



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبية

تخصص: مالية مؤسسة

السنة الثانية: ماستر

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ل م د

بغنوان:

أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في البنوك
الجزائرية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

تحت اشراف الاستاذ:

- حجاوي توفيق

من اعداد الطالبة:

- فيلاي كنزة

السنة الجامعية:

2025/2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبية

تخصص: مالية مؤسسة

السنة الثانية: ماستر

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ل م د

بغنوان:

أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في البنوك
الجزائرية

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

تحت اشراف الاستاذ:

- حجاوي توفيق

من اعداد الطالبة:

- فيلاي كنزة

السنة الجامعية:

2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات
إلى من قال فيهما سبحانه وتعالى (وَبِأَلْوَدَيْنِ إِحْسَانًا)
إلى الذي احمل اسمه بكل حب وافتخار
إلى من ألامني فراقه إلى الذي ترك سيرة عطرة بين الناس
إلى الذي يذهب ولن يتكرر مرتين إلى من يخافه ويهابه القلم
إلى شهيدي حبيبي أبي

إلى شهيدي حبيبي أبي إلى الذي تمنيت أن يكون بجانبني ويرى نجاحي البسيط
إلى حبي وحبيبي وملك قلبي رحمة الله عليه أبي فيلالي نصر الدين
إلى من كافحت من أجلي وعوضت فراغ أبي
إلى من علمتني الصبر والصدق والاحترام
إلى من ادخرت كل دينار لتعليمي أرفع رأسي بكل سمو أقول إنها أمي
إلى نفسي

إلى سندي وكتفي إخوتي محمد وكريم واکرام
إلى التي علمتني وغذت عقلي وانست وحدتي وشهدت كل خطوة خطوتها
إلى التي من نعتها بأمي أول لحظه نطقت مخاطرية
إلى كل أحبائي منهم الذين رحلوا إلى دار الحق (خالي احمد)
إلى الذي لم يتركنا ولو للحظة خالي عمارة
ولا أنسى قطي حبيبي ابني ميشو
وإلى براعمي تلاميذي أحبائي

فيلالي كنزة ٥

شكر وتقدير

﴿ فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾

أشكر وأحمد الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل وأنار لي درب العلم والمعرفة
أقدم جزيل الشكر للأستاذ المشرف البروفيسور ح جماوي توفيق لقبوله الاشراف
على هذه المذكرة وعلى نصائحه وارشاداته القيمة وصبره طول فترة البحث
وأتوجه كذلك بخالص الشكر والتقدير إلى لجنة المناقشة التي قبلت هذا الجهد

شكرا لجميع أساتذة جامعة الدكتور مولاي الطاهر

شكرا لوالدي الكريمين وكل أفراد عائلتي الذين قدموا لي الدعم ووقفوا بجانبني
حتى إتمام هذا العمل

ولا يفوتنا شكر جميع إدارات وعمال بنك الجزائر الخارجي وبنك الوطني الجزائري

شكرا لعمال النظافة – النقل بجامعة مولاي الطاهر

شكرا لكل من وقفوا بجانبني لإتمام هذا العمل

فيلاي كنزة

الفهرس

البسملة

الاهداء

شكر وعرفان

فهرس المحتويات

فهرس الاشكال

المقدمة:	أ
الفصل الاول: مدخل للتحويل الرقمي في البنوك	16
تمهيد:	16
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي:	17
1.نشأة وتطور التحويل الرقمي:	18
2.تعريف التحويل الرقمي:	19
3.اهمية التحويل الرقمي:	21
4.ابعاد التحويل الرقمي:	24
5.خصائص التحويل الرقمي:	26
6.انواع التحويل الرقمي:	28
6)أعمدة التحويل الرقمي:	30
المبحث الثاني: التحويل الرقمي في البنوك:	32
1.نشأة و تطور البنوك :	32
2.تعريف البنك:	33
3.أنواع البنوك:	35
5.تعريف التحويل الرقمي في البنوك:	37
6.اهمية التحويل الرقمي في البنوك:	37
7.اسباب التحويل الرقمي في البنوك:	39
8.اثار التحويل الرقمي في البنوك:	41
9.ايجابيات وسلبيات التحويل الرقمي:	44
المبحث الثالث: مراحل وتقنيات التحويل الرقمي في البنوك:	47
1.مراحل التحويل الرقمي في البنوك:	47

2.تقنيات التحويل الرقمي في البنوك:	49
3.مجالات التحويل الرقمي في البنوك:	52
4.مزايا وانعكاسات التحويل الرقمي في البنوك:	56
5.التحديات التي تواجه التحويل الرقمي:	57
خلاصة الفصل:	59
الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك	61
المقدمة:	61
المبحث الأول: أساسيات حول الخدمة المصرفية	62
1.مفهوم الخدمة المصرفية:	62
2.خصائص الخدمة المصرفية:	63
3.أنواع الخدمات المصرفية:	65
المبحث الثاني: التحويل الرقمي والخدمات المصرفية الرقمية (الالكترونية):	68
1.تعريف الخدمات المصرفية الرقمية:	68
2.خصائص الخدمات المصرفية الرقمية:	69
3.أنواع الخدمات المصرفية الرقمية:	71
4.أدوات الخدمات المصرفية الرقمية:	73
5.دوافع التحويل الى الخدمات المصرفية الرقمية:	75
المبحث الثالث: أثر التحويل الرقمي على الخدمات المصرفية :	77
1.تعريف التحويل الى الخدمات المصرفية الرقمية:	77
2.فوائد التحويل الى الخدمات المصرفية الرقمية:	78
3.اليات التحويل الى خدمات المصرفية الرقمية:	81
4.التحديات التي تواجه التحويل الرقمي في الخدمات المصرفية:	83
الفصل الثالث: اثر التحويل الرقمي على البنوك الجزائرية	88
مقدمة:	88
المبحث الاول :واقع الخدمات المصرفية الرقمية في الجزائر	89
1.جهود الجزائر في تبني التحويل الرقمي في البنوك:	89
2.مؤشرات التحويل الرقمي في الجزائر:	94
المبحث الثاني: التحويل الرقمي في الجزائر:	140

140	1. مؤشرات التحول الرقمي في الجزائر:
141	2. التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الجزائر:
142	المبحث الثالث: اثر التحول الرقمي في بنك الوطني الجزائري (BNA) وكالة سعيدة:
142	1. تقديم البنوك محل الدراسة:
148	2. واقع التحول الرقمي في بنك الوطني الجزائري (BNA):
153	خلاصة الفصل:
154	الخاتمة:
157	قائمة المصادر والمراجع:
169	الملخص:

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الفرضي. ث
- الشكل رقم (1-1): يوضح أبرز الشخصيات المؤثرة في التحول الرقمي 19.....
- الشكل رقم (2-1): يوضح الفرق بين الرقمنة التحول الرقمي 21.....
- الشكل رقم (3-1): يوضح أهمية التحول الرقمي 24.....
- الشكل رقم (4-1): يوضح خصائص التحول الرقمي 27.....
- الشكل رقم (5-1): يوضح أنواع التحول الرقمي 29.....
- الشكل رقم (6-1): يوضح أعمدة التحول الرقمي 31.....
- الشكل رقم (7-2): يوضح انواع البنوك 36.....
- الشكل رقم (8-1): يوضح أهمية التحول الرقمي في البنوك 38.....
- الشكل رقم (9-1): يوضح أسباب اللجوء الى التحول الرقمي في البنوك 40.....
- الشكل رقم (10-1): يوضح أثر التحول الرقمي في البنوك 42.....
- الشكل رقم (11-1): يلخص ابرز عيوب ومزايا التحول الرقمي 46.....
- الشكل رقم (12-1): يوضح مراحل التحول الرقمي في البنك 48.....
- الشكل رقم (13-1): يوضح تقنيات التحول الرقمي في البنوك 51.....
- الشكل رقم (14-1): يوضح مجالات التحول الرقمي في البنوك 55.....
- الشكل رقم (15-1): يوضح التحديات التي تواجه التحول الرقمي بالبنوك 59.....
- الشكل رقم (1-2): يوضح خصائص الخدمة المصرفية 64.....
- الشكل رقم (2-2): يمثل الوظائف المتعددة للبنوك 67.....
- الشكل رقم (3-2) يوضح خصائص التحول الخدمة المصرفية 71.....
- الشكل رقم (4-2): يوضح انواع الخدمات المصرفية الرقمية 73.....
- الشكل رقم (5-2): يوضح أدوات الخدمات المصرفية الرقمية 75.....
- الشكل رقم (6-2): يوضح دوافع التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية 77.....
- الشكل رقم (7-2): يوضح فوائد التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية: 81.....
- الشكل رقم (1-3): يوضح شعار شركة ساتيم 89.....
- الشكل رقم (2-3): يوضح ابعاد جاهزية الشبكة 94.....
- الشكل رقم (3-3): يوضح ترتيب الجزائر وفق مؤشر ركانز الفرعية 95.....
- الشكل رقم (4-3) يوضح احصائيات مؤشر NRI في الجزائر 95.....

الشكل رقم (3-5): يوضح ترتيب الجزائر مقارنة ببعض الدول	97
الشكل رقم (3-6): يوضح بطاقة بيانات ومؤشرات NRI حول الرقمنة في الجزائر	99
الشكل رقم (3-7): يوضح أرقام حول اشتراكات الهاتف المحمول في الجزائر	107
الشكل رقم (3-8): يوضح بيانات حول معدل انتشار الانترنت في الجزائر	108
الشكل رقم (3-9): يوضح أرقام متعلقة بقيمة الإيرادات الرقمية في الجزائر	109
الشكل رقم (3-10): يوضح أرقام متعلقة بالدفع الإلكتروني في الجزائر	110
الشكل رقم (3-11): يوضح نسب امتلاك بطاقات ائتمان في الجزائر حسب الجنس	111
الشكل رقم (3-12): يوضح التحويلات الرقمية في الجزائر	112
الشكل رقم (3-13): يوضح مؤشر مهارات التكنولوجيا المعلومات والاتصال في العالم العربي	114
الشكل رقم (3-14): يوضح مؤشر تطور الحوكمة الإلكترونية في العالم العربي	115
الشكل رقم (3-15): يوضح مؤشر للأمن السيبراني في العالم العربي	115
الشكل رقم (3-16): يوضح مؤشر النفاذية الرقمية في العالم العربي	116
الشكل رقم (3-17): يوضح مؤشر جاهزية الذكاء الاصطناعي في العالم العربي	117
الشكل رقم (3-18): يوضح مؤشر مؤشر العالمي للابتكار في العالم العربي	117
الشكل رقم (3-19): يوضح شعار شركة JD DIGITS	118
الشكل رقم (3-20): يوضح شعار شركة SOFI	119
الشكل رقم (3-21): يوضح شعار ومنصة شركة AQEED	120
الشكل رقم (3-22): يوضح شعار شركة IWA	121
الشكل رقم (3-23): يوضح شعار مجموعة النمل	121
الشكل رقم (3-24): يوضح شعار ALIPAY	122
الشكل رقم (3-25): يوضح شعار ANT CREDIT PAY	123
الشكل رقم (3-26): يوضح شعار MY BANK	124
الشكل رقم (3-27): يوضح مؤشرات الرائدة والمتخلفة في الدنمارك	127
الشكل رقم (3-28): يوضح المؤشرات الرائدة والمتأخرة في فنلندا	127
الشكل رقم (3-29): يوضح المؤشرات الرائدة والمتأخرة في مصر	128
الشكل رقم (3-30): إجمالي الاستثمارات في خدمات الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات (من الناتج المحلي الإجمالي)	129

- الشكل رقم(3-31): نسبة مستخدمي الإنترنت الذين لا يقومون بالشراء عبر الإنترنت بسبب مخاوف تتعلق بأمن الدفع 130
- الشكل رقم(3-32): الخدمات المقدمة رقمياً كنسبة من تجارة الخدمات التجارية..... 131
- الشكل رقم(3-33): يوضح اشتراكات النطاق العريض الثابت..... 132
- الشكل رقم(3-34): نسبة مستخدمي الإنترنت الذين قاموا بالشراء عبر الإنترنت... 133
- الشكل رقم(3-35): يوضح منصة تسمو..... 136
- الشكل رقم(3-36): يوضح منصة امرني 137

فهرس الجداول

- الجدول رقم (3-1): يوضح مؤشرات القوة والضعف بالنسبة للجزائر..... 98
- الجدول رقم(3-2): يوضح مؤشر نشاط الدفع عبر الانترنت: 100
- الجدول رقم(3-3): يوضح مؤشر نشاط السحب على الجهاز النقدي: 101
- الجدول رقم (3-4): يوضح مؤشر نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني:..... 102
- الجدول رقم(3-5): يوضح مؤشر نشاط الدفع بواسطة الهاتف: 103
- الجدول رقم(3-6): يوضح مؤشر البطاقات المتداولة: 104
- الجدول رقم (3-7): يوضح عدد أجهزة الصراف الآلي وأجهزة الصراف الآلي: ... 105
- الجدول رقم (3-8): يوضح العدد الاجمالي لاجهزة الصراف الالي..... 106
- الجدول رقم(3-9): يوضح ارقام متعلقة بمؤشر الجاهزية الرقمية..... 113
- الجدول رقم(3-10): يوضح عدد مستخدمي الدفع الالكتروني حسب القطاع 114

المقدمة:

في عصر تتسارع فيه وتيرة التغيرات التقنية، أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة للمؤسسات في جميع القطاعات. يعكس هذا التحول كيفية استخدام التقنية لتحسين العمليات والخدمات، مما يتيح للمؤسسات التكيف مع متطلبات السوق المتزايدة. يعد التحول الرقمي ظاهرة حديثة تتسم بتغيير جذري في طريقة تنظيم وتنفيذ الأعمال والعمليات، حيث يمثل هذا التحويل في استخدام التكنولوجيا الرقمية وتبنيها بشكل متسارع لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة في مختلف القطاعات، فالتحول الرقمي ضرورة حتمية لاسيما في ظل الازمات والكوارث التي يعيشها العالم ولعل أبرزها أزمة جائحة كوفيد 19 التي أصابت العالم مع مطلع سنة 2020 حيث زرعت الرعب والخوف فضلا عن الحجر الصحي التي فرضته حكومات العالم على مواطنيها، الامر الذي أدى إلى تراجع الاقتصاد العالمي وتدهوره والكساد الكبير وعجز المؤسسات والشركات والبنوك والمؤسسات المالية على الاستمرارية وإعلان إفلاسها وتسريح العمال، كما انخفضت حجم المعاملات المالية، ومؤشرات التجارة العالمية، انخفض الإنتاج و اضطربت سلاسل التوريد، الأمر الذي استوجب خلق حل فعلي وفوري لتخفيف الأزمة والذي تمثل في التحول الرقمي، حيث ساهم هذا الأخير في تغير سلوكيات العملاء وحتى أساليب العديد من الشركات فقد أحدث نقلة فورية من النهج التقليدي الذي انتهجته المؤسسات طيلة سنوات عديدة الى نهج عصري يعتمد على السرعة والتكيف مع التغيرات الطارئة في بيئة المؤسسات ولم يكتفي التحول الرقمي عند هذا الحد بل شمل تأثيره قطاعات حساسة من أبرزها القطاع المصرفي الذي كغيره من القطاعات لم يسلم من تداعيات جائحة كوفيد 19 . فأصبح أمام حتمية لتغير أولوياته وتوجهاته أذ أصبح على المؤسسات المصرفية من ضرورة تبني التقنيات و التكنولوجيات المالية والاستثمار فيه عن طريق توفير بنى تحتية وقانونية وضع استراتيجيات رقمية قوية وغرس ثقافة رقمية في وسط العمال من أجل تسهيل عملية تبني التحول الرقمي.

والجزائر كغيرها من الدول التي سارعت إلى تبني التحول الرقمي في قطاعها المصرفي من خلال التخلص من عمليات التقليدية إلى تطبيق التكنولوجيا الرقمية واستخدامها لتحسين أدائها، وهذا ما انعكس على تحسين الخدمة المصرفية بشكل عام من خلال جودة الأداء، وسرعة التنفيذ، خفض التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة للبنوك، وكذلك تبسيط الإجراءات وتحسين علاقة الفرد بالبنك

ولعل من أبرز البنوك التي تبنت التحول الرقمي في الجزائر البنك الوطني الجزائري (BNA) الذي عمل على جعل هذا التحول في قمة التزاماته من خلال توفير الكوادر البشرية والموارد المالية اللازمة لتطبيقه.

- إشكالية البحث:

- من خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:
- ماهو أثر التحول الرقمي على بنك الوطني الجزائري (BNA) ؟

- التساؤلات الفرعية:

- من خلال ما سبق يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التي نأريها أساسية للوصول إلى إجابات موضوعية للإشكالية العامة كما يلي:
- ما المقصود بالتحول الرقمي في البنوك؟
 - هل إستفاد بنك الوطني الجزائري من (BNA) من التحول الرقمي؟
 - هل تسعى البنوك الجزائرية إلى التوجه نحو التحول الرقمي؟
 - فيما تتمثل الخدمات المصرفية في بنك الوطني الجزائري (BNA)؟
 - ماهي أبرز مؤشرات ومظاهر التحول الرقمي؟
 - ماهو تأثير التحول الرقمي على الخدمات المصرفية لبنك الوطني الجزائري (BNA)؟

- فرضيات البحث:

- من خلال الإشكالية العامة و التساؤلات الفرعية يمكن تقديم الفرضيات التالية:
- التحول الرقمي في البنوك يعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية في تلبية احتياجات العملاء و رغباتهم.

- أهداف الدراسة:

- نحاول من خلال هذا البحث الوصول إلى جملة من الأهداف وأهمها:
- محاولة تحديد مفهوم دقيق وواضح للتحول الرقمي والتعرف عليه.
 - التعرف على أشكال تطبيق التحول الرقمي.
 - معرفة التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية أثناء تطبيق التحول الرقمي.
 - التعرف على أهم الاستراتيجيات الحديثة في المجال الرقمي.
 - التعرف على التطورات الحديثة في المجال البنكي.
 - معرفة تأثير التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في بنك.
 - الوقوف على التحولات الرقمية ومظاهرها في القطاع لبنكي.
 - بيان ضرورة التحول الرقمي في المجالات المختلفة لاسيما البنوك.

- أهمية الدراسة:

- أهمية البحث في هذه الإشكالية تتجلى في عدة نقاط:
- توضيح الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحقيق استمرارية البنك.
- تتجلى أهمية الدراسة في التعرف على التحول الرقمي في البنوك وأهم الوسائل والاليات التي تساهم في تطبيقه في ظل الثورة التكنولوجية التي يشهدها عالم الاتصال والتكنولوجيا.
- توضيح أثر وأهمية التحول الرقمي على الخدمات المصرفية للبنك.

- أسباب اختيار الموضوع:

- تتمثل أهم الأسباب التي جعلتنا نختار الموضوع والبحث فيه ما يلي:
- حداثة الموضوع.
- التوافق والرغبة في إثراء المعارف في هذا المجال.
- تسليط الضوء على واقع الخدمة المصرفية في ظل التحول الرقمي بين الواقع والتحديات.
- أهمية قطاع البنوك في النشاطات الاقتصادية.
- مميزات التكنولوجيا الرقمية والثورة التي أحدثتها في مختلف المجالات.

- حدود الدراسة:

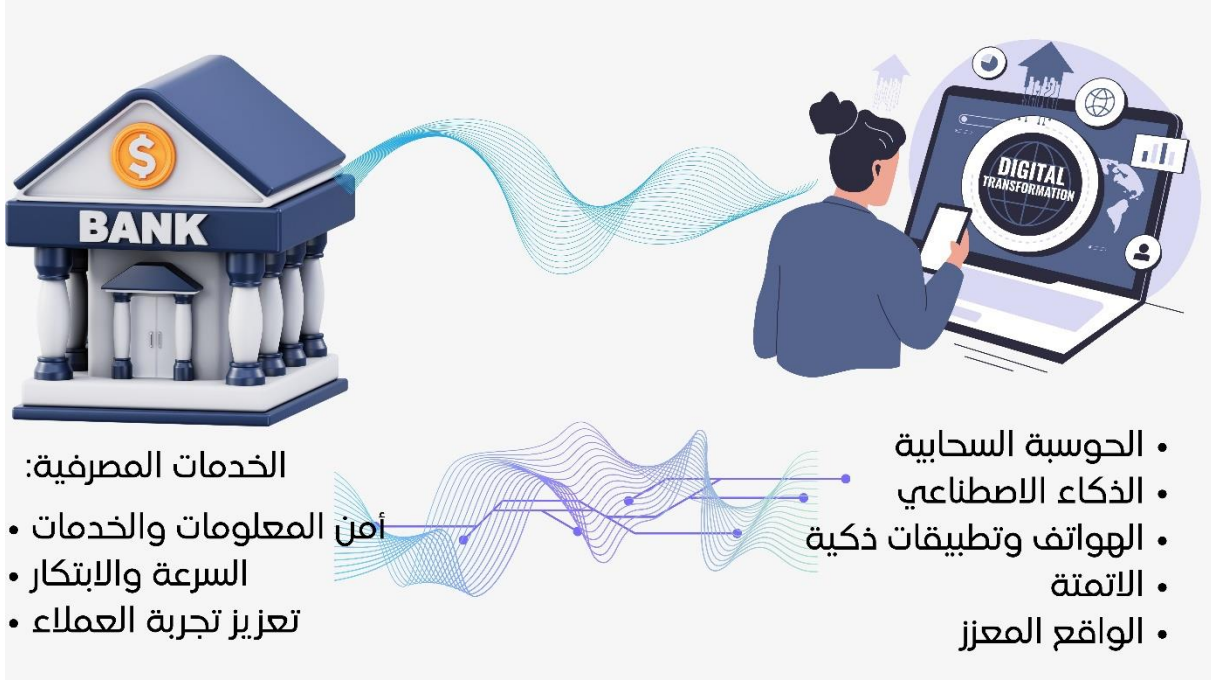
- الحدود المكانية: يتجلى من خلال دراسة بنك الجزائر الخارجي (BNA) لولاية سعيدة.
- الحدود الزمنية: تتعلق بالفترة الزمنية لمعالجة الإشكالية والتي تتمثل في 03 أشهر.
- الحدود الموضوعية: لقد تم في هذا البحث دراسة أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية بالبنوك الجزائرية من خلال إبراز أهم استراتيجياته ومظاهره على نشاط البنوك وخدماته؟

- المنهج المتبع:

حتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضيات المصاغة اعتمدنا على المنهج الوصفي وذلك باستعراض مختلف المفاهيم الأساسية للمتغيرات: (التحول الرقمي , الخدمات المصرفية , البنوك) بالإضافة الى المنهج الإستقرائي من خلال تحليل نتائج مقابلة أجريت في وكالة البنك الوطني الجزائري (BNA) بولاية سعيدة.

- صعوبات البحث:

- يمكن تلخيص أهم الصعوبات التي وجدناها خلال إعدادنا لهذه المذكرة فيما يلي:
- عدم وجود تجاوب يرقى الى مستوى تطلعات البحث من طرف موظفي بنك موضوع الدراسة (BNA)
- قلة استجابة أغلبية بنوك الولاية وشح المعلومات المقدمة.



- نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة الفرضي.

المصدر: من اعداد الطالبة

- هيكل البحث:

- **الفصل الأول:** الذي يتناول المدخل العام للتحويل الرقمي في البنوك , حيث تم تقسيم الفصل الى مبحثين : المبحث الاول تطرق إلى مفهوم وخصائص التحويل الرقمي، ثم الأهمية والأنواع ، مروراً بخطوات وأعمدة التحويل الرقمي إلى جانب تقنياته ومجالات استعماله. اما المبحث الثاني فعني بالتحويل الرقمي بالبنوك وهذا من خلال تسليط الضوء على أسباب التحويل الرقمي بالبنك واهميته الى جانب أبرز العيوب والمزايا الناتجة عن التحويل الرقمي بالبنوك, أما المبحث الثالث فتضمن تقنيات التحويل الرقمي ومراحله بالبنك

- **الفصل الثاني:** حاول الفصل الثاني المعنون بالخدمات المصرفية في البنوك تسليط الضوء على ثلاث نقاط لخصت في المباحث التالية. المبحث الاول عنون بأساسيات

التحول الخدمات المصرفية والذي ناقشنا فيه مختلف المفاهيم المتعلقة بالخدمة المصرفية. أما المبحث الثاني فكان بعنوان التحول الرقمي والخدمات المصرفية الالكترونية الذي احتوى على انواع الخدمات المصرفية الرقمية وادوات التحول الرقمي ودوافع تبنيه في الخدمة المصرفية الرقمية .

- **الفصل الثالث:** شمل هذا الفصل والذي عنون بأثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في البنوك ثلاث مباحث, حيث استهل المبحث الاول واقع التحول الرقمي بالجزائر من خلال اعطاء ارقام واحصائيات حول التحول الرقمي بالبلاد, المبحث الثاني تطرق الى تجارب بعض الدول في مجال تبني التحول الرقمي أما المبحث الاخير فخصص لأثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية ببنك الوطني الجزائري (BNA) بولاية سعيدة.

-الدراسات السابقة:**باللغة العربية:****الدراسة الأولى:**

دراسة دغنوش عطرة تحت عنوان: مساهمة التحول الرقمي في البنوك ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية (2024): عالجت الدراسة الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الالكترونية في احد البنوك العمومية هدف الباحث من خلالها لتقديم دراسة استقصائية على عينة قدرها 200 موظف من موظفي البنك. وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) أظهرت النتيجة إلى أن تكنولوجيا التحول الرقمي تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية وقد خلصت الدراسة إلى ان البنوك الجزائرية تسعى إلى تقديم خدمات مصرفية مبتكرة وإبداعية وذات جودة عالية من خلال جعل التحول الرقمي في أولوية قصوى.

الدراسة الثانية:

دراسة حويش حورية, مجدوب خيرة تحت عنوان: مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية (2024):

سعت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التحول الرقمي في تحسين ورفع جودة الخدمات المصرفية وهذا من خلال قيام الباحثين بدراسة ميدانية على مستوى عينة من بنوك ولاية تيارت بالإعتماد على إستبيان حيث تم توزيعه على مجموعة من موظفي البنوك المشمولة بالدراسة حيث تطرق الباحثان إلى تسليط الضوء على أهمية استخدام تقنيات الرقمية في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي لتحسين تجربة العميل وتلبية رغباته حيث توصل الباحثان إلى أن التحول الرقمي يلعب دورا أساسيا وفعالا في تحسين جودة الخدمات البنكية من خلال استخدام تكنولوجياته في تطبيق الاستراتيجيات الخاصة به وبالتالي تحسين تجربة العميل ورفع مستوى رضاه.

الدراسة الثالثة:

دراسة لبزة رويده, زين العابدين ديدة, يحي رويده تحت عنوان: واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي (2023): هدفت الدراسة إلى إبراز وتقييم واقع التحول الرقمي في الجهاز المصرفي الجزائري بالإضافة إلى التطرق نظريا للتحول الرقمي والتكنولوجيا المالية الحديثة.

تم الإعتماد على المنهج الإستقرائي ومنهج دراسة الحالة في هذه الدراسة من خلال تحليل وإستقراء المعلومات من نتائج المقابلات. حيث توصل الباحثون الى مجموعة من النتائج ابرزها ان الجزائر من بين الدول التي تسعى إلى توفير بيئة مناسبة لتطبيق التحول الرقمي في جميع المجالات خاصة القطاع المصرفي من جهة ومن جهة اخرى تعاني من ضعف إستخدام التكنولوجيا المالية الحديثة.

الدراسة الرابعة:

دراسة بن صافي محمد زكرياء, منقوري عبد الحق بعنوان : أثر التحول الرقمي على اداء البنوك الجزائرية (2023):

تطرقت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على اداء البنوك الجزائرية. ولتحقيق ذلك تم تصميم إستبيان موزع على عينة من موظفي البنوك قدرها 15 موظف بولاية عين تمنوشة. ولقد تم معالجة البيانات بإستخدام طريقة المربعات الصغرى ببرنامج SMARTPLS V4.0.9.2 . توصلت الدراسة إلى أن للتحول الرقمي دور فعال في رفع أداء البنوك وجذب الإستثمارات, كما أنه يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية وبالتالي الرفع من جودة الخدمات المقدمة للزبون الامر الذي يساعد في تحقيق رضا العميل وكسب ولاءه.

الدراسة الخامسة:

دراسة فردوس عماري تحت عنوان: التحول الرقمي في البنوك التجارية ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية(2023):

سعت هذه الدراسة لمعرفة دور التحول الرقمي في البنوك التجارية في تحسين جودة الخدمة المصرفية ولتحقيق ذلك تم إستخدام إستبانة تم تقسيمها على عينة بولاية قالمة. تم تحليل

الإجابات بواسطة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS). وتوصلت الورقة البحثية الى أن التحول الرقمي يعتبر الركيزة الاساسية التي يسعى كل بنك للإعتماد عليها كونه أنجع وسيلة تساهم في تقديم خدمات مصرفية بطريقة ابداعية وذات جودة عالية لمواكبة التغييرات الطارئة في السوق, كما توصلت الدراسة أن مشروع التحول الرقمي في الجزائر لايزال يعاني من تأخر إلا أنه توجد مؤشرات ايجابية لتطوره في السنوات القادمة.

