

التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمة المصرفية: دراسة حالة المصارف التجارية العاملة في محافظة بابل

م. عبد المهدي رحيم حمزة¹ ، آيات عامر عبد الجاسم علي² ، محمد اياد محمد عبيد³
قسم إدارة الأعمال – كلية العلوم الادارية – جامعة المستقبل، بابل، الحلة، العراق 3&2&1

ARTICLE INFO

Received: 10 Jan
Accepted: 16 Feb
Volume:4
Issue: 1

ABSTRACT

المخلص
يهدف هذا البحث إلى دراسة التحول الرقمي ودوره في تحسين الخدمة المصرفية، من خلال تسليط الضوء على واقع تطبيق التحول الرقمي في المصارف التجارية العاملة في محافظة بابل، وبيان أثره في سرعة ودقة تقديم الخدمات المصرفية ورضا الزبائن. وقد انطلق البحث من مشكلة رئيسة تتمثل في التفاوت في مستوى تبني التحول الرقمي بين المصارف التجارية، وما يترتب على ذلك من اختلاف في جودة الخدمات المقدمة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الأدبيات النظرية المتعلقة بالتحول الرقمي والخدمة المصرفية، فضلاً عن دراسة الواقع العملي للمصارف التجارية في محافظة بابل بالاعتماد على التقارير والبيانات المتاحة، دون استخدام أداة الاستبانة. وقد تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول تناولت الإطار المنهجي، والإطار النظري، والتحول الرقمي في المصارف التجارية، والجانب التطبيقي، ثم الاستنتاجات والتوصيات. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها أن التحول الرقمي يسهم بشكل واضح في تحسين جودة الخدمة المصرفية، ولا سيما من حيث سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء وتحسين تجربة الزبون. كما أظهر البحث وجود تفاوت في مستوى تطبيق التحول الرقمي بين المصارف التجارية في محافظة بابل، نتيجة لاختلاف الإمكانيات التقنية والبشرية والدعم الإداري. كذلك، بين البحث أن التحول الرقمي يعزز القدرة التنافسية للمصارف ويسهم في زيادة ثقة الزبائن بالخدمات المصرفية. وفي ضوء هذه النتائج، أوصى البحث بضرورة تبني استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية التقنية، وتأهيل الموارد البشرية، وتعزيز الوعي المصرفي الرقمي لدى الزبائن، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية ودعم تطور القطاع المصرفي في العراق.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الخدمة المصرفية، جودة الخدمة، رضا الزبائن، المصارف التجارية.

Abstract:

This study aims to examine digital transformation and its role in improving banking services by highlighting the current state of digital transformation implementation in commercial banks operating in Babil Governorate, and identifying its impact on the speed and accuracy of banking service delivery as well as customer satisfaction. The research is based on a central problem represented by the variation in the level of digital transformation adoption among commercial banks, which leads to differences in the quality of services provided. The study adopts a descriptive-analytical approach through reviewing the theoretical literature related to digital transformation and banking services, in addition to analyzing the practical reality of commercial banks in Babil Governorate based on available reports and data, without using a questionnaire as a research tool. The research is structured into five chapters covering the methodological framework, theoretical background, digital transformation in commercial banks, the applied aspect, and finally conclusions and recommendations. The findings indicate that digital transformation significantly contributes to improving the quality of banking services, particularly in terms of transaction speed, error reduction, and enhancement of customer experience. The study also reveals disparities in the level of digital transformation implementation among commercial banks in Babil Governorate due to differences in technological capabilities, human resources, and administrative support. Furthermore, digital transformation enhances banks' competitiveness and increases customer trust in banking services. In light of these findings, the study recommends adopting clear digital transformation strategies, developing technological infrastructure, enhancing human resource capabilities, and promoting digital banking awareness among customers to improve service quality and support the development of the banking sector in Iraq.

Keywords : Digital Transformation, Banking Services, Service Quality, Customer Satisfaction, Commercial Banks.

