال بإصدار 220 سهمًا جديدًا، نتيجة تحويل جزء من الحساب الجاري للمساهمين، ليصبح إجمالي رأس المال 720.000.000 دج (تعديل النظام الأساسي الذي تم تقديمه من طرف السيد العربي بوعمران بتاريخ 03 جانفي 1995 أمام الموثق).
- بعد اجتماع الجمعية العامة غير العادية بتاريخ 04 جويلية 1995، تمت زيادة رأس المال بإصدار 720 سهمًا جديدًا بقيمة اسمية 1.000.000 دج للسهم، ليصل رأس المال إلى 1.440.000.000 دج (تعديل النظام الأساسي المؤرخ في 02 أكتوبر 1995 أمام الموثق العربي بوعمران).
- بعد اجتماع الجمعية العامة غير العادية بتاريخ 16 سبتمبر 2001، تمت زيادة رأس المال بإصدار 5.700 سهم جديد بقيمة اسمية 1.000.000 دج للسهم، ليصبح رأس المال 7.140.000.000 دج (تعديل تم بتاريخ 19 ماي 2002 أمام الموثق العربي بوعمران).
- عقب اجتماع الجمعية العامة غير العادية بتاريخ 29 سبتمبر 2003، تمت زيادة رأس المال بإصدار 6.250 سهمًا جديدًا بقيمة اسمية 1.000.000 دج للسهم، ليصل رأس المال إلى 13.390.000.000 دج (تعديل قانوني بتاريخ 14 مارس 2004 أمام الموثق العربي بوعمران.(
- بعد اجتماع الجمعية العامة غير العادية بتاريخ 28 سبتمبر 2009، تم تخفيض رأس المال بمقدار 10.590.000.000 دج ليصبح 2.800.000.000 دج (تعديل النظام الأساسي بتاريخ 29 جويلية 2009 أمام الموثق الأستاذ سالم بيشا).
- ثم في الاجتماع نفسه بتاريخ 28 سبتمبر 2009، تمت زيادة رأس المال بإصدار 13.000 سهم جديد بقيمة اسمية 1.000.000 دج للسهم، ليصبح إجمالي رأس المال 15.800.000.000 دج (تعديل نظامي بتاريخ 29 جويلية 2009 أمام الموثق سالم بيشا).
- وفي أعقاب الجمعية العامة غير العادية المنعقدة في فيفري 2015، تمت زيادة رأس المال بإصدار 21.000 سهم جديد بقيمة اسمية 1.000.000 دج للسهم، بهدف الاستفادة منها وتدعيم رأس مال المؤسسة.

الفرع الثاني: تعريف بنك التنمية المحلية

بنك التنمية المحلية (BDL) هو بنك جزائري عمومي تأسس سنة 1985، ويُعد من البنوك الرائدة في الجزائر بفضل شبكته الواسعة من المديريات الجهوية الإقليمية البنكية المنتشرة عبر مختلف الولايات، والتي تضم المديريات ولائية والتي تتدرج تحتها عدة فروع جهوية وهذه الأخيرة تتدرج تحتها عدة وكالات بنكية (فروع)، بما في ذلك البنك الجهوي لولاية غرداية.

ويهدف البنك إلى دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من خلال توفير خدمات مصرفية متنوعة موجهة للأفراد، المهنيين، والمؤسسات، تشمل:

- فتح وإدارة الحسابات المصرفية.
- تقديم القروض بمختلف أنواعها.
- خدمات مصرفية رقمية عبر الإنترنت والمحمول.
- إصدار بطاقات السحب والائتمان.

الفرع الثالث: الإطار المكاني لبنك التنمية المحلية لولاية غرداية

يقع المقر الرئيسي لبنك التنمية المحلية بولاية غرداية في نهج الطالبي أحمد، وهو موقع يتميز بسهولة الولوج إليه وبأهميته داخل النسيج العمراني والتجاري لمدينة غرداية. ويشغل مبنى البنك مساحة تقدر بـ 247.10 متر مربع، ويحده من الجهات الأربع ما يلي:

- شمالاً: يجاور مبنى البنك مقر الاحتياطات العقارية للبلدية.
- جنوباً: يحده الطريق المؤدي إلى ساحة الأندلس (ساحة أول نوفمبر).
- شرقاً: نهج الطالبي أحمد.
- غرباً: المركز التجاري.

يتكون المبنى من ثلاثة طوابق، صُممت بطريقة تستجيب لمختلف المتطلبات الوظيفية والإدارية للمؤسسة.

في الطابق الأول، توجد شبابيك خدمة الزبائن وشباك الإيداع (قسم الإيداع)، إضافة إلى خزينة البنك التي تمثل المنطقة الآمنة لحفظ الأموال والأصول.

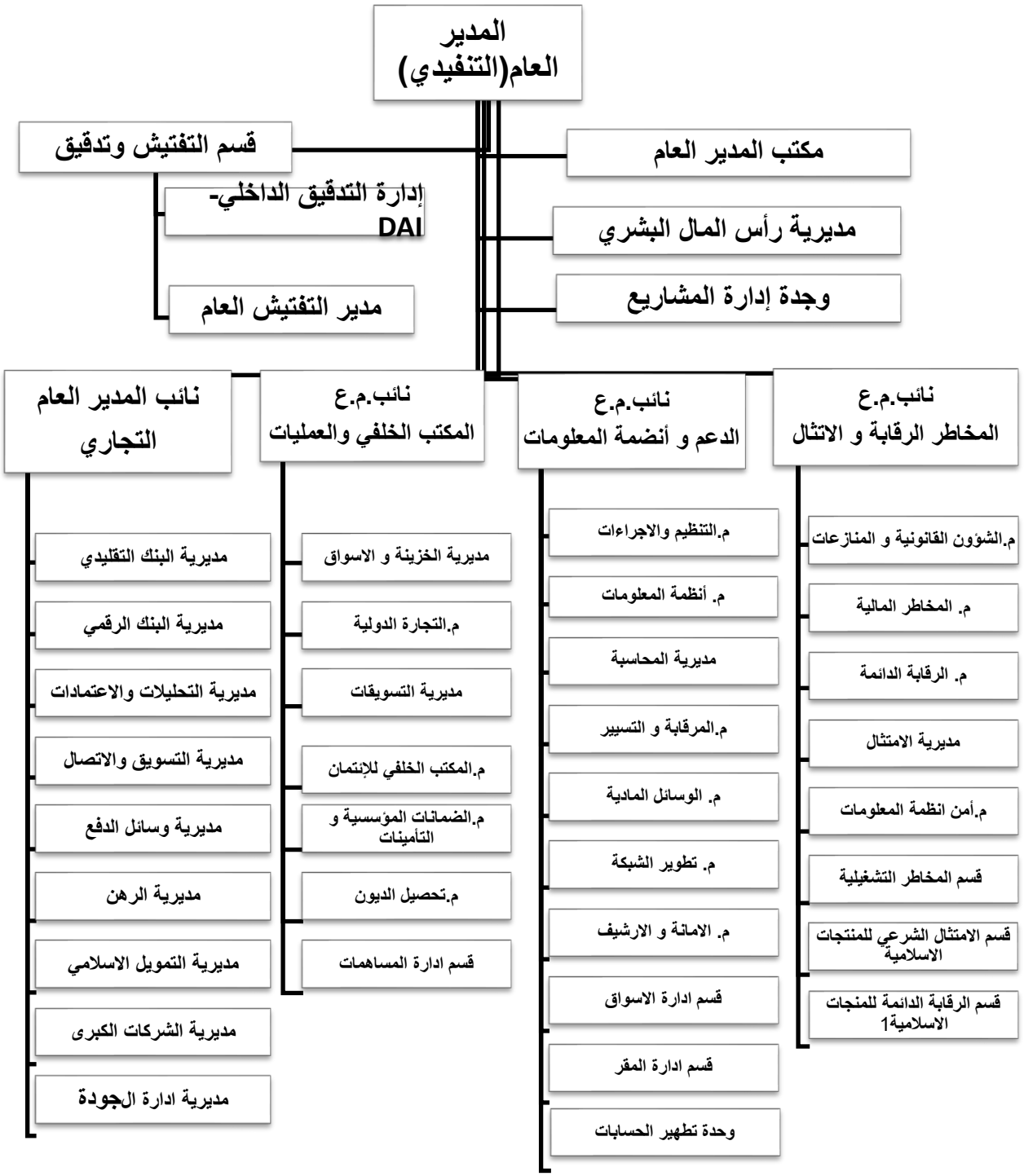
أما الطابقان الثاني والثالث فيمثلان المركز الإداري والتنظيمي للبنك، حيث يضمان ثلاثة عشر مكتبًا موزعة بشكل يضمن سهولة سير العمل والتنسيق بين مختلف المصالح. وتشمل هذه المكاتب مكتب المدير، والأمانة، وإدارة الأرشيف، وقسم المحاسبة، وخليّة الإعلام، إضافة إلى مصلحة القروض التي تتفرع إلى قسم القروض والقسم التجاري، وكذلك مصلحة النزاعات التي تضم مصلحة الضمانات ومصلحة تحصيل الديون.