دراسة السادسة:

دراسة خولة مرسي, هاجر موساوي بعنوان: تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك(2023):

إن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على التحول الرقمي وإبراز دوره وأهميته كآلية لتحسين أداء البنوك. توصلت الدراسة الى ان تحول رقمي ينطوي على مجموعه من التغييرات التي تؤدي الى اصلاح كل من هيكل بنك وخدماته تعزيز العلاقة بين البنك و عملائه لتحقيق الربح اضافة الى اعطاء صوره تصوريه عن بنوك الرقميه الافتراضيه في المستقبل.

الدراسة السابعة:

دراسة سوار ابراهيم, سلامه الدبابنه بعنوان: أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بنك التجاري الأردني الأردن (2023):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني البنك التجاري الأردني للتحول الرقمي بأبعاده على جودة الخدمات المصرفية من خلال إستخدام المنهج الوصفي التحليلي بتصميم إستبانة وزعت على 210 عينة من عملاء البنك. توصلت الورقة البحثية الى ان اهتمام البنوك بأبعاد التحول الرقمي قد ارتفع خلال السنوات الاخيرة كونه من ابرز الادوات التي ساعدت البنوك في رفع جودة خدماتهم المصرفية ورفع مستوى أمن معلومات عملائهم.

الدراسة الثامنة:

بن مخلوف كريمة, زويد شهرزاد بعنوان: أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري ميله الجزائر(2023):

سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة ما بين التحول الرقمي وجودة الخدمة المصرفية من خلال قياس الأثر ما بين التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمة المصرفية وهذا من خلال

تصميم أستاذة وتوزيعها على 60 عينة مختارة توصلت الدراسة الى أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير في جودة خدمة العملاء الرقمية من خلال جودة التصميم الرقمي كما أن تأثيره يشمل تحويل العمليات المصرفية الرقمية من خلال التأثير على العمليات المتصلة رقميا وكذا على إتخاذ القرار القائم على البيانات الفورية.

الدراسة التاسعة:

بلمهبول داود مقران مهدي بعنوان: التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتحسين الأداء المالي في البنوك دراسة حالة القطاع المصرفي في الجزائر ميلة (2020):

تطرق هذه الدراسة إلى معرفة دور التحول الرقمي في العمليات المصرفية وتأثيره على أداء القطاع البنكي في الجزائر وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التطرق إلى واقع مؤشرات الصيرفة الإلكترونية بالإضافة إلى تحليل نصيب الفرد من الصرافات الآلية وتطور عدد البطاقات البنكية. توصلت الدراسة الى أن للبطاقات البنكية تأثير بالغ في زيادة العائد على الأصول في القطاع المصرفي الجزائري. كما أن لجائحة كورونا أثر ايجابي على القطاع الرقمي في الجزائر.

الدراسة العاشرة:

دراسة اسماء, دريد الشيماء, نعلي عبد الجواد نورة بعنوان: أثر التكنولوجيا الرقمية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية دراسة حالة بنك الوطني الجزائري الوادي (2020):

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية بالاعتماد على نموذج الإنحدار البسيط . تم تصميم إستبانه وتوزيعها على عينة قدرها 28 عينة من موظفي وكالة البنك الوطني الجزائري. توصلت الدراسة الى ان التكنولوجيا الرقمية ساهمت بشكل كبير في زيادة الحصة السوقية للبنوك التي تستخدم التكنولوجيات الرقمية كما ساهمت في زيادة أرباح البنوك مقارنة بالسنوات الفارطة.

-الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:-الدراسة باللغة الإنجليزية:

1) Wadesango n ,magaya b , Titled: the impact of digital banking services on performance of commercial banks Zimbabwe(2020):

سعت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على الأداء المالي للبنوك التجارية في زيمبابوي. وقد تم الإعتماد على منهجية البحث الكمي. وكان المجتمع المستهدف للدراسة بنكا تجاريا واحداً. و تم إستخدام ورقة جمع البيانات ، وقد ساعد معامل الارتباط بيرسون في تقييم تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على الأداء المالي للبنوك. وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير على الأداء المالي ناتج عن تبني الخدمات المصرفية الرقمية ومنصاتها كما أن ودائع العملاء عبر الإنترنت والمعاملات المصرفية عبر الإنترنت لها علاقة كبيرة مع العائد على الأصول بالإضافة الى تزايد المعاملات المصرفية عبر الإنترنت من معاملات العملاء المصرفية مثل زيادة حجم الودائع، مما يتنبأ بشكل إيجابي بالعائد على الأصول.

2) Hanen khanchel Titled: the impact of digital transformation on banking Tunisia (2019):

ناقش الباحث في هذه الورقة البحثية المزيد من تفاصيل سياق البنوك التونسية، مع التركيز على إستراتيجيات التحول الرقمي، تطرق الباحث من خلالها إلى تعريف التحول الرقمي في القطاع المصرفي التونسي وتحديد ما تُطوّرهُ البنوك وشركات التكنولوجيا المالية في السوق التونسية. حيث تم تحليل نتائج الدراسة لإعادة بناء سمات التحول الرقمي لحركة البنوك التونسية. أجريت هذه الدراسة على عينة من البنوك المحلية التونسية بالإعتماد على معطيات

وبيانات شركة MATINE CONSULTING وتمثلت نتائج الدراسة في أن البنوك تعمل على تطوير قنوات التوزيع الرقمية لتوفير تجربة أفضل للعميل من خلال تخصيص مجموعة من الموارد الاستثمارية من أجل تبني تقنيات حديثة لاسيما تلك المتعلقة بالبيانات الضخمة والتحليلات.

3) Dr. Kwadwo Boateng and Dr. Y Nagaraju Titled: The impact of digital banking on the profitability of deposit money banks: Evidence from Ghana(2020):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الخدمات المصرفية الرقمية على ربحية بنوك الإيداع في غانا. جُمعت البيانات الثانوية، التي تغطي الفترة من 2012 إلى 2018، من التقارير السنوية لأنظمة الدفع الصادرة عن البنك المركزي الغاني إستخدام الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية على غرار (إنحدر مربعات الجزئية الصغرى). ومن أبرز نتائج الدراسة أن إقبال العملاء على الخدمات المصرفية الإلكترونية إقبال محتشم بسبب خطر فقدانهم للأموال بالإضافة إلى قلة أجهزة نقاط البيع (POS) التي تعمل على منصة الدفع E-zwich في السوق وإرتفاع في تكاليف المعاملات المتتالية على الأموال وبالتالي نفور العملاء.

4)Jihen Bousrih Titled: The impact of digitalization on the banking sector: Evidence from fintech countries2023:

تطرقت هذه الورقة البحثية إلى تأثير الخدمات المصرفية الإلكترونية على أداء البنوك قبل الجائحة. وتتناول الدراسة عينة من 24 دولة، بما في ذلك دول رائدة في مجال التكنولوجيا المالية. وقد جُمعت بيانات الفترة من عام 2012 إلى عام 2019 من مؤشرات التنمية العالمية وقواعد بيانات بنك التسويات الدولية (BIS) و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها يُعد التحول الرقمي المستمر أمرًا بالغ الأهمية للإستقرار المالي والشمولية، وكذلك للقدرة التنافسية طويلة الأجل للبنوك. كما أن المؤسسات الغير مصرفية قد تقود التنمية في الدول منخفضة الدخل، فإن البنوك هي الجهات الفاعلة المهيمنة في الاقتصادات ذات الدخل المرتفع عندما يتعلق الأمر بتقديم الخدمات المالية الرقمية.

5)Trang Doan , HaAnThiPham, Eleftherios I. Thalassinis and Hoang Anh Le Titled: The Impact of Digital Transformation on Performance: Evidence from Vietnamese Commercial Banks vietnam (2022):

تهدف هذه الورقة إلى تقييم أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية الفيتنامية بمختلف أحجامها، ومن ثم إقتراح تداعيات سياسات التحول الرقمي لتحسين الأداء المصرفي.

ولتحقيق هذا الهدف، إستُخدم منهج البحث الكمي . حيث أُجريت هذه الدراسة على 13 بنكا في الفيتنام. توصلت الدراسة الى ان للتحويل الرقمي أثر ايجابي على أداء البنوك التجارية الفيتنامية وأنه كلما زاد حجم البنك زاد تأثير التحويل الرقمي على أدائها.

6) Mr. Ahsan Ahmed Titled: The Impact of Digitalisation on Indian Banking Sector india (2020):

تحاول هذه الورقة تحليل تأثير إنتقال النظام المالي في الهند من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي على البيئة. كما تركز الورقة على تحليل مساهمة زيادة رقمنة النظام المصرفي الهندي في الإستدامة البيئية. تطرقت الدراسة في الاخير الى مجموعة من النتائج أبرزها ان الرقمنة جعلت الخدمات المصرفية في متناول شريحة أكبر من السكان. كما انها ساهمت في تخفيف الابعاء وتوفير راحة وكفاءة كبيرة ,الى جانب لعبها دورًا حاسمًا في تعزيز الشمول المالي في الهند وقد ساعد ذلك في تقليل الإعتماد على المعاملات النقدية وتعزيز الاقتصاد الرقمي.

الدراسات السابقة باللغة الفرنسية:

1)BHABHI Boutheina Titré :Digitalisation bancaire et son impact sur la performance financière des banques en Algérie Cas : CNEP-Banque Tizi-Ouzou (2023):

هدف هذا البحث إلى تأكيد ودراسة دور وأثر الهيئات البنكية والمؤسسات المصرفية على المستوى الوطني ولا سيما الصندوق الوطني للإدخار والاحتياط في تمويل الإسكان الاجتماعي في الجزائر. وتمثلت النتائج الدراسة في أن رقمنة الخدمات المصرفية لها أثر إيجابي على ربحية CNEP-Bank من خلال دمج التقنيات المتقدمة مثل منصات الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وتطبيقات الهاتف المحمول وأدوات التحليلات لتخفيض التكاليف التشغيلية. الى جانب دورها في تعزيز إدارة المخاطر بشكل أفضل من خلال تحسين العمليات الداخلية.بالاضافة الى تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل من خلال الاستعانة بالأتمة وتحليل البيانات ، مما يؤدي إلى زيادة حجم المعاملات والمنتجات المالية.

2)Meissa Bouderbane Titré :La digitalisation du secteur bancaire : quels sont les enjeux de la digitalisation pour les banques et comment peuvent-elles s'adapter pour rester compétitives France (2023):

تطرق الباحث في هذه الأطروحة إلى تحليل تأثيرات التحويل الرقمي داخل القطاع المصرفي من خلال القيام بدراسة ميدانية بالإعتماد على مجموعة من النماذج والبيانات توصلت الدراسة الى أن البنوك استفادت من التحويل الرقمي من خلال مزايا مثل تحسين تجربة

عميل، وظهور منتجات وخدمات جديدة وإمكانية خفض تكاليفها التشغيلية بفضل التحول الرقمي. كما ان البنوك الآن أصبحت معرضة لمخاطر حماية البيانات .

3) Marie DORION et Camille CHAILLIE Etude de l'impact de la digitalisation sur le comportement des consommateurs Français dans le secteur bancaire france2018 :

كان الغرض من هذه الدراسة هو فهم كيف تلعب الرقمنة دورًا مهمًا في تطور قطاع الخدمات المصرفية و ما هو تأثيرها على سلوك عملاء البنوك من خلال القيام بتصميم إستبيان موجه إلى العملاء المصرفيين، بالإضافة إلى إجراء مقابلتين مع خبراء في المجال الرقمي لجمع البيانات النوعية. توصلت الدراسة الى أن التحول الرقمي أحدث ثورة للخدمات المصرفية على المستوى الجزئي مع علاقات العملاء، و أيضًا على المستوى الكلي. كما أن لتكنولوجيا الرقمية تأثير كبير على سلوك عملاء البنك وعاداتهم الاستهلاكية وتعمل البنوك حاليا على رفع مستوى الامان فيما يخص بيانات عملائها.

4) EL ACHARI Sanaa ,HATTAB Samia L'impact de la transformation digitale sur le secteur bancaire maroc 2024 :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على البنوك، والتعرف على فوائده والتحديات الحالية التي يواجهها اختتمت الدراسة بمجموعة من النتائج ابرزها ان البنوك تعتمد على استراتيجيات رقمية داخل انظمتها المصرفية. كما تولي البنوك اهتماما كبيرا بالأمن السيبراني فيما يخص المحافظة على امن معلومات عملائها.بالاضافة لسعيها الى ارضاء عملائها باستخدام اساليب رقمية على غرار الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي.

الفجوة العلمية:

حسب اطلاع الطالب وفي حدود ما توفر لديه من معلومات ومراجع حول موضوع دراسته هنالك العديد من البحوث التي تناولت موضوع الصرافه الالكترونيه والتي قريبا ارتبطت بمتغيرات اخرى مثل الجوده المنافسه رضا العامل الى اخره كما نجد دراسات تتفق مع بعض الدراسات في نقاط معينه كما قد تختلف في نقاط اخرى يعزى ذلك لان اختلاف المكان والزمان التي تمت فيه وجهات النظر او الزاويه التي سيتم من خلالها معالجه الموضوع كما نلاحظ انه بالرغم من تعادل الدراسي في السابقيه الى ان قليل منها فقط من تناول الخدمات المصرفيه الالكترونيه بالجزائر ودراسه احصائيه شامله لمختلف الخدمات المتوفره التي تقدمها جزائريه في شكلها الالكتروني ببيانات حديثه تحاكي فتره انجازيه هذه دراسته

وبالتالي ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة انها تتناول عدة جوانب على غرار التحول الرقمي بالجزائر والتحول الرقمي بالبنوك واثره على الخدمة المصرفية, التطرق الى ابرز المؤسسات المساهمة واعطاء نماذج لدول تبنت هذا التحول. فضلا عن ذلك تقديم احصائيات وارقام مختلفة متعلقة بالموضوع محل الدراسة.

الفصل الأول:

كيف يمكن أن تساعد الذكاء الاصطناعي على تحقيق الأهداف



الفصل الاول: مدخل للتحول الرقمي في البنوك تمهيد:

في ظل التطور التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم اليوم، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت الممارسات الرقمية عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في مختلف القطاعات وعلى مستوى جميع الدول. يُنظر إلى هذه الممارسات كوسيلة حيوية للتكيف مع متطلبات العصر الرقمي. ، حيث تتجه الشركات نحو تبني نماذج عمل تعتمد على التقنيات الرقمية بهدف تطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وخلق مصادر دخل جديدة تعزز من قيمة منتجاتها وتنافسيتها. برز هذا التوجه بشكل ملحوظ خاصة مع تداعيات عام 2020 حيث أدى انتشار فيروس كورونا المستجد في جل دول العالم إلى تغييرات جذرية في أسلوب العمل والحياة بصفة عامة فأصبحت رقمية أكثر من ذي قبل.

سنتناول من خلال هذا الفصل:

- **المبحث الأول:** الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي.
- **المبحث الثاني:** التحول الرقمي في البنوك.
- **المبحث الثالث:** مراحل وتقنيات التحول الرقمي في البنوك

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي:

في ظل التطور التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم اليوم، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت الممارسات الرقمية عنصرًا أساسيًا لا يمكن الاستغناء عنه في مختلف القطاعات وعلى مستوى جميع الدول. يُنظر إلى هذه الممارسات كوسيلة حيوية للتكيف مع متطلبات العصر الرقمي. حيث تعمل مختلف المؤسسات والشركات على مواكبة هذه التغيرات الطارئة من خلال تبني ما يسمى بالتحول الرقمي. في هذا المبحث، سنعمل على تقديم مختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع التحول الرقمي، حيث سنتناول فيه: الإطار الفكري للتحول الرقمي ومفاهيمه وأهدافه ومتطلباته والتحديات التي تواجه تطبيقه.

1. نشأة وتطور التحول الرقمي:

بالرغم ان مصطلح التحول الرقمي يعتبر حديثا نسبيا الا ان فكره المنتجات والخدمات والوسائط الرقميية كانت مفهومه في التسعينيات من القرن الماضي فمثلا في مجال التجاره بالتجزئه كانت الحملات الاعلانيه من طرف مؤسسه الاعلام الكبرى تعتبر من اهم القنوات الرقميية للوصول الى الزبائن بالرغم من ان عمليه الشراء كانت بشكل رئيسي تتم داخل المحلات والتي كانت غالبا نقدا في الفتره بين 2000 - 2015 الارتفاع في عدد الاجهزه الذكيه وشبكه التواصل الاجتماعي ادى الى تغيير جذري في الطرق التي يستخدمها الزبائن للوصول الى المنتجات التي يريدونها وكذلك توقعاتهم بالنسبه لكيفيه ومدى الحصول على المنتجات ولاحظت المؤسسات الان انه يمكنها الوصول والتواصل مع الزبائن رقميا وبشكل خاص. (ثامري، 2024، صفحة 4)

حيث مر التحول الرقمي زمنيا بما يلي:

- 1980:** تعميم الحاسوب الشخصي ثم الإنترنت الذي فتح الباب أمام التجارة الإلكترونية
- 1990:** نشر قاعدة البيانات الممسوحة ضوئيا على نطاق واسع و تطوير البرامج والهاتف المحمول
- 2000:** ظهور هواتف ذكية صغيرة الحجم وقابلة للتنقل للحواسيب و أداء محسن للأجهزة المحمولة والويب والشبكات
- 2010:** بداية ويب " 2.0 " و"الحواسيب اللوحية العاملة باللمس والهواتف الذكية التي تعمل على الشبكات الاجتماعية الأولى و بداية البيانات الكبيرة
- 2016:** شبكات وسائط متعددة عالية السرعة الألياف الضوئية وتطوير شبكة ويب/تي في ووسائل إعلامية وفيديو تفاعلي وتسلسل إلكتروني وتفاعلي التعرف على الصوت والكتابة والجلد وتطوير الذكاء الاصطناعي.
- فالتحول الرقمي هو مشروع إستراتيجي يحدث تغييرا كبيرا في المنظمة ويتطلب رؤية واضحة للأهداف والأساليب المرتبطة بها (دلال وزاني، 2022، صفحة 6)

الشكل رقم (1-1): يوضح أبرز الشخصيات المؤثرة في التحول الرقمي



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على <https://fastercapital.com/ar/>

2. تعريف التحول الرقمي:

التحول الرقمي (**Digital Transformation**) المعروف اختصارا باسم **DT** هو مفهوم اقترحه الأستاذ إريك ستولترمان من جامعة أوميو السويدية في سنة 2004 الذي أوضح أن التكنولوجيا المتطورة ستؤثر على حياة الناس في المستقبل، وتنبا بحصول عملية التحول الرقمي الذي سيغير حياة الناس إلى الأفضل من خلال تطبيق ودمج التكنولوجيا المتقدمة في الحياة اليومية، كما تطرق العديد من الباحثين والمستشارين إلى مفهوم التحول الرقمي على أنه:

دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال التجارية مما يؤدي الى تغيير جذري في طريقة تسييرها.

التحول الرقمي هو عملية تحويل الأنشطة والعمليات التقليدية الى عمليات رقمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، ويشمل استخدام الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والانترنت والتكنولوجيا الحديثة الأخرى لتحسين الأداء والكفاءة وتحسين الخدمات والمنتجات التي يتم تقديمها، ويمكن أن يحمل العديد من المزايا لا فراد والشركات والمجتمعات بشكل عام، من بينها زيادة الإنتاجية والكفاءة، وتحسين الخدمات، وتوفير الوقت ، والتكاليف (الدبابنة، 2023، صفحة 13).

ويشير مصطلح التحول الرقمي إلى الآثار الاقتصادية والمجتمعية الرقمنة و الرقمية حيث يقصد بمصطلح الرقمنة تحويل البيانات والعمليات التناظرية إلى تنسيق يمكن للآلة قراءته بينما يقصد بمصطلح الرقمية استخدام وترابط التقنيات والبيانات الرقمية لإحداث تغييرات

جديدة في الأنشطة الحالية ويتميز التحول الرقمي بدمج وتكامل التقنيات الرقمية المتقدمة مع الأنظمة المادية وهيمنة نماذج الأعمال المبتكرة والعمليات الجديدة وإنشاء منتجات وخدمات ذكية (عبد القادر ش.، 2022، صفحة 25).

كذلك يعرف التحول الرقمي بأنه نموذج عمل جديد قائم على استعمال التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات جديدة، وطريقة توزيعها والتركيز على العميل أو المستخدم (المهدي، 2022، صفحة 3).

كما ينظر اليه على أنه العملية التقنية لتحويل البيانات الورقية التي تم إنشاؤها مسبقاً من الصيغة التناظرية إلى التنسيق الرقمي باستخدام أنظمة ثنائية، بحيث تخلق قدرات هائلة لتخزين هذه المعلومات ومعالجتها ونقلها عبر أجهزة الكمبيوتر، أما مصطلح المعالجة الرقمية فيشير إلى استخدام التقنيات الرقمية لتطوير عملية تجارية جديدة لخلق قيمة للعملاء (البزة، 2023، صفحة 3).

وعليه فإن التحول الرقمي ليس هدفاً مرتبطاً بمقياس زمني أو احصائي فقط إنما هو رؤيه استراتيجية تجعل من المؤسسة في حالة مستمر من أجل بلوغ الرقمته وجعلها قاعدة لضمان بقائها واستمراريتها ويتم تحقيقها.

عرفته شركة **Accenture** :

يتطلب نجاح الأعمال اليوم تحولاً رقمياً يركز على العميل، ويبدأ بإعطاء الأولوية لتجربة العملاء الممتازة وذات الصلة وحشد المؤسسات والعمليات والتكنولوجيات لتحقيق ذلك.

عرفته أيضاً **Capgemini** :

أصبح التحول الرقمي هو التحدي الرئيسي في إدارة التغيير لأنه لا يؤثر فقط على هياكل الصناعة و الموقع الإستراتيجي ولكن على جميع مستويات المؤسسة (كل مهمة، نشاط، عملية) وسلسلة التوريد الموسعة الخاصة بها (أمنة، 2021، صفحة 4).

الفرق بين التحول الرقمي ومصطلحات مشابهة:

الفرق بين التحول الرقمي والرقمنة:

فالرقمنة هي عملية تحويل البيانات إلى صيغ رقمية في حين أن التحوّل الرقمي يشير إلى التغيير الشامل في المؤسسات باستخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الأداء وتحقيق التحول في العمليات والثقافة المؤسسية (محمد م.، 2024، صفحة 243).

الفرق بين التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي:

الفرق الجوهرى بين الذكاء الاصطناعي والتحوّل الرقمي أن الذكاء الاصطناعي أحد أدوات التحوّل الرقمي وجزء لا يتجزأ منه، فهو يقدم إمكانيات هائلة لتعزيز العمل عن بعد عبر تطوير المهارات الأساسية للأفراد، وذلك من خلال الاستثمار في هذه التقنيات حيث يمكن

للمؤسسات والأفراد تحقيق إنتاجية أعلى وتعزيز الكفاءة في بيئة العمل الرقمية، وبذلك يعتبر الذكاء الاصطناعي خطوة على درجة كبيرة من الأهمية في عملية التحول الرقمي.

الشكل رقم (2-1): يوضح الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ماسبق

3. أهمية التحول الرقمي:

تبرز أهمية التحول الرقمي في قدرتها على المساهمة بحل ومعالجة المشكلات وتفعيل التنمية وتعزيز الاستدامة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية، بالإضافة إلى العمل على تحسين تجربة العميل وتحفيزه على اعادة التجربة لمرات متتالية والمرونة والإبداع والابتكار في العوامل الرئيسية التي يدعمها التحول الرقمي إلى جانب تطوير المصادر الحديثة المتنوعة للإيرادات والأنظمة البيئية التي تعززها المعلومات مما تعمل على تحول نموذج الأعمال (الدباس، 2022، صفحة 6).

أصبح مفهوم التحول الرقمي يحظى بأهمية متزايدة في السنوات الأخيرة، خاصة بعد انتشار فيروس كورونا وما تبعه من إغلاقات، مما أظهر الحاجة الملحة لتطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في جميع المؤسسات، لا سيما في مؤسسات التعليم العالي، كخطوة حيوية لضمان استدامة العملية التعليمية.

تكمن أهمية التحول الرقمي في المزايا التي توفرها التكنولوجيا، إذ تساهم في تسريع إجراءات العمل، وتحسين جودته وتبسيط العمليات اللازمة لتنفيذه. كما يساهم تحسين كفاءة

سير العملية الإنتاجية وجودة الخدمات، مما يؤدي إلى تحسين تجربة المستخدمين. كما يُعزّز من مستوى الحوكمة والشفافية والمساءلة الإدارية (الدباس، 2022، صفحة 31).

- يساهم التحويل الرقمي في رفع جودة المنتجات والخدمات المقدمة من طرف المؤسسات.
- يعمل على تخفيض التكاليف على المدى المتوسط والبعيد.
- يرفع من الكفاءة العمليات الادارية والتشغيلية.
- يوفر قنوات اتصال واضحة ومباشرة لنقل المعلومات في كل الاتجاهات وبالشكل والوقت المطلوبين.
- الرفع من مستوى رضا العملاء وولائهم وتحسين جودة تجربتهم.
- يساهم في رفع فعالية وربحية المؤسسات.
- مرونة اعلى.
- جمع البيانات بطريقة اكثر فعالية:

معظم المؤسسات تجمع كميتها الى من البيانات حول عملائها لكن الفائده الحقيقيه هي استغلالها لاغراض تساهم حقا في جعل المؤسسه في حاله تقدم وتطور الدائمين لذلك التحويل الرقمي يوفر الانظمه لجمع البيانات التي يمكن استغلالها بفعاليه لخدمه اهداف واستراتيجيه المؤسسه.

• ادارته الموارد بفعاليه:

يقوم بتحويل الرقمي بدمج البرامج والتطبيقات وقواعد البيانات في مكان واحد متكامل من اجل القيام بالمهام والعمليات بشكل فعال وكذا استغلال الامثل للموارد الماديه والبشريه.

فهم افضل للعملاء يمكن ان تكون البيانات مفتاحا لفهم السلوك وتوجهات وحاجات وحتى ذوق العملاء من خلال فهم افضل للعملاء وحاجاتهم يمكن للمؤسسه بناء استراتيجيه اعمال تكون قائمه اساسا على العملاء وحاجاتهم تتيح البيانات رسوم وتنفيذ استراتيجيات تمكنها من تقديم المحتوى اكثر ملائمه وتخصيصا ومرونة.

• تجربه عملاء:

افضل ان سقف توقعات العملاء عالي جدا عندما يتعلق الامر بالتجربه المتوقعه من المنتج او الخدمه حيث اعتاد العملاء على عدد غير محدود من الخيارات وسعر اقل وتوصيل سريع وتعتبر تجربه العملاء الان مجال جديد تتنافس فيه المؤسسات.

التحول الرقمي يجعل المؤسسات اكثر مرونة يقوم برفع المرونة المؤسسات من اجل التحسين من السرعة في اقتناص الفرص والسبق في امتلاك اكبر حصة من السوق او الدخول سوق جديد وادخال التحسينات مستمرة لاستراتيجيه مما يسمح لها بامتلاك مرونة (ثامري، 2024، صفحة 7).

تهدف عملية التحول الرقمي إلى دفع المؤسسات لتبني نهج عن طريق وضع و إستراتيجية تحول واضحة و إعطاء تطلع واضح عن التزام جميع أصحاب المصلحة.

تستهدف مبادرة التحول الرقمي في المؤسسات إلى زيادة كفاءة تشغيل تكنولوجيا المعلومات لتحسين تجربة مواردها وبعدها زيادة كفاءة الأعمال ثم تسريع قدرتها على تقديم مخرجاتها وتحسين تجربة موظفيها وشركائها.

ممارسة الأعمال بشكل أكثر شفافية وبساطة المعلومات واطهارها للعملاء المواطنين الموردين

كما تستعين المؤسسات بالتحول الرقمي لفهم متطلبات شؤونها على نحو افضل عبر مختلف القنوات والاجهزة الرقمية التي تختار المؤسسات الاستثمار فيها اذ ترتبط مباشرة بتأمين تجربة الانجاح والارتقاء بها. (الامين، 2021، صفحة 4)

الشكل رقم (1-3): يوضح اهمية التحول الرقمي



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ماسبق

4. ابعاد التحول الرقمي:

يتطلب التحول الرقمي الناجح مجموعة من الآليات تشمل التقنيات، والبيانات والموارد البشرية والعمليات، ويمكن توضيح هذه الآليات تفصيلا على النحو التالي:

التقنيات:

يستلزم لبناء التحول الرقمي استخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام الأصول بكفاءة تشغيلية، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة ومورديها عبر فرق مهنية مسئولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء محلية أو سحابية.

إنّ الانتشار السريع للتقنيات الرقمية الجديدة مثل انترنت الاشياء، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، الروبوتات الآلية وغيرها من التقنيات التي أدت الى ظهور وانتشار التّحول الرقمي الذي يساهم في تعزيز البناء المؤسسي وكذلك تسهيل اتاحة الخدمات للمستخدمين وتحسين جودتها. (العطرة، 2023، صفحة 33)

البيانات:

تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال من أجل توفير معلومات وإجراءات نوعية موثقة وكاملة مع تطوير أدوات مناسبة للبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل، كما يجب متابعة البيانات لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.

الموارد البشرية:

يرتكز التحول الرقمي على عنصر مهم هو الموارد البشرية لتطبيقه لذا ينبغي توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها، واتخاذ قرارات فعالة. كذلك يتطلب بناء رؤية المؤسسة والتخطيط لها وتنفيذ مخططاتها ووجود كفاءات شجرية مؤهلة علميا، وذات خبرة عملية لتحقيق التغيير والتطوير.