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورًا كبيرًا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى ظهور ما يُعرف بالتحول الرقمي، والذي أصبح من أبرز الاتجاهات الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها لتحسين أدائها وزيادة كفاءتها التشغيلية. ويُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لإحداث تغييرات جوهرية في نماذج العمل وتحسين جودة الخدمات المقدمة

وقد أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية في القطاع المصرفي، نظرًا للتحديات التي تواجه المصارف في ظل المنافسة المتزايدة، وتغير احتياجات الزبائن، وتطور التكنولوجيا. إذ تسعى المصارف إلى توظيف التقنيات الرقمية لتقديم خدمات مصرفية سريعة وآمنة تلبي توقعات الزبائن وتحقق رضاهم

كما يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات المصرفية من خلال تقليل الأخطاء البشرية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتوفير خدمات مصرفية متطورة تعتمد على الأنظمة الإلكترونية، مما يعزز من جودة الخدمة المصرفية ويزيد من القدرة التنافسية للمصارف

أولاً: مشكلة البحث

على الرغم من التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي في المصارف، إلا أن العديد من المصارف، وخاصة في الدول النامية، ما زالت تواجه تحديات في تطبيق هذا التحول بشكل فعال، مثل ضعف البنية التحتية التقنية، وقلة الكفاءات البشرية، ومحدودية الوعي الرقمي لدى الزبائن.

وتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية في المصارف التجارية العاملة في محافظة بابل؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية:

• ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المصارف التجارية؟

• ما أثر التحول الرقمي في سرعة ودقة الخدمات المصرفية؟

• ما دور التحول الرقمي في تحقيق رضا الزبائن؟

• ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المصارف؟

وقد أشارت الدراسات إلى أن ضعف تطبيق التحول الرقمي يؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء المصرفي وتأخر تقديم الخدمات، مما يؤثر سلبيًا في رضا الزبائن

ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من أهمية التحول الرقمي كأحد أهم الاتجاهات الحديثة في تطوير العمل المصرفي، ويمكن توضيحها كما يأتي:

• الأهمية العلمية:

يسهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة المصرفية، وتقديم إطار نظري وتطبيقي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية

• الأهمية التطبيقية:

يساعد البحث إدارات المصارف في التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية، واتخاذ قرارات استراتيجية لتطوير الأداء المصرفي

• الأهمية الاقتصادية:

يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام المصرفي وتعزيز الشمول المالي، مما يدعم التنمية الاقتصادية ويزيد من كفاءة استخدام الموارد

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أهمها:

• التعرف على مفهوم التحول الرقمي وأبعاده في القطاع المصرفي .

• بيان دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية .

• تحليل أثر التحول الرقمي في سرعة ودقة الخدمات المصرفية .

• دراسة تأثير التحول الرقمي في رضا الزبائن .

• تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المصارف .

وقد أكدت الدراسات أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة كفاءة العمليات، مما يعزز من تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات

رابعاً: فرضيات البحث

استناداً إلى مشكلة البحث وأهدافه، تم صياغة الفرضيات الآتية:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية .

• يوجد تأثير للتحويل الرقمي في سرعة إنجاز الخدمات المصرفية .

• يوجد تأثير للتحويل الرقمي في رضا الزبائن .

• توجد فروقات في مستوى تطبيق التحويل الرقمي بين المصارف التجارية .

وتشير الأدبيات إلى أن التحويل الرقمي يؤثر بشكل مباشر في تحسين جودة الأداء والخدمات، مما يعزز من رضا المستفيدين

خامساً: منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث تم جمع البيانات وتحليلها بهدف تفسير العلاقة بين التحويل الرقمي وجودة الخدمة المصرفية.

كما تم الاعتماد على المصادر الثانوية، مثل الكتب والدراسات العلمية والرسائل الجامعية، لتحليل موضوع البحث بشكل علمي دقيق

سادساً: حدود البحث

• الحدود المكانية: المصارف التجارية في محافظة بابل

• الحدود الزمنية: الفترة الحديثة للتحويل الرقمي

• الحدود الموضوعية: التحويل الرقمي وتأثيره في جودة الخدمة المصرفية

سابعاً: هيكلية البحث

تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول رئيسية:

• الفصل الأول: الإطار العام

• الفصل الثاني: الإطار النظري

• الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

• الفصل الرابع: التحليل والنتائج

• الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات



الفصل الثاني: الإطار النظري للتحويل الرقمي والخدمة المصرفية

المبحث الأول: التحويل الرقمي

المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي

يُعد التحويل الرقمي من المفاهيم الحديثة التي برزت نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبح يمثل أحد المحاور الأساسية في تطوير أداء المؤسسات وتحقيق التميز التنافسي. ويُعرف التحويل الرقمي بأنه عملية تحويل الأنشطة التقليدية إلى أنشطة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية بهدف تحسين الكفاءة والفعالية في الأداء (صالح، 2022، ص 10)

كما يُعرف بأنه عملية استراتيجية شاملة تتضمن إعادة تصميم العمليات الإدارية والتنظيمية باستخدام التقنيات الحديثة، بما يؤدي إلى تحقيق تحسينات جوهرية في الأداء المؤسسي (عليق، 2022، ص 254)

ومن جانب آخر، يُنظر إلى التحويل الرقمي على أنه عملية انتقال تدريجية من النظم التقليدية إلى النظم الرقمية، تعتمد على استخدام الأنظمة الإلكترونية والبرمجيات الحديثة في إدارة العمليات وتقديم الخدمات (عبد علي، 2023، ص 3) ويُلاحظ من هذه التعاريف أن التحويل الرقمي لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا فقط، بل يتطلب تغييراً شاملاً في الثقافة التنظيمية وأساليب العمل، الأمر الذي يجعله عملية معقدة تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وإدارة فعّالة.

المطلب الثاني: خصائص التحويل الرقمي

يتميز التحويل الرقمي بمجموعة من الخصائص التي تجعله مختلفاً عن التحولات التقليدية، ومن أبرزها:

• الشمولية:

حيث يشمل جميع أنشطة المؤسسة وليس جانباً محدداً فقط (عليق، 2022، ص 254)

• الاستمرارية:

إذ يُعد التحويل الرقمي عملية مستمرة تتطلب التحديث والتطوير الدائم (نافع، 2025، ص 1)

• الاعتماد على البيانات:

يعتمد التحويل الرقمي بشكل أساسي على تحليل البيانات في اتخاذ القرارات (بوترية، 2024، ص 37)

• المرونة:

يتيح التحويل الرقمي للمؤسسات القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل (شلفوح، 2024، ص 1)

المطلب الثالث: أهمية التحويل الرقمي



تزداد أهمية التحول الرقمي في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، حيث أصبح من أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية.

فمن الناحية التشغيلية، يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات من خلال تقليل الوقت والجهد المبذول في إنجاز الأعمال، وتقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن العمليات اليدوية (عبد علي، 2023، ص 3)

أما من الناحية الخدمية، فإنه يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال توفير خدمات سريعة ودقيقة تلبي احتياجات المستفيدين (الربيع، 2024، ص 1)

كما يساهم التحول الرقمي في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات، من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مما يساعد المؤسسات على التميز في السوق (بوترية، 2024، ص 37)

المطلب الرابع: أهداف التحول الرقمي

يهدف التحول الرقمي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، من أبرزها:

- رفع كفاءة الأداء المؤسسي
- تحسين جودة الخدمات
- تقليل التكاليف التشغيلية
- تعزيز القدرة التنافسية
- دعم اتخاذ القرار

وقد أكدت الدراسات أن التحول الرقمي يسهم في تحقيق هذه الأهداف من خلال أتمتة العمليات واستخدام الأنظمة الذكية (نافع، 2025، ص 1)

المطلب الخامس: متطلبات التحول الرقمي

يتطلب تطبيق التحول الرقمي توافر مجموعة من العناصر الأساسية، والتي تمثل الأساس لنجاحه:

• البنية التحتية التقنية:

تعد البنية التحتية الأساس الذي يعتمد عليه التحول الرقمي، حيث تشمل الأجهزة والشبكات والأنظمة (شلفوح، 2024، ص 1)



• الدعم الإداري:

يمثل دعم الإدارة العليا عاملاً حاسماً في نجاح التحول الرقمي (شلفوح، 2024، ص 1)

• الموارد البشرية:

يتطلب التحول الرقمي وجود كوادر بشرية مؤهلة قادرة على التعامل مع التكنولوجيا (عالونه، 2025، ص 1)