ويعكس هذا التنظيم الداخلي للمكاتب والمصالح حرص بنك التنمية المحلية على توفير بيئة عمل منظمة وفعالة تساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن وتلبية احتياجاتهم المختلفة. كما أن الموقع الاستراتيجي للمقر يجعل منه نقطة محورية ضمن النشاط الاقتصادي والمالي للمنطقة.

الفرع الرابع: الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية

يتكون الهيكل التنظيمي للبنك:

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية



المصدر: بالاعتماد على معلومات البنك

المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

من أجل إنجاز الدراسة الميدانية وتحقيق أهدافها تم إتباع مجموعة من الخطوات والمراحل والتي يمكن عرضها من خلال العناصر التالية.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

1- مجتمع الدراسة

يعد تحديد مجتمع الدراسة أمرا بالغ الأهمية وعليه يجب اختياره بدقة، وبما أن الهدف من هذه الدراسة هو معرفة تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي –دراسة حالة بنك التنمية المحلية في ولاية غرداية، فإن مجتمع هذه الدراسة يتمثل في جميع عمال هذا البنك لفهم المتغيرات الدراسة.

2- عينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تتوفر فيهم خصائص الدراسة، ويتمثل مجتمع الدراسة بنك التنمية المحلية في ولاية غرداية، حيث تم توزيع الاستبيان عليهم.كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 02:عينة الدراسة والاستبانات المسترجعة وغير المسترجعة

الاستبانات الموزعة	الاستبانات غير المسترجعة	الاستبانات المسترجعة	
		الاستبانات المستبعدة	**الاستبانات الصالحة للتحليل**
32	**1**	**0**	**31**
100%	**3.13%**	**96.87%**	**0%**

المصدر:من إعداد الطالبة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنه تم توزيع (32) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة داخل بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، وتم استرجاع (31) استبانة، أي بنسبة استرجاع بلغت 96.87%، في حين لم يتم تسجيل أي استبانات مستبعدة. وبالتالي فإن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل بلغ (31) استبانة، وهي تمثل العينة الفعلية المعتمدة في هذه الدراسة.

3- أداة جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان وللإجابة على إشكالية الدراسة تم إعداد استبيان الذي وزع على العينة المقصودة في بنك التنمية المحلية في ولاية غرداية وقد قسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور رئيسية، كما يلي:

- **المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية للعمال من حيث(الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، درجة الوظيفة، وسنوات الخبرة).
- **المحور الثاني:** محور التحول الرقمي، ويهدف إلى قياس مدى تبني البنك لأبعاد التحول الرقمي المختلفة، والمتمثلة في (الاستراتيجية الرقمية، الثقافة التنظيمية، والتقنيات التكنولوجية).
- **المحور الثالث:** الأداء المالي، ويهدف إلى قياس أثر التكنولوجيا المالية على الأداء المالي للبنك وذلك من خلال مجموعة من العبارات.

4- أساليب وطرق المعالجة الإحصائية

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **التكرارات والنسب المئوية:** استخدمت لوصف الخصائص الديموغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة، مما يتيح تقديم صورة واضحة عن توزيع مختلف السمات داخل العينة.
- **معامل ثبات آلفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** استخدم لقياس الثبات وموثوقية فقرات الاستبيان.
- **المتوسط الحسابي:** تم الاعتماد عليه لتحليل استجابات أفراد العينة تجاه فقرات محاور الاستبيان، وذلك لتحديد مستوى الموافقة وترتيب العبارات وفقًا لأهميتها النسبية.
- **الانحراف المعياري:** استخدم لقياس مدى تشتت استجابات أفراد العينة كما يساعد في تفسير مدى تجانس الإجابات وترتيب العبارات في حال تساوي المتوسطا..
- **الانحدار البسيط:** وهذا من أجل اختبار تأثير ابعاد التحول الرقمي على الأداء المالي.
- **ليكارت الخماسي:** لتحديد فئات مقياس ليكرت المستخدم في محاور الدراسة من خلال حساب المدى (5 − 1 = 4). ثم قسم المدى على عدد فئات المقياس لتحديد طول الفئة (4 ÷ 5 = 0.8). كما تم اضافة طول الفئة إلى القيمة الدنيا للمقياس (1) لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى (1 + 0.8 = 1.8). ومن ثم تم مجالات الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:
-

الجدول رقم 03: فئات مقياس "likert" الخماسي ودلالتها

رقم الفئة	المجال	الدرجات	الوزن	مستوى الأهمية
الأولى	[1-1.80]	غير موافق بشدة	1	**ضعيف جداً**
الثانية	[1.81-2.60]	غير موافق	2	**ضعيف**
الثالثة	[2.61-3.40]	محايد	3	**متوسط**
الرابعة	[3.41-4.20]	موافق	4	**مرتفع**
الخامسة	[4.21-5]	موافق بشدة	5	**مرتفع جداً**

المصدر: من إعداد الطالبة.

الفرع الثاني: ثبات وصدق أداة الدراسة وطبيعة توزيع البيانات

يتناول هذا الجزء تقييم الصدق البنائي من خلال معاملات الارتباط (بيرسون) بين الفقرات والدرجة الكلية، وقياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، إضافة إلى اختبار طبيعة توزيع البيانات بالاعتماد على معاملي الالتواء والتفرطح، وذلك للتحقق من مدى ملاءمة تطبيق الأساليب الإحصائية المعلمية في تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها.

1- صدق الاتساق الداخلي

يعكس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة مدى تجانس وترابط فقراتها، وكذلك درجة انتماء كل فقرة إلى البعد الذي تقيسه. وللتحقق من مستوى الاتساق الداخلي بين إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات أبعاد الاستبيان، تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون (Pearson) ومستوى الدلالة الإحصائية(Sig) ، وقد أسفرت النتائج عن ما يلي:

- **الاتساق الداخلي للبعد الاستراتجية الرقمية**

الجدول رقم 04:معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد الاستراتجية الرقمية والدرجة الكلية

الرقم	العبارة	ارتباط الفقرة بالمؤشر	القيمة الاحتمالية
01	توجد لدى البنك رؤية واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي	0,836**	0,000
02	يعتمد البنك استراتيجيات رقمية تنعكس على أدائه المستقبلي	0,849**	0,000
03	تلتزم الإدارة العليا بدعم مبادرات التحول الرقمي	0,780**	0,000
04	يتجه البنك نحو توظيف أحدث التقنيات ضمن استراتيجيته الرقمية	0,818**	0,000

05	يتم تقييم ومراجعة الاستراتيجية الرقمية بشكل دوري	0,783**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد الاستراتيجية الرقمية أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للبعد جاءت موجبة ومرتفعة، حيث تراوحت بين (0.780) و(0.849)، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية .(Sig = 0.000 < 0.05) وهذا يدل على قوة الترابط بين فقرات البعد وصدق الاتساق الداخلي، مما يؤكد صلاحية العبارات لقياس هذا البعد.