العمليات:

ينبغي للمؤسسات ارساء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات التي هي مجموعة من المهام التي تنتج خدمة- وتقدمها للعملاء لضمان تطبيق امثل للتحول الرقمي وتتضمن هذه المهام المواءمة مع البيئة الداخلية والخارجية في انجاز تلك العمليات مع وجود نظام رقابة داخلية اقوى (العترة، 2023، صفحة 33)

تجربة العميل:

يعتبر تحسين تجربة العملاء جزءا أساسيا من استراتيجيات التحول الرقمي حيث يستدعي تطبيق التحول الرقمي من المنظمات وضع العملاء في مركز اهتمامها خاصة في ظل تزايد تطلعاتهم ورغبتهم في الحصول على منتجات وخدمات عالية الجودة، وتجربة مستخدم سهلة ومريحة، وتتمثل تحديات التحول الرقمي في تلبية هذه التوقعات المتزايدة، خاصة مع التطورات السريعة في التكنولوجيا وتغيرات احتياجات العملاء، ويتضمن التحول الرقمي أيضا مواكبة احتياجات الأجيال الجديدة الملمة بتكنولوجيا المعلومات والتواصل الاجتماعي، والتي تتطلب تجارب متخصصة ومبتكرة تلبية تطلعاتهم المتغيرة من أجل التكيف مع هذه التحديات، وهنا يتعين على المنظمات تحسين إدارة منتجاتها وخدماتها بما يتماشى مع اتجاهات الاستهلاك الحالية ومستويات التوقعات المتزايدة. (خيرة، 2024، صفحة 64)

الجوانب المالية:

أن الجانب المالي يعد أحد الجوانب الهامة والرئيسية، حيث أن الجوانب السابقة جميعها تعتمد عليه، ومدى مقدرة المنظمة على التمويل بسبب تناقص الأعمال الأساسية من أجل تمويل متطلبات التحول الرقمي، حيث يعد الجانب المالي الجانب الذي يحرك وبقوة ملزمة لإحداث التحول الرقمي، فانخفاض الضغط المالي يعمل على تقليل التوجيه الملحوظ للتطبيق، فإن المنظمات التي تتعرض بالفعل لضغوط المالية قد تقتقر إلى مسارات خارجية للاعتماد على التمويل للاستمرار والنجاح في عملية التحويل الرقمي، وهنا يتعين على المنظمات تلبية

الحاجة إلى إجراء التحويلات الرقمية والكشف عن خياراتها في التوقيت المناسب. (الدباس، 2022، صفحة 27)

5. خصائص التحول الرقمي:

للتحول الرقمي العديد من الخصائص التي جعلت منه وسيلة تمكن المنظمه من تطوير وتحسين خدماتها ومن بين هذه الخصائص نذكر (عماري، 2023، صفحة 4):

التفاعلية:

حيث يتبادل الادوار كل من قائم بالاتصال ومتلقي وتكون عملية الاتصال ثنائي الاتجاه وتبادليه ان يكون حوار بين طرفين.

التزامونية:

وهي امكانيه التفاعل مع العمليات في الوقت الذي يناسب الفرد سواء كان مستقبلا او مرسلا.

المشاركه والانتشار:

يتيح تحول الرقمي لكل شخص يمتلك ادوات بسيطه ان يشارك في عملية الاتصال الحركه والمرونه حيث يمكن نقل الوسائل المستعمله في عملية الاتصال للتصاحب المتلقي او المرسل مثل الحاسوب.

الاعتماد على الأصول غير ملموسة بشكل كبير:

والتي تشمل الملكية الفكرية والتنمية واستخدام البرمجيات والخوارزميات التي تحلل الكم الهائل من البيانات الناتجة عن الأعمال في الإنتاج أو العرض على منصات الأنترنت وكذلك المحتوى الإبداعي الذي يلعب دورا رئيسيا الإنتاج وتقديم الخدمات عبر الأنترنت.

المرونة:

تنتم الشبكة الرقمية بالمرونة حيث تخضع النظم الرقمية عادة للتحكم إلى جانب برامج بالحاسوب مما يسمح بقدر عال من جودة الاستخدام SOFTWARE .

الذكاء:

تنتم الشبكات الرقمية بقدر عال جدا من الذكاء، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويصحح مسارها.

كما يختص التحول الرقمي بمجموعة من الخصائص الأخرى هي: (المهدي، 2022، صفحة 5).

التنوع في الإنتاج والتخزين والإتاحة للمحتوى الاتصالي:

فمع تطور المستحدثات الرقمية في الإتصال وتعددتها بالإضافة إلى ارتفاع القدرة على أدى ذلك في تنوع عناصر العملية الاتصالية، التي وفرت للمتلقي خيارات أكثر لتوظيف عملية الإتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه للإتصال.

التكامل:

تمثل شبكة الانترنت مظلة إتصالية تجمع بين نظم الإتصال وأشكالها والوسائل الرقمية المختلفة والمحتوى بأشكاله، في منظومة واحدة توفر للمتلقي الخيارات المتعددة في إطار متكامل عن طريق توفير أساليب التعرض والإتاحة ووسائل التخزين بأسلوب متكامل خلال وقت التعرض على شبكة الانترنت ومواقعها.

مشاركة العملاء والمستخدمين في خلق قيمة للبيانات:



حيث تستخدم الشركات المنصات الرقمية للتفاعل مع عملائها، من خلال تحليل سلوك العملاء وزيادة عائداتهم، مثل إعادة بيع البيانات ووضع إعلانات خاصة بالعملاء على المنصات مقابل رسوم، وخلق القيمة يحدث من خلال أنترنت الأشياء والعمولات اوالعملاء الافتراضية والاقتصاد التشاركي (كريمة، 2023، صفحة 5).

الشكل رقم (1-4): يوضح خصائص التحول الرقمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على

6. انواع التحويل الرقمي:

للتحويل الرقمي أشكال ودرجات متعددة وتختلف المؤسسات فيما بينها بطريقة ودرجة التحويل حسب طبيعة نشاطها ونوع التقنية التي تحتاجها . إلا أن بعض التقنيات التي صنفت الأكثر إنتشارا هي (عبد الله، 2023، صفحة 9):

التحول الرقمي للحكومة:

يركز هذا النوع على تحسين تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وتبسيط الإجراءات الإدارية. يتم ذلك من خلال تطبيقات الهاتف المحمول والمواقع الإلكترونية التي تهدف إلى تعزيز سهولة الوصول وتحسين تجربة المستخدم.

التحول الرقمي للعمليات:

يستهدف هذا النوع تحسين كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسات عبر اعتماد التكنولوجيا الرقمية. يتضمن ذلك أتمتة العمليات وتحليل البيانات لتحقيق الكفاءة التشغيلية وتعزيز التحسين المستمر.

التحول الرقمي للإنتاج والتصنيع:

يتمثل في استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات الإنتاجية وتعزيز الابتكار في الصناعات التقليدية. تشمل هذه الجهود استخدام الروبوتات، الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات بهدف تحقيق كفاءة أعلى وجودة محسنة.

التحول الرقمي لسلسلة التوريد:

يهدف إلى تحسين إدارة سلسلة التوريد من خلال تعزيز عمليات الشحن والتوزيع. يشمل ذلك استخدام تقنيات التعقب، التحليل، والتواصل الرقمي لتعزيز الكفاءة والتعاون مع الموردين

التحول الرقمي للقطاع المالي:

يسعى هذا النوع إلى تحسين الخدمات المالية وتسهيل العمليات المصرفية ويشمل ذلك التطبيقات المصرفية، المحافظ الرقمية، وتكنولوجيا الدفع الإلكتروني بهدف توفير تجربة مالية مبتكرة وسلسة.

التحول الرقمي للتعليم:

يهدف إلى تطوير تجربة التعلم من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية في وسائل التعليم. ويتضمن ذلك منصات التعلم عن بُعد، تطبيقات التعليم الإلكتروني، وتوفير محتوى تعليمي رقمي حديث.

التحول الرقمي للسياحة والضيافة:

يركز على تحسين تجربة السياح والمسافرين من خلال تسهيل عمليات الحجز والإقامة. يشمل ذلك استخدام تقنيات الواقع المعزز والتطبيقات السياحية الرقمية لتعزيز الراحة والتفاعل مع الزوار.

التحول الرقمي للتسويق والمبيعات:

يعتمد على استخدام الوسائل الرقمية لتعزيز استراتيجيات التسويق والمبيعات. يشمل ذلك التسويق عبر البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، وتجربة التسوق الإلكتروني لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

التحول الرقمي لتجربة العملاء:

يهدف هذا النوع إلى تحسين تفاعل العملاء مع المنتجات والخدمات من خلال توفير تجربة شخصية ومتميزة. يتم تحقيق ذلك باستخدام تحليلات البيانات وتقنيات الذكاء الاصطناعي لتلبية توقعات العملاء بشكل أكثر دقة وفعالية.

باختصار يتنوع التحول الرقمي ليشمل مختلف القطاعات والمجالات، حيث يسهم كل نوع في تحقيق أهداف محددة تتعلق بالكفاءة، الابتكار، وتحسين تجربة المستخدم أو العميل بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي الحديث (ابتها، 2023)

التحول الثقافي- التنظيمي:

يهتم بتحويل ثقافة الأعمال أي بمعنى نشر ثقافة التحوّل وتدريب القوى العاملة ودعمها في المؤسسات والهيئات على التقنيات الحديثة لتحقيق التحوّل الرقمي الشامل، فعندما تريد شركة تغيير ثقافتها عليها البدء من أعلى الموظفين الذين يتبعون مثال قادتهم، كما قد تضطر الشركة أحيانا إلى إعادة تشكيل الموظفين، فقد يلزم تعيين مواهب جديدة لتساعدها على النجاح في اتجاهها الجديد. 252 (محمد م.، 2024، صفحة 252)

الشكل رقم (1-5): يوضح أنواع التحول الرقمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ماسبق

(6) أعمدة التحول الرقمي: الحكومة الرقمية:

يجب أن تكون قادرة على تحسين الكفاءة الانتاجية في عملياتها و تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتشجيع الشفافية و تخفيض الفساد من خلال دمج عمليات البنية التحتية مع العمليات الرقمية لتحسين و الاسراع في انجاز مشروعات القطاعات الاجتماعية في الصحة و التعليم.

نشر المهارات و القيمة الرقمية:

تتمثل بجميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء، و التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع ونشر قيم جديدة تتلاءم مع التحول الرقمي، و ذلك عبر تدريب و تكوين الموارد البشرية.

الأعمال الرقمية:

وهي طريقة جديدة لإدارة الأعمال التجارية في العصر الرقمي ،ويتم فيها رقمنة الأعمال الاقتصادية و التجارية و ابكّدمية بفضل التطور التكنولوجي، حيث يتم تنفيذ بعض أو كل المشاريع رقميا بدلا من الأشكال التقليدية (ابتها، 2023، صفحة 7)

البنية التحتية:

من المعروف ان البنية التحتية من الاهمية بمكان دائما للبلدان التي تحققها نجاحا كبيرا من



معدلات نموها الاقتصادي ولكن يلاحظ النمو السريع في اقتصاديات الامم يحتاج تكنولوجيا الاتصالات ان الامر يتطلب تأسيس بنيه تحتية فكريه تشمل ما يلي:

ثقافته اجتماعيه:

تشجع على استخدام الاصول الرقمييه وتكنولوجيا المعلومات.



الرشد السياسي:

من جانب الحكومة لدعم البنية تحتية الرقمييه لتسهيل التجاره والخدمات الرقمييه المتاحة للمواطنين.

الرشد الاقتصادي:

بمعنى ان يحقق الانفاق على هذه البنية زياده في القوه الاقتصاديه للبلد ومركزها النسبي في الاسواق العالميه.

الابتكار يقود المخاطر الانشائية:

يمكن بيان خصائص الابتكار الذي يقود المخاطر الانشائية فيما يلي استخدام قطاع الاعمال للعديد من التكنولوجيا الرقمييه وبصفه خاصه التليفون المحمول التجاره الكترونيه الذكاء الصناعي الحوسبه السحابيه الحو كامل الالكترونيه استخدام تكنولوجيا الرقمييه لتحسين عمليه الانشطه الاقتصاديه واختراع نماذج اعمال الرقمييه وتحديث الذكاء الاقتصادي والتجاري الدخول في اعمال جديده تربط العملاء من اصحاب المصالح خلال قنوات رقميه جديده (عبد الرحمان محمد سليمان رشوان، 2020، صفحة 8)

الشكل رقم (1-6): يوضح أعمدة التحول الرقمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

المبحث الثاني: التحويل الرقمي في البنوك:

ان ظاهرة التحويل الرقمي شملت واثرت في العديد من القطاعات والمجالات (صحة, تعليم, سياحة ...) بما في ذلك القطاع المصرفي مؤثرا بذلك على البنوك وأدائها وطريقة تعاملاتها مع العملاء من طريقة تقليدية الى طريقة رقمية وعليه سننتطرق من خلال هذا البحث التعرف على البنوك والتحويل الرقمي في البنوك بالاضافة الى اهم اسباب ومراحل التحويل الرقمي في البنوك ومتطلباته والمعيقات التي تحول دون ذلك.

1. نشأة وتطور البنوك :

يعود أصل البنك إلى الكلمة الإيطالية **BANCO** بانكو والتي كانت تعني في البداية المصطبة التي يجلس عليها الصرافون ثم أصبحت فيما بعد تعني المنضدة التي يتم فوقها تبادل العملات وفي الأخير أصبحت تدل على المكان الذي يتم فيه المتاجرة بالنقود.

ولقد نشأت البنوك التجارية نتيجة الظروف والمتطلبات التي سبقتها التطورات الاقتصادية على مر السنين فنتج ان الصرافه في اوروبا وايطاليا بالذات هم اول من طرق الباب فلقد كان تجار ورجال الاعمال يودعون اموالهم لديها وهكذا نشأه الوظيفة الكلاسيكيه الاولى للبنوك وهي ايداع الاموال وكان المودع اذا اراد ذهبه يعطي السائق الايصال وياخذ الذهب مكدسا في خزائن السائق وقد انبته الى السائق هذه الحقيقه فصار يقرض مما لديه من الذهب مقابل فائده وهكذا نشأت الوظيفة الكلاسيكيه الثانيه بالبنوك وهي الاقتراض الى خلق النقود. (أسماء بالحاج، 2013، صفحة 6)



ومنذ بدايه القرن 18 اخذ عدد البنوك يزداد تدريجيا وكان اغلبها مؤسسات يمتلكها افراد وعائلات وكانت القوانين تقضي بحمايه المودعين بحيث يمكن الرجوع الى الاموال الخاصه لاصحاب هذه البنوك في حاله افلاسها تلك القوانين وتعديلاتها ادت الى انشاء بنوك بشكل شركات مساهمه ويرجع الفضل في ذلك الى انتشار اثار الثوره الصناعيه في دول اوروبا مما ادى الى نمو الشركات وكبر حجمها واتساع نشاطها فبرزت الحاجه الى بنوك كبيره الحجم تستطيع القيام بتسويه معاملات هذه الشركات حيث تم تاسيس عدد من هذه البنوك التي اتسعت اعمالها حتى اقامت لها فروعا في كل مكان فكان لها اثر كبير في استخدام الشيكات المصرفيه وتسويه المعاملات (صوفيا، 2024، صفحه 3).

صورة لأقدم بنك في العالم: بنك مونتي دي باشي دي سينا في ساحة سالييميني في سينا (Fawthrop, 2019)

2. تعريف البنك:

يمكن تعريف البنك على أنه مؤسسة مالية و بسيطة تتعامل بأدوات الائتمان المختلفة، القصيرة، المتوسطة، وطويلة الاجل في كل من سوقي النقد و المال ، كما أنها تؤدي دور الوسيطين المقترضين يهدف إلى تحقيق الربح (العيد، 2023، صفحه 6).

البنك هو المؤسسة التي تتوسط بين الطرفين لديهما إمكانيات أو حاجيات متقابلة مختلفة يوم البنك بتمثيلها أو جمعها أو توصيلها أو تنميتها أو تنفيذها للوصول إلى هدف أفضل لقاء ربح مناسب".

وهي أيضا تلك المؤسسات المتخصصة في منح الائتمان في المؤسسة عن توفير الائتمان في المجتمع.

وبتعبير آخر فالمصارف هي المؤسسات التي تخلق الائتمان و تتعامل بالنقد بجميع أنواعها، فهي تبادل النقود الحاضرة بوعد بنقود في المستقبل.

البنك هو مؤسسة تمارس تجارة النقود، و تقوم بجمع الودائع و منح القروض وتلعب دور الوسيط في العمليات المالية .

أما التعريف الذي نأخذ به فهو التعريف الذي أورده المشرع الجزائري في قانون 10\90 الصادر في 14 افريل و المتعلق بالقرض و التّقد في مادته 114:

البنك هو شخصية اعتبارية التي تمتن بصفة دائمة كلّ وظائف البنوك من استقبال الودائع، منح القروض و توفير وسائل الدّفع و تسييرها. " (الأبيض ح.، 2013، صفحة 6)

يمكن تعريف البنك بأنه عبارة عن مؤسسات ائتمانية غير متخصصة، تضطلع أساسا بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد اجل قصير، ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات و منح القروض (الائتمان) بقصد تحقيق الربح.

يعرف على انه منشأة تصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور او منشآت الاعمال او الدولة بغرض اقراضها للآخرين وفق اسس معينة او استثمارها في اوراق مالية محددة. (خديجة، 2014، صفحة 6)

كما يعرف على أنه مؤسسة مالية تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع الموارد أو الأموال الفائضة عن حاجات أصحابها أفراد أو مؤسسات دولة وإعادة إقراضها وفق أسس معينة، أو استثمارها في مجالات أخرى، ويعرف أيضا على أنه تلك المؤسسات التي تنتج الخدمات المصرفية المتنوعة للجمهور دون تمييز، فهي تقوم بتجميع مدخرات الأفراد والوحدات الاقتصادية التي تحقق فائضا، أي تقدم للمدخرين فرص متنوعة لاستثمار مدخراتهم من خلال الودائع التقليدية. (زايدي، 2023، صفحة 8)

فمعظم التعريفات للبنك وظيفة تركز على وظائف البنك وتهمل هيكلته أو تنظيمه أو أهدافه وطريقة عمله. فيمكن تلخيص عمل البنك بصفة عامة بما يلي:

- هو يقبل أموال من الذين لديهم أموال فائضة عن حاجتهم (وبذلك يكون مدين لهم بقيمتها ويعيد تقديمها لآخرين ليستفيدوا منها وبذلك يكون دائن لهم بقيمتها).
- وبعبارة أخرى فإن الأموال التي يقرضها البنك هي أموال الجمهور الذين أودعوها لديه، وهو عند إعادة تقديم هذه الأموال يكون قد تاجر بها وهكذا فإن البنك في الحقيقة وباختصار يسلم ويستلم الأموال ويستفيد من ذلك.

إذن البنك هو منشأة تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عند حاجة الجمهور، أو منشآت الأعمال أو الدولة بفرض اقراضها للآخرين وفق أسس معينة أو استثمارها في اوراق مالية محدّدة.

3. أنواع البنوك:

هناك أنواع مختلفة من البنوك، تتراوح بين البنوك التجارية والبنوك المتخصصة والبنوك الاستثمارية والبنوك الإسلامية. يمكن تقسيم البنوك أيضًا إلى:

البنك المركزي:

وهو المؤسسة التي تشغل مكانا رئيسيا في سوق النقد ويقف على قمة النظام المصرفي. وعليه فالبنك المركزي هو شخصية اعتبارية عامة مستقلة تقف على قمة النظام المصرفي، حيث يتولى تنظيم السياسة النقدية والائتمانية والمصرفية والإشراف على تنفيذها وفقا للخطة العامة للدولة، وتعتبر أموال البنك خاصة وله الحق في الاطلاع على دفاتر وسجلات البنوك بما يكفله الحصول على كافة المعلومات التي تساعد على تحقيق أغراضه. (الطبيي، 2018، صفحة 8)

البنوك التجارية أو بنوك الودائع:

المؤسسات النقدية التي تقبل الودائع من طرف الأشخاص أو المؤسسات وتكون تحت تصرف المودع في أي وقت شاء، تبعا للمدة المتفق عليها ونظرا لهذه الميزة أصبح يطلق عليها بنوك الودائع وتأتي هاتاه البنوك في الدرجة الثانية بعد البنك المركزي، وهاذين النوعين من البنوك يشكلان عصب الجهاز المصرفي لأي بلد. ويعتبر البنك التجاري المؤسسة التي تمارس عمليات الائتمان (الإقراض والاقتراض) حيث يحصل البنك على أموال العملاء فيفتح لهم بها ودائع ويتعهد بتسديد مبالغها عند الطلب أو لأجل كما يقدم قروض لها". (الأبيض ح، 2013، صفحة 11)

البنوك المتخصصة:

يمكن تعريف البنوك المتخصصة على أنها مؤسسات مالية أنشئت لتمويل وخدمة قطاع معين أو شريحة معينة وهي بنوك تنمية ومنها من يقبل الودائع ومنها من لا يقبلها وهذا يعتمد على القانون وعلى مصادر البنك الرئيسية وهي بنوك يركز نشاطها على التمويل طويل الأجل يمتد لأكثر من 10 سنوات و تقوم بعمليات متخصصة يحتاج تمويلها إلى خبرات خاصة و معرفة بطبيعة العمليات الإنتاجية. (أسماء بالحاج، 2013، صفحة 9).

بنوك الاستثمار:

نشأ هذا النوع في إنجلترا وكانت أعماله تقتصر على قبول الأوراق التجارية بهدف تمويل تجاره الخارجي وتوفير الأموال اللازمة للمقترضين في الخارج بطرح الأسهم والسندات في السوق المحليه لرأس المال .

أما في الوقت الحالي فقد امتد نشاط هذا النوع من البنوك خاصة في الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية ليشمل التمويل المحلي وإداره الاستثمارات وتقديم المشوره في المجالات الاندماجية بين الشركات وتمويل عمليات البيع الاجل كما تلعب دورا هاما في

الاسواق الماليه الدوليه وهذا فان نشاط رئيسي لهذه البنوك والتعامل في الاوراق الماليه وبالذات فيما يتعلق باصدار هذه الاوراق وبالتالي فهي تقوم باعمال ما يطلق عليها ببيوت الاصدار (خديجة، 2014، صفحة 7).
البنوك الاسلاميه:

البنوك الإسلامية عبارة عن مؤسسات مالية مصرفية اقتصادية، واجتماعية، وتنموية، تقوم على تلقي الأموال من مختلف المتعاملين للقيام بالوظائف والأنشطة المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، وترمي من خلال ذلك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تخدم الفرد والمجتمع والاقتصاد ككل.

بمعنى انها تقوم بأداء الخدمات المصرفية والمالية، كما تباشر أعمال التمويل والاستثمار في المجالات المختلفة في ضوء قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية، بهدف المساهمة في غرس القيم والمثل والأخلاق الإسلامية، في مجال المعاملات والمساعدة في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، من تشغيل الأموال بقصد المساهمة في تحقيق الحياة الطيبة والكرامة للأمة الإسلامية (مقلاتي عليمه، 2015، صفحة 19).

الشكل رقم(1-7): يوضح انواع البنوك



ول الرقمي في البنوك:

القيام بالاعمال في البنوك بواسطة نماذج اعمال مبتكرة قائمة على بنية تحتية قوية للاتصالات مع توفر شبكة الانترنت وتقنيات تكنولوجيا الرقمية لتحقيق اهداف وضمان الاستمرارية (القطان، 2022، صفحة 378)

6. اهمية التحول الرقمي في البنوك:

يكتسي التحول الرقمي أهمية بالغة في القطاع المصرفي نظرا لما يوفره من إمكانيات وآليات، فهو يساهم في إدارة مخاطر العمليات المصرفية من خلال الأنظمة المناسبة والتحقق من العمليات على مستويات متعددة، مما يمكن من تفادي الأخطاء المحتملة ضمن الإطار الداخلي للبنوك والخارجي عن طريق العملاء، وكيفية تعاملهم بالتقنيات الحديثة التي تسهل عليهم القيام بعملياتهم، إضافة إلى تلبية رغباتهم من أي مكان دون الحاجة للتنقل إلى مقر البنك، إضافة إلى توفير المرونة في التعامل تماشيا مع التقدم العلمي والتكنولوجي في البيئة المصرفية خاصة والبيئة الرقمية العصرية عامة (قيدة، 2024، صفحة 12).

تتمثل اهمية التحول الرقمي في البنوك في: (ميادة، 2015، صفحة 41)

تلعب دورا رئيسيا في المساهمة في تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لزيادة الشمول المالي الرقمي، بحيث يعمل على تعميم الخدمات المالية على الأفراد والشركات وتسهيل الوصول إليها وتقديمها على نحو مسؤول بتكلفة ميسورة للعملاء ومستدامة لمقدمي الخدمات.

- قدرة هذه التكنولوجيا على إنجاز الكثير من الأنشطة بسرعة ودقة عالية وبالتالي توفير الوقت والجهد لكل من البنوك وعملائها وتحريرهم من قيود المكان والزمان.

- زيادة شفافية وأمن المعاملات، فضلا عن تقلص استخدام النقود بحيث يمكن من حل التحديات الاقتصادية والبيئية في المستقبل على نحو مستند.
- تحسين خدمة العملاء وتحسين العمليات من خلال إدخال قنوات الدعم لها في الوقت الفعلي، حيث أنها تتيح للعملاء في أي مكان من إجراء التعاملات البنكية والمصرفية بكل سهولة ومن أي منفذ من منافذها دون الحاجة للانتقال إلى البنك لإجرائها.
- إتاحة فرصة فتح استثمارات خارجية حيث أنها لا توجب على العميل التواجد الدائم في الدولة.
- توفر لها المصاريف للبنية التحتية المادية وتكاليف التوظيف عن طريق نقل جزء أو كل معاملاتهم عبر الأنترنت، كما توفر تكلفة إنشاء مصارف وفروع جديدة لتغطية جميع المناطق في الدولة.
- فرص نمو الإيرادات وزيادة حصة البنك السوقية. وخفض التكاليف عن طريق تقليل حركة المرور في الفروع وبالتالي تقليل عدد الموظفين.
- الضمان الرقمي من خلال التحرك نحو قنوات مالية لا كثر تعويقا وضمانا للمواجهة والتحكم في المخاطر وجرائم الأنترنت.

الشكل رقم(1-8): يوضح أهمية التحول الرقمي في البنوك

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق



7. اسباب التحويل الرقمي في البنوك:

يعد تبني المصارف للتحويل الرقمي أمرا حيويا وضروريا في العصر الحالي، وذلك لعدة دوافع مهمة تشمل (ميادة، 2015، صفحة 18):

- تسارع تطور التقني في مجال أنظمة الاتصالات والأجهزة والبرمجيات.
- تزايد الاعتماد على التعاقد مع جهات خارجية بتقديم هذه الخدمات.
- تزايد امكانية حدوث احتياج مالي.
- تراجع فعالية الخدمات المصرفية التقليدية.
- **ظهور قضايا انتهاك الخصوصية:** نتيجة لمحاولات السرقة والاختلاس التي يمكن أن تحدث لسرقة دفتر شيكات أو بطاقات الائتمان أو غيرها من العمليات الأخرى.
- **انعدام الأمن:** أكبر مشكل يواجه المجتمع فيما يخص وسائل الدفع التقليدية، هو مشكل الشيكات بدون رصيد حيث أصبحت مشكلة اجتماعية بسبب الانتشار الواسع لها، ومن الجرائم التي ترتكب في حق الشيك، اصدار أمر للمسحوب عليه بعدم صرف الشيك في غير الحالات المقررة قانونيا وتحرير شيك والتوقيع عليه ندب صورة تحول دون صرفه، وغيرها من المشاكل الأخرى.

كما تتمثل أسباب التحويل الرقمي في القطاع المصرفي في :

المنافسة الشديدة بين البنوك في جذب عملاء جدد تسعى إدارات المصارف على تطوير وزيادة منتجات وخدماتها المصرفية ، وذلك بتنوع العروض لتناسب إحتياجات شرائه متنوعة من العملاء.

تعزز التكنولوجيا الحديثة الجهود المبذولة في تحسين العمليات الادارية للخدمات المصرفية ، سواء كانت داخلية أو خارجية، مما يساهم في تعزيز التسلسل والاداء الاداري للمصارف في هذا القطاع.