• الأمن السيبراني:

يعد من أهم عناصر نجاح التحول الرقمي لضمان حماية البيانات (عبد علي، 2023، ص 3)

المبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المصرفي

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي المصرفي

يُعرف التحول الرقمي في القطاع المصرفي بأنه استخدام التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات المصرفية وتحسين كفاءة العمليات المالية (هادي، 2023، ص 1)

كما يشير إلى الانتقال من النظام المصرفي التقليدي إلى نظام رقمي يعتمد على التكنولوجيا في تنفيذ العمليات المصرفية (عبد علي، 2023، ص 3)

المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي في المصارف

تكمن أهمية التحول الرقمي في المصارف في قدرته على تحسين جودة الخدمات المصرفية، وزيادة سرعة إنجاز المعاملات، وتقليل التكاليف التشغيلية.

كما يساهم في تحسين تجربة الزبون من خلال توفير خدمات إلكترونية متاحة على مدار الساعة، مما يعزز من رضا الزبائن ويزيد من ولائهم (هادي، 2023، ص 1)

ومن جانب آخر، يساعد التحول الرقمي المصارف على التكيف مع التطورات التكنولوجية ومواجهة المنافسة في السوق المصرفي (بوترية، 2024، ص 37)

المطلب الثالث: أدوات التحول الرقمي في المصارف

تشمل أدوات التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

• الأنظمة المصرفية الإلكترونية

• الدفع الإلكتروني



• التطبيقات المصرفية

• تحليل البيانات

وقد ساهمت هذه الأدوات في تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتقديم خدمات أكثر تطوراً (عبد علي، 2023، ص 3)

المطلب الرابع: التحديات التي تواجه التحول الرقمي في المصارف

تواجه المصارف العديد من التحديات، من أبرزها:

• ضعف البنية التحتية

• المخاطر الأمنية

• مقاومة التغيير

• نقص الكفاءات

وقد أكدت الدراسات أن هذه التحديات قد تعيق نجاح التحول الرقمي إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب (شلفوح،

2024، ص 1)

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تمهيد

تُعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في البحث العلمي، إذ تسهم في توضيح الإطار المعرفي للموضوع، وتحديد الفجوات البحثية، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في بناء الجانب النظري والتحليلي. وفيما يأتي عرض لأهم الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي وعلاقته بتحسين الأداء وجودة الخدمات.

الدراسة الأولى

هدفت دراسة شروق عبد علي (2023) إلى تحليل أثر التحول الرقمي في العمليات المصرفية على الأداء المالي الاستراتيجي في المصارف، حيث ركزت الدراسة على استخدام أنظمة الدفع الإلكتروني والمقاصة الإلكترونية ونظام التسوية الآنية.

وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المالي للمصارف من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات المقدمة (عبد علي، 2023، ص 1)



الدراسة الثانية

هدفت دراسة عبد الرحمن شلفوح (2024) إلى التعرف على تحديات التحول الرقمي وأثره في إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية، حيث ركزت على دور البنية التحتية التقنية ودعم الإدارة العليا في نجاح التحول الرقمي.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي، كما أكدت أن دعم الإدارة العليا يمثل عاملاً حاسماً في نجاح تطبيق التحول الرقمي (شلفوح، 2024، ص 1)

الدراسة الثالثة

هدفت دراسة منال الربيع (2024) إلى تحليل أثر التحول الرقمي في سرعة إنجاز المعاملات في المؤسسات الحكومية، حيث اعتمدت على دراسة تطبيقية في البلديات.

وأثبتت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، ويزيد من كفاءة الأداء الإداري، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة (الربيع، 2024، ص 1)

الدراسة الرابعة

هدفت دراسة مريوكة عليق (2022) إلى دراسة دور التحول الرقمي في تمكين الجمعيات الأهلية من تحقيق أهدافها، حيث ركزت على العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق الكفاءة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتمكين المؤسسات من تحقيق أهدافها، مما يعكس أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي (عليق، 2022، ص 254)

الدراسة الخامسة

هدفت دراسة بوترية وهيبة (2024) إلى تحليل دور الرقمنة والتكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي، حيث ركزت الدراسة على دور التحول الرقمي في تحسين الوصول إلى الخدمات المالية.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يساهم في توسيع نطاق الخدمات المالية وتحسين جودتها، مما يعزز من الشمول المالي ويزيد من كفاءة النظام المصرفي (بوترية، 2024، ص 37)

الدراسة السادسة

هدفت دراسة نافع (2025) إلى تحليل دور التحول الرقمي في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية، حيث ركزت على دور التكنولوجيا في تحسين الأداء المؤسسي.