- **الاتساق الداخلي للبعد الثقافة التنظيمية**

الجدول رقم 05:معاملات الارتباط بين كل عبارات الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية

الرقم	العبارة	ارتباط الفقرة بالمؤشر	القيمة الاحتمالية
06	يدعم البنك تطبيق الأفكار الرقمية المبتكرة ويشجع المبادرات الجديدة.	0,849**	0,000
07	يسعى البنك إلى فهم احتياجات الزبائن والاستجابة لها باستخدام التقنيات الحديثة.	0,875**	0,000
08	يعمل البنك على إعادة هيكلة أنظمتها لتصبح أكثر مرونة لدعم التحول الرقمي.	0,822**	0,000
09	يحرص البنك على تشجيع التعلم المستمر وتنمية المهارات الرقمية لدى العاملين .	0,796**	0,000
10	يمنح البنك العاملين درجة مناسبة من الاستقلالية والمسؤولية والثقة في أداء مهامهم	0,848**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد الثقافة التنظيمية أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للبعد كانت موجبة ومرتفعة، حيث تراوحت قيمها بين (0.796) و(0.875)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى(Sig = 0.000 < 0.05) ، مما يدل على وجود اتساق داخلي قوي بين فقرات البعد وصدق الأداة في قياسه.

- **الاتساق الداخلي للبعد التقنيات التكنولوجية**

الجدول رقم 06: معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد التقنيات التكنولوجية والدرجة الكلية

الرقم	العبارة	ارتباط الفقرة بالمؤشر	القيمة الاحتمالية
11	يسعى البنك إلى امتلاك أحدث الأجهزة والبرمجيات والتقنيات الرقمية المتقدمة.	0,833**	0,000
12	يعمل البنك على تطوير أنظمة معلومات حديثة تدعم العمليات المصرفية اليومية.	0,839**	0,000
13	يستخدم البنك وسائل رقمية متطورة لتبادل المعلومات والاتصال بين الإدارات والفروع.	0,866**	0,000
14	يوفر البنك بنية تكنولوجية تضمن سرعة ودقة تدفق المعلومات المالية.	0,810**	0,000
15	تتوفر لدى البنك تقنيات رقمية متقدمة تدعم تنفيذ العمليات المصرفية بكفاءة عالية.	0,833**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لبعد التقنيات التكنولوجية أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للبعد جاءت موجبة ومرتفعة، حيث تراوحت بين (0.810) و(0.866)، كما كانت جميع القيم دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية($Sig = 0.000 < 0.05$) ، وهذا يؤكد قوة الاتساق الداخلي بين فقرات البعد وصدقها في القياس.

- **الاتساق الداخلي لمحور الاداء المالي**

الجدول رقم 07: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاداء المالي والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارة	ارتباط بالمؤشر	القيمة الاحتمالية
01	يسعى البنك دائماً إلى زيادة أرباحه وتعظيم عوائده المالية	0,660**	0,000
02	يتمكن البنك من تحقيق نتائج مالية إيجابية بفضل توظيف التقنيات الحديثة	0,631**	0,000

03	يسعى البنك إلى الاستجابة السريعة لشكاوى الزبائن بهدف تحسين جودة الخدمة	0,561**	0,000
04	يحرص البنك على تحقيق التوازن بين أهدافه المالية واحتياجات الزبائن	0,671**	0,000
05	يعتمد البنك على تقديم خدمات مصرفية أكثر سرعة وكفاءة لمواجهة طلبات الزبائن	0,646**	0,000
06	يحرص البنك على مواكبة التطورات البيئية والتنظيمية المؤثرة على أدائه المالي	0,761**	0,000
07	يمتلك البنك كفاءة عالية في إدارة الموارد المالية والفرص الاستثمارية الجديدة	0,679**	0,000
08	يشهد البنك نمواً مستمراً في حجم الإيرادات خلال السنوات الأخيرة	0,592**	0,000
09	يتمتع البنك بقدرة عالية على التحكم في التكاليف التشغيلية وتحسين كفاءتها	0,635**	0,000
10	يتميز البنك بقدرة تنافسية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات البنكية المنافسة	0,689**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحور الأداء المالي أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحور جاءت موجبة ومرتفعة، حيث تراوحت بين (0.561) و(0.761)، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية .(Sig = 0.000 < 0.05) وهذا يعكس قوة الاتساق الداخلي لفقرات المحور وصدق الأداة في قياس الأداء المالي.

2- ثبات الاستبيان

للتأكد من ثبات الاستبيان تم الاعتماد على "آلفا كرونباخ Alpha Crombach":

الجدول رقم 08: ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "آلفاكرونباخ AlphaCrombach"

محاور الدراسة	أبعاد الدراسة	رقم الفقرات	معامل ثبات آلفا كرونباخ	جودة القياس
التحول الرقمي	**الاستراتجية الرقمية**	05-01	0,872	ممتاز
	الثقافة التنظيمية	10-5	0,894	ممتاز
	التقنيات التكنولوجية	15-11	0,891	ممتاز
محور التحول الرقمي		15-01	0,959	ممتاز
محور الاداء المالي		10-01	0,848	ممتاز
الثبات الكلي		/	0,96	**ممتاز**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تظهر نتائج الجدول أن معاملات الثبات الخاصة بأبعاد ومحاور الدراسة جاءت مرتفعة، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لبعد الاستراتيجية الرقمية (0.872)، ولبعد الثقافة التنظيمية (0.894)، ولبعد التقنيات التكنولوجية (0.891)، كما بلغ معامل الثبات لمحور التحول الرقمي ككل (0.959)، في حين بلغ معامل الثبات لمحور الأداء المالي (0.848)، أما الثبات الكلي لأداة الدراسة فقد بلغ (0.960). وتعد جميع هذه القيم مرتفعة وتتجاوز الحد المقبول علميًا (0.70)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات، وهو ما يبرر الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة..

3-طبيعة توزيع البيانات:

يوضح في الجدول التالي طبيعة توزيع بيانات الدراسة:

الجدول رقم 09: التوزيع الطبيعي

المتغيرات	معاملات التفرطح(Kurtosis)	معاملات الالتواء(Skewness)
الاستراتجية الرقمية	**-0,774**	**0,660**
الثقافة التنظيمية	**-0,958**	**0,061**
التقنيات التكنولوجية	**-0,797**	**0,018**
محور الاداء المالي	**0,368**	**0,501**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أن معاملات الالتواء (Skewness) الخاصة بمتغيرات الدراسة تراوحت بين (0.018) و(0.660)، وهي قيم تقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (−3 و+3)، مما يدل على أن بيانات الدراسة لا تعاني من التواء مرتفع.

كما تراوحت معاملات التفرطح (Kurtosis) بين (−0.958) و(0.368)، وهي أيضًا ضمن الحدود المقبولة إحصائيًا، مما يشير إلى أن توزيع البيانات يتمتع بدرجة مناسبة من الاعتدال.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، الأمر الذي يسمح باستخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الثاني: عرض مناقشة النتائج

يتناول هذا المبحث عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها من خلال الاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة دراسة حالة بنك التنمية المحلية في ولاية غرداية، بهدف التعرف على اتجاهات أفراد العينة حول أبعاد التحول الرقمي والأداء المالي، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

المطلب الاول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

للتعرف على الخصائص والسمات الشخصية لأفراد العينة تم توزيعها حسب متغير (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، المهنة).