وكذلك من أبرز الدوافع للتوجه نحو الرقمنة بالنسبة للمصارف هو تخفيض النفقات التي تتحملها المصارف في أداء الخدمات وإنشاء الفروع في مناطق جديدة، حيث إن العمل بطريقة إلكترونية يتيح للمصارف من التكفل بعدد كبير من العملاء وتقديم خدمات مصرفية جيدة ومتنوعة وبتكلفة أقل في انشاء موقع للمصرف عبر الانترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع له بما يحتاجه من مباني وأجهزة وعمالة متدربة ومستندات وصيانة، حيث يمكن من خلال المصرف الالكتروني تسويق مختلف الخدمات المصرفية والتبادل الالكتروني للوثائق في مدة وجيزة. كما يعتبر تبني الرقمنة فرصة عظيمة للمصارف للتعريف بمنتجاتها المالية والحلول التي يمكن أن توفرها للعملاء من خلال موقعها الالكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، (أمين، 2022، صفحة 159)

ويمكن حصر اسباب التحول الرقمي في البنوك فيما يلي: (موساوي، 2023، صفحة 526)

- تعد التكنولوجيا واختراق الاجهزة المحمولة عنصرا مهما في التحول الرقمي
- التحول العميق في عادات وتفضيلات المستهلكين والذي احثه اختراق الانترنت بحيث اصبحوا معتادين بشكل متزايد على التفاعل عبر الوسائط الرقمية لمشاركه المعلومات عن انفسهم او اجراء تعاملاتهم مع السلطات او تسوق عبر الانترنت او الوصول الى خدمات جديده تجبر البيئه التنافسيه الجديده وسباق نحو الابتكار البنوك على معالجه عمليه الرقمنه على وجه السرعه
- النظام البيئي ونقصد به النظم البيئيه للاعمال والانظمه البيئيه الاجتماعيه والطبيعيه والعلومه الماليه التغييرات الاقتصاديه والتنظيميه التغييرات الجغرافيه السياسيه والتحوللات المجتمعيه والاحداث لا غير المتوقعه مثل الكوارث الطبيعيه او حتى جائحه كوفي بحيث يمكنهم جميعا تاثير ودفع الحاجه الى التحول

ووجدت دراسه ان الدوافع الرئيسيه للتحول الرقمي هي:

- الربحيه
 - رضا العملاء
 - تراجع فعاليه الخدمات المصرفيه التقليديه.
- وهناك من يرى أن أهم الدوافع نحو زيادة التحول الرقمي في عام تتمثل في جائحة فيروس كوفيد- 19 المستجد التي جعلت الجميع أفراد ومؤسسات أكثر مرونة، وأكثر إستراتيجية وتعاوناً، وأكثر تركيزاً بشكل أسرع من أي وقت مضى في أداء الخدمات إلكترونياً، وما فعلته من نقل المنظمات إلى الرقمية بشكل سريع، في حين تواجه المؤسسات التي لم تفكر بالتحول الرقمي صعوبات ومعوقات كثيرة في أداء وظائفها ص.8

الشكل رقم (1-9): يوضح أسباب اللجوء الى التحول الرقمي في البنوك



المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على ما سبق

8. اثار التحول الرقمي في البنوك:

هناك تأثير إيجابي كبير لتطور التكنولوجيا المالية خاصة على البنوك ، حيث تمكن هذه التقنيات الرقمية الجديدة هذه البنوك من سهولة التعريف بمنتجاتها وخدماتها المالية، وتقديم خدماتها بكفاءة كبيرة وجودة عالية وبالتالي قدرتها على التنافس في السوق المالية، فيما يلي أهم الفرص التي تمنحها التكنولوجيا المالية للصناعة المصرفية (محمد س.، 2022، صفحة 436):

• سرعة الانجاز:

سجلت العديد من المصارف سرعة في المعاملات الدولية، خدمات الدفع وتحويل الاموال.

• متابعة مسار العمليات:

إستخدام تقنيات التكنولوجيا المالية يمكن أن يساهم في خفض المخاطر المرتبطة بأمان المعاملات وسرقة الهوية، بالإضافة إلى تتبع التدفقات النقدية، مما يمكن المصدرين من اتخاذ إجراءات تصحيحية فورية في حالة ضعف أداء أحد الاصول الاساسية.

• تحسين الرقابة الشرعية:

يمكن أن تساعد التكنولوجيا المالية الصيرفة بتقنياتها ووسائلها لتحقيق الجودة والشفافية المطلوبة، كما تساعد القائمين عليها بالمراقبة الدورية بطريقة سهلة وبسيطة.

● إمكانية الوصول أكبر للعملاء المحتملين:

تمكن التكنولوجيا الحديثة المسؤولين عن هذا القطاع من الوصول إلى عدد أكبر من العملاء المحتملين في المستقبل، سواء عبر توفير خدمات مصرفية عبر الهاتف المحمول للسكان في المناطق النائية، أو من خلال تقديم منتجات مثل التمويل الجماعي للسكن ذو التكلفة المنخفضة أو للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

إن اعتماد المصارف على أنظمة معلوماتية مختلفة لتسيير مختلف صيغ الصيرفة والمدفوعات خاصة فيما يتعلق بتلك الأنظمة المربوطة بشبكة الانترنت والتي تستلزم أنظمة حماية خاصة بها له آثار إيجابية يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- التقليل من الاعتماد على اليد العاملة القائمة على تنفيذ الخدمات المصرفية وكذا كل الوسائل التقليدية، وبالتالي تخفيض التكاليف

- السرعة والجودة في الخدمات المقدمة.

- تقديم خدمات ومنتجات مصرفية مبتكرة، بما في ذلك المنتجات المالية المركبة، حيث تعزز التكنولوجيا المالية كفاءة العمليات وتوفير مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات.

- قدمت التكنولوجيا المالية حلول فعالة لمشاكل التأخير في المدفوعات وتوفير سبل دفع أسرع وأرخص.

فعلى سبيل المثال توفر بوابة الدفع الالكترونية ابيفورتا، وهي خدمة مدفوعات مخصصة للشركات الناشئة تسمى ستارت "START"، وتوفر هذه الخدمة المدفوعات الآمنة والسريعة للشركات الناشئة، كذلك تزيد التكنولوجيا المالية من عدد العملاء المحتملين بتعزيز الاندماج المالي من خلال أشكال جديدة من المدفوعات وتحسين التخطيط المالي للشركات الناشئة، مما يؤدي إلى تنمية أفضل للأعمال وخفض معدلات الاخفاق.

الشكل رقم (10-1): يوضح أثر التحول الرقمي في البنوك



1. السرعة والجودة في الخدمات المقدمة.
2. تقديم خدمات ومنتجات مصرفية مبتكرة
3. خفض التكاليف
4. إمكانية الوصول أكبر للعملاء المحتملين
5. تنمية أفضل للأعمال وخفض معدلات الاخفاق
6. التقليل من الاعتماد على اليد العاملة القائمة على تنفيذ الخدمات المصرفية

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق

9. إيجابيات وسلبيات التحول الرقمي:

إيجابيات التحول الرقمي:

يتسم التحول الرقمي أهمية بالغة في القطاع البنكي نظرا لما يوفره من إمكانيات وآليات فهو يساهم في تخفيف الاعياء على المصرف من جهة وكذا تحقيق اهدافه من جهة ومن بين الايجابيات التي يحدثها التحول الرقمي بالبنك نذكر: (إيمان، 2023، صفحة 12):

- تم استغلال طريقة العمل الجديدة هذه من قبل القطاع الخاص مقابلة الكفاءات التي تجلبها، حيث تقلل الشركات والمؤسسات من التزاماتها اتجاه الموظفين مثل التأمين والتعويض وما إلى ذلك
- استثمار الطاقات التي يملكها المؤهلين ولم يتمكنوا من الالتحاق بالأعمال الاعتيادية، وهذا ما يطور الاقتصاد ويعزز من نشاطه فالإقتصاد الرقمي يجعل من الكفاءات مرتكز الموارد الاقتصادية على عكس الاقتصاد التقليدي، مما يحسن مستوى المعيشة ومحاربة الفقر في الدول النامية.
- يساعد على تسريع الانتقال إلى أنظمة الدفع الإلكتروني، وانتقال المجتمع إلى مجتمع غير نقدي وبالتالي تقليل المخاطر المالية ومنع صعوبات السداد.
- يجعل تأهيل العاملين في هذا المجال مطلبا مستمرا وليس مرحليا، حيث لا تتوقف التكنولوجيا عند أي حد وتطورها مستمر.

- الاقتصاد الرقمي هو سبب ظهور الخدمات البنكية الإلكترونية، والتي يمكن أن توفر خدمات منخفضة التكلفة لتحسين سرعة وجودة المشاريع الاستثمارية.
- فتح الباب أمام ظهور التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني، وذلك من خلال الإعلانات التجارية والخدمية والوظيفية عبر وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- أدى التحول الرقمي إلى إيجاد ما يعرف بالحكومة الإلكترونية أي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأعمال الحكومية مما يرفع مستوى جودة الأداء الحكومي.
- تقديم خطة لزيادة القيمة التنافسية وفرق عمل متطورة وثقافة إبداعية طويلة المدى.
- تقليل من الأخطاء المحتملة ضمن الإطار الداخلي للبنوك والخارجي عن طريق العملاء وكيفية تعاملهم بالأساليب الحديثة التي تسهل عليهم القيام بعملياتهم إضافة إلى تلبية احتياجاتهم في أي مكان دون الحاجة للتنقل إلى مقر البنك. (المجد، 2023، صفحة 6)

- تحسين مستويات الأمان ومعالجة وتشفير للحفاظ على سلامة المعلومات.

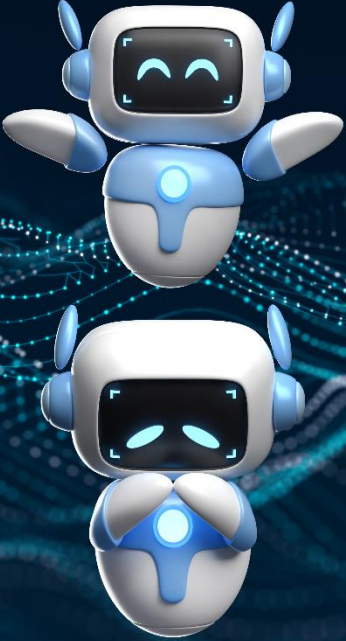
سلبيات التحول الرقمي:

- للتحول الرقمي عديد من ميزات والفوائد التي يمكن أن نذكر منها: تسريع وتيرة وطريقة العمل اليومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وزيادة الرضا لديهم، ألا أنه لا يخلو من العيوب، والتي تتبين في الآتي: (إيمان، 2023، صفحة 13)
- تعد مخاطر أمن المعلومات التي تشكلها استخدام التكنولوجيا واحدة من أكبر العقبات، خاصة إذا كانت قيمة الأصول عالية والمؤسسات ليست جاهزة بالموارد اللازمة والتدريب والمعرفة
- إن الاقتصاد الرقمي كان سببا في انتشار الجرائم الإلكترونية والتي تتسم عادة بأنها صعبة الاكتشاف والإثبات لكونها لا تترك أثرا بعد ارتكابها.
- توقع زيادة البطالة حيث يعد الاقتصاد الرقمي من أكبر المسببات المتوقعة لزيادة البطالة لكن في المقابل فإن الاقتصاد الرقمي قد عمل على إيجاد العديد من فرص العمل التي تحتاج إلى كفاءات.
- تحتاج عملية التحول الرقمي إلى ميزانيات مرتفعة وإمكانات مالية ضخمة (المجد، 2023، صفحة 6).
- يحتاج تجسيد عملية تحول الرقمي إلى تكوين وتأهيل للعاملين لإتقان استخدام الآلات الحديثة وهذا مكلف للوقت والجهد.

- يحتاج وقت كبير لأنه يخضع لنظرية التجريب والتي تحتل الفشل أو النجاح وغالبا

إيجابيات التحويل الرقمي بالبنوك:

- تسريع الانتقال إلى أنظمة الدفع الإلكتروني
- فتح الباب أمام ظهور التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني
- يرفع مستوى جودة الأداء الحكومي
- تقديم خطة لزيادة القيمة التنافسية وثقافة إبداعية طويلة المدى
- انتشار الجرائم الإلكترونية
- توقع زيادة البطالة
- يحتاج تجسيد عملية تحول الرقمي الى تكوين وتأهيل للعاملين لإتقان استخدام آليات الحديثة وهذا مكلف للوقت والجهد.
- تحتاج عملية التحويل الرقمي الى ميزانيات مرتفعة وإمكانيات مالية ضخمة



يحد فشل في بداية الأمر لعدم الخبرة الكافية في تطبيق واستخدام الطرق الحديثة

الشكل رقم (1-11): يلخص أبرز عيوب ومزايا التحويل الرقمي

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على ماسبق

المبحث الثالث: مراحل وتقنيات التحول الرقمي في البنوك:

أصبح تقنيات التحول الرقمي ضرورة حتمية للمؤسسات والشركات بما في ذلك المؤسسات المصرفية، فالتحول الرقمي لا بد وأن يمر بمراحل أثناء عملية تطبيقه داخل المؤسسة المصرفية فهو برنامج شامل يمس كامل اقسام البنك.

1. مراحل التحول الرقمي في البنوك:

مر التحول الرقمي بالبنوك حسب اغلب الاخصائيين والمحللين ب6 مراحل نذكرها على النحو التالي:

مرحلة الدخول:

تمثل مرحلة الدخول المرحلة التي دخلت فيها التكنولوجيا إلى أعمال-البنوك بغرض إيجاد حلول للأعمال المكتبية الخلفية، حيث بدأ الأخصائيون في التكنولوجيا يدخلون إلى البنوك للعثور على الحلول التكنولوجية لمشاكل الأعمال البنوك الخلفية مثل مشكلات التأخير في إعداد التقارير المالية والمحاسبية ولم يكن هناك تدخل مباشر من قبل الإدارات الوسطى والعليا التنفيذية فكان المهم هو حل المشاكل المتعلقة بالعمل البنكي

مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا:

تتمثل مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا المرحلة التي بدأ فيها انتشار الوعي التكنولوجي بالنسبة للعاملين بالبنك من خلال برامج تدريب تغلب عليها التقنية على حساب المعرفة بالإعمال.

مرحلة دخول الاتصالات والتوفير الفوري لخدمات العملاء:

تميزت مرحلة دخول الاتصالات او التوفير الفوري لخدمات العملاء بالتكاليف العالية، حيث بدأ اهتمام الإدارات العليا بالتكنولوجيا. (كريمة، 2023، صفحة 11)

مرحلة ضبط أو السيطرة على التكاليف:

هي مرحلة ضبط الاستثمار في التكنولوجيا، وعمدت هذه الإدارات إلى الاستعانة بأخصائيين واستشاريين في شؤون التكنولوجيا لمساعدتهم في ضبط التكاليف.

مرحلة اعتبار التكنولوجيا أصل كباقي أصول البنك:

في هذه المرحلة تم الاعتراف بالتكنولوجيا كأصل من أصول المؤسسة وبالتالي يجب أن يجني هذا الأصل مردودا كباقي الأصول، وهنا بدأت مرحلة إدارة التكنولوجيا (عماري، 2023، صفحة 16).

مرحلة اعتبار التكنولوجيا عملا ضمن أعمال البنك – التحول الرقمي الكلي:-
تعتبر المرحلة التي بدأت فيها الإدارة الإستراتيجية للتكنولوجيا، والتي ارتكزت على تفعيل



الإنتاجية على الصعيد الداخلي، تحسين الضبط على الصعيد العملي وتسويق التكنولوجيا على الصعيد الخارجي (المهدي، 2022، صفحة 11).

الشكل رقم (1-12): يوضح مراحل التحول الرقمي في البنك

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق

2. تقنيات التحول الرقمي في البنوك:

نتج عن التطور المستمر للتكنولوجيا تقنيات جديدة تعتبر بمثابة عوامل تمكين التحول ومسرعات للإبتكار في المصارف، والتي تتمثل فيما يلي. (حمو، 2023، صفحة 100)

البلوكشين Blockchain :

تمثل تكنولوجيا البلوكشين (سلسلة الكتل) حجر الأساس للكثير من الابتكارات الناجحة في القطاع المالي، وهي نوع خاص من السجلات الموزعة يركز على أساس تقني مخصص، حيث تنشئ سجلا غير قابل للتغيير وتحتفظ به شبكة المركزية كما تعتمد كل السجلات بالإجماع (باستخدام خوارزميات)، حيث تسمح للمستخدمين بالاطلاع على المعطيات (شفافية) ومشاركتها مع اطراف أخرى فضلا عن تتبع المعاملات وانجازها بسرعة وكفاءة (تقليل التكلفة) وما يترتب عن ذلك من تقليل درجة عدم اليقين والمخاطرة في المعاملات.

البيانات الضخمة Data Big :

البيانات الضخمة عبارة عن كمية هائلة من البيانات المعقدة التي تحقق مستويات عالية في التوزيع، ومصادر بيانية ضخمة الكم، وسرعته فائقة وتنوعها كبير، ويفوق حجمها قدرة البرمجيات والحاسبات الآلية التقليدية على تخزينها، معالجتها وتوزيعها

الحوسبة السحابية Securite Cloud :

الحوسبة السحابية هي تكنولوجيا تعتمد على نقل المعالجة ومساحة التخزين الخاصة بالحاسوب الى ما يسمى السحابة وهي جهاز خادم يتم الوصول اليه عن طريق الانترنت. وتعتمد البنية التحتية للحوسبة السحابية على مراكز البيانات المتطورة، والتي تقدم مساحات تخزين كبيرة للمستخدمين كما انها توفر بعض البرامج كخدمات للمستخدمين.

الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي Artificial Intelligence & Machine Learning:

تقنيات تمكن من التعرف على الصوت والوجه معالجة اللغة الطبيعية، والتعلم الآلي والعميق من خلال التكرارات المختلفة وتساعد البنوك على:

- معرفة أكثر العملاء ربحية مع تحديد المنتجات المصرفية والقروض الأكثر طلبا من قبلهم.
- تحديد مصادر التمويل.
- إدارة المخاطر والكشف عن العمليات المشبوهة.

- تحليل البيانات من أجل وضع الاستراتيجيات للعمليات المستقبلية ومؤشرات الاداء الرئيسية.

أنترنت الاشياء IOT :

تقنية تربط الاجهزة مثل الهواتف النقالة والساعات الرقمية وغيرها من خلال الانترنت WIFI و GPS . لمشاركة المعلومات بين الافراد والتي تمكن البنوك من جمع البيانات والمراقبة عن بعد، كما تعد فرصة للتكامل المباشر بين العامل المادي والانظمة القائمة على الحاسوب. (محمد د، 2024، صفحة 32)

العملات المشفرة:

تمثيل رقمي لقيمة نقدية ليست صادرة عن بنك مركزي أو عن سلطة عامة، وليست مرتبطة بالضرورة بالعملة الورقية، ولكنها مقبولة لدى أشخاص طبيعيين أو اعتباريين كوسيلة للدفع، ويمكن نقلها وتخزينها أو تداولها الكترونيا (آمال، 2020، صفحة 114).

الواقع المعزز:

هو التقنية التي تسمح بتحويل مصدر المعلومات الورقي الى مصدر تفاعلي مفعم بالحيوية مدعم بمقاطع فيديو وصور ثلاثية الابعاد وصوت بالاضافه الى امكانيه ربطه بمعلومات اضافيه متعلقه بالموضوع نفسه او ربطه بموقع او مصدر الكتروني مما يساعد على جذب عدد كبير من المستفيدين وتحقيق الفهم الاعمق للمعلومات والاحتفاظ بها وترسيخها وقد بدا اعتماد في العديد من البنوك حول العالم.

الامن السيبراني:

هو النشاط الذي يؤمن حمايه الموارد البشريه والماليه المرتبطه بتقنيه الاتصالات والمعلومات ويضمن امكانات الحد من الخسائر والاضرار التي تترتب في حال تحقق المخاطر وتهديدات كما يتيح اعاده الوضع الى ما كان عليه باسرع وقت ممكن بحيث لا تتوقف عجله الانتاج ولا تتحول اضرار الى خسائر دائم.

تطبيقات الهاتف الذكي :

هي اكثر تقنيه حضورا واستخداما في الوقت الحالي حيث تستطيع البنوك انشاء تطبيقات خاصه بها لاداره انشطتها وتسيير خدماتها لكل من الاعضاء والمستفيدين (عماري، التحويل الرقمي في البنوك التجارية ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية، 2023، صفحة 19).

الدفع والسحب الالكتروني:

هي من اهم العمليات التي مكنت من ادراج الرقمنة كاستخدام ماكينات الصراف الآلي ATM الاكثر انتشارا لتلبية احتياجات العملاء المالية شدد اوقات العمل وفي العطل بواسطة وضعها على الجدران الخارجية للبنوك وفي الاماكن العمومية، يتم الدخول اليها بواسطة



البطاقات الالكترونية التي تمكن مالكيها او حاملها القيام بعملياته المالية، كذلك نقاط البيع POS التي تعتبر أساساً للقيام بالعمليات المالية باستخدام بطاقات الائتمان والخصم والبطاقات الذكية وغيرها في أماكن البيع بالتجزئة او الجملة ضمن نشاط النظام المصرفي (العطرة، 2023، صفحة 34)

الشكل رقم(1-13): يوضح تقنيات التحويل الرقمي في البنوك

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق

3. مجالات التحول الرقمي في البنوك:

إن التحول الرقمي يعتبر مجال متعدد ومتشعب كونه يتجدد بتجدد تقنياته ووسائله وهذا ينعكس على مجالات استخدامه داخل المؤسسات، تتمثل مجالات التحول الرقمي في البنك فيما يلي: (قيدة، 2024، صفحة 14)

المجال الأول: مجال تحسين تجربة العملاء في التحول الرقمي

يدور المجال الأول حول تجربة العملاء رقمياً، حيث تقوم معظم البنوك بتحويل هذه التجربة من خلال رسم خرائط تدفق رحلة العميل وفهم شخصيته واحتياجاته، كذلك عملية دمج بيانات العملاء عبر الخدمات المصرفية، وفهم سلوكهم يعتبر من الأمور المهمة في هذه المرحلة نظراً لأن الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي يتيح تفاعلات شخصية للغاية في الوقت الفعلي ويجعل من تقديم خدمات العملاء استباقية ومركزة بدقة، وقد بدأت البنوك في الاستفادة من التقنيات الرقمية لاكتساب فهم متعمق لمناطق جغرافية وقطاعات معينة من سوق الخدمات المصرفية حيث تعتمد بعض البنوك على وسائل التواصل الاجتماعي لمعرفة مدى رضا العميل عن الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو الترويج لعلامتها التجارية بشكل أكثر فعالية من خلال الوسائط الرقمية.

وهناك هناك العديد من الطرق التي يمكن أن تساعد في دعم المؤسسات باستخدام التقنيات الرقمية في هذا المجال، ومنها (بكه، 2025):

فهم رؤية العميل:

مهم أن تكون الأولوية الأولى هي فهم رؤية العميل، حيث يمكن من خلالها تحديد مدى قدرات نموذج تشغيل الأعمال لدى المؤسسة، وبالتالي يمكن من خلالها تقسيم العملاء وعمل خرائط للتعامل معهم بشكل أفضل وتقديم الخدمات بجودة أعلى.

المجال الثاني: مجال العمليات الرقمية في التحول الرقمي

يتم هنا تحويل العمليات رقمياً وذلك من خلال أتمتة مختلف الوظائف وتحسينها باستخدام الروبوتات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، فأكثر الاستخدامات شيوعاً للأتمتة والذكاء الاصطناعي هو خدمة العملاء، كذلك يمكن التركيز هنا على العمليات المتصلة الرقمية، فمن خلال التوافر المتزايد لأجهزة الاستشعار عن بعد والبنية التحتية السحابية والتعلم الآلي، أصبحت المفاهيم مثل الخيوط الرقمية والتوائم الرقمية حاضرة بقوة، فهذه الخيوط تعمل على ربط ماكينات الصراف الآلي والنماذج والعمليات المصرفية وجعلها مصدراً رئيسياً لإدارة

العمليات وتحسينها، كذلك يتم استخدام البيانات الضخمة من قبل البنوك بشكل أساسي للكشف عن عمليات الاحتيال والتنبؤ والتحليلات.

وللوصول إلى جودة وكفاءة أعلى يمكن تطبيق نظام واحد شامل ومتواصل، والذي يمكن من خلاله إدارة الأعمال وتتبعها. وذلك من خلال: (بكه، 2025)

• تحسين الرؤية:

من خلال عرض شامل للصورة، والذي يمكن من خلاله تحديد نقاط الضعف والقوة، وبالتالي العمل على تطوير مستمر، وبالتالي عمل تغيير كبير ومؤثر.

• إنشاء نظام واحد وبسيط:

يمكن من خلاله تنظيم الأعمال، والتواصل بين أقسام المؤسسة بشكل أفضل.

• أتمتة العمليات المتكررة داخل المؤسسة:

مما يزيد من الكفاءة، واكتشاف المشكلات التي قد تظهر مع العمل على إصلاحها.

• زيادة الكفاءة:

من العوامل التي تساعد على رفع كفاءة المؤسسة هي وضع حدود زمنية واضحة، ووضع سير للعمل، مما يزيد من الانتاجية.

المجال الثالث: مجال تطوير نموذج العمل في التحويل الرقمي:

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

يعتبر هذا المجال من أهم المميزات التي يمكن لأي مؤسسة أن تتميز بها بين المنافسين هي سرعة التكيف مع التطور التكنولوجي الرقمي الحديث. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاهتمام ببعض الجوانب، ومنها (بكه، 2025):

إعادة النظر في نموذج تشغيل المؤسسة:

نتيجة للتغير المستمر والتطور التكنولوجي في العالم، فمن الضروري إعادة النظر في إستراتيجية الشركة ومدى إستجابة الشركة، لهذا يكون من الضروري إعادة النظر في

الأساسيات وأهداف الشركة، وما هي الإستراتيجية التي سوف تعمل بها لتحقيق هذه الأهداف.

المجال الرابع: مجال جمع البيانات والتحليلات في التحول الرقمي:

هناك العديد من الطرق التي يمكن أن تساعد في دعم المؤسسات باستخدام التقنيات الرقمية، ومنها:

• زيادة جودة البيانات:

يساعد استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تحسين البيانات المجمعة لتكون أكثر ثقة، وبالتالي تعود بالنفع على المؤسسة.

• العمل على تطوير الأنظمة القديمة:

من الضروري تطوير الأنظمة القديمة المعتادة في أي نشاط تجاري، مما يساهم في تحسين جمع البيانات وحمايتها. قد يكون ذلك التطوير مكلف بعض الشيء حتى يتم دمج مع باقي الأنظمة داخل المؤسسة، ولكن من المؤكد أنه سيعود بالنفع على المدى الطويل.

• التخلص من مستودعات البيانات:

تعتبر الأنظمة القديمة المستخدمة في جمع البيانات وحفظها من الأنظمة المعقدة، والتي قد تُعيق الوصول إليها ومشاركتها بين الأقسام المختلفة بسهولة. ولهذا يساعد استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تسهيل الوصول إلى البيانات وتحسين عملية تحليلها.

الشكل رقم (1-14): يوضح مجالات التحويل الرقمي في البنوك
المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على ما سبق



مزايا وانعكاسات التحويل الرقمي في البنوك: أولاً: مزايا التحويل الرقمي.

تقدم الخدمات المصرفية الرقمية العديد من المزايا لعملاء الخدمات المصرفية الحديثة وهنا عدد قليل منها:

الوصول إلى المصرف على مدار الساعة:

تتمثل إحدى أهم مزايا الخدمات المصرفية الرقمية في أنها تمنح وصولاً على مدار الساعة إلى حسابك الشخصي، لست مضطراً إلى الانتظار لبدء ساعات العمل لإيداع أموالك أو الحصول على كشف الحساب أو تغيير تفاصيل حساب وإجراء معاملات مالية، يمكن القيام بذلك في أي وقت ومن أي مكان. بالإضافة إلى ذلك لن تضطر إلى إضاعة الوقت في فترات طويلة في فروع المصرف، تشبه الخدمات المصرفية الرقمية وجود مصرف شخصي.

أسعار أفضل ورسوم أقل:

عادة ما تفرض البنوك رسوماً على صيانة الحساب والمعاملات لتغطية النفقات مثل الموظفين ما بين البنوك وما إلى ذلك ، تتيح الخدمات المصرفية الرقمية للعملاء خدمة أنفسهم مباشرة عبر الإنترنت.

لذلك سيقبل الطلب على موظفي الفروع والعديد من الأدوار الوظيفية في المصارف التقليدية، لذلك فإن البنوك تتبنى التحويل الرقمي لديها نفقات عامة أقل ويمكن أن تقدم لعملائها رسوماً أقل وأسعاراً فائدة أعلى.

المدفوعات الآلية:

مع البنوك الرقمية من السهل جداً أتمنه مدفوعات، يمكن جدولة الدفعات التي تريد إجرائها من حسابك كل شهر ، لذلك لا داعي للقلق بشأن الرسوم والعقوبات المفروضة على المدفوعات المتأخرة ،يمكن أيضاً إعداد تطبيق إعدادات تتيح خصم المبلغ محدد من حسابك كل شهر وإيداعه في حساب آخر وليكن حساب التوفير الخاص بك مثلاً، يمنحك هذا المستوى من حل لإدارة أموالك بدلاً من إجراء جميع هذه المعاملات يدوياً كل شهر (بشرى، 2023، صفحة 15)

التحديات التي تواجه التحول الرقمي:

تمثل التحديات التي تواجه أى نظام أو أى إتجاه جديد نحو التغيير عائق أمام تطبيق هذا النظام ، وبناءا على ذلك فإنه لاشك بأن التحول الرقمي يواجه مجموعة من التحديات المالية والمؤسسية والبشرية ونتعارض فيما يلى أهم التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي فى البنوك المصرفية: (علام، 2021، صفحة 192)

- يعد العنصر البشرى أحد الأركان الاساسية لانجاح أى نظام جديد ، ومن هنا نجد أن نقص الكفاءات البشرية المدربة داخل المنظمات المصرفية أحد التحديات بل أهمها.
 - الإفتقار إلى بنية تحتية قدرة على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات واتصالات وأيضا موظف التكنولوجيا ذوى المهارات الكافية كما يوجد قصور فى عملية اتصال بالانترنت فى العديد من المناطق الريفية
 - إن الإستخدام التكنولوجيا الرقمية مخاوفها من خلال مخاطر أمان المعلومات والتي تعيق إنجاح تنفيذ برنامج التحول الرقمي والذي يحتاج إلى خبرة عالية فى مجال أمان المعلومات لحماية بيانات العملاء وأرصدتهم من الإختراق والسرقة.
 - عدم انتشار ثقافة استخدام التكنولوجيا فى تنفيذ العمليات بين العملاء كبار السن والذين يجهلون التعامل مع التكنولوجيا وبالتالي يعد ذلك تحد لانجاح تنفيذ برنامج التحول الرقمي
 - التقادم الفكرى لبعض المديرين وعدم رغبتهم فى التغيير نحو التحول الرقمي نظرا لبيروقراطيتهم المفرطة وإتباعهم أنظمة داخلية متشددة بالإضافة الى عدم رغبتهم فى التعلم والإتجاه نحو التنفيذ.
- ويمكن تصنيف التحديات التي تواجه التحول الرقمي تبعاً لدراسة فوغل سانغ وآخرون على النحو الآتي (بغدادى، 2022، صفحة 42):

ضعف المهارات التقنية:

وتتضمن المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة وكيفية تطبيقها.