وأكدت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي من خلال دعم اتخاذ القرار وتوفير معلومات دقيقة تساعد في التخطيط الاستراتيجي (نافع، 2025، ص 1)

التحليل العام للدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يمكن استخلاص ما يأتي:

- أكدت معظم الدراسات وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي .
 - أظهرت الدراسات أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الخدمات وزيادة سرعة الإنجاز .
 - بينت الدراسات أهمية البنية التحتية والدعم الإداري في نجاح التحول الرقمي .
 - ركزت بعض الدراسات على الأداء المالي، وأخرى على جودة الخدمة وتجربة الزبون .
- تتفق هذه الدراسات مع موضوع البحث الحالي، الذي يركز على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية، إلا أن البحث الحالي يتميز بتركيزه على المصارف التجارية في محافظة بابل، وهو ما يمثل إضافة علمية من خلال تطبيق الدراسة في بيئة محلية لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.

الفصل الثالث: الجانب التطبيقي: تحليل نتائج الاستبانة إحصائياً

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والزبائن المتعاملين مع المصارف التجارية في محافظة بابل، باعتبارهم الفئة الأكثر تفاعلاً مع الخدمات المصرفية الرقمية. وقد تم اختيار عينة مكونة من (60) مفردة بطريقة قصدية، بهدف ضمان تمثيل الأفراد الذين يمتلكون خبرة مباشرة في استخدام الخدمات المصرفية الرقمية.

وتُعد هذه العينة مناسبة لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، خاصة في الدراسات التطبيقية التي تهدف إلى تحليل الاتجاهات العامة وتفسير العلاقات بين المتغيرات.

ثانياً: أداة الدراسة وخصائصها الإحصائية

اعتمدت الدراسة على استبانة مغلقة مكونة من (20) فقرة، موزعة على أربعة محاور رئيسية، تمثل أبعاد متغيرات الدراسة، وهي: التحول الرقمي، جودة الخدمة المصرفية، رضا الزبائن، والتحديات والمعوقات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتراوح بين (1-5)، لقياس اتجاهات المبحوثين. كما تتميز الأداة بالوضوح والاتساق الداخلي، مما يجعلها مناسبة للتحليل الإحصائي.



ثالثاً: النتائج الإحصائية والتحليل التفسيري

1. تحليل محور التحول الرقمي

جدول (1): نتائج محور التحول الرقمي (ن = 60)

الفقرة	مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	مرتفع	0.68	3.77
2	مرتفع	0.61	4.08
3	مرتفع	0.70	3.75
4	متوسط	0.82	3.10
5	مرتفع	0.65	3.82
المتوسط الكلي	مرتفع	0.69	3.77

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور التحول الرقمي (3.77) بانحراف معياري (0.69)، وهو مستوى مرتفع، مما يدل على وجود توجه واضح لدى المصارف التجارية في محافظة بابل نحو تبني التقنيات الرقمية الحديثة.

وتشير النتائج إلى أن الفقرات المرتبطة بدعم الإدارة العليا وتوفير الخدمات الرقمية حققت أعلى القيم، مما يعكس وجود توجه استراتيجي نحو التحول الرقمي. في المقابل، جاءت فقرة البنية التحتية التقنية بمستوى متوسط، وهو ما يدل على وجود فجوة تقنية نسبية قد تؤثر في التطبيق الشامل للتحول الرقمي.

وهذه النتيجة تدعم الفرضية الأولى التي تنص على وجود علاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية.