1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	22	71,0
أنثى	9	29,0
المجموع	31	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة الذكور هي الأعلى (71%) مقارنة بالإناث (29%)، ويعكس هذا التوزيع طبيعة العمل داخل بنك التنمية المحلية بولاية غرداية الذي يغلب عليه الطابع الذكوري نسبيًا. ومع

ذلك فإن وجود العنصر النسوي يساهم في تنوع الآراء وتعدد وجهات النظر حول أبعاد التحول الرقمي والأداء المالي، مما يدعم دقة النتائج وموضوعيتها.

2- توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة (%)
أقل من 30 سنة	2	6,5
من 30 إلى 40 سنة	15	48,4
من 41 إلى 50 سنة	12	38,7
أكثر من 50 سنة	2	6,5
Total	31	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية (30–40 سنة) تمثل النسبة الأكبر (48,4%)، تليها فئة (41–50 سنة) بنسبة (38,7%)، بينما تمثل الفئتان الأقل من 30 سنة وأكثر من 50 سنة النسبة نفسها (6,5%). ويعكس هذا التوزيع هيمنة الفئات النشطة مهنياً داخل البنك، مما يعزز دقة الإجابات المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المالي نظراً لخبرتهم العملية.

3-توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرالمستوى التعليمي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 12: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة (%)
ثانوي فأقل	5	16,1
تكوين مهني	8	25,8
جامعي	18	58,1
Total	31	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة من ذوي المستوى الجامعي بنسبة (58,1%)، يليهم التكوين المهني (25,8%)، ثم ثانوي فأقل (16,1%). ويعكس هذا المستوى التعليمي الجيد قدرة العينة على فهم أبعاد التحول الرقمي وتقييم أثره على الأداء المالي بشكل أكثر دقة وموضوعية.

4- توزيع عينة الدراسة حسب المهنة

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المهنة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 13: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

متغير الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
مدير	1	3,2
نائب المدير	1	3,2
اطار	5	16,1
موظف	8	25,8
Total	15	48,4

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج إلى أن فئة الموظفين تمثل النسبة الأكبر (77,4%)، يليها الإطارات (16,1%)، بينما تمثل فئتا المدير ونائب المدير نسبة ضعيفة (3,2% لكل منهما). ويعكس هذا التوزيع طبيعة الهيكل التنظيمي للبنك، حيث يغلب الطابع التنفيذي، مما يسمح بالحصول على تقييمات واقعية حول تطبيقات التحول الرقمي وأثرها على الأداء المالي من داخل المستويات التشغيلية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة

سيتم نتائج المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم التوصل إليها من خلال إجابات أفراد العينة باستخدام برنامج(SPSS) .

الفرع الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور التحول الرقمي

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة ويحتوي على أربعة أبعاد، وفيما يلي يتم عرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات أبعاد هذا المتغير وترتيبها وفق متوسطاتها الحسابية:

- **بعد الاستراتجية الرقمية:**

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 14: التحليل الوصفي لعبارات بعد " الاستراتجية الرقمية "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرة
01	توجد لدى البنك رؤية واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي	3,87	0,718	مرتفع	3
02	يعتمد البنك استراتيجيات رقمية تنعكس على أدائه المستقبلي	3,81	0,703	مرتفع	5
03	تلتزم الإدارة العليا بدعم مبادرات التحول الرقمي	3,84	0,638	مرتفع	4
04	يتجه البنك نحو توظيف أحدث التقنيات ضمن استراتيجيته الرقمية	3,94	0,680	مرتفع	1
05	يتم تقييم ومراجعة الاستراتيجية الرقمية بشكل دوري	3,90	0,700	مرتفع	2
المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للبعد		3,8710	0,55988	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يشير الجدول إلى إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "الاستراتيجية الرقمية"، حيث تم ترتيب العبارات وفقًا لمتوسطاتها الحسابية كما يلي:

- المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (04) "يتجه البنك نحو توظيف أحدث التقنيات ضمن استراتيجيته الرقمية" بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 0.680.
- المرتبة الثانية: جاءت العبارة رقم (05) "يتم تقييم ومراجعة الاستراتيجية الرقمية بشكل دوري" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.700.
- المرتبة الثالثة: جاءت العبارة رقم (01) "توجد لدى البنك رؤية واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي" بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 0.718.
- المرتبة الرابعة: جاءت العبارة رقم (03) "تلتزم الإدارة العليا بدعم مبادرات التحول الرقمي" بمتوسط حسابي 3.84 وانحراف معياري 0.638.

- المرتبة الخامسة: جاءت العبارة رقم (02) "يعتمد البنك استراتيجيات رقمية تنعكس على أدائه المستقبلي" بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 0.703.

جاء هذا البعد بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.8710 بانحراف معياري 0.55988، مما يدل على اهتمام البنك بتبني استراتيجية رقمية واضحة وتوظيف التقنيات الحديثة بما يساهم في دعم التحول الرقمي وتحسين الأداء.

- **بعد الثقافة التنظيمية:**

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 15: التحليل الوصفي لعبارات بعد " الثقافة التنظيمية "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرة
06	يدعم البنك تطبيق الأفكار الرقمية المبتكرة ويشجع المبادرات الجديدة.	3,87	0,670	مرتفع	1
07	يسعى البنك إلى فهم احتياجات الزبائن والاستجابة لها باستخدام التقنيات الحديثة.	3,84	0,735	مرتفع	4
08	يعمل البنك على إعادة هيكلة أنظمتها لتصبح أكثر مرونة لدعم التحول الرقمي.	3,84	0,638	مرتفع	2
09	يحرص البنك على تشجيع التعلم المستمر وتنمية المهارات الرقمية لدى العاملين .	3,81	0,601	مرتفع	5
10	يمنح البنك العاملين درجة مناسبة من الاستقلالية والمسؤولية والثقة في أداء مهامهم	3,84	0,688	مرتفع	3
المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للبعد		3,8387	0,55957	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يشير الجدول إلى إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "الثقافة التنظيمية"، حيث تم ترتيب العبارات وفقًا لمتوسطاتها الحسابية كما يلي:

- المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (06) "يدعم البنك تطبيق الأفكار الرقمية المبتكرة ويشجع المبادرات الجديدة" بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 0.670.
- المرتبة الثانية: جاءت العبارة رقم (08) "يعمل البنك على إعادة هيكلة أنظمته لتصبح أكثر مرونة لدعم التحول الرقمي" بمتوسط حسابي 3.84 وانحراف معياري 0.638. المرتبة الثالثة: جاءت العبارة رقم (10) "يمنح البنك العاملين درجة مناسبة من الاستقلالية والمسؤولية والثقة في أداء مهامهم" بمتوسط حسابي 3.84 وانحراف معياري 0.688.
- المرتبة الرابعة: جاءت العبارة رقم (07) "يسعى البنك إلى فهم احتياجات الزبائن والاستجابة لها باستخدام التقنيات الحديثة" بمتوسط حسابي 3.84 وانحراف معياري 0.735.
- المرتبة الخامسة: جاءت العبارة رقم (09) "يحرص البنك على تشجيع التعلم المستمر وتنمية المهارات الرقمية لدى العاملين" بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 0.601.

جاء هذا البعد بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.8387 بانحراف معياري 0.55957، مما يدل على اهتمام البنك بتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي من خلال تشجيع الابتكار وتنمية المهارات الرقمية والاستجابة لاحتياجات الزبائن.