التحديات التكنولوجية:

وتشير للتوافق والتكامل بين التكنولوجيا المطبقة والقدرة على المحافظة على الخصوصية وأمن البيانات ونقلها وتبادلها بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية وعدم جاهزيتها لعملية التحول.

التحديات الفردية:

كخوف الموظفين من فقدان وظائفهم، او الخوف من الإفصاح عن المعلومات وفقدان التحكم في البيانات.

التحديات التنظيمية:

وتتمثل في عدم وجود رؤية استراتيجية واضحة للتحول، ونقص الموارد المالية، ومقاومة التغيير وعدم الإيمان بقدرة التكنولوجيا على احراز تقدم كبير في مستوى الأعمال.

التحديات البيئية:

عدم وجود معايير تنظم عملية التحول والافتقار إلى التشريعات واللوائح الخاصة بحماية وفيما يلي بعض التحديات التي توجه التحول الرقمي: (اللطيف، 2024، صفحة 18):

- ضعف الإمكانيات الرقمية للمنظمة
- غياب الشعور بالحاجة
- غياب الرؤية وعدم وضوحها لأفراد الفاعلين
- تعارض الأهداف والأدوار بسبب مشكل التنسيق والقيادة
- مخاوف الفشل من التحول الرقمي وعدم الاقتناع به
- قلة الإمكانيات التمويلية لعملية التحول الرقمي
- لم يعد التحول الرقمي للأعمال خيارا بل أصبح ضرورة حتمية على المؤسسات لمواكبة التطور وتحقيق الاستدامة لذلك يجب عليهم مراجعة طريقتهم في معالجة البيانات.

الشكل رقم (1-15): يوضح التحديات التي تواجه التحول الرقمي بالبنوك

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ماسبق

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في الفصل الاول حول مفهوم التحول الرقمي و حول أهميته, والعوامل المساهمة فيه, نرى بأن التحول أصبح ضرورة من ضروريات ممارسة النشاطات البنك, لما له من فوائد تعود على تنمية الأعمال و تطوير وتحسين مستوى البنك ، فالتحول الرقمي يصبح شعار للعمل اليوم داخل البنوك لتحقيق أهدافها وذلك من خلال تغيير المؤسسات لوجهات نظر العاملين بها وتوفير مختلف الأسس والقواعد التي تساعد في تجسيد هذا التحول، وعموما وجود قاعدة رقمية داخل البنوك يدل على قوة البنك وقدرتها التنظيمية ومهاراتها في التطوير والتحسين الإداري المستمر.



الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك



الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

المقدمة:

إن ما يشهده العالم من تقدم علمي وتكنولوجي سريع ونمو للخدمات بشكل كبير وسريع جدا في الاقتصاد العالمي أدى إلى تطور أنشطة العمل المصرفي للمصارف خلال السنوات الأخيرة وتنوع الخدمات في قطاع الصناعات الخدمية من صيرفة اتصالات تأمين الأمر الذي أدى بالمصارف إلى الأخذ بمبدأ تعدد الخدمات التي تقدمها للعملاء وهذا من خلال تبني مايسمى بالتحول الرقمي الامر الذي ادى على تحسين جودة الخدمات المصرفية، وتبسيط إجراءات الحصول عليها متجاوزة بذلك الوقت والمكان وحتى السعر، كما تعمل على خلق فرص لتقديم خدمات مصرفية مبتكرة وإبداعية أبرزها الخدمات المصرفية الالكترونية، أين تتحدى هذه الخدمات الإجراءات المصرفية الحالية من خلال تغيير الأعمال التقليدية وتغيير توقعات العملاء من الخدمات المصرفية التقليدية وجودتها.

لقد أدى تطور الخدمات المصرفية الالكترونية والخدمة عن بعد في ظل الاقتصاد الرقمي الى ظهور العديد من المصارف الالكترونية في مختلف دول العالم، كما منحت المصارف فرص ومؤهلات تمكنهم من الوصول الى الزبائن وتقديمها لهم كخدمات شخصية مفصلة بمستويات من الجودة تتناسب مع إدراكهم وتوقعاتهم أحيانا. وبغرض معرفة الجوانب النظرية لهذا الموضوع إرتأينا الى تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث:

المبحث الاول: أساسيات حول الخدمات المصرفية

المبحث الثاني: التحول الرقمي والخدمات المصرفية الرقمية (الالكترونية)

المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية الرقمية

المبحث الأول: أساسيات حول الخدمة المصرفية

تسعى المصارف التجارية في ظل المنافسة فيما بينها والتطورات التكنولوجية الحاصلة لكسب أكبر عدد من الزبائن، وذلك بتقديم ما يسمى بالخدمات المصرفية وهذا من خلال تقديمها في أحسن صورة لها، عن طريق وسائل وتقنيات حديثة.

1. مفهوم الخدمة المصرفية:

تعد البنوك أحد المنظمات التي تقدم منتجات غير ملموسة وتمارس أنشطة تسويقية وتحاول التركيز على خدماتها كمدخل لزيادة قدراتها التنافسية ولخدمة عملائها بأكثر كفاءة.

الخدمات المصرفية منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات المستفيدين وتقديم لهم المنفعة.

إن تعريف الخدمة المصرفية لا يختلف في حقيقته عن باقي الخدمات حيث أن الخدمة المصرفية تتمثل في (قطاف، 2011، صفحة 69):

نشاط يقدم إلى المستفيد من الأفراد والأجهزة.

إن تقديمها يرتبط بالمنتج المصرفي، مثلاً: إن عملية استقبال الزبون وأسلوب المعاملة مرتبط بالشخص الذي يقدمها، أو سحب زبون للنقود عن طريق الصراف الآلي يرتبط باستخدام هذا الصراف.

تتصف الخدمة المصرفية بدرجة من النمطية، فخدمة الحساب الجاري على سبيل المثال لا تختلف من حيث طبيعتها الإجرائية من بنك إلى آخر، فهي تتضمن عملية إيداع وسحب سواء كانت هذه العملية نقدية أو بصكوك.

يمكن تعريف الخدمات المصرفية بأنها: " عبارة عن مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة والمقدمة من طرف البنك والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمها المنفعية والتي تشكل مصدر لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية أو في الوقت ذاته تشكل مصدر لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين. (أمنية ب.، 2021، صفحة 5)

البعد المنفعي: يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها من استخدامه للخدمة.

البعد السماتي أو الخصائصي: ويتمثل في مجموعة الخصائص والسمات التي تتصف بها الخدمة المصرفية.

كما يعرفها كل من **Kotler & Armenstrong** بأنها أنشطة أو منافع أو إشباعات يقدمها طرف (البائع) لطرف آخر (المشتري)، وهي طبيعتها غير الملموسة ولا يترت على بيعها

نقل ملكية أي شيء ، وقد يرتبط أولاً يرتبط إنتاجها وتقديمها بمنتج مادي ملموس. (فطيمة، 2018، صفحة 4)

في حين نجد أن كل من **Bitoner et deitam** يقدمان تعريفاً واسعاً للخدمة بقولها أن الخدمات تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها وهي بشكل أساسي غير ملموس لمشتريها (بوراس نبيلة، 2012، صفحة 19).

نستنتج من التعارف السابقة أن الخدمة المصرفية هي : عبارة عن خدمات أو منفعة تقدمها المصارف للأطراف الذين هم بحاجة إليها ، وتتميز بأنها غير ملموسة ولا يمكن انتقال ملكيتها (خلو، 2016، صفحة 4)

2. خصائص الخدمة المصرفية:

تنطبق جميع خصائص الخدمات على الخدمات المصرفية ولونها تختلف عنها فيما يتعلق بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية طريقة أداء العاملين والأجهزة المستخدمة في تقديمها وكذلك تختلف عنها من حيث طبيعة الزبائن حاجاتهم ورغباتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها ويمون إيجاز خصائص الخدمات المصرفية فيما يلي:

تعدد وتنوع الخدمات المصرفية:

تتسم الخدمات المصرفية بالتنوع الشديد حيث تختلف الأغراض التي تقدم هذه الخدمات من أجلها مثل منح تسهيلات ائتمانية للزبون فقد توون بالعملة المحلية أو الأجنبية وقد تكون لتمويل شراء معدات أو فتح إتمادات اوخطابات ضمان ابتدائية او نهائية (لخضر، 2012، صفحة 20).

التوازن بين النمو والمخاطر:

بمعنى إن أي عمل مصرفي موضوعي يتصف بالضرورة إيجاد توازن بين توسع نشاطه ودرجة المخاطر التي يتحملها المصرف، باعتبار أن المصرف مؤسسة تمارس نشاطها في ظل سيادة ثقة تامة ومتبادلة بين الزبون وبين المصرف. إذن من أولى مسؤوليات المصرف أن يجري نوعاً من التوازن بين توسع النشاط المصرفي وبين أعباء هذا التوسع. (الأمين، 2019، صفحة 23)

الخدمة المصرفية لا يمكن تجزئتها قبل شرائها أو استخدامها:

كما لا يمكن نقلها أو تحريكها مادياً

صعوبة تقييم الخدمات المصرفية:

لأنها غير ملموسة يصعب لمس خصائصها المادية والمنفعية، وبالتالي فإن الزبون لا يستطيع تقييم شرائه للخدمة المصرفية وهذا يؤثر على المزيج التسويقي للخدمة المصرفية. (الأمين، 2019، صفحة 24)

أهمية السرعة والثقة في البنك: وذلك لأن الأموال هي أحد أهم اهتمامات الزبون فخسارة البنك في أحد العمليات المالية قد تنشئ تخوف لدى عدد كبير من الزبائن يؤدي إلى عجز البنك عن توفير السيولة اللازمة لمواجهة حركة السحب غير العادية الناتجة عن تخوفات الزبائن وما أن عجز البنك عن تحقيق العائد المناسب والناتج عن ادخارهم يؤدي إلى نفس النتيجة. (محمد ز.، 2005، صفحة 67)

التشتت الجغرافي:

نظراً لتنوع الحاجات والطلبات باتت الاستعانة بالمصارف من المسائل الحتمية فإن الانتشار الواسع للمصارف و تقديم الخدمات من خلالها سمة واضحة في مختلف المجتمعات في العالم (أمنية ب.، 2021، صفحة 6).

ومن خصائصها الاخرى ما يلي:

- الاعتماد على الودائع لتأدية خدماتها حيث انها تمثل المصدر الاساسي للتمويل لها.
- تتطلب استخدام احدث التقنيات.
- لا يمكن انتاج عينات من الخدمة وبالتالي يجب التأكد من ما يطلبه الزبون.
- هي عبارة عن خدمة غير قابلة للإرجاع.
- تقلبات الطلب

الشكل رقم(2-1): يوضح خصائص الخدمة المصرفية



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق

3. أنواع الخدمات المصرفية:

تتكون الاعمال البنكية التجارية من خدمات تحويل الاموال وادارة حسابات وودائع العملاء في البنوك والإقراض. ويمكن تقسيم هذه الوظائف التقليدية كلاسيكية واخرى حديثة:

الوظائف التقليدية:

قبول الودائع:

تعتبر هذه الوظيفة من أقدم وأهم الوظائف، حيث تلقى البنوك التجارية الودائع من جهات وهيئات مختلفة، إذ أنها تعتبر من أكر مصادر الأموال خصوبة، وتشكل الودائع الجزء الأكبر من موارد البنوك وعليها تتوقف الكثير من عمليات الوساطة البنكية كمنح القروض وإنشاء النقود (حليمة، 2016، صفحة 10).

توجد أشكال من الودائع البنكية المعروفة في البنوك التجارية بوجه عام تتمثل في (محبوب، 2011، صفحة 31):

- ودائع تحت الطلب: هي الودائع التي يكون البنك ملزماً بسدادها في شكل عملية ورقية تسمى هذه الودائع بالحسابات الجارية.
- الودائع الجارية: تختلف عن الودائع تحت الطلب في أن المودع يستطيع السحب منها في فترات محددة، كما أن بعض البنوك تشترط أن يكون هذا السحب في حد أقصى من مجموع الوديعة.
- الودائع لأجل: هي الودائع التي يودعها أصحابها في البنوك لأجل محدد ولا يجوز السحب منها إلا بمرور فترة معينة.

تقديم القروض:

عمل البنك على توظيف موارده في شكل استثمارات متنوعة بمراعاة مبدئي السيولة والربحية، تنقسم القروض الممنوحة إلى نوعين: (سلامات، 2018، صفحة 10)

• قروض بضمانات مختلفة:

أي قروض بضمانات المحاصيل الزراعية، المنقولات، الأوراق المالية، عقارات وغيرها.

• قروض بدون ضمانات:

حيث يكون الضمان شخصياً ويستند على السمعة الائتمانية للأشخاص.

الوظائف الحديثة:

لقد تغيرت نظرة البنوك إلى العمل المصرفي من مجرد تأديتها للخدمات التقليدية إلى القيام بوظائف حديثة وبتوجهات تتلاءم مع أهدافها المتنوعة، هذه الوظائف تكتسي طابعاً من

التجديد والاستحداث الناشئ عن اقتحامها مجالات جديدة ترى فيها بقاها ونموها إضافة إلى حصولها على أرباح. من هذه الوظائف نذكر: (العاني، 2007، صفحة 6)

- **تمويل عمليات التجارة الخارجية:** تلعب البنوك التجارية دوراً رئيسياً في عملية تسوية المدفوعات الخارجية بين المستوردين والمصدرين من خلال فتح الاعتمادات المستندية أو التحويلات المستندية أو التحويلات العادية.
- **تحصيل الشيكات:** تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها عن طريق عملية التحويل الداخلي أو التحويل من خلال غرفة المقاصة، حيث يعتبر الشيك وسيلة لتحريك نقود الودائع، أي الحساب الجاري لدى البنوك التجارية سواء بالزيادة أو بالنقصان.

● **تحصيل الأوراق التجارية وخصمها:**

الأوراق التجارية هي أدوات الائتمان قصيرة الأجل من أهمها الكمبيالة، السند الأذني، ذونات الخزنة، ويقوم البنك التجاري بتحصيل مستحقات عملائه من الأوراق المالية من مصادرها المختلفة، كما يدفع ديونهم إلى مستحقيها سواء داخل البلد أو خارجه، وقد يحدث أن يقع حاملو الأوراق التجارية في أزمة سيولة، مما يضطرهم إلى اللجوء للبنوك التجارية قصد خصمها مقابل عمولة تعتبر بمثابة المقابل الذي تحصل عليه البنوك التجارية نتيجة تحويل الأخطار إليها.

● **خدمات الكمبيوتر :**

أخذت المصارف تستخدم العقول الالكترونية في كثير من نواحي النشاط فيها وكثيرا ما نجد هذه المصارف نفسها في مركز يسمح لها بتقديم هذه الخدمات لمصارف ومؤسسات أخرى مقابل عمولة، فالمصارف قد تقوم بتزويد المتعاملين معها بكشوف موحدة شاملة تبين أوضاعهم كما يعرفها المصرف وتزودهم بكشوف تبين الضرائب المترتبة على إيراداتهم وبمنشورات إدارية وترقب الموجودات في مخازنهم وغير ذلك من الخدمات، وتنتظر البنوك في الولايات المتحدة أن تتزايد خدماتها للمتعاملين معها على الحساب الالكتروني تزايداً متتالية هندسية في السنوات القليلة القادمة بحيث يصبح إي ردها من مثل هذه الخدمات في المرتبة الأولى، ويعطى على الإيراد من عمليات التسليف الكلاسيكية (صحراوي سامية، 2012، صفحة 11).

● **البطاقة الائتمانية:**

تعتبر من أشهر الخدمات البنكية الحديثة، وهي تلك البطاقات التي تصدرها البنوك في حدود مبالغ معينة، ويتم استخدامها كأداة وفاء وائتمان لأنها تتيح كاملة فرصة الحصول على السلع والخدمات مع دفع أجل لقيمتها، كما أنها تعطي لحاملها حساباً محدداً للتعامل به شرط أن يوافق على الدفع لهم هذه الصورة مع التنظيم مع البنك، وتجعل حاملها أيضاً يقبضون دفعات نقدية من خلال الآلات الأوتوماتيكية، والرصيد لا يوجد عليه فوائد ويتم التسديد قبل

فترة معينة، لكن إذا لم يتم تسوية المعاملة يتم أخذ فائدة عليه، ويتم احتساب فائدة (محجوب، 2011، صفحة 32).

الى جانب هاته الوظائف تقوم البنوك بمجموعة من الاعمال نذكر منها (الأبيض ح.، 2013، صفحة 13) :

- الاستثمار في الأوراق المالية من خلال بيع وشراء الأسهم والسندات تبعا لارتفاع وانخفاض أسعارها ويسمى الاستثمار في هذه الحالة بالاستثمار الغير مباشر.
- تتعامل معها بصفة منتظمة كما تقوم البنوك أيضا بعمليات بيع وشراء العملات الأجنبية وفقا للقانون.
- تحليل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة وصرف الشيكات المسحوبة عليها.
- المساهمة في إصدار أسهم وسندات الشركات المساهمة.
- شراء وبيع الأوراق المالية لحساب العملاء.
- تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء.
- إصدار الشيكات السياحية.
- خدمات البطاقات الائتمانية.



- خدمات بطاقة الصراف الآلي.

الشكل رقم (2-2): يمثل الوظائف المتعددة للبنوك

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق

المبحث الثاني: التحول الرقمي والخدمات المصرفية الرقمية (الإلكترونية):

تمهيد:

يعتبر التقدم التكنولوجي خلال العقود المتأخرة من القرن العشرين من أهم العوامل التي ساعدت في تطوير تقنيات المعلومات والاتصالات بما يكفل انسياب الخدمات البنكية بكفاءة عالية، وقد استفادت البنوك و العملاء من ذلك على حد سواء، فقد غيرت البنوك ذلك الوجه القديم التقليدي لأسلوب إشباع حاجات العملاء، إلى ما يسمى بالخدمة المصرفية الإلكترونية وهذا باستغلال التقنيات الإلكترونية، والتي تعني تقديم الخدمة المصرفية وفق أسلوب جديد ومتميز يعطي قيمة مضافة للبنك و للعميل

1. تعريف الخدمات المصرفية الرقمية:

يعتبر العمل المصرفي الإلكتروني من الأمور التي أفرزها التطور التكنولوجي الهائل في مجال الاتصال و المعلومات، اذ تم الانتقال من المصارف التقليدية إلى المصارف التي تعتمد على الركائز أو الوسائط الإلكترونية، وكل هذا بغية الرفع من كفاءة الخدمات المصرفية و مستوى أدائها. لقد وردت عدة تعريفات للخدمات المصرفية الإلكترونية. فقد تم تعريفها بأنها (أشواق، 2023، صفحة 25):

هي قيام زبائن البنك بإدارة معاملاتهم المصرفية، من المكتب أو المنزل أو في أي مكان آخر و في أي وقت يريدونه عبر شبكة الاتصالات الإلكترونية أو الأنترنت

وتعرف أيضا على انها: تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية او الحديثة من خلال شبكات اتصال الكترونية، تقتصر صلاحية الدخول اليها على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية التي تحددها البنوك. (بسمة، 2022، صفحة 17)

وتعرف على أنها هي إجراء العمليات المصرفية بطرق الكترونية، أي استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة سواء تعلق الأمر بالأعمال المصرفية التقليدية أو الجديدة، وفي ظل هذا النمط لن يكون العميل مضطرا للتنقل إلى البنك إذا أمكنه القيام بالأعمال التي يريدونها من بنكه من أي مكان وفي أي زمان. (ديقش، 2020، صفحة 88)

كما تعرف على أنها قيام البنوك بتقديم الخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة من خلال استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية المفتوحة، وتقوم المصارف بتقديم الخدمات لتعزيز

حصتها في السوق البنكي أو خفض التكاليف أو كوسيلة لتوسيع نشاطاتها داخل وخارج الحدود الوطنية.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الخدمات المصرفية الالكترونية هي الخدمات المؤتمتة، والتي يجرى تقديمها عبر المواقع الالكترونية للبنوك ، هذه المواقع تخول للعملاء طلب الخدمة من خلال وسائل الاتصال التي تستخدمها البنوك في تقديم هذه الخدمات إلى العميل، دون إنتقال هذا الأخير إلى مقر البنك أو الفرع ، ومن ثم فهذه الخدمات هي خدمات مصرفية تقدم عن بعد، أو بدون فرع. (ديدوش هاجرة، 2022، صفحة 24)

2. خصائص الخدمات المصرفية الرقمية:

غيرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الكثير من مظاهر الخدمة المصرفية، وفرضت خصائص عديدة للخدمات المصرفية الإلكترونية، تلك الخصائص التي يحققها التسويق عبر الأنترنت، ومن بين هذه الخصائص ما يلي (مصطفى ح.، 2021، صفحة 625):

- إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من المتعاملين
- تقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة
- تخفيض التكاليف
- زيادة الكفاءة للمصارف
- توفير خدمات البطاقة
- تحقيق الميزة التنافسية

العمليات المصرفية الالكترونية تفتقد للوراق، فكل المراسلات تتم بطريقة الكترونية، فهي تحمل أو تسجل على حامل غير مادي ذي طبيعة الكترونية، ومن ثم يطرح إشكال الإثبات في ظل غياب الكتابة الخطية.

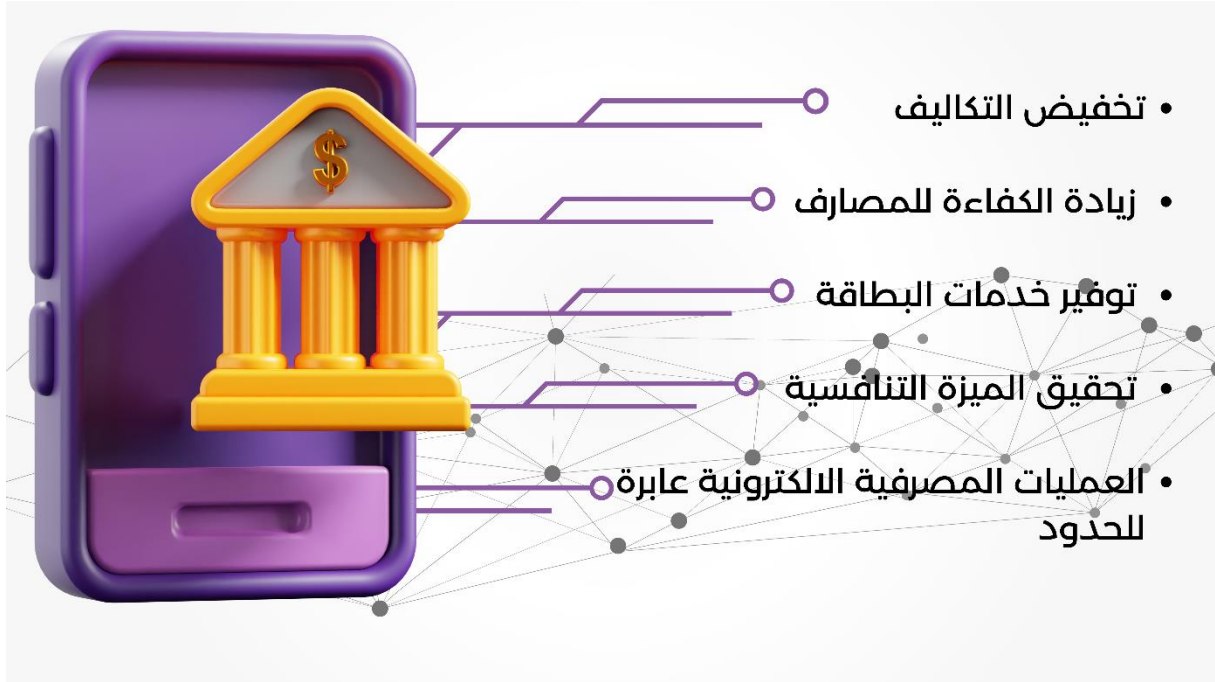
يقوم العميل بالعملية المصرفية الالكترونية عن بعد وبدون الحضور إلى البنك، وفي حالة إبرام العقد فإن هذا العقد يكون بين غائبين، و من ثم تطرح العمليات المصرفية الالكترونية إشكالية التعاقد عن بعد.

العمليات المصرفية الالكترونية عابرة للحدود، حيث يمكن لأي مواطن بدولة ما الاستفادة من خدمات بنك دولة أخرى. فالعمليات المصرفية الالكترونية مثل التجارة الالكترونية لا تؤمن بالحدود. وهذا من شأنه إثارة إشكالية تنازع الاختصاص والقانون المطبق عند نشوب أي نزاع متعلق بهذه العمليات المصرفية.

تبقى الميزة الهامة والخاصية الأساسية للعمليات المصرفية الالكترونية هي كثرة المخاطر التي تحيط بها، مقارنة بالعمليات المصرفية العادية، نظرا للبيئة الافتراضية و الإلكترونية التي تتم داخلها، ونظرا لاعتمادها الكبير على الوسائل والبرامج والتطبيقات الفنية

التكنولوجية الحديثة، مما يتوجب على البنوك إعداد المخططات وخطط الطوارئ الدقيقة لإدارة هذه المخاطر. (بونفلة، 2022، صفحة 34)

الشكل رقم (2-3) يوضح خصائص التحول الخدمة المصرفية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ماسبق

3. أنواع الخدمات المصرفية الرقمية:

تتعدد الخدمات المصرفية الرقمية التي يمكن تقديمها من خلال القنوات الإلكترونية، وتأخذ عدة أشكال، ومن بين أنواع هذه الخدمات ما يلي (هاجرة، أثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة المصرفية، 2022، صفحة 35):

مراجعة الحسابات: حيث يمكن للعميل مراجعة حسابه في أي وقت وأيضا مراجعة آخر التعاملات التي تمت، ويمكن أيضا فتح حساب لدى المصرف من خلال استخدام بطاقة الإنئمان.

دفع الفواتير: هنا يمكن للعميل دفع أي فواتير خاصة به من خلال موقع المصرف على الأنترنت، وذلك مقابل رسوم معينة، وبعض المصارف تقدم هذه الخدمة مجانا، والبعض الآخر يقدم هذه الخدمة في حدود معينة لمبلغ الفاتورة.

الحصول على بطاقات إنئمانية: حيث يمكن للعميل ملأ هذا الطلب عن طريق الأنترنت، والحصول على بطاقة الانئمان في المنزل، وذلك بعد المقارنة بين المصارف المختلفة قيما يتعلق بالرسوم والفوائد، وأحد أفضل الميزات هنا هو إمكانية الحصول على بطاقة جديدة عند انتهاء صلاحية البطاقة القديمة مباشرة.

النقود الالكترونية:

وهي عبارة عن شرائح ممغنطة، تحت مسمى بطاقات القيمة المخزنة، تلك البطاقات يقابلها مقدار من الوحدات النقدية

تعتبر النقود الإلكترونية نقود غير ملموسة، تأخذ صورة وحدات إلكترونية تخزن في مكان امن على الأسطوانة الصلبة للكمبيوتر الخاص بالعميل، وتكون متاحة للتبادل الفوري في عمليات الشراء والبيع والتحويل.

التحويلات المالية الإلكترونية والأوراق التجارية الإلكترونية:

ويهدف نظام التحويل الإلكتروني للأموال إلى تسهيل وتعجيل المدفوعات والتسويات بين البنوك بما يكفل تقديم خدمات أفضل للعملاء، كما يعطي للبنوك ميزة تنافسية في الأسواق العالمية، ويتيح لها إمكانية التسوية الفورية من دفع وتلقي الأموال عبر حساباتها الجارية لدى البنوك المركزية وتوفير دفع فوري لعملائها.

كما أصبح استخدام الوسائل الإلكترونية تطبيقاً عاماً في المعاملات المتداولة خاصة بين البنوك، فالمتعامل بالأوراق التجارية الإلكترونية يعد جزءاً مهماً بالنسبة للعلاقات والمعاملات الجارية. (بسمه، 2022، صفحة 22-30)

الحماية والخصوصية: لا تعتبر هذه الخدمة خاصة لكن تهتم بها المصارف بشكل كبير، حتى يشعر العميل بدرجة عالية من الحماية للعمليات التي تقو بها المصارف، حيث أن هذا هو الفارق بين مصرف وآخر.

الحصول على قروض: حيث يمكن الحصول على القروض من خلال موقع المصرف على الأنترنت فوراً، بالإضافة إلى ذلك يسمح للعميل بمقارنة أسعار الفائدة للمصارف الأخرى، وذلك من خلال الموقع الخاص بالمصرف الذي يتعامل معه (هاجرة، 2022، صفحة 137)

الشكل رقم (2-4): يوضح أنواع الخدمات المصرفية الرقمية

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على ماسبق

4. أدوات الخدمات المصرفية الرقمية:

الدفع الإلكتروني:

يقصد بالدفع الإلكتروني على أنه مجموعة الأدوات والتحويلات الإلكترونية التي تصدره المصارف والمؤسسات لوسيلة دفع، وتتمثل في البطاقات البنكية والنقود الإلكترونية والشبكات الإلكترونية. (هشام، 2017، صفحة 280)

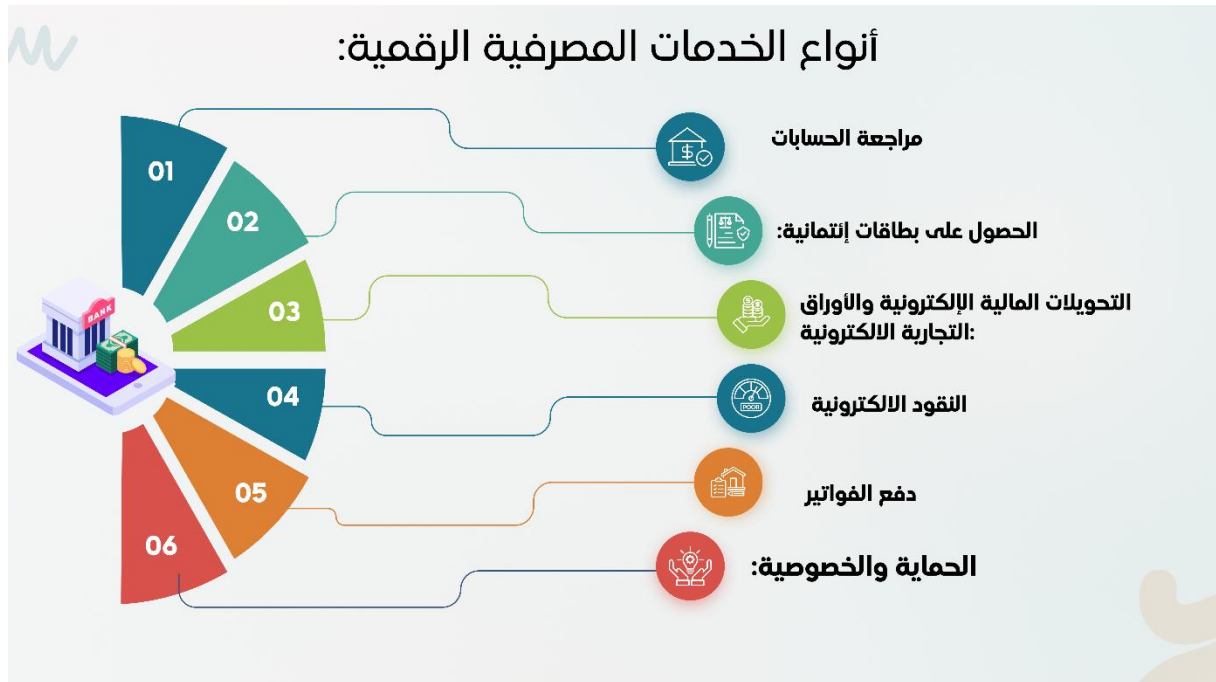
خصائص الدفع الإلكتروني:

يتسم الدفع الإلكتروني بمجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي: (مولفوعة، 2016، صفحة 488)

الطبيعة الدولية: أي أن الدفع الإلكتروني يحظى بالقبول عند جميع الدول، حيث يتم استخدامه كوسيلة دفع لتسوية في المعاملات التي تتم بين المتعاملين في كافة أنحاء العالم، خاصة بما أن عمليات التجارة تعرف توسعا كبيرا على المستوى الأفريقي والدولي، وبذلك تساعد وسائل الدفع الإلكتروني في تحسين السيطرة على عمليات التوزيع والنقل.

يتم الدفع باستخدام النقود الإلكترونية: وهي عبارة عن قيمة نقدية على شكل بطاقة تحتوي على ذاكرة رقمية أو الذاكرة الرئيسية للمؤسسة التي تهيمن على إدارة عملية التبادل.

-يستخدم هذا الأسلوب لتسوية المعاملات الإلكترونية عن بعد : يتم إبرام العقد بين أطراف



في أماكن متباعدة، ويتم الدفع عبر شبكة الإنترنت، أي من خلال المسافات يتبادل المعلومات

الإلكترونية بفضل وسائل الإتصال اللاسلكية، يتم إعطاء أمر الدفع وفقا لمعطيات إلكترونية تسمح بالإتصال المباشر بين طرفي العقد.

الصراف الآلي:

وهي أجهزة اتصال محوسبة تمكن عملاء المؤسسات المالية من الوصول للخدمات المقدمة من قبل تلك المؤسسات، حيث يتم التعرف على العميل بمجرد إدخال البطاقة البلاستيكية ذات الشريط الممغنط ويحتوي على رقم البطاقة وبعض المعلومات الأخرى مثل (موزاوي، 2020، صفحة 92):

تاريخ انتهاء الصلاحية، رقم التعريف الشخصي الذي سبق إدخاله من قبل العميل. ويتم نشر تلك الآلات بالأمكان المختلفة وتكون متصلة بشبكة حاسب المصرف، وتستخدم للحصول على العديد من الخدمات المختلفة مثل:

- السحب والإيداع النقدي، وإيداع الشيكات ودفع الفواتير.
- الحصول على البطاقات المدفوعة مسبقا، وهي البطاقات التي تسمح بالدخول على الإنترنت. الاستفسار عن الأرصدة والتحويل ما بين الحسابات، وطلب كشف الحساب
- طلب تغيير رقم السري.
- طلب دفتر الشيكات والاستفسار عن أسعار العمولات.

نهائي نقاط البيع:

وهي آلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية والخدمية بمختلف أنواعها وأنشطتها، ويمكن للعميل استخدام بطاقات بلاستيكية أو بطاقات ذكية للقيام بأداء مدفوعات من خلال الخصم على حسابه الإلكتروني بتمرير هذه البطاقة داخل هذه آلات المتصلة إلكترونيا بحاسب المصرف. (الطاوس، 2022، صفحة 603)

خدمة الرسائل البنكية:

الخدمات المصرفية عبر الرسائل القصيرة هي تقنية عبر الهاتف املحمول تتيح طلب واستقبال المعلومات المصرفية من البنك الذي يتعامل معه العملاء على هواتفهم المحمول عبر خدمة الرسائل القصيرة SMS، حيث يمكن للأفراد أو الشركات إدارة حساباتهم المصرفية، والتحقق من أرصدة حساباتهم، وتنفيذ طلبات الشيكات، والتحويلات المالية، ودفع بعض الفواتير وإجراء المعاملات المصرفية الأخرى باستخدام هواتفهم المحمولة.

الصيرفة المنزلية:

الخدمات المصرفية من المنزل هي إجراء المعاملات المصرفية من المنزل وليس في مواقع الفروع. وتشمل الخدمات المصرفية المنزلية الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول،

والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والخدمات المصرفية عن طريق البريد. ومن أهم مميزات هذه الأداة إتاحة الحصول على الخدمة في أي وقت يرغب به العميل من منزله.

الشكل رقم (2-5): يوضح أدوات الخدمات المصرفية الرقمية

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على ماسبق

5. دوافع التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية:

في ظل التحول من عصر المعلومات الى عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قامت صناعة الخدمات المصرفية والمالية بتوفير نظم وتطبيقات وأساليب جديدة تحقق الاستفادة القصوى من التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية بالكفاءة العالية وانعكاساتها الإيجابية على جذب العملاء، وهذا كله ظهر لعدة أسباب منها (علموي، 2020، صفحة 447):

تراجع فعالية وسائل الدفع للصيرفة التقليدية: ويرجع ذلك لعدة أسباب منها:

انعدام الملائمة: فالحاجة الى الوجود الشخصي لكلا الطرفين يقيد الحرية المعاملاتية وبالنسبة للعملاء يترجم هذا الى تأخير في اقتناء المنتج الذي ينتج عنه تكلفة أعلى، وبالنسبة للبائع يعني ذلك خسارة في الإيرادات نتيجة لانخفاض المبيعات أو فقدان الصفقة.

عدم اجراء المعاملات في الوقت الحقيقي: لا تتم المعاملات التقليدية في الوقت الحقيقي ويتوقف التأخير في التحقق الفعلي على نوعية السداد.

تبني البنوك للمعايير العالمية فيما يخص الجودة: أصبحت البنوك مطالبة بتبني المعايير العالمية في خدماتها المصرفية من خلال الجودة، وفي نمط تعاملاتها مع العملاء، وهذا ما



يعني ضرورة قيام البنوك بأقصى الجهود لتحسين منتجاتها ووضعها في التصنيف العالمي.

الى جوانب دوافع أخرى يمكن حصرها كالتالي (محمد م.، 2022، صفحة 8):

- النمو المتسارع لمجموعة من التقنيات التكنولوجية في نماذج الأعمال الجديدة والتي تتحدى بها صعوبات الخدمات المالية في العصر الحديث ومن أهم التقنيات الديناميكية لصناعة الخدمات المالية الحديثة هي: الأنترنت ، الحوسبة ، والروبوتات ، وتقنيات دفتر الأستاذ الموزع (DLTs) (المعروفة أيضًا باسم (blockchain) ، العملات الافتراضية (البيتكوين). والقياسات الحيوية والذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة وطرق إدارة الهوية المتقدمة
- التغيير في تفضيلات العملاء ، فقد اعتاد المستهلكون على تجربتهم في المساحات الرقمية الأخرى على سبيل المثال ، (Google و Amazon و Facebook و Apple) و غيرها الكثير، حيث انهم يتوقعون حيث أن تجربة رقمية مرضية وخدمات مجانية ، شخصية وسهلة الاستخدام مثل عملاء me-easy-free-now وفي المقابل هم مستعدون للتخلي عن معلوماتهم، ويشكل هذا الموقف الجديد تحديا لكل شاغلي الوظائف والمشاركين في تطوير نماذج الأعمال التي يمكنها تحقيق الدخل من معلومات العملاء
- مجموعة اللوائح المالية الجديدة التي تم وضعها في أعقاب الأزمة المالية ،وقدتم تنفيذ لوائح جديدة في لسببين رئيسيين:
- المخاوف المتزايدة بشأن المخاطر وحماية المستهلك (قانون حماية العملاء الصادر في عام 2010 ، رأس مال البنك المتطور باستمرار معايير "بازل 3" ، وقواعد "اعرف عميلك" المرتبطة بلوائح مكافحة غسل الأموال).
- زيادة المنافسة في صناعة الخدمات المالية، والمثال الرئيس ي لهذا الاتجاه هو التوجيه لخدمة الدفع ،والذي تم تنفيذه في عام 2018 في أوروبا.
- قطاعات الأسواق الكبيرة المحرومة حيث انها ذات الصلة بالشركات الصغيرة والمتوسطة ذات المستوى الأدنى وهي تمثل الجزء الأكبر من الأفراد الذين ليس لديهم حسابات مصرفية.

الشكل رقم (2-6): يوضح دوافع التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ما سبق



المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية :

مع انتشار التكنولوجيا التي تعتمد على خدمات الأنترنت بات التوجه نحو الرقمنة حتمية لا بد منها بما فيها القطاع المصرفي، مما قاد معظم المصارف في العالم إلى التحول إلى النظام الإلكتروني في جميع الميادين أو ما يسمى بالتحول الرقمي للخدمات المالية.

1. تعريف التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية:

تعرف الخدمة المالية الرقمية بانها تلك الخدمة المالية التي تشمل الخدمات معلوماتيه وخدمات عبر شبكه الانترنت الخدمة المالية الرقمية اكبر من كونها مجرد خدمات تكنولوجيا المعلومات او خدمات الويب وذلك بسبب تضمن المعتمده على تكنولوجيا

معلومات المتاحة عبر شبكه الالكترونيه بالاعتماد على مزود الخدمه وبالخدمه انها تعبر عن اجراء العمليات المصرفيه بطرق رقميه سواء عمليه السحب او الائتمان او التحويل او التعامل في الاوراق الماليه او غير ذلك من اعمال وفي ظل هذا الشكل من الخدمات فان العامل لا يكون متعدد الذهاب الى البنك ويمكنه القيام ببعض العمليات مع بنكه وهو في منزله او مكتبه وهذا ما يعني تجاوز بعد الزمن والمكان (الرحمان، 2022، صفحة 565)

وعليه، نعرف التحول الرقمي للخدمات المالية في القطاع المصرفي: بأنه استراتيجيه إعادة بناء نماذج الخدمات المالية المقدمة من المصارف ومحتل أعمالها وعملياتها باستخدام التكنولوجيا الرقمية، من خلال تبني تقنيات رقمية لاجراء تغييرات تشغيلية وثقافية، تهدف لإنشاء مؤسسات مالية مصرفية أكثر كفاءة وأداءً مجهزة بأفضل الخدمات المالية الرقمية لتحقيق أهداف الأعمال وتحسين احتياجات العملاء، الأفراد والمؤسسات في عالم رقمي سريع التغير. (لعور س.، 2025، صفحة 33)

وتعرف الخدمات المالية الرقمية (DFS) هي خدمات مالية تعتمد على التقنيات الرقمية لتقديمها واستخدامها من قبل المستهلكين وقد افترض سوريانو إلى أن الخدمات المالية الرقمية تشير إلى (محمد م.، 2022، صفحة 7) :

استخدام الخدمات المالية الإلكترونية التي يمكن أن تقدمها المؤسسات المصرفية وغير المصرفية على حد سواء في الوقت الحاضر ، كما تتجاوز منصات الدفع الإلكتروني التقليدية للبنوك والتجزئة ، حيث تشمل النقود الإلكترونية والحوسبة السحابية وتحليلات البيانات الضخمة وتقنيات " **blockchain** " ودفتر الأستاذ الموزع وكلها تسمح للأفراد للوصول إلى خدمات ومنتجات مالية فعالة من حيث التكلفة

كما يمكن القول بأن الخدمات المالية الرقمية هي مجموعة واسعة من الخدمات المبتكرة التقنيات المستخدمة بشكل رئيسي في البلدان النامية لتقديم الخدمات المالية الأساسية للمستهلكين وتتراوح هذه الأدوات المبتكرة من الهواتف المحمولة البسيطة إلى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى في شكل منصات دفع.

2. فوائد التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية:

هناك العديد من المزايا التابعة لاستخدام الخدمات المصرفية إلكترونياً وإطلاق هذا التحول الكبير إلى المصارف الرقمية، لتلبية احتياجات المستخدمين المالية المتنوعة نذكر لك بعضها (سنتر، 2022):

- سهولة إجراء المعاملات:

تقدم الخدمات المصرفية الرقمية جميع الخدمات المالية التي تساعدك على القيام بمختلف أنواع المعاملات دون أن تضطر إلى الذهاب إلى البنك التقليدي أو الصراف الآلي لتجري مُعاملاتك المستعجلة.

وبالطبع استخدام هذه الخدمات المصرفية الرقمية سيساعدك أيضًا في توفير الوقت الفعلي لإجراء هذه المعاملات، أي سيمكنك استغلال هذا الوقت للقيام بإنجازات أخرى، بعض من أهم المعاملات التي يُمكنك إجراؤها رقميًا:

- إرسال واستلام الأموال.
- دفع الفواتير.
- دفع رواتب الموظفين.
- القيام بعمليات الإيداع والسحب.
- بيع وشراء الخدمات والمنتجات.
- الاستثمار.
- التمويل.
- إنشاء محفظة رقمية.
- تداول العملات الرقمية وغيرها

- السرعة وتوفير الوقت :

إن القدرة على القيام بالمعاملات المصرفية في أي وقت كان دون أن تضطر للخروج من منزلك حتى، يعد من أهم فوائد الخدمات المصرفية الرقمية، حيث أنه يوفر الكثير من الوقت التي يمكنك أن تستثمره في أعمال أخرى.

وهذا يؤدي إلى السرعة في الإنجاز والتي تعتبر من أهم متطلبات إجراء المعاملات لدى الشركات والأفراد بكفاءة أعلى، بالإضافة إلى إمكانية إجراء الكثير من المعاملات المختلفة في آن واحد، مما يوفر الوقت والجهد.

كما أنها من أفضل التجارب والحلول التي تُستخدم لإدارة الموارد المالية للشركات وإجراء معاملاتهم بسهولة وسرعة فقط من خلال استخدام الخدمات المصرفية الرقمية الحديثة في أي مجال كان.

من أبرز مميزات تطبيقات الخدمات المصرفية الرقمية أنها تتيح رسوم أقل للخدمات المصرفية مقارنةً بالبنوك التقليدية، فكل منصة إلكترونية تطلب رسومًا مختلفة عن غيرها، وبعضها ينافس على تقديم الرسوم الأقل تكلفة بالنسبة للعميل.

مما يجعلها ميسورة، ويعزز من استخدامها من قبل العملاء الذين دائمًا ما يفضلونها لتوفير أموالهم، بحيث لا يضطرون إلى إنفاق الكثير من الأموال الإضافية في مقابل إجرائهم لخدمة مصرفية عبر الخدمات التقليدية في البنوك.

وتجدر الإشارة إلى أن أغلب البنوك الرقمية تركز عادةً على توفير رسوم أقل للعملاء من أجل توفير تجربة أفضل للأفراد واعتمادهم على العمل الرقمي في القطاع الخاص بهم

- تقديم مختلف الحلول

إن التعامل مع الخدمات المصرفية الرقمية يتيح لك مشاركة تعاملاتك محليًا ودوليًا، سواء كان لتقديم المستندات المحاسبية أو لدفع الفواتير، وهذا يعتبر عمليًا إلى حدٍ ما أكثر من طريقة استخدام المستندات المصرفية الورقية في البنوك.

لذا أصبحت الخدمات المصرفية الرقمية والبيانات الإلكترونية تحل محل المعاملات الورقية في الأعمال والقطاعات، وهي بهذا تسهم في مشاركة المعلومات المصرفية المطلوبة مع عملائها بسرعة وأمان أكبر.

بالإضافة إلى اعتماد كل منصة على تطبيق خاص بها يقدم مختلف الميزات للعميل، مما يساعده على التواصل مع منصته على مدار اليوم، بالإضافة إلى إمكانية طرح مشكلاته في أي وقت وتلقي الحلول لإصلاحها

- تقليل حجم المشكلات :

إن اعتماد المنصة على التطبيقات الإلكترونية الخاصة بها بحيث تكون ممكنة التحميل على الأجهزة المحمولة، توفر للعميل تجاربًا أفضل في حال رغب بإجراء العمليات المالية الخاصة به، كما أنها تؤدي إلى تقليل حجم المشكلات التي يمكن أن يواجهها أيضًا.

كذلك إن بعض المنصات تعتمد على مواقع الويب للتواصل مع عملائها وإدارة البيانات والمخاطر المتعلقة بها والتي قد يتعرض لها العميل، بالإضافة إلى استمراريته في تطوير ميزات جديدة لإنجاز أفضل تجربة للعميل بفضل استخدامه الخدمات المصرفية الرقمية.

الشكل رقم (2-7): يوضح فوائد التحول الى الخدمات المصرفية الرقمية:



3. اليات التحول الى خدمات المصرفية الرقمية:

تشهد الخدمات المالية المصرفية حالياً تحولاً رقمياً. يتم تنفيذ تحسينات البرامج بالإضافة إلى أتمتة مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات في محاولة لتحسين تجربة المستخدم. وعليه، هناك العديد من الآليات والتقنيات التي يمكن للمصارف استخدامها لتنفيذ التحول الرقمي عبر التخطيط الاستراتيجي والاستثمار في التكنولوجيا، التعاون، اكتساب المواهب وتطورها، مشاركة العملاء وإدارة البيانات. توجد العديد من الأشكال وتختل من منطقة لأخرى، غير أنه يمكن ذكر الآليات الآتية (لعور س، 2025، صفحة 35):

تطبيقات الخدمات المالية المصرفية عبر الهاتف المحمول:

تعتبر هاته تطبيقات حجر الزاوية للتحول الرقمي في القطاع المالي؛ فهي توفر للمستخدمين إمكانية الوصول المريح والسلس إلى الخدمات المصرفية في أي وقت وفي أي مكان.

حيث يمكن للمصارف إنشاء تطبيقات مخصصة تتيح للمستخدمين الوصول إلى خدماتها بسهولة وفاعلية عبر الهواتف الذكية ومن بين أهم الفوائد الرئيسية لتطبيقات الهاتف الذكي:

- سهولة الوصول والاستخدام.
- توفير الوقت والجهد.
- تحسين تجربة المستخدم.
- التواصل الفعال.

- الابتكار والتطوير المستمر.

خدمات الصيرفة الالكترونية من خلال الصرافات الآلية ATM :

تعتبر الصرافات الآلية أتمتة العمل المصرفي حيث تعتمد على توفير شبكة من الاتصالات تربط فرع البنك الأول وفروع كل البنوك في حالة قيامها بخدمة من أي بنك، حيث تم أول تشغيل لها عام 1975 ، ثم تطور عمل هذه الصرافات الآلية والتي تتمثل في (ديقش، 2020، صفحة 95):

- الموزع الآلي للأوراق (DAB)
- الشباك الأتوماتيكي للأوراق: (GAB)
- نهائي نقطة البيع الالكترونية (TPV)

الصيرفة عبر الهاتف:

يُعدُّ الهاتف المصرفي من قنوات الخدمات المصرفية الإلكترونية الذي يستطيع المصرف من خلاله الرد على استفسارات العملاء وتقديم خدمات أخرى مثل: تسديد فاتورة أو إجراء عملية الدفع، تحويل مبالغ نقدية لجهات معلومة، طلب خدمات كدفتر الشيكات... الخ، وآخر التطورات التي شهدتها هذا النوع من الصيرفة استخدام هذه، المراكز للإجابة على رسائل البريد الإلكتروني والذي أصبح أداة فعالة في التخاطب بين المصرف والعميل (مصطفى ح، 2021، صفحة 627).

الصيرفة المحمولة: هي تلك الخدمات المصرفية التي تُتاح من خلال الهاتف المحمول المعتمد للخدمة، من خلال استخدام العميل رقم سري يتيح له الدخول إلى حسابه، والحصول على العديد من الخدمات المصرفية.

الصيرفة المنزلية: هو الحاسب الشخصي الموجود بالمنزل أو العمل أو أي مكان، والذي يتصل بحاسب المصرف، ليتمكن العملاء من خلال رقم سري إتمام عملياته المصرفية الموجودة

الصيرفة عبر شبكة الانترنت: تسمح هذه الخدمة لعملاء المؤسسات المصرفية بالقيام بالمعاملات المالية من خلال الدخول إلى الصفحة الإلكترونية التي تشغلها المؤسسة المصرفية عبر الانترنت، حيث تسمح هذه الخدمة المريحة الأمانة للعملاء الذين لديهم بطاقات للسحب الآلي من الدخول لمعلوماتهم المصرفية من أي مكان وعلى مدار الساعة سواء من المنزل أم المكتب، وذلك بأن يفتح العميل الموقع الإلكتروني للبنك ويدخل الموقع المخصص للخدمة المصرفية ثم يدخل رقم البطاقة والرقم السري وهناك بعض البنوك التي تطلب معلومات إضافية لمزيد من السرية والحماية. (الويزة، 2018، صفحة 370)

لتسهيل الدخول وإجراء المعاملات المالية، وبالتالي يمكن للعملاء PIN كما يتم إعطاء العميل رقم شخصي عريفي له التحكم بأموالهم مع توافر إجراءات حماية وأمان في عملية الصفح والبحث والعرض، وكذا إمكانية الطباعة لأية معاملة وأحيانا تصميم صفحة خاصة بالحسابات بالشكل الذي يختاره العميل والأسهل له في التصفح.

وتشمل هذه المعاملات ما يلي:

-التحقق من أرصدة الحسابات والودائع.

-فتح حسابات جديدة.

-تحويل الأموال بين الحسابات ودفع الفواتير إلكترونيا.

-تسديد فواتير بطاقات الائتمان.

-شراء أو بيع الاستثمارات.

-معاملات القروض.

4. التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الخدمات المصرفية:

تحديات عامة:

يرى الباحثون بشأن الصيرفة الإلكترونية ان للاعمال الالكترونية تحديات عامة يمكن تلخيصها في الاتي (اعمر، الخدمات المصرفية الالكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر ، 2020، صفحة 61):

- تنامي حدة المنافسة بين مفردات الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية والنااتجه عن عولمه الصناعه المصرفيه في ظل ممارسه الاعمال الالكترونيه وخصوصا مع دخول مؤسسات غير المصرفيه الى اسواق الصناعه المصرفيه متمثلا فيما يعرف بمؤسسه تكنولوجيا المالية.
- التطورات المتسارعه في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتزيد طلب عليها واشكاله التقدم والحاجه المستمره الى التطوير والاشكاليات المتعلقة باقتصاديات نظم تكنولوجيا المعلومات.
- افتقار معظم اداره المصارف الى الكوادر البشريه العامله في جهه المصرفي الى التاهيل العلمي والعملية في قضايا التكنولوجيا المعلومات والصيرفة الإلكترونية ومخاطرها وعدم توفر الخبرات الكافية في هذا المجال.
- ضعف او عجز التشريعات القانونيه المتعلقة بامن وحمايه المعلومات الخاصه بالعملاء والحفاظ على سريتها.
- ارتفاع التكاليف الراسماليه المتعلقة بتجهيزات المنيه التحتيه اللازمه لدعم الاعمال المصرفيه الإلكترونية.

الإتجاه المتزايد للإبداع التكنولوجي الداعم للعمليات البنكية الإلكترونية أدى إلى إحداث تغييرات أساسية في حجم وطبيعة المخاطر الرقابية التي يتعرض لها العمل المصرفي

الإلكتروني، كما أدى لخلق تحديات جديدة أمام السلطات الإدارية والرقابية للتحكم والسيطرة على هذه المخاطر، مما يضاعف الحاجة إلى إدارة كفاءة وفعالة للمخاطر الرقابية تقوم بإعادة تقييم الإجراءات الرقابية وتتبنى أسلوب متوازن في بناء وتصميم أدوات وضوابط رقابية تتلاءم وطبيعة الأنشطة والعمليات المصرفية الإلكترونية والتحديات التي تفرضها.

تحديات التكنولوجيا:

تكمّن التحديات التكنولوجية التي تواجه التحول الرقمي في الخدمات المصرفية فيما يلي (تمزقيدي، 2023، صفحة 48):

مشكلة عدم الإتاحة التكنولوجية :

البيئة التحتية للاتصالات متمثلة في ضعف نوعية وسرعة وسائل الاتصالات نقل المعلومات للربط الإلكتروني وعدم وجود حيز حتمي كافٍ للاتصالات السلكية واللاسلكية؛ صعوبة عملية وصل الانترنت وبرمجيات التجارة الإلكترونية مع بعض التطبيقات وقواعد البيانات المستخدمة حالياً.

إحتياج المزودين إلى مزودات الويب ولبنى تحتية أخرى بالإضافة إلى مزودات الشبكات الحالية.

• مشكلة الحماية والأمان:

لقد بات من المعروف أن مسألة ضمان أمن الحاسوب تعتبر من القضايا التي تشغل المسؤولين الأمنيين والسياسيين والاقتصاديين في الدول المتقدمة، لذا بدأت الدوائر الأمنية في الدول المتقدمة بوضع معايير وقواعد ثابتة لتصنيف درجات ومستويات أمن الحواسيب (تمزقيدي، 2023، صفحة 49).

• مشكلة التهديدات والاختراقات:

إنّ عملية التهديد هي أنّ هناك احتمال لعملية خرق أمني للمؤسسة أو الأفراد وليس بالضرورة أن يكون الخرق قد حصل حقيقة ليتم اعتباره كتهديد وأن حقيقة أن الخرق الأمن قد حصل يعني بأن هناك مسببات لحدوث هذا الخرق الأمني لا بد من العمل على تحصينها من أجل عدم تكرار هذا الخرق الأمني، وتنقسم إلى:

- التطفل
- التغيير أو التعديل
- انتحال شخصية
- انكار الارسال او الاستلام
- التأخير

• استمرار وتيرة التطور التقني:

بالرغم من حلول عصر المعلوماتية وظهور آثارها ومعطياتها على مختلف مجالات الحياة البشرية لا سيما الإقتصادية والمالية منها، إلا أن هذا العصر الإلكتروني مازال يحمل في طياتها الكثير ليكتشف لنا في مستقبل الأيام، وكل يوم تخرج الشركات العالمية الرائدة في المجال المعلوماتي بمخترعات مذهلة وذات تأثير عميق، بما لا يدع للإنسان مجالاً لفهم واستيعاب ما سبق ذلك من مخترعات وتطبيقات إلكترونية، وهذا يفرض عبئاً ثقيلاً على المجال التشريعي لينتمكن من تسريع آلياتها بما يتوافق مع سرعة وتيرة التغيرات التقنية المعلوماتية.

التحديات القانونية والتشريعية:

تختلف التشريعات الإلكترونية عن غيرها من التشريعات من حيث متطلبات التطبيق، كون عملية بنائها و إصدارها لا يعني القدرة على تطبيقها، بل أبعد من ذلك حيث تكمن الصعوبة في تطبيق القوانين الإلكترونية، كونها تتطلب إلى جانب المعرفة القانونية مع رفة مختلف جوانب تلك التطبيقات الإلكترونية للتمكن من إنزال القوانين على حالتها المحددة، أيضاً تتطلب معرفة ودراية معلوماتية من قبل الجهات المباشرة للمخالفات الإلكترونية وهذا أمر يحتوي صعوبات عديدة، كذلك ما يتبع من إجراءات التقاضي والدفاع لأهمية الإلمام بكل الجوانب التقنية الإلكترونية، كل هذه الجوانب تفرض ضرورة المعرفة التقنية المعلوماتية وتطبيقاتها وآثارها لكل طرف له علاقة بالقوانين الإلكترونية، مما يولد صعوبات كبيرة في مجال التطبيق التشريعي للقوانين المنظمة للتطبيقات الإلكترونية، وهذا سينعكس حتماً على تحقيق الأمن المعلوماتي للخدمات الإلكترونية (تمزيدي، 2023، صفحة 51)



الشكل رقم(2-8): يوضح التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الخدمات المصرفية:

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ماسبق

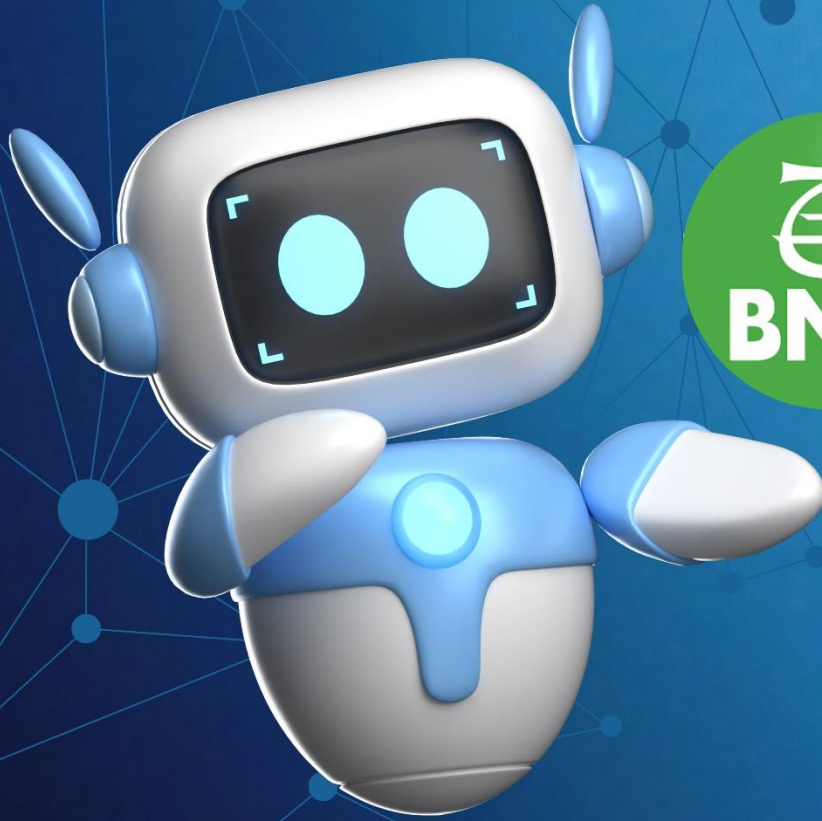
خلاصة الفصل:

لقد عرفت الخدمات المصرفية تطورات جوهرية، وهذا مع ازدياد حدة التنافس بين البنوك من جهة والتطورات الرقمية من جهة أخرى، تعد الخدمة المصرفية الرقمية أسلوبا فعالا تنافسيا تستعمله البنوك كوسيلة لتمييز خدماتها عن منافسها ومدخل من مداخل تحسين القدرة التنافسية للبنوك، ومن أبرز وسائل تطوير هذه الخدمات التحول الرقمي .

فقد أضحي لزاما على البنوك مواجهة تلك التحديات باتخاذ الخطوات الملائمة التي تساعد على الاندماج في هذا العصر بتحولاته المستمرة من خلال تبني التحول الرقمي وتطبيق تقنياته داخل البنك والعمل على توفير الموارد المالية لدعم هذا التحول وكذا الموارد البشرية من خلال غرس ثقافة الرقمنة والعصرنة بالبنك.

الفصل الثالث:

تأثير التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في الجزائر



دراسة حالة بنك
الوطني الجزائر
(BNA)

الفصل الثالث: أثر التحول الرقمي على البنوك الجزائرية مقدمة:

تسعى الجزائر إلى تعزيز رقمنة اقتصادها من خلال تنفيذ إصلاحات متكاملة في القطاع المصرفي الذي يُعتبر أحد الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي. وفي ظل التغيرات التكنولوجية السريعة، تتجه البلاد نحو تحديث أنظمة المعلومات وأساليب الدفع والمعاملات المالية، بهدف تحسين كفاءة الخدمات المصرفية وتلبية احتياجات المستهلكين. وتساهم هذه الجهود في تسريع التحول الرقمي، وتعزيز الأمن السيبراني، وتقديم حلول مبتكرة تدعم التنمية الاقتصادية المستدامة.

وفي هذا الفصل سنسلط الضوء على بعض من تجارب الدول والشركات في مجال التحول الرقمي من خلال تقديم تحليل تفصيلي للبيانات وعرض لنتائج المقابلة التي أجريت مع مدير وكالة البنك الوطني الجزائري. وسيتم تناول هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

المبحث الأول: واقع الخدمات المصرفية الرقمية في الجزائر

المبحث الثاني: تجارب بعض الدول في التحول الرقمي في البنوك

المبحث الثالث: أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في بنك الجزائر الخارجي

المبحث الاول: واقع الخدمات المصرفية الرقمية في الجزائر

إن درجة فعالية السياسة النقدية في أي دولة تعتمد بدرجة كبيرة على درجة تطور وعصرنة النظام المصرفي المالي، وعلى هذا تسعى الجزائر إلى تحديث وعصرنة نظامها النقدي من خلال جهود تقوم بها الحكومة في هذا الصدد.

1. جهود الجزائر في تبني التحول الرقمي في البنوك:

انشاء شركة ساتيم:

تعتبر اول خطوه قامت بها الجزائر في اطار تحديث النظام المصرفي وتطويره هي انشائها سنة 1995 لشركه ما بين مسار في الثمانيه العموميه الجزائريه وهي بنك الجزائر الوطني بنك الفلاحه والتتميه الريفيه البنك الجزائر الخارجي صندوق الوطني للادخار والتوفير بنك التتميه المحليه الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي بنك البركه الجزائري اما الان فقد توسعت شركه سيتيم اصبحت تضم عده بنوك منها سبعة عموميه الجزائر

تساهم شركه سيتيم بشكل فعال في تطوير النقود الالكترونيه في قطاع البنوك ومراكز صكوك البريديه وذلك من خلال الاعمال التي تشرف عليها وهي ادماج موزعات الاليه للنقود في المؤسسات الماليه والمشاركه في انجاز برامج حيازه الشبابيك الاوتوماتيكيه البنكيه تيسير موزعات وشبابيك الاهليه المنشاه الصيانه المراقبه عمليات المقاسات صناعه البطاقات المصرفيه الدفع والسحب حسب مقاييس معمول بها دوليا (امال، 2022، صفحة 152)

الشكل رقم(3-1): يوضح شعار شركة ساتيم



المصدر: <https://dz.linkedin.com/company/satim.dz>

مهام شركة SATIM

من مهام الشركة نذكر:

- العمل على تطوير واستخدام طرق الدفع الإلكترونية.
- يؤسس ويدير المنصة التقنية والتنظيمية لضمان التشغيل البيني الكامل بين جميع الجهات الفاعلة في شبكة النقود الإلكترونية في الجزائر
- يشارك في وضع قواعد إدارة بين البنوك لمنتجات سوق المال بين البنوك
- يساعد البنك في إعداد وتطوير منتجات الدفع الإلكتروني، وتخصيص الشيكات والنقد والبطاقات النقدية.

أهم انجازات شركة Satim:

من اجل تحديث وسائل الدفع الالكتروني في الجزائر قامت الشركة النقديه للعلاقات التلقائيه ما بين البنوك الستيم بالعديد من المشاريع نذكر من اهمها (اعمر، 2020، صفحة 141):

• الشبكة النقديه المشتركه(RMI):

اطلقت شركه سيتيم satim في عام 1996 مشروع وضع نظام نقدي مشترك ما بين البنوك ومن نتائجه انه تم ارسال الشبكة النقديه الالكترونييه المشتركه Rmi التي تتضمن حظيره الموزعات الاليه للاوراق النقديه التي تتوزع على كامل شبكات الوكالات البنكيه والبريديه وذلك من خلال الخطوط الربط 25x لشركه ارسال المعطيات DZ-PAC بهدف هذا النظام الى تحقيق القبول تام لجميع البطاقات المصدرة في جميع الصرافات الموجوده عبر كامل تراب الوطني كما تقوم بمعالجه عمليه السحب المرتبطه بالبنوك الاعضاء وكذا التحويلات الماليه المرتبطه بعمليه المقاصة الناتجه عن السحب

• بطاقة CIB:

هي بطاقة بنكيه يمكن التعرف عليها بواسطه شعار الخاص بالبنك المطبوع على البطاقه يوجد ايضا شعار CIB واسم البنك الذي اصدر البطاقه

خصائص البطاقه CIB:

تم تجهيز البطاقه بمعالج الصغير يسمى شريحه تدير وتؤمن معاملات الدفع ,كما تسمح لحاملها المسمى حامل البطاقه بالدفع مقابل المشتريات من مختلف شركه البيع بالتجزئه مثل الفنادق والمطاعم والمتاجر والصيدليات اداه دفع وسحب داخلية بين البنوك يتم قبولها من قبل التاجر المنتسبين الى الشبكة المصرفيه الالكترونييه بين البنوك وعلى جميع اجهزه الصراف الاهلي المثبته على الاراضي الوطني

بطاقه CIB بطبيعتها فانها يتم قبولها حتى ولو كان بنك الحامل بطاقه مختلفه عن بنك التاجر او بنك الذي يدير موزع النقد النظر لان هذه المؤسسات عضو في شبكة الاموال بين البنوك.

تجمع النقد الآلي :

يعتبر وضع نظام الدفع الالكتروني فعال من اولويات السلطات العموميه الجزائريه وهو جزء من ادوات عصرنه النظام البنكي على غرار نظام التعويض عن بعد لوسائل الدفع الجماعيه تم انشاء تجمع النقد الآلي في جوان 2014 جاء ليدعم هذا النهج الاستراتيجي لتحديد مهام وصلاحيات مجموعي فاعلي هذا النظام كما انه مكلف بضمان العلاقه ما بين البنوك لمنظومه النقد وتوقيته مع شبكه النقديه والمحليه او الدوليه يتكون تجمع النقد الآلي من 19 عضوا منخرط منهم 18 بنك وبريد الجزائر يساهم فيه بنك الجزائر كعضو غير منخرط للتأكد من ماذا تطابق المنظومات ووسائل الدفع والمعايير المطبقة في هذا

اداره المواصفات والخصائص والمعايير في مجال النقد الآلي التعريف بالمنتجات النقديه البنكيه وقواعد تطبيق تطبيقها العمليه (رميسة، 2023، صفحة 71)

ادخال بطاقة المصرفيه في الجزائر:

بدأت التعامل بالبطاقات المصرفيه في الجزائر منذ سنه 1989 من طرف البنك الخارجي الجزائري القرد الشعبي الجزائري البنك الوطني الجزائري غير انه هو بتأسيس شركه سيتم تم انشاء بطاقة السحب الخاصه بكل حيث تقوم هذه الشركه بصنع بطاقة المصرفيه الخاصه حسب المقياس المعمول به الدوليين خاصه فيما يتعلق بالاجال والاجراءات السليمه اضافته الى الربط بين الموزعات الاهليه ومصالح شركه سيتم بواسطه شبكه اتصال تسمح القيام باجراء عمليات سحب سواء الداخليه او محاوله بالاضافه الى السجل المتصل بهيئه المقاسات لتصفية حسابات بين البنوك (رميسة، 2023، صفحة 72)

المقاصة الإلكترونية:

أطلق البنك المركزي نظام المقاصة الإلكترونية الذي يهدف إلى تسهيل وتسريع تسوية المعاملات المالية بين البنوك بطريقة إلكترونية، وهو خطوة مهمة نحو التحول الرقمي في النظام المصرفي الجزائري، حيث تساهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى تسريع حركة الأموال بين البنوك، مما يعزز من بيئة الأعمال في الجزائر.

التحول إلى الخدمات المصرفية عبر الإنترنت:

وفرت العديد من البنوك الجزائرية خدمات مصرفية عبر الإنترنت (e-banking) للعملاء، مثل التحويلات المالية، الاستعلام عن الأرصدة، دفع الفواتير، وغيرها من الخدمات، أيضا أطلقت بعض البنوك تطبيقات للهواتف الذكية تمكن العملاء من إجراء المعاملات المصرفية بسهولة في أي وقت وأي مكان، مما يزيد من راحة العملاء. (سلام، 2024، صفحة 127)

مشاريع مستقبلية لتطوير نشاط الخدمات المالية المصرفية في الجزائر:

بهدف تطوير الخدمات المالية المصرفية الإلكترونية، تم إطلاق بعض من المشاريع وهي في مرحلة الانتهاء في نهاية عام 2023 نذكر منها:

مشروع الدفع عبر الهاتف المحمول (Mobile Switch) الموجود في SATIM :

يعد مفتاحاً مسؤولاً عن إدارة تدفق المدفوعات عبر الهاتف المحمول، من خلال منصة تربط جميع حلول الدفع عبر الهاتف المحمول الخاصة بالبنوك وتضمن قابليتها للتشغيل البيني. ويتيح إدخال هذا المفتاح المحمول في سنة 2020 على استخدام وسيلة دفع جديدة وأكثر حداثة وأقل تكلفة في المقام الأول، وهي الدفع عبر الهاتف المحمول. وهذا صحيح بشكل أكبر بالنظر إلى أنه وفقاً لهيئة تنظيم البريد والاتصالات الإلكترونية ARPC (ARPCE) فإن 91% من مشتركي الهاتف المحمول النشطين في الجزائر يستخدمون شبكة الجيل الثالث / الجيل الرابع).

مشروع نظام الدفع الفوري:

والذي سيتيح ذلك إمكانية تسوية المعاملة في حوالي عشر ثوانٍ بين مختلف الأطراف المعنية (الدافع والمستفيد وبنوك هؤلاء المشاركين، وما إلى ذلك). مما لا شك فيه أن هذا الانتقال إلى المدفوعات الفورية سيزيد من مقبولية وسائل الدفع الإلكترونية، وبالتالي من المرجح أن يعزز معاملات الدفع، لاسيما على محطات الدفع الإلكترونية. (لعور س، 2025، صفحة 42)

2. مؤشرات التحول الرقمي في الجزائر:

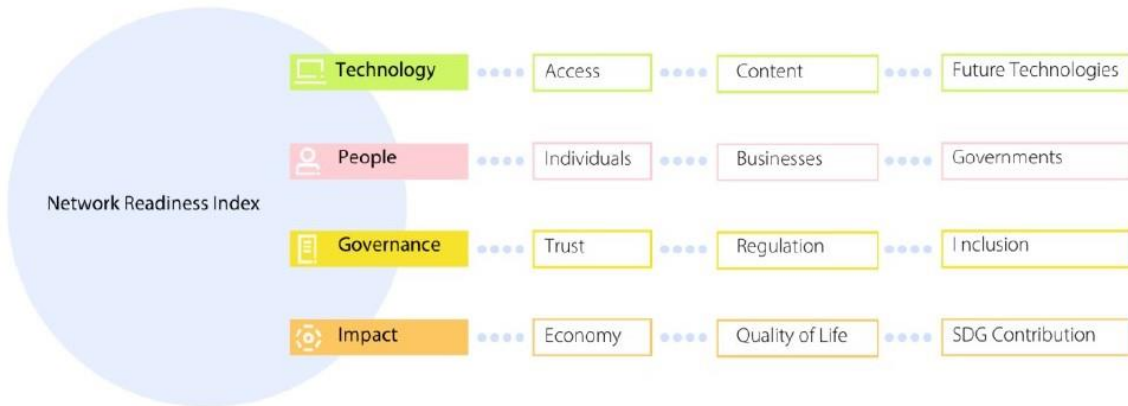
يشهد القطاع المصرفي الجزائري عدّة تحولات لتطوير المحتوى الرقمي والخدمات عبر الإنترنت التي تسمح بتحسين جودة الخدمات المالية، فقد اتخذت الجزائر عدّة إجراءات متعلقة بالتحول الرقمي سواء في الجانب التشريعي أو من خلال توفير البنية الملائمة لتطبيق آليات وتقنيات الرقمنة على مستوى البنوك، وقد ساعد انتشار جائحة كورونا في تسريع أتمتة العديد من العمليات المصرفية في البنوك.

• مؤشر جاهزية الشبكة

يُعد مؤشر جاهزية الشبكة (NRI) أحد المؤشرات العالمية الرائدة في مجال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها في الاقتصادات حول العالم. في أحدث إصدار له لعام 2024، يُظهر تقرير NRI مشهد جاهزية الشبكة لـ 133 اقتصادًا بناءً على أدائها في أربعة محاور رئيسية: التكنولوجيا، والكوادر البشرية، والحوكمة، والتأثير.

تحتل الجزائر المرتبة 100 من بين 133 اقتصادًا مدرجًا في مؤشر Nri 2024. وتتعلق قوتها الرئيسية بالناس. وفي الوقت نفسه، فإن أكبر مجال للتحسين يتعلق بالتأثير.

الشكل رقم (2-3): يوضح ابعاد جاهزية الشبكة



المصدر: (Lanvin, 2024)

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

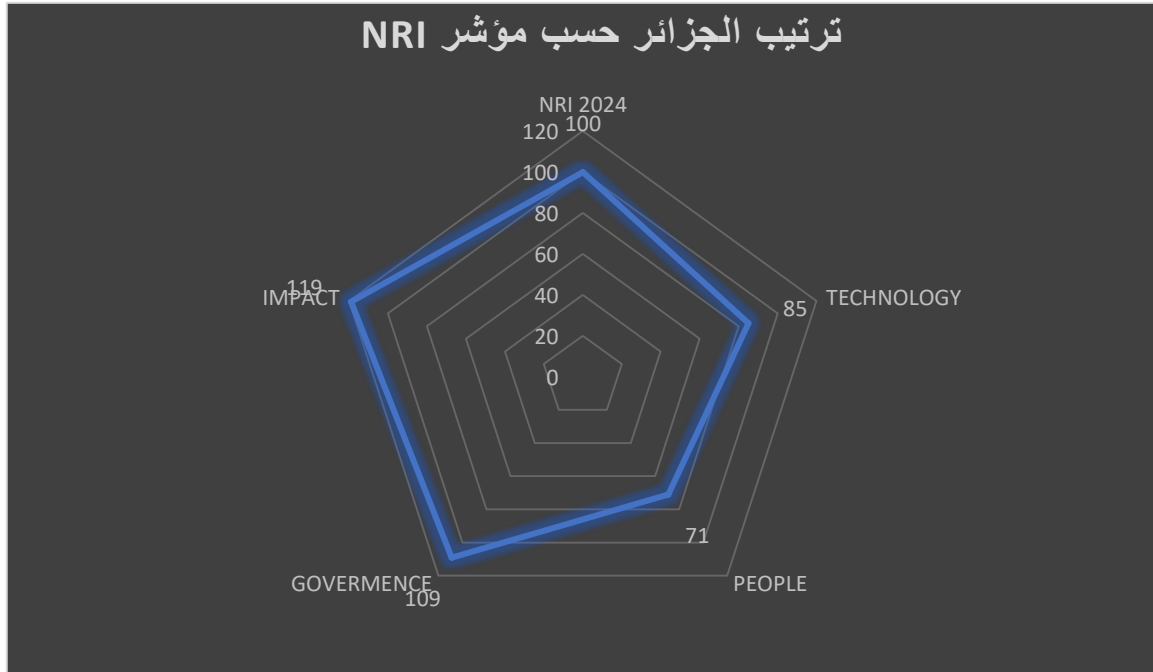
فيما يتعلق بالركائز الفرعية، فإن أقوى أداء للجزائر يتعلق بالأعمال والأفراد والاقتصاد، من بين أمور أخرى. ومع ذلك، يمكن بذل المزيد من الجهود لتحسين أداء الاقتصاد في الركائز الفرعية المتعلقة بجودة الحياة والثقة والمساهمة في أهداف التنمية المستدامة.

الشكل رقم (3-3): يوضح ترتيب الجزائر وفق مؤشر ركائز الفرعية

Sub-pillar	Rank	Sub-pillar	Rank
Businesses	42	Regulation	98
Individuals	47	Governments	99
Economy	75	Inclusion	101
Access	80	Quality of Life	117
Content	81	Trust	119
Future Technologies	94	SDG Contribution	121

المصدر: (Lanvin، 2024)

يوضح الشكل وضع الجزائر من حيث كلٍّ من درجة **NRI** ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (تعاادل القوة الشرائية). يُظهر خط الاتجاه درجة **NRI** المتوقعة بالنظر إلى مستوى دخل الاقتصاد. وكما هو واضح، فإن الجزائر أقل بكثير من خط الاتجاه، مما يشير إلى أنها لا تحقق أداءً جيدًا، وأنه من المتوقع أن تتمكن من رفع جاهزية شبكتها نظرًا لمستوى دخلها.

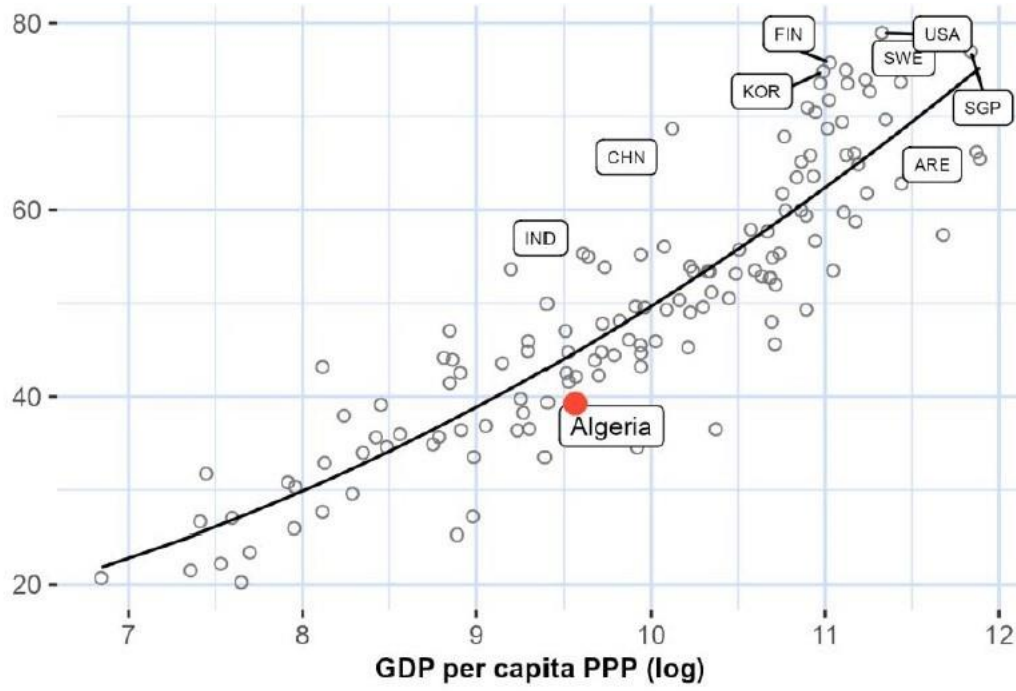


الشكل رقم (4-3) يوضح احصائيات مؤشر NRI في الجزائر

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على ماسبق

الشكل رقم (3-5): يوضح ترتيب الجزائر مقارنة ببعض الدول



المصدر: (Lanvin، 2024)

مؤشرات القوة والضعف الرقمية لدى الجزائر حسب مجلة PoRTULANS :

الجدول رقم (3-1): يوضح مؤشرات القوة والضعف بالنسبة للجزائر

الترتيب	مؤشرات الضعف	الترتيب	مؤشرات القوة
75	جودة التعليم	1	تشريعات التجارة الإلكترونية
77	طلبات براءة اختراع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	3	الفجوة الريفية في استخدام المدفوعات الرقمية
100	الفجوة بين الجنسين في استخدام الإنترنت	28	حركة بيانات الإنترنت عريض النطاق عبر الهاتف المحمول داخل الدولة
119	الوصول إلى الحسابات المالية عبر الإنترنت	29	انتشار اقتصاد العمل الحر
119	المشاركة الإلكترونية	33	عرض النطاق الترددي الدولي للإنترنت
124	جودة اللوائح التنظيمية	35	حجم السوق المحلي
125	خبراء خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	41	متوسط العمر المتوقع الصحي عند الولادة
125	الفرص الاقتصادية للمرأة في إطار أهداف التنمية المستدامة	43	الاستثمار السنوي في خدمات الاتصالات
129	الإنفاق على برامج الحاسوب	45	حجم سوق الحوسبة السحابية العامة
130	حرية اتخاذ القرارات الحياتية	46	اشتراكات الإنترنت عبر الألياف الضوئية للمنازل/المباني

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على (Lanvin، 2024)

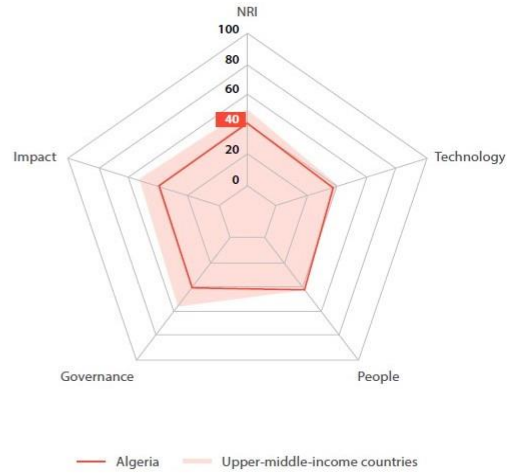
نلاحظ من خلال الجدول اعلاه أن للجزائر مؤشرات توجي بسعيها تحول الرقمي حيث نلاحظ أن مؤشر تشريعات التجارة الإلكترونية يحتل المركز الاول وهذا يدل على جهود الحكومة في توفير بنية تشريعية تمهد الطريق نحو تطبيق التحول الإلكتروني كما يلاحظ أن جزائر تمتلك حركة بيانات انترنت قوية وهذا ناتج عن الاصلاحات والتطويرات التي مست قطاع الاعلام والاتصال, الا ان هذا لا يخفي بعض مؤشرات الضعف في الجزائر على غرار الانفاق على الحاسوب وجودة التعليم وعدد خبراء خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث نلاحظ ترتيب متواضع تحضى به الجزائر.

وفيمايلي ملخص لأهم مؤشرات الرقمية المتعلقة بالجزائر:

الشكل رقم (3-1-6): يوضح بطاقة بيانات ومؤشرات NRI حول الرقمنة في الجزائر

Algeria

	Rank (Out of 133)	Score
Network Readiness Index	100	39.24
Pillar/sub-pillar	Rank	Score
A. Technology pillar	85	36.32
1st sub-pillar: Access	80	59.62
2nd sub-pillar: Content	81	21.29
3rd sub-pillar: Future Technologies	94	28.06
B. People pillar	71	40.24
1st sub-pillar: Individuals	47	52.14
2nd sub-pillar: Businesses	42	41.42
3rd sub-pillar: Governments	99	27.16
C. Governance pillar	109	41.07
1st sub-pillar: Trust	119	18.72
2nd sub-pillar: Regulation	98	58.06
3rd sub-pillar: Inclusion	101	46.41
D. Impact pillar	119	39.34
1st sub-pillar: Economy	75	30.70
2nd sub-pillar: Quality of Life	117	40.14
3rd sub-pillar: SDG Contribution	121	47.18



The Network Readiness Index in detail

Indicator	Rank	Score
A. Technology pillar	85	36.32
1st sub-pillar: Access	80	59.62
1.1.1 Mobile tariffs	72	61.80
1.1.2 Handset prices	95	44.83
1.1.3 FTH/building Internet subscriptions	49	35.74
1.1.4 Population covered by at least a 3G mobile network	79	80.64
1.1.5 International Internet bandwidth	35	76.86
1.1.6 Internet access in schools	58	57.85
2nd sub-pillar: Content	81	21.29
1.2.1 GitHub commits	108	1.40
1.2.2 Internet domain registrations	115	0.29
1.2.3 Mobile apps development	99	51.71
1.2.4 AI scientific publications	28	31.77
3rd sub-pillar: Future Technologies	94	28.06
1.3.1 Adoption of emerging technologies	80	49.76
1.3.2 Investment in emerging technologies	83	34.00
1.3.3 Robot density	NA	NA
1.3.4 Computer software spending	129	0.42
B. People pillar	71	40.24
1st sub-pillar: Individuals	47	52.14
2.1.1 Mobile broadband internet traffic within the country	29	30.83
2.1.2 ICT skills in the education system	59	58.48
2.1.3 Use of virtual social networks	83	45.79
2.1.4 Adult literacy rate	77	73.48
2.1.5 AI talent concentration	NA	NA
2nd sub-pillar: Businesses	42	41.42
2.2.1 Firms with website	NA	NA
2.2.2 Number of venture capital deals invested in AI	NA	NA
2.2.3 Annual investment in telecommunication services	45	57.01
2.2.4 Public cloud computing market scale	46	25.82
3rd sub-pillar: Governments	99	27.16
2.3.1 Government online services	115	30.85
2.3.2 Data Capabilities	NA	NA
2.3.3 Government promotion of investment in emerging technologies	49	41.19
2.3.4 R&D expenditure by governments and higher education	59	9.45

Indicator	Rank	Score
C. Governance pillar	109	41.07
1st sub-pillar: Trust	119	18.72
3.1.1 Secure Internet servers	113	30.92
3.1.2 Cybersecurity	105	33.92
3.1.3 Online access to financial account	119	1.27
3.1.4 Internet shopping	98	8.78
2nd sub-pillar: Regulation	98	58.06
3.2.1 Regulatory quality	124	23.06
3.2.2 ICT regulatory environment	111	63.69
3.2.3 Regulation of emerging technologies	NA	NA
3.2.4 E-commerce legislation	1	100.00
3.2.5 Privacy protection by law content	109	45.50
3rd sub-pillar: Inclusion	101	46.41
3.3.1 E-Participation	119	20.94
3.3.2 Socioeconomic gap in use of digital payments	112	41.78
3.3.3 Availability of local online content	91	47.84
3.3.4 Gender gap in Internet use	100	31.53
3.3.5 Rural gap in use of digital payments	3	89.99
D. Impact pillar	119	39.34
1st sub-pillar: Economy	75	30.70
4.1.1 ICT patent applications	77	0.01
4.1.2 Domestic market scale	41	61.91
4.1.3 Prevalence of gig economy	33	59.59
4.1.4 ICT services exports	125	1.29
2nd sub-pillar: Quality of Life	117	40.14
4.2.1 Happiness	84	52.12
4.2.2 Freedom to make life choices	130	11.08
4.2.3 Income inequality	NA	NA
4.2.4 Healthy life expectancy at birth	43	74.29
3rd sub-pillar: SDG Contribution	121	47.18
4.3.1 SDG 3: Good Health and Well-Being	64	72.58
4.3.2 SDG 4: Quality Education	75	10.05
4.3.3 SDG 5: Women's economic opportunity	125	41.88
4.3.4 SDG 7: Affordable and Clean Energy	101	66.96
4.3.5 SDG 11: Sustainable Cities and Communities	65	67.05

المصدر: (Lanvin، 2024)

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

مؤشر نشاط الدفع عبر الانترنت:

الجدول رقم(2-3): يوضح مؤشر نشاط الدفع عبر الانترنت:

حاليا يوجد 625 تاجر الويب منخرط في نظام الدفع الالكتروني البنكي،

منذ انطلاق الدفع على الانترنت نتج حوالي 61 895 532 معاملة موزعة وفقا للجدول التالي :

السنة	هاتف / اتصالات	نقل	تأمين	مصدر فواتير	خدمة ادارية	خدمات	بيع ممتلكات	رياضة وترفيه	العدد الاجمالي للمعاملات	المبلغ الاجمالي (دج)
2016	6 536	388	51	391	0	0	0	0	7 366	15 009 842,02
2017	87 286	5 677	2 467	12 414	0	0	0	0	107 844	267 993 423,40
2018	138 495	871	6 439	29 722	1 455	0	0	0	176 982	332 592 583,28
2019	141 552	6 292	8 342	38 806	2 432	5 056	0	0	202 480	503 870 361,61
2020 (*)	4 210 284	11 350	4 845	85 676	68 395	213 175	235	0	4 593 960	5 423 727 074,80
2021	6 993 135	72 164	8 372	120 841	155 640	457 726	13 468	0	7 821 346	11 176 475 535,68
2022	7 490 626	195 490	23 571	302 273	153 957	705 114	24 169	152 925	9 048 125	18 151 104 423,96
2023	8 400 869	371 317	36 996	640 485	4 086 659	1 055 672	51 154	708 212	15 351 354	32 196 672 024,03
2024	9 838 682	758 764	61 739	1 447 168	5 248 922	1 386 790	106 219	746 198	19 594 482	51 945 560 351,45

السنة 2025	هاتف / اتصالات	نقل	تأمين	مصدر فواتير	خدمة ادارية	خدمات	بيع ممتلكات	رياضة وترفيه	العدد الاجمالي للمعاملات	المبلغ الاجمالي (دج)
جانفي	932 758	89 505	15 446	87 739	470 188	275 346	10 214	26 048	1 907 244	5 663 554 805,77
فيفري	795 215	80 738	3 681	16 6203	64 246	259 013	9 589	20 958	1 378 685	4 925 988 594,31
مارس	1 013 479	80 228	3 091	185 852	163 340	247 020	12 654	57 071	1 705 664	5 762 531 560,42

المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-internet>

يلاحظ تطور في نشاط الدفع عبر الأنترنت بواسطة البطاقة البنكية سواء من ناحية المعاملات أو المبالغ الاجمالية للمعاملات، وهذا راجع خاصة إلى تبادل المعاملات بين البطاقة البنكية والبطاقة الذهبية حيث زاد في حجم الدفع الالكتروني.

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

مؤشر نشاط السحب على الجهاز النقدي:

الجدول رقم (3-3): يوضح مؤشر نشاط السحب على الجهاز النقدي:

العدد الاجمالي لأجهزة الصرف الآلي البيبنكية العاملة	السنة
1 370	2016
1 443	2017
1 441	2018
1 621	2019
3 030	2020
3 053	2021
3 658	2022
3 848	2023
3 942	2024
4 387	الى مارس 2025

المبلغ الإجمالي لمعاملات السحب (دج)	العدد الإجمالي لمعاملات السحب	السنة
98 822 524 500,00	6 868 031	2016
126 398 291 000,00	8 310 170	2017
136 233 452 000,00	8 833 913	2018
164 116 233 000,00	9 929 652	2019
1 073 004 953 000,00	58 428 933	2020 (*)
1 728 937 064 000,00	87 722 789	2021
2 182 896 695 000,00	128 035 361	2022
3 262 245 367 500,00	174 415 895	2023
3 691 600 492 000,00	197 323 075	2024

المبلغ الإجمالي لمعاملات السحب (دج)	العدد الإجمالي لمعاملات السحب	السنة 2025
311 929 133 000,00	16 631 024	جانفي
330 597 585 500,00	17 364 708	فيفري
386 844 778 500,00	20 399 588	مارس

المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-internet>:

من خلال الشكل اعلاه نلاحظ ان معدلات السحب على جهاز نقدي في ارتفعت وهذا مؤشر ايجابي للجزائر حيث نلاحظ ان المعدل قفز قرابة الضعف بين عامي 2019 و 2020 وهذا

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

راجع الى مخلفات جائحة الكورونا التي ساهمت في شكل كبير في تغيير سلوك المستهلك التقليدي.

مؤشر نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني:

الجدول رقم (3-4): يوضح مؤشر نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني:

السنة	العدد الاجمالي لمحطات الدفع الالكتروني العاملة
2016	5 049
2017	11 985
2018	15 397
2019	23 762
2020	33 945
2021	37 561
2022	46 263
2023	53 191
2024	68 140
الى مارس 2025	75 551

السنة	العدد الإجمالي لمعاملات الدفع	المبلغ الإجمالي لمعاملات الدفع (دج)
2016	65 501	444 508 902,40
2017	122 694	861 775 368,90
2018	190 898	1 335 334 130,76
2019	274 624	1 916 994 721,11
2020 (*)	711 777	4 733 820 043,01
2021	2 150 529	15 113 249 499,92
2022	2 712 848	19 343 056 538,17
2023	3 997 165	31 518 739 249,37
2024	5 579 708	44 563 958 073,88

السنة 2025	العدد الإجمالي لمعاملات الدفع	المبلغ الإجمالي لمعاملات الدفع (دج)
جانفي	605 413	5 289 183 053,94
فيفري	695 079	6 355 612 812,96
مارس	770 554	6 442 067 378,05

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-internet>:

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان عدد الاجمالي لمعاملات الدفع سنة 2020 بلغ قرابة 7000000 اما في السنة المالية فقد بلغ مايقارب 2مليون معاملة وهذا ما يعادل 3 اضعاف عدد السنة السابقة وهذا راجع الى جائحة كورونا

مؤشر نشاط الدفع بواسطة الهاتف:

الجدول رقم(3-5): يوضح مؤشر نشاط الدفع بواسطة الهاتف:

السنة	العدد الإجمالي لمعاملات الدفع	المبلغ الإجمالي لمعاملات الدفع (دج)	العدد الإجمالي لمعاملات التحويل	المبلغ الإجمالي لمعاملات التحويل (دج)
2022				
نوفمبر	2 019 180	1 462 237 873,38	765 550	9 388 682 740,95
ديسمبر	2 165 941	1 491 356 478,36	813 291	10 381 124 624,28
السنة				
2023	39 283 478	27 855 521 037,78	17 841 108	241 073 627 614,25
2024	58 465 858	43 590 424 114,00	36 236 137	503 679 854 885,90
السنة				
2025				
جانفي	6 369 702	5 276 273 518,35	3 611 466	48 176 893 347,56
فيفري	4 870 175	3 725 956 918,73	3 577 113	49 601 476 544,81
مارس	5 592 044	4 510 264 753,45	3 585 389	50 356 626 040,92

المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-internet>:

مؤشر البطاقات المتداولة:

الجدول رقم(3-6): يوضح مؤشر البطاقات المتداولة:

البطاقة الذهبية	البطاقة البنكية		السنة
	عدد البطاقات للأعمال	عدد البطاقات للخواص	
عدد البطاقات الذهبية			
12 487 304	187 984	3 834 219	2023
15 605 882	217 784	4 021 237	2024
عدد البطاقات الذهبية	عدد البطاقات للأعمال	عدد البطاقات للخواص	السنة
			2025
15 756 333	220 456	4 050 067	جانفي
15 893 552	225 381	4 065 951	فيفري
16 034 753	231 998	4 092 597	مارس

المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-internet>:

عدد أجهزة الصراف الآلي:

الجدول رقم (3-7): يوضح عدد أجهزة الصراف الآلي:

السنة	العدد الاجمالي لاجهزة الصراف الالي
2016	1370
2017	1443
2018	1441
2019	1621
2020	3030
2021	3053
2022	3640
2023	3716

المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-internet>:

تبين لنا معطيات الجدول أن عدد أجهزة الصرافات الآلية في الجزائر قد تطور مستمر خلال فترة الدراسة، حيث بلغ عددها سنة 2016 ب 1370 جهاز صراف آلي نتيجة لبداية التعامل بالبطاقات الذهبية في الجزائر خلال هذه السنة، ليتطور بشكل ملحوظ سنة 2018 ليصل إلى جهاز صراف آلي وذلك بزيادة قدرت ب 5.18% مقارنة بسنة 2016 ، ليستمر هذا الارتفاع في عدد الصرافات الآلية ليصل إلى صرافا آليا سنة 2019

كما يوضح لنا الجدول رقم أن عدد الصرافات الآلية في الجزائر قد شهد تطورا ملحوظا سنة 2020 ، ويرجع السبب في ذلك إلى تفشي فيروس كوفيد حيث بلغ عددها جهاز صراف آلي، ويمكن أن نفسر هاته الزيادة إلى الجهود المبذولة من طرف كل من مؤسسة ، بريد الجزائر والبنوك الوطنية لضمان حصول المتعاملين على الخدمات عن بعد وحمايتهم من فيروس كوفيد حيث قامت بتزويد الموزعات الآلية للأوراق النقدية بالسيولة اللازمة لتصبح جاهزة للاستغلال 24 H ساعة في اليوم على مدار 7 أيام في الأسبوع، وتطهير هذه الأخيرة بصفة دورية، ليصل عددها شهر ديسمبر 2022 جهاز صراف آلي، ويواصل هذا الارتفاع إلى غاية سنة 2023 حيث بلغ عدد أجهزة الصراف الآلي في الجزائر وتشير هذه الزيادة لسعي الحكومة الجزائرية إلى عصرنه النظام المصرفي والتوجه نحو تفعيل الدفع الإلكتروني في الجزائر بصورة أقوى (نايلي، 2024، صفحة 132)

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

مؤشر عدد اجهزة نهايات الدفع:

الجدول رقم(3-8): يوضح العدد الاجمالي لاجهزة الصراف الالي

السنة	العدد الاجمالي لاجهزة الصراف الالي
2016	5049
2017	11985
2018	15397
2019	23762
2020	33945
2021	37561
2022	42263
2023	51062

المصدر: المصدر: <https://giemonetique.dz/ar/qui-sommes-nous/activite-paiement-sur-> internet

الملاحظ من معطيات الجدول رقم نموا مطردا في عدد نهائيات الدفع الإلكتروني في الجزائر في خلال الفترة 2016 2023 حيث بلغ عددها سنة 2016 وتضاعف سنة 2017 وهذه الزيادة راجعة لقرارات السلطات الحكومية نحرو تعميم الدفع الإلكتروني كخطوة للقضاء على الدفع التقليدي، وتزايد امتلاك التجار لهذه الأجهزة في محلاتهم. كما يتضح لنا أيضا من خلال بيانات الجدول رقم الارتفاع الكبير في العدد الإجمالي لنهائيات الدفع الإلكتروني سنة 2020 ويفسر ذلك بالظروف الاستثنائية التي يعيشها العالم عامة والجزائر خاصة أثر تفشي وباء كورونا المستجد، حيث فرض على الدولة إتخاذ تدابير وقائية كالعزل المنزلي والتباعد الجسدي، وهذا ما شجع الدولة على تسريع خطط الرقمنة في الجزائر لضمان إستمرار النشاطات ولو عن بعد، والذي ظهرت معالمه في زيادة عدد نهائيات الدفع الإلكتروني، حيث أصبح بإمكان حاملي البطاقات الإلكترونية تسديد قيمة مشترياتهم الكترونيا لدى المتعاملين المزودين بهذه الأجهزة.

في سنة 2023 سجلت نهائيات الدفع الإلكتروني أقصى إرتفاع لها منذ فترة الدراسة، ليلغ عددها وعلى الرغم من التطور الملحوظ في عدد نهائيات الدفع الإلكتروني في الجزائر إلا أن هذا العدد يبقى ضئيل مقارنة بالدول العربية الأخرى (نايلي، 2024، صفحة 136)

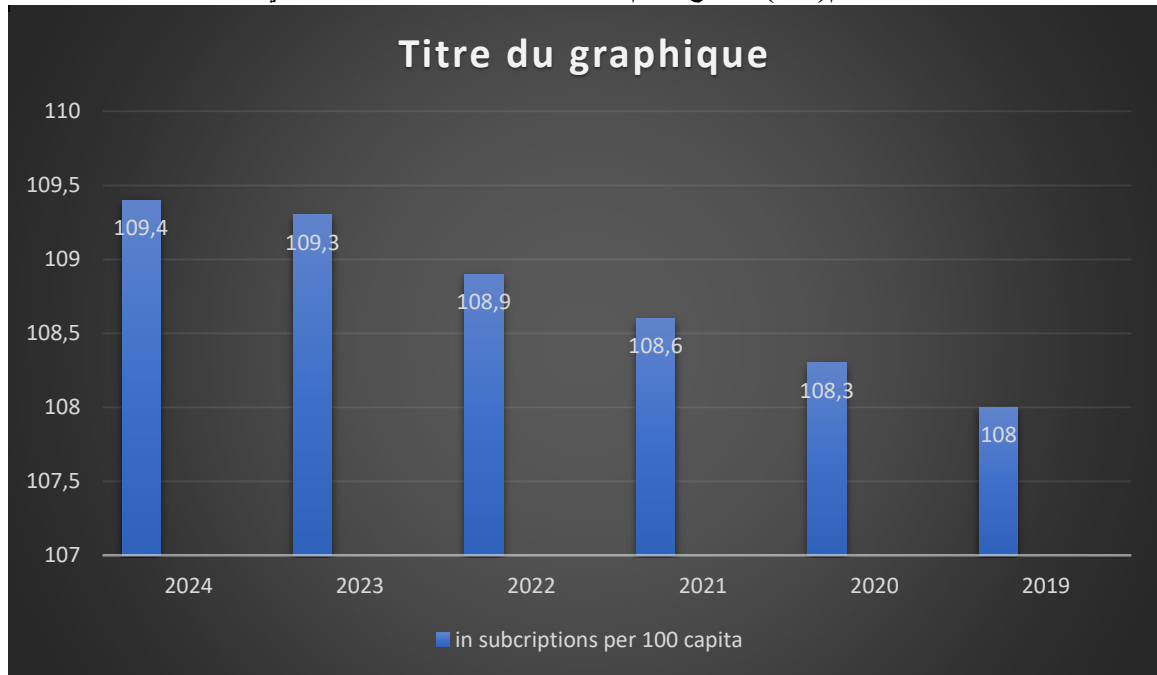
مؤشر الولوج الاقتصادي:

يسمى مؤشر الجاهزية الرقمية **NRI** أو مؤشر الاستعداد الشبكي الرقمي، ويقيم هذا المؤشر اقتصاديات الدول للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال أربع محاور: (شرقي اسماء، 2024، صفحة 134)

- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الولوج والمحتوى وتكنولوجيا المستقبل.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من طرف الحكومات وقطاع الأعمال والافراد.
- الحوكمة وبيئة الاعمال من خلال الإطار التنظيمي، الثقة والشمول.
- تأثيرات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي والتنمية المستدامة.

اشتراكات الهاتف المحمول في الجزائر:

الشكل رقم (3-7): يوضح ارقام حول اشتراكات الهاتف المحمول في الجزائر

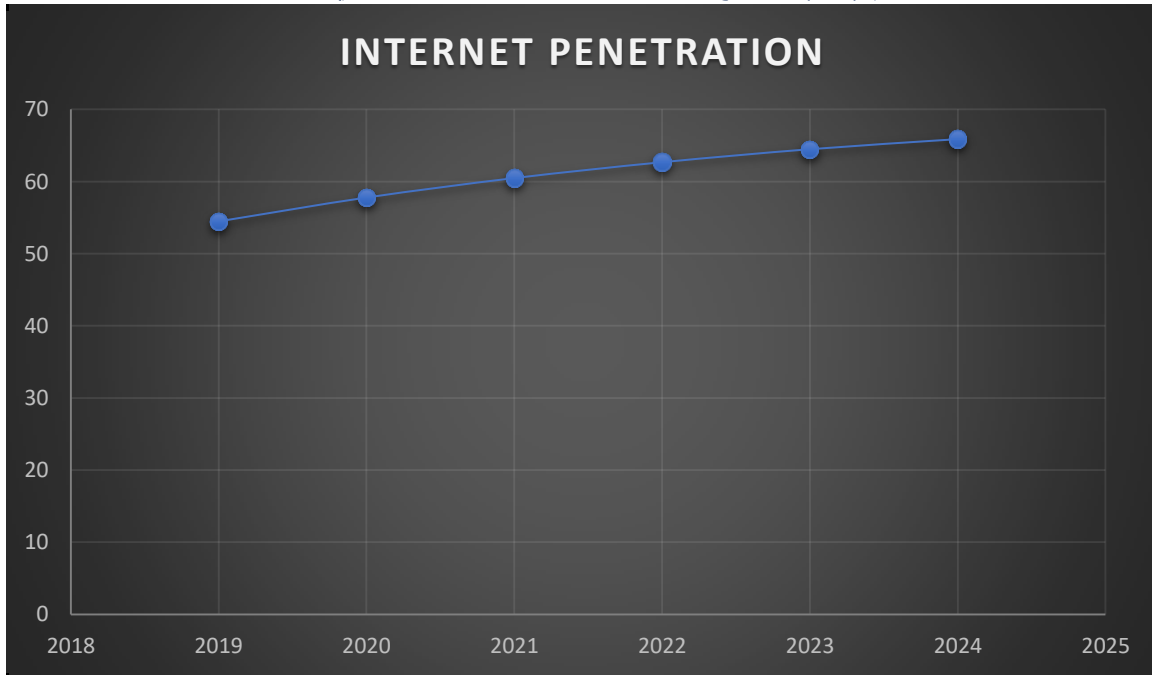


المصدر: من اعداد الطالبية بالاعتماد على موقع <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

ان اشتراكات الهاتف المحمول في الجزائر شهدت انخفاضا منذ سنة 2019 أين بلغت 109.40 حيث وصلت إلى 108.60 سنة 2022 ويتوقع أن تنخفض أكثر لتبلغ 107.30 سنة 2025 هذا يرجع لارتفاع أسعار الهواتف المحمولة في الجزائر خاصة بعد جائحة كورونا ونقص الاستيراد.

انتشار الانترنت في الجزائر:

الشكل رقم (3-8): يوضح بيانات حول معدل انتشار الانترنت في الجزائر



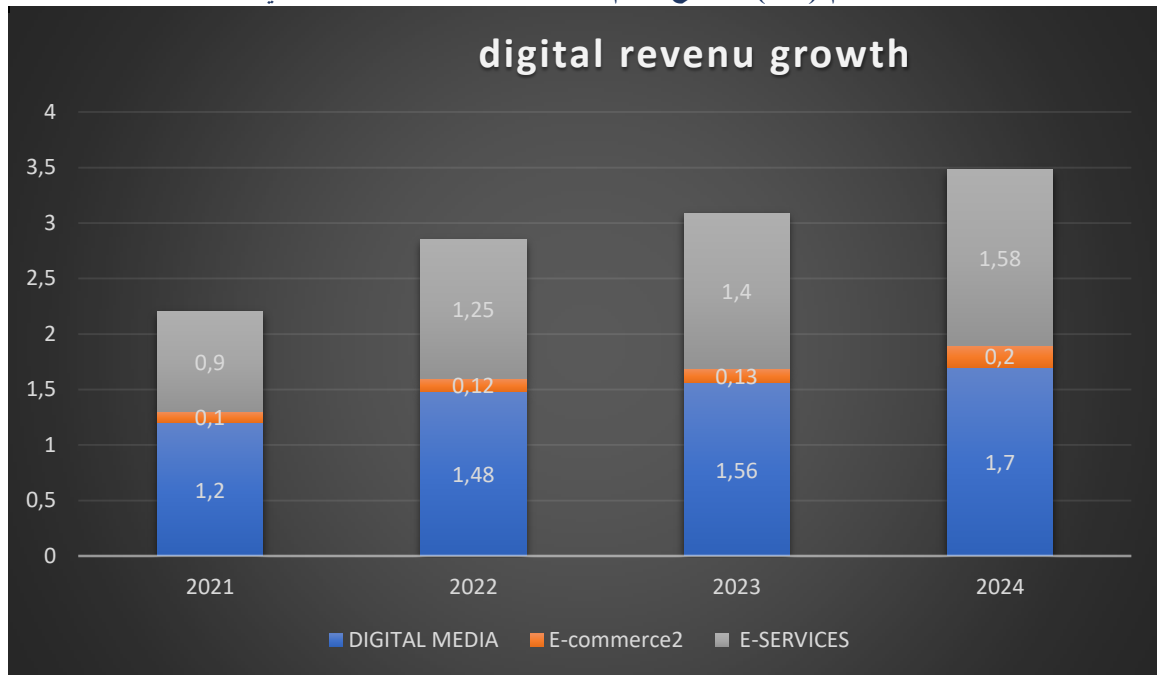
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على موقع <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

عرفت السنوات الأخيرة ارتفاعا مشهودا في انتشار الانترنت في الجزائر حيث ارتفعت النسبة من % 54.4 سنة 2019 إلى 62.7 سنة 2022 ومن المحتمل أن تصل إلى 67.7%.

كما ارتفع عدد اشتراكات التدفق العالي للانترنت في الجائر في السنوات الأخيرة ومن المتوقع أن يستمر في الارتفاع ليصل إلى 9.86 بحلول سنة 2026 ، لكنها تبقى أرقام ضئيلة مقارنة بباقي دول العالم النامية والمتطورة (شرقي اسماء، 2024، صفحة 138)

قيمة الإيرادات الرقمية في الجزائر:

الشكل رقم: (3-9): يوضح ارقام متعلقة بقيمة الايرادات الرقمية في الجزائر

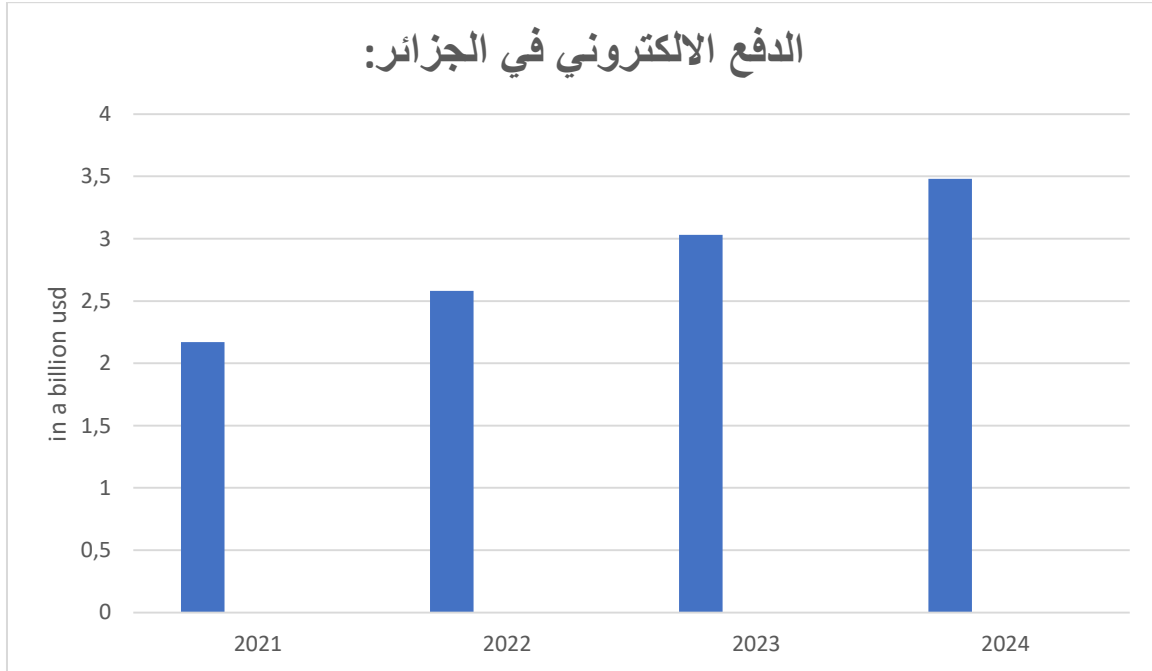


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على موقع <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

نلاحظ من الشكل أن الإعلام الرقمي يمثل القطاع الأول في الاقتصاد الرقمي في الجزائر، حيث قدرت قيمته بـ 1,7 ثم الخدمات المالية بقيمة 1,58 وأخيرا التجارة الإلكترونية بقيمة بـ 0,2

الدفع الالكتروني في الجزائر:

الشكل رقم (3-10): يوضح أرقام متعلقة بالدفع الالكتروني في الجزائر

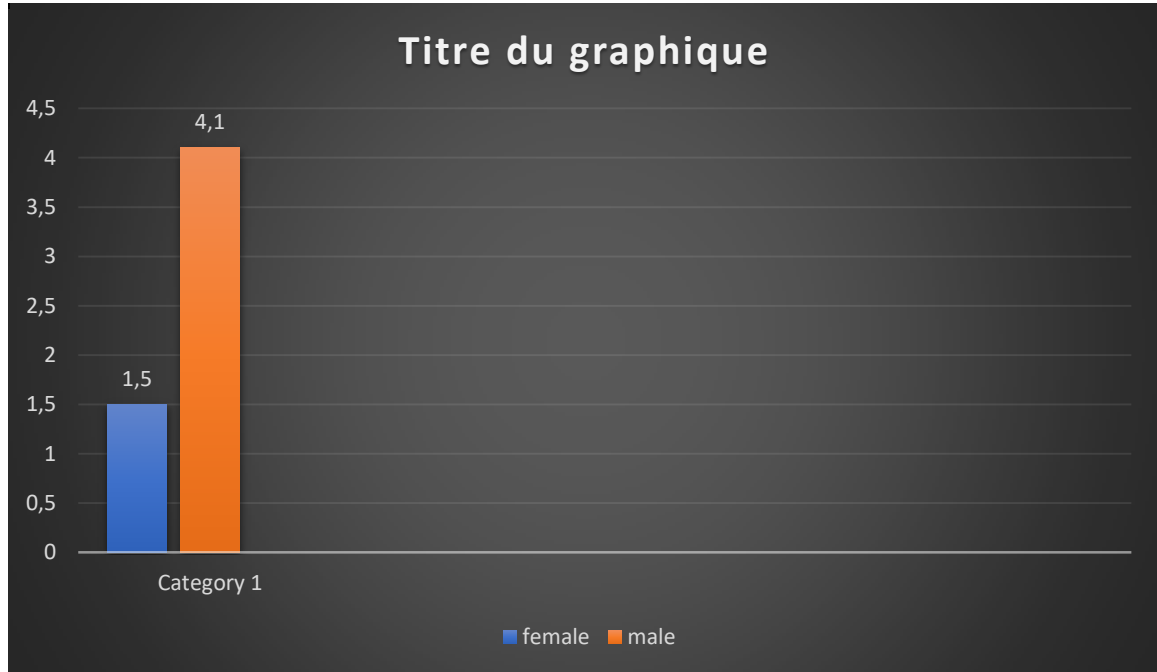


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على -<https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

حسب إحصائيات موقع **Statista** وصلت قيمة المدفوعات الرقمية في الجزائر في أبريل 2023 إلى 3.03 مليار دولار، يعتبر قطاع الدفع الالكتروني السوق الأكبر من بين المعاملات المالية في الجزائر، ويتوقع أن يستمر هذا الرقم في الارتفاع ليصل 4.84 مليار دولار سنة 2024

نسب امتلاك بطاقة ائتمان في الجزائر سنة 2023 حسب الجنس:

الشكل رقم(3-11): يوضح نسب امتلاك بطاقات ائتمان في الجزائر حسب الجنس