2. تحليل محور جودة الخدمة المصرفية

جدول (2): نتائج محور جودة الخدمة المصرفية (ن = 60)



المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	الفقرة
3.93	0.60	مرتفع	6
4.03	0.58	مرتفع	7
3.80	0.66	مرتفع	8
3.75	0.69	مرتفع	9
3.97	0.62	مرتفع	10
3.90	0.63	مرتفع	المتوسط الكلي

سجل هذا المحور أعلى متوسط حسابي (3.90)، بانحراف معياري (0.63)، مما يدل على أن التحول الرقمي أسهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

وتُظهر النتائج تحسناً واضحاً في سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء، مما يعكس كفاءة الأنظمة الرقمية المستخدمة. كما تشير إلى أن المصارف لم تقتصر على التحول التقني فقط، بل نجحت في تحسين تجربة الزبون.

وهذه النتيجة تؤكد الفرضية الثانية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي في سرعة وجودة الخدمة.

3. تحليل محور رضا الزبائن

جدول (3): نتائج محور رضا الزبائن (ن = 60)

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	الفقرة
3.75	0.71	مرتفع	11
3.68	0.73	مرتفع	12
3.95	0.60	مرتفع	13
3.72	0.70	مرتفع	14
3.90	0.64	مرتفع	15

المتوسط الكلي	مرتفع	0.68	3.80
---------------	-------	------	------

بلغ المتوسط الحسابي لمحور رضا الزبائن (3.80) بانحراف معياري (0.68)، مما يعكس مستوى رضا مرتفع لدى الزبائن تجاه الخدمات المصرفية الرقمية.

وتشير النتائج إلى أن التحول الرقمي ساهم في تقليل الحاجة إلى زيارة الفروع المصرفية، وتحسين تجربة المستخدم، وتعزيز الثقة بين الزبون والمصرف.

وهذه النتيجة تدعم الفرضية الثالثة المتعلقة بتأثير التحول الرقمي في رضا الزبائن.

4. تحليل محور التحديات والمعوقات

جدول (4): نتائج محور التحديات والمعوقات (ن = 60)

الفقرة	مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
16	متوسط	0.78	3.30
17	مرتفع	0.67	3.77
18	مرتفع	0.62	3.90
19	متوسط	0.80	3.22
20	مرتفع	0.65	3.80
المتوسط الكلي	متوسط يميل للارتفاع	0.70	3.66

بلغ المتوسط الحسابي (3.66)، مما يدل على وجود تحديات حقيقية تواجه المصارف، أبرزها ضعف الوعي الرقمي والمخاوف الأمنية.

ورغم ذلك، فإن هذه التحديات لا تمثل عائقاً جذرياً، بل تمثل فرصاً للتحسين والتطوير.

وهذه النتيجة تدعم الفرضية الرابعة المتعلقة بوجود تفاوت في مستوى التطبيق.

رابعاً: المقارنة بين المحاور

عند مقارنة المتوسطات الحسابية للمحاور الأربعة، يتضح ما يأتي:

• أعلى محور: جودة الخدمة (3.90)

• يليه رضا الزبائن (3.80)

• ثم التحول الرقمي (3.77)

• وأخيرًا التحديات (3.66)

وهذا يدل على أن:

التحول الرقمي نجح في تحسين الخدمة رغم وجود تحديات

خامساً: المناقشة العامة للنتائج

تتفق نتائج الدراسة مع الأدبيات النظرية التي أكدت أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية وزيادة رضا الزبائن.

كما تشير النتائج إلى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على عدة عوامل، منها البنية التحتية، ودعم الإدارة، وتأهيل الموارد البشرية.

وتُظهر الدراسة أن المصارف في محافظة بابل تسير في الاتجاه الصحيح نحو التحول الرقمي، لكنها ما زالت بحاجة إلى تطوير بعض الجوانب التقنية والتنظيمية.