- **بعد التقنيات التكنولوجية:**

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 16: التحليل الوصفي لعبارات بعد " التقنيات التكنولوجية "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرة
11	يسعى البنك إلى امتلاك أحدث الأجهزة والبرمجيات والتقنيات الرقمية المتقدمة.	3,77	0,617	مرتفع	4
12	يعمل البنك على تطوير أنظمة معلومات حديثة تدعم العمليات المصرفية اليومية.	3,87	0,718	متوسط	1
13	يستخدم البنك وسائل رقمية متطورة لتبادل المعلومات والاتصال بين الإدارات والفروع.	3,87	0,763	مرتفع	2

14	يوفر البنك بنية تكنولوجية تضمن سرعة ودقة تدفق المعلومات المالية.	3,84	0,688	متوسط	3
15	تتوفر لدى البنك تقنيات رقمية متقدمة تدعم تنفيذ العمليات المصرفية بكفاءة عالية.	3,77	0,617	مرتفع	5
المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للبعد		3,8258	0,56978		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يشير الجدول إلى إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "التقنيات التكنولوجية"، حيث تم ترتيب العبارات وفقًا لمتوسطاتها الحسابية كما يلي:

- المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (12) "يعمل البنك على تطوير أنظمة معلومات حديثة تدعم العمليات المصرفية اليومية" بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 0.718.
- المرتبة الثانية: جاءت العبارة رقم (13) "يستخدم البنك وسائل رقمية متطورة لتبادل المعلومات والاتصال بين الإدارات والفروع" بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 0.763.
- المرتبة الثالثة: جاءت العبارة رقم (14) "يوفر البنك بنية تكنولوجية تضمن سرعة ودقة تدفق المعلومات المالية" بمتوسط حسابي 3.84 وانحراف معياري 0.688.
- المرتبة الرابعة: جاءت العبارة رقم (11) "يسعى البنك إلى امتلاك أحدث الأجهزة والبرمجيات والتقنيات الرقمية المتقدمة" بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 0.617.
- المرتبة الخامسة: جاءت العبارة رقم (15) "تتوفر لدى البنك تقنيات رقمية متقدمة تدعم تنفيذ العمليات المصرفية بكفاءة عالية" بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 0.617.

جاء هذا البعد بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.8258 بانحراف معياري 0.56978، مما يدل على اهتمام البنك بتطوير بنيته التكنولوجية واعتماد التقنيات الرقمية الحديثة بما يساهم في دعم العمليات المصرفية وتحسين كفاءتها.

الفرع الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة الاداء المالي:

جاءت النتائج الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 17: التحليل الوصفي لعبارات محور " الاداء المالي "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرة
01	يسعى البنك دائماً إلى زيادة أرباحه وتعظيم عوائده المالية.	3,97	0,657	مرتفع	3
02	يتمكن البنك من تحقيق نتائج مالية إيجابية بفضل توظيف التقنيات الحديثة.	3,94	0,574	مرتفع	4
03	يسعى البنك إلى الاستجابة السريعة لشكاوى الزبائن بهدف تحسين جودة الخدمة.	3,84	0,638	مرتفع	9
04	يحرص البنك على تحقيق التوازن بين أهدافه المالية واحتياجات الزبائن.	3,90	0,651	مرتفع	8
05	يعتمد البنك على تقديم خدمات مصرفية أكثر سرعة وكفاءة لمواجهة طلبات الزبائن.	3,90	0,651	مرتفع	7
06	يحرص البنك على مواكبة التطورات البيئية والتنظيمية المؤثرة على أدائه المالي.	3,81	0,654	مرتفع	10
07	يمتلك البنك كفاءة عالية في إدارة الموارد المالية والفرص الاستثمارية الجديدة.	4,00	0,577	مرتفع	1
08	يشهد البنك نمواً مستمراً في حجم الإيرادات خلال السنوات الأخيرة.	4,00	0,730	مرتفع	2
09	يتمتع البنك بقدرة عالية على التحكم في التكاليف التشغيلية وتحسين كفاءتها.	3,90	0,597	مرتفع	6
10	يتميز البنك بقدرة تنافسية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات البنكية المنافسة.	3,90	0,539	مرتفع	5
المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للبعد		3,9161	0,40833	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يشير الجدول إلى إجابات أفراد العينة حول عبارات محور "الأداء المالي"، حيث تم ترتيب العبارات وفقًا لمتوسطاتها الحسابية كما يلي:

- المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (07) "يمتلك البنك كفاءة عالية في إدارة الموارد المالية والفرص الاستثمارية الجديدة" بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.577.
- المرتبة الثانية: جاءت العبارة رقم (08) "يشهد البنك نمواً مستمراً في حجم الإيرادات خلال السنوات الأخيرة" بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 0.730.
- المرتبة الثالثة: جاءت العبارة رقم (01) "يسعى البنك دائماً إلى زيادة أرباحه وتعظيم عوائده المالية" بمتوسط حسابي 3.97 وانحراف معياري 0.657.
- المرتبة الرابعة: جاءت العبارة رقم (02) "يتمكن البنك من تحقيق نتائج مالية إيجابية بفضل توظيف التقنيات الحديثة" بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 0.574.
- المرتبة الخامسة: جاءت العبارة رقم (10) "يتميز البنك بقدرة تنافسية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات البنكية المنافسة" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.539.
- المرتبة السادسة: جاءت العبارة رقم (09) "يتمتع البنك بقدرة عالية على التحكم في التكاليف التشغيلية وتحسين كفاءتها" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.597.
- المرتبة السابعة: جاءت العبارة رقم (05) "يعتمد البنك على تقديم خدمات مصرفية أكثر سرعة وكفاءة لمواجهة طلبات الزبائن" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.651.
- المرتبة الثامنة: جاءت العبارة رقم (04) "يحرص البنك على تحقيق التوازن بين أهدافه المالية واحتياجات الزبائن" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.651.
- المرتبة التاسعة: جاءت العبارة رقم (03) "يسعى البنك إلى الاستجابة السريعة لشكاوى الزبائن بهدف تحسين جودة الخدمة" بمتوسط حسابي 3.84 وانحراف معياري 0.638.
- المرتبة العاشرة: جاءت العبارة رقم (06) "يحرص البنك على مواكبة التطورات البيئية والتنظيمية المؤثرة على أدائه المالي" بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري 0.654.

جاء هذا المحور بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.9161 وانحراف معياري 0.40833، مما يدل على أن البنك يتمتع بمستوى جيد من الأداء المالي من حيث الربحية والكفاءة وجودة الخدمات والقدرة التنافسية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة ومناقشة فراضيات الدراسة تم الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: **"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية".**

ويمكن صياغتها كما يلي:

(H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية.

(H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية.

جاءت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 18: نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variances) (المتغير التابع = الأداء المالي)

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
1	الانحدار	3.779	3	1.260	27.817	000.0	756.0	869.0
	الخطأ المتبقي	1.223	27	045.0				
	المجموع	5.002	30					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى أن النموذج ككل دال إحصائيًا، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (27.817) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على صلاحية النموذج لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة داخل بنك التنمية المحلية بولاية غرداية.

كما بلغ معامل الارتباط (R = 0.869)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المالي، في حين بلغ معامل التحديد (R^2 = 0.756)، مما يعني أن الثقافة التحول الرقمي يفسر (6.75%) من التغير في الأداء المالي، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبناءً على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1)، أي أنه **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية.** . ما يدل على أن الرقمنة تساهم في رفع الكفاءة المالية عبر تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف وجودة الخدمات

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

من أجل اختبار أثر أبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية الرقمية، الثقافة التنظيمية، والتقنيات التكنولوجية) في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية، يتم استخدام نموذج تحليل الانحدار المتعدد والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 19: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية (الانحدار المتعدد)

النموذج MODEL	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	مستوى الدلالة
–	**B**	**الخطأ المعياري**	**Beta**	–		–
تابث Constant	1.427	0.279	–	5.120		0.000
الاستراتيجية الرقمية	0.390	0.172	0.535	2.271	1.998	0.031
الثقافة التنظيمية	-0.039	0.180	-0.053	-0.216		0.830
التقنيات التكنولوجية	0.295	0.164	0.412	1.796		0.084

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم نلاحظ ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (2.271) وهي أكبر من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة (Sig=0.031) وهو أقل من 0.05، ومنه فإن الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية في تحسين الأداء المالي عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 ببنك التنمية المحلية بغرداية، مقبولة. باعتبارها العامل الأكثر تأثيرًا من خلال التخطيط الرقمي وتوجيه الموارد وتحسين القرارات.
- ليس للثقافة التنظيمية أثر ذو دلالة إحصائية في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (-0.216) وهي أقل من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة

(Sig=0.830) وهو أكبر من 0.05، ومنه فإن الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المالي عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 ببنك التنمية المحلية بغرداية، مرفوضة. عدم وجود أثر معنوي للثقافة التنظيمية على الأداء المالي، مما يشير إلى ضعف التكيف الثقافي مع متطلبات التحول الرقمي داخل المؤسسة.

- ليس للتقنيات التكنولوجية أثر ذو دلالة إحصائية في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية، وذلك لأن قيمة T المحسوبة تساوي (1.796) وهي أقل من قيمة T الجدولية البالغة (1.998)، كما أن مستوى الدلالة (Sig=0.084) وهو أكبر من 0.05، ومنه فإن الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقنيات التكنولوجية في تحسين الأداء المالي عند مستوى الدلالة أقل من 0.05 ببنك التنمية المحلية بغرداية، مرفوضة. مما يدل على أن امتلاك التكنولوجيا لا يكفي دون توظيف فعّال ودمج تنظيمي مناسب

خلاصة الفصل الثاني:

في ختام هذا الفصل، يمكن القول إن الدراسة الميدانية قد مكّنت من الإحاطة بالجوانب المنهجية والتنظيمية التي اعتمدت عليها هذه الدراسة، من خلال تحديد ميدان البحث المتمثل في بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، والتعريف بخصائصه التنظيمية ومجال نشاطه، إلى جانب توضيح منهجية جمع البيانات وأدواتها والأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة والتحليل.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن الأداة المستخدمة تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات، وأن بياناتها تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية المعلمية في اختبار الفرضيات. وقد بينت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى تبني التحول الرقمي وأبعاده جاء بدرجة مرتفعة، كما سجل الأداء المالي مستوى جيداً عموماً.

أما على مستوى اختبار الفرضيات، فقد أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي ككل، في حين تبين أن هذا الأثر يختلف باختلاف الأبعاد، إذ ثبت تأثير الاستراتيجية الرقمية على الاداء المالي، بينما لم يظهر أثر معنوي لكل من الثقافة التنظيمية والتقنيات التكنولوجية على الاداء المالي.

وبناءً على ما سبق، يوفر هذا الفصل أرضية تحليلية مهمة تُبنى عليها مناقشة النتائج في الفصول اللاحقة، من خلال ربط الجانب الميداني بالإطار النظري وتفسير العلاقات الإحصائية في ضوء أدبيات الدراسة.

الخاتمة العامة:

خاتمة:

في ختام هذا البحث، يتبين أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني داخل المؤسسات المصرفية، بل أصبح ضرورة استراتيجية لإعادة تشكيل أساليب العمل وتحسين كفاءة الأداء المالي. فقد أضحى التحول الرقمي أداة محورية في تعزيز فعالية العمليات البنكية، من خلال رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتخفيض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للمؤسسات.

ومن خلال الإطار النظري، تم التأكيد على أن التحول الرقمي يمثل منظومة متكاملة تقوم على توظيف التقنيات الحديثة وإعادة هندسة العمليات والخدمات البنكية، بما يسمح بتطوير الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للبنوك. كما تبين أن الأداء المالي يعد مؤشراً أساسياً لقياس كفاءة المؤسسات المصرفية، من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس مستويات الربحية والاستقرار والقدرة على مواجهة المخاطر.

أما على المستوى التطبيقي، فقد أظهرت الدراسة الميدانية التي أُجريت على مستوى بنك التنمية المحلية بولاية غرداية، وبالاعتماد على التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS ونموذج الانحدار الخطي المتعدد، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي للبنك محل الدراسة. كما بينت النتائج أن هذا الأثر يختلف باختلاف الأبعاد المدروسة، حيث ثبت تأثير الاستراتيجية الرقمية في تحسين الأداء المالي، في حين لم يظهر تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من الثقافة التنظيمية والتقنيات التكنولوجية.

وفي ضوء ذلك، يمكن استخلاص أن فعالية التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لا ترتبط فقط بوجود التقنيات أو تبنيها، وإنما تتحدد بدرجة تكامل الاستراتيجية الرقمية ومدى توظيفها داخل المؤسسة بشكل فعال ومنظم.

ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الأساسية:

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي لبنك التنمية المحلية بغرداية. وقد تم قبول هذه الفرضية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة وتأثير معنوي بين التحول الرقمي والأداء المالي. وهو ما يعكس أن الاستثمار في الرقمنة يترجم فعلياً إلى تحسين في الكفاءة المالية، سواء من خلال رفع الإنتاجية، أو تخفيض التكاليف التشغيلية، أو تحسين جودة

الخدمات البنكية. هذا يعني أن الرقمنة هنا ليست مجرد تحسين تقني، بل أداة لرفع القيمة المضافة داخل النشاط المصرفي.

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية على الأداء المالي. وقد تم تأكيد هذه الفرضية، حيث ثبت أن الاستراتيجية الرقمية تساهم بشكل فعّال في تحسين الأداء المالي للبنك. يدل على أن البعد الاستراتيجي للتحول الرقمي يمثل العامل الأكثر حسماً في تحقيق الأثر المالي. اقتصادياً، يمكن تفسير ذلك بأن التخطيط الرقمي طويل الأجل، وتوجيه الموارد نحو أهداف رقمية واضحة، يخلق تكاملاً في استخدام التكنولوجيا ويزيد من فعالية القرارات الاستثمارية داخل البنك، مما ينعكس مباشرة على الأداء المالي.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء المالي. وقد تم رفض هذه الفرضية لعدم وجود أثر معنوي إحصائياً. ويشير إلى وجود فجوة بين البنية الرقمية المستهدفة والسلوك التنظيمي الفعلي داخل المؤسسة. من منظور اقتصادي مؤسسي، يمكن تفسير ذلك بضعف تكيف العنصر البشري مع متطلبات التحول الرقمي أو محدودية انتشار ثقافة الابتكار الرقمي، مما يجعل هذا البعد غير قادر على توليد قيمة اقتصادية إضافية قابلة للقياس على الأداء المالي في المدى القصير.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقنيات التكنولوجية على الأداء المالي. وقد تم رفض هذه الفرضية أيضاً لعدم وجود أثر معنوي إحصائياً. ويعكس أن امتلاك التكنولوجيا وحده لا يكفي لتحقيق تحسن مالي، بل إن العائد الاقتصادي للتكنولوجيا يعتمد على درجة توظيفها ودمجها داخل العمليات التشغيلية. بمعنى آخر، التكنولوجيا تُعد شرطاً ضرورياً لكنها ليست كافية، إذا لم تُرافق بإعادة تنظيم فعّالة وبحوكمة رقمية واضحة تضمن تحويلها إلى إنتاجية وربحية.

ثانياً: الاقتراحات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات أهمها:

- ضرورة تعزيز تبني التحول الرقمي بشكل أكثر تكاملاً داخل المؤسسات المصرفية، مع التركيز على الجانب الاستراتيجي وليس التقني فقط؛
- العمل على تطوير الثقافة التنظيمية الرقمية بما يضمن دعم التغيير وتسهيل تبني الابتكار داخل البنك؛
- الاستثمار في التقنيات التكنولوجية الحديثة مع تحسين طرق توظيفها داخل العمليات البنكية؛

- تعزيز تكوين وتدريب الموارد البشرية في المجال الرقمي لضمان الاستخدام الفعّال للتكنولوجيا؛
- تطوير الاستراتيجية الرقمية بشكل مستمر بما يتماشى مع التحولات المتسارعة في القطاع المصرفي.

ثالثاً: آفاق الدراسة:

نظراً لأهمية موضوع التحول الرقمي في القطاع المصرفي، يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع المستقبلية، منها:

- دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين الأداء المالي في البنوك؛
- مقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الرقمية في مجال الأداء المالي؛
- دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز الشمول المالي واستقرار النظام المصرفي في الدول النامية؛
- دراسة أثر الابتكار الرقمي على جودة الخدمات المصرفية ورضا الزبائن.

قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

أ- كتب:

- حسين مصيلحي، التحول الرقمي الاطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الاولى، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، 2021.
- محمد محمود خطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، الأردن، 2010.
- سالم محمد عبود، أحمد محمد فهمي البرزنجي، التحليل المالي منهج تحليلي لتقويم الاداء ودعم العملية الادارية، الطبعة الأولى، دار الوثائق والكتب ببغداد، 2019.

ب- مقالات علمية:

1. احسان صادق الراشد الشمري، ناجي محمد جمال، تاثير التحول الرقمي في تحسين الاداء المالي دراسة تحليلية في القطاع المصرفي، مجلة دراسات محاسبة ومالية، المجلد 19، العدد 69، 2024.
2. أميرة دباش، واقع الخدمات المصرفية والأداء المالي في ظل التحول الرقمي ببنك دبي الاسلامي، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 11، العدد 01، 2024.
3. بشير بركان، سعود ربيع، التحول الرقمي في الجزائر قراءة تحليلية في مضامين الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 14، العدد 02، 2025.
4. بن احمد فاطمة الزهراء، بن احمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01.
5. حمزة بوكفة، بن خالد جميلة، تقييم الأداء المالي للبنوك باستخدام نظام التقييم البنكي الأمريكي كاملس – دراسة حالة بنك–، مجلة الاقتصاد المال والأعمال، المجلد 07، العدد 02.
6. خديجة خنطيط، التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة برندث للأجهزة الكهرو منزلية، مجلى التنمية الاقتصادية، المجلد 09، العدد 01، 2024.
7. ربلحاج زهرة، التحول الرقمي وتأثيره على اقتصاديات الدول العربية الفرص والتحديات، دراسات وأبحاث: المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 18، العدد 01، 2026.
8. رميسة كلاش، الهام نايلي، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية باستخدام نموذج العائد على حقوق الملكية دراسة تطبيقية خلال الفترة 2004–2018، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، المجلد 17، العدد 01، 2023.
9. عبد الباقي بضياف وآخرون، تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية 2009–2016، مجلة الباحث، المجلد 18، العدد 01.

10. عبد الله الحضيري وآخرون، أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمصارف الإسلامية في ليبيا، مجلة الرائد للعلوم والتقنية، المجلد 02، العدد 02، 2022.
11. منال الأسود، أمينة شابي، التحول الرقمي وتأثيره على أنماط العلاقات الاجتماعية في الوطن العربي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 13، العدد 03، 2026.
12. وادة راضية، أثر التحول الرقمي على الاداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة 2020-2024، دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 01، 2026.

ت- أطروحات ورسائل جامعية:

1. رهاب سناء، أثر التحول الرقمي على أداء البنوك دراسة حالة، أطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2024.
2. سي طيب الهشمي رضا، التحول الرقمي واشكالية التغير التنظيمي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر، الجزائر، 2024.
3. فنيني ياسين، أثر التحول الرقمي على أداء الخدمة العامة دراسة حالة الصندوق الوطني للتامينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تسمسيلت، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الجلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر، 2024.

ث- مراجع أجنبية:

1. Amri Amrulloh and other, The Effect of Financial Performance on Firm Value in Transportation Sector Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) During 2020–2024, International Journal of Management, Accounting & Finance (KBIJMAF), Vol 2, No 4, 2025.
2. Anjan V. Thakor, FinTech and Banking: What Do We Know?, Journal of Financial Intermediation, Vol 41, 2020.
3. Ashraf Khan, Majid Malaika, Fintech, Risk Management, and Cybersecurity, IMF Working Paper, International Monetary Fund, 2021.
4. Bashar Younis Alkhawaldeh et al., The effect of financial technology on financial performance in Jordanian SMEs: The role of financial satisfaction, Uncertain Supply Chain Management, Vol 11, 2023.
5. Jiajia Liu, Kexin Zhou, Ye Zhang, Fangcheng Tang, The Effect of Financial Digital Transformation on Financial Performance: The Intermediary Effect of Information Symmetry and Operating Costs, Sustainability, Vol. 15, No. 6, 2023.
6. Joana Rosie Shabatiny Degely, Eka Ananta Sidharta, Makaryanawati, The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks, International Journal of Science and Environment, Vol 06, No 01, 2026.

7. Liudmila Zavolokina et al., FinTech – What's in a Name?, 37th International Conference on Information Systems, Dublin, 2016.
8. Sabrina HADJI, The Online Questionnaire: General Guidelines, Journal of Kefaya for Language and Literature, Vol 01, No 01, 2021.
9. Seda Doğan, The impact of digital transformation on financial performance in public banks, development banks, and private banks in Türkiye, Eastern Journal of European Studies, Vol. 15, No. 2, 2024.
10. Zhu Yongjie & Jin Shanyue, The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks, SAGE Open, Vol 15, No 03, 2025.

قائمة الملاحق

Corrélations

		A1	A2	A3	A4	A5	X1
A1	Corrélation de Pearson	1	,609**	,681**	,528**	,571**	,836**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,002	,001	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A2	Corrélation de Pearson	,609**	1	,746**	,600**	,502**	,849**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,004	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A3	Corrélation de Pearson	,681**	,746**	1	,437*	,337	,780**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,014	,064	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A4	Corrélation de Pearson	,528**	,600**	,437*	1	,757**	,818**
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,014		,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A5	Corrélation de Pearson	,571**	,502**	,337	,757**	1	,783**
	Sig. (bilatérale)	,001	,004	,064	,000		,000
	N	31	31	31	31	31	31
X1	Corrélation de Pearson	,836**	,849**	,780**	,818**	,783**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	31	31	31	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		A6	A7	A8	A9	A10	X2
A6	Corrélation de Pearson	1	,633**	,574**	,515**	,821**	,849**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,003	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A7	Corrélation de Pearson	,633**	1	,654**	,757**	,606**	,875**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A8	Corrélation de Pearson	,574**	,654**	1	,612**	,623**	,822**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,000	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A9	Corrélation de Pearson	,515**	,757**	,612**	1	,486**	,796**
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,000		,006	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A10	Corrélation de Pearson	,821**	,606**	,623**	,486**	1	,848**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,006		,000

	N	31	31	31	31	31	31
X2	Corrélation de Pearson	,849**	,875**	,822**	,796**	,848**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	31	31	31	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		A16	A17	A18	A19	A20	X3
A16	Corrélation de Pearson	1	,609**	,785**	,461**	,650**	,833**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,009	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A17	Corrélation de Pearson	,609**	1	,637**	,631**	,609**	,839**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A18	Corrélation de Pearson	,785**	,637**	1	,594**	,573**	,866**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,001	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A19	Corrélation de Pearson	,461**	,631**	,594**	1	,697**	,810**
	Sig. (bilatérale)	,009	,000	,000		,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
A20	Corrélation de Pearson	,650**	,609**	,573**	,697**	1	,833**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000		,000
	N	31	31	31	31	31	31
X3	Corrélation de Pearson	,833**	,839**	,866**	,810**	,833**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	31	31	31	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,869[a]	,756	,728	,21281

a. Prédicteurs : (Constante), X3, X1, X2

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.

1	Régression	3,779	3	1,260	27,817	,000[b]
	de Student	1,223	27	,045		
	Total	5,002	30			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), X3, X1, X2

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,427	,279		5,120	,000
	X1	,390	,172	,535	2,271	,031
	X2	-,039	,180	-,053	-,216	,830
	X3	,295	,164	,412	1,796	,084

a. Variable dépendante : Y

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أنثى	22	71,0	71,0	71,0
	ذكر	9	29,0	29,0	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	2	6,5	6,5	6,5
	سنة 40 إلى 30 من	15	48,4	48,4	54,8
	سنة 50 إلى 41 من	12	38,7	38,7	93,5
	سنة 50 من أكثر	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فأقل ثانوي	5	16,1	16,1	16,1
	مهني تكوين	8	25,8	25,8	41,9

	جامعي	18	58,1	58,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	1	3,2	6,7	6,7
	المدير نائب	1	3,2	6,7	13,3
	اطار	5	16,1	33,3	46,7
	موظف	8	25,8	53,3	100,0
	Total	15	48,4	100,0	
Manquant	Système	16	51,6		
	Total	31	100,0		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Skewness		Kurtosis	
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Erreur standard
X1	31	3,8710	,660	,421	-,774	,821
X2	31	3,8387	,061	,421	-,958	,821
X3	31	3,8258	,018	,421	-,797	,821
Y	31	3,9161	,501	,421	,368	,821
N valide (liste)	31					

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
A1	31	3,87	,718
A2	31	3,81	,703
A3	31	3,84	,638
A4	31	3,94	,680
A5	31	3,90	,700
X1	31	3,8710	,55988
N valide (liste)	31		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
A6	31	3,87	,670

A7	31	3,84	,735
A8	31	3,84	,638
A9	31	3,81	,601
A10	31	3,84	,688
X2	31	3,8387	,55957
N valide (liste)	31		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
A16	31	3,77	,617
A17	31	3,87	,718
A18	31	3,87	,763
A19	31	3,84	,688
A20	31	3,77	,617
X3	31	3,8258	,56978
N valide (liste)	31		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
B1	31	3,97	,657
B2	31	3,94	,574
B3	31	3,84	,638
B4	31	3,90	,651
B5	31	3,90	,651
B6	31	3,81	,654
B7	31	4,00	,577
B8	31	4,00	,730
B9	31	3,90	,597
B10	31	3,90	,539
Y	31	3,9161	,40833
N valide (liste)	31		

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص مالية ومحاسبة

<u>استبيان حول:</u>

أثر التحول الرقمي على الاداء المالي

-دراسة حالة بنك لولاية غرداية-

السلام عليكم ورحمة الله تعالى و بركاته و بعد؛

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان والذي أُعد بهدف الحصول على البيانات المتعلقة بدراسة عنوانها " **أثر التحول الرقمي على الاداء المالي**". وذلك استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ليسانس في مالية ومحاسبة

نشكر تعاونكم من خلال الإجابة على مجموعة العبارات المرفقة بوضع علامة (×) في الخانة التي تتفق مع رأيكم، مع العلم أن كافة البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية 2025 / 2026

<u>الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية</u>

1- <u>الجنس:</u>

ذكر	أنثى

2- <u>الفئة العمرية:</u>

أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة

3- <u>المستوى التعليمي:</u>

ثانوي فأقل	تكوين مهني	جامعي

4- <u>الصنف الوظيفي:</u>

مدير	نائب مدير	اطار	موظف

<u>الجزء الثاني: محاور الاستبيان</u>: ينقسم هذا الجزء إلى محورين كما يلي:

<u>أولا: التحول الرقمي</u>

يهدف هذا المحور إلى قياس مدى تبني البنك بعد الاستراتيجية الرقمية، ودورها في دعم وتحسين الأداء المالي.

1- بعد الاستراتجية الرقمية

. الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير مواف ق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	توجد لدى البنك رؤية واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي					
02	يعتمد البنك استراتيجيات رقمية تنعكس على أدائه المستقبلي					
03	تلتزم الإدارة العليا بدعم مبادرات التحول الرقمي					

04	يتجه البنك نحو توظيف أحدث التقنيات ضمن استراتيجيته الرقمية					
05	يتم تقييم ومراجعة الاستراتيجية الرقمية بشكل دوري					

2- بعد الثقافة التنظيمية:

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
06	يدعم البنك تطبيق الأفكار الرقمية المبتكرة ويشجع المبادرات الجديدة.					
07	يسعى البنك إلى فهم احتياجات الزبائن والاستجابة لها باستخدام التقنيات الحديثة.					
08	يعمل البنك على إعادة هيكلة أنظمتها لتصبح أكثر مرونة لدعم التحول الرقمي.					
09	يحرص البنك على تشجيع التعلم المستمر وتنمية المهارات الرقمية لدى العاملين .					
10	يمنح البنك العاملين درجة مناسبة من الاستقلالية والمسؤولية والثقة في أداء مهامهم					

3- **بعد التقنيات التكنولوجية:**

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
16	يسعى البنك إلى امتلاك أحدث الأجهزة والبرمجيات والتقنيات الرقمية المتقدمة.					

17	يعمل البنك على تطوير أنظمة معلومات حديثة تدعم العمليات المصرفية اليومية.					
18	يستخدم البنك وسائل رقمية متطورة لتبادل المعلومات والاتصال بين الإدارات والفروع.					
19	يوفر البنك بنية تكنولوجية تضمن سرعة ودقة تدفق المعلومات المالية.					
20	تتوفر لدى البنك تقنيات رقمية متقدمة تدعم تنفيذ العمليات المصرفية بكفاءة عالية.					

ثانيا: الاداء المالي

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يسعى البنك دائماً إلى زيادة أرباحه وتعظيم عوائده المالية .					
02	يتمكن البنك من تحقيق نتائج مالية إيجابية بفضل توظيف التقنيات الحديثة .					
03	يسعى البنك إلى الاستجابة السريعة لشكاوى الزبائن بهدف تحسين جودة الخدمة .					
04	يحرص البنك على تحقيق التوازن بين أهدافه المالية واحتياجات الزبائن .					
05	يعتمد البنك على تقديم خدمات مصرفية أكثر سرعة وكفاءة لمواجهة طلبات الزبائن .					
06	يحرص البنك على مواكبة التطورات البيئية والتنظيمية المؤثرة على أدائه المالي .					

07	يمتلك البنك كفاءة عالية في إدارة الموارد المالية والفرص الاستثمارية الجديدة .					
08	يشهد البنك نمواً مستمراً في حجم الإيرادات خلال السنوات الأخيرة .					
09	يتمتع البنك بقدرة عالية على التحكم في التكاليف التشغيلية وتحسين كفاءتها .					
10	يتميز البنك بقدرة تنافسية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات البنكية المنافسة.					

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion
Département .....

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم .....

غرداية في: .....

شهادة تصحيح

يشهد الأستاذ (ة) : د. جعني أمينة الصفة في لجنة المناقشة: .....

بصفته عضوا في لجنة مناقشة الطالب (ة) : فندوزي نور الهدى و قليل ملك

شعبة : مالية ومحاسبة تخصص : تكنولوجيا مالية

بعنوان : أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك التجارية

اريخ المناقشة : 2026 جوان

أن الطالب (ة) إلتزم (ت) بجميع الملاحظات المقدمة من طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع

إمضاء الأستاذ(ة) المكلف(ة) بمتابعة التصحيح

جامعة غرداية
قسم العلوم المالية والمحاسبة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

Scanné avec CamScanner