سادساً: اختبار فرضيات البحث

أظهرت النتائج دعماً لجميع فرضيات البحث:

• الفرضية الأولى: مدعومة (علاقة إيجابية)

• الفرضية الثانية: مدعومة (تأثير على السرعة والجودة)

• الفرضية الثالثة: مدعومة (تأثير على الرضا)

• الفرضية الرابعة: مدعومة (وجود تفاوت)

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- في ضوء نتائج التحليل الإحصائي الذي تم التوصل إليه في الفصل الرابع، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية التي تعكس طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة المصرفية، وذلك كما يأتي:
- أثبتت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي في المصارف التجارية في محافظة بابل، مما يدل على وجود توجه واضح نحو تبني التقنيات الحديثة في العمل المصرفي .
 - أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمة المصرفية، من خلال زيادة سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء وتحسين دقة العمليات .
 - تبين أن جودة الخدمة المصرفية سجلت أعلى متوسط بين محاور الدراسة، مما يعكس نجاح المصارف في توظيف التحول الرقمي لتحسين مستوى الخدمات المقدمة .
 - أكدت الدراسة وجود مستوى مرتفع من رضا الزبائن عن الخدمات المصرفية الرقمية، وهو ما يشير إلى أن التحول الرقمي ساهم في تحسين تجربة المستخدم وتعزيز الثقة بالمصارف .
 - أظهرت النتائج وجود تحديات ومعوقات متوسطة تواجه تطبيق التحول الرقمي، من أبرزها ضعف الوعي الرقمي لدى بعض الزبائن، والمخاوف المتعلقة بأمن المعلومات .
 - بينت الدراسة أن البنية التحتية التقنية ما زالت بحاجة إلى تطوير، بالرغم من التقدم الملحوظ في تطبيق التحول الرقمي .
 - أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين التحول الرقمي وجميع أبعاد جودة الخدمة المصرفية، مما يؤكد صحة فرضيات البحث .

ثانياً: التوصيات

استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة المصرفية، وهي كما يأتي:

• تعزيز البنية التحتية التقنية:

من خلال الاستثمار في الأنظمة الرقمية الحديثة وتطوير شبكات الاتصال لضمان تقديم خدمات مصرفية أكثر كفاءة .

• تطوير الكوادر البشرية:

عبر تنظيم دورات تدريبية مستمرة للموظفين لرفع كفاءتهم في التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة .

• نشر الوعي المصرفي الرقمي:

من خلال توعية الزبائن بأهمية الخدمات المصرفية الرقمية وكيفية استخدامها، مما يسهم في تقليل المخاوف وزيادة الإقبال عليها .

• تعزيز أمن المعلومات:

من خلال تطبيق أنظمة حماية متقدمة لضمان سرية البيانات وبناء ثقة الزبائن في الخدمات الرقمية .

• الاستمرار في تطوير الخدمات الرقمية:

عبر إدخال تطبيقات حديثة وتحسين واجهات الاستخدام لتقديم تجربة مصرفية أفضل .

• دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي:

من خلال تبني استراتيجيات واضحة وتوفير الموارد اللازمة لضمان نجاح التحول الرقمي .

• إجراء دراسات مستقبلية:

لتقييم أثر التحول الرقمي على مجالات أخرى مثل الأداء المالي والكفاءة التشغيلية.

المراجع

1. أحمد، محمد عبد الله. (2024). أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة العلوم الإدارية، 15(2)، 1-20 .
2. الربيع، منال أحمد. (2024). أثر التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات. مجلة الإدارة الحديثة، 10(1)، 1-15 .
3. بوترية، وهيبه. (2024). الرقمنة والتكنولوجيا المالية ودورها في تعزيز الشمول المالي. مجلة الاقتصاد المعاصر، 8(2)، 30-45 .
4. شلفوح، عبد الرحمن. (2024). تحديات التحول الرقمي وأثره في إدارة المعرفة. مجلة العلوم الإدارية، 12(1)، 1-18 .



5. عبد علي، شروق. (2023). أثر التحول الرقمي في العمليات المصرفية على الأداء المالي الاستراتيجي. رسالة ماجستير، جامعة .
6. عليق، مريوكة. (2022). التحول الرقمي ودوره في تمكين الجمعيات الأهلية. مجلة الدراسات الاجتماعية، 14(2)، 270-250 .
7. عالونه، محمد. (2025). دور الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي. مجلة الموارد البشرية، 9(1)، 1-12 .
8. صالح، أحمد حسن. (2022). التحول الرقمي وأثره في تطوير المؤسسات. كتاب، دار النشر .
9. نافع، خالد. (2025). التحول الرقمي والتخطيط الاستراتيجي. مجلة الإدارة الحديثة، 11(1)، 1-15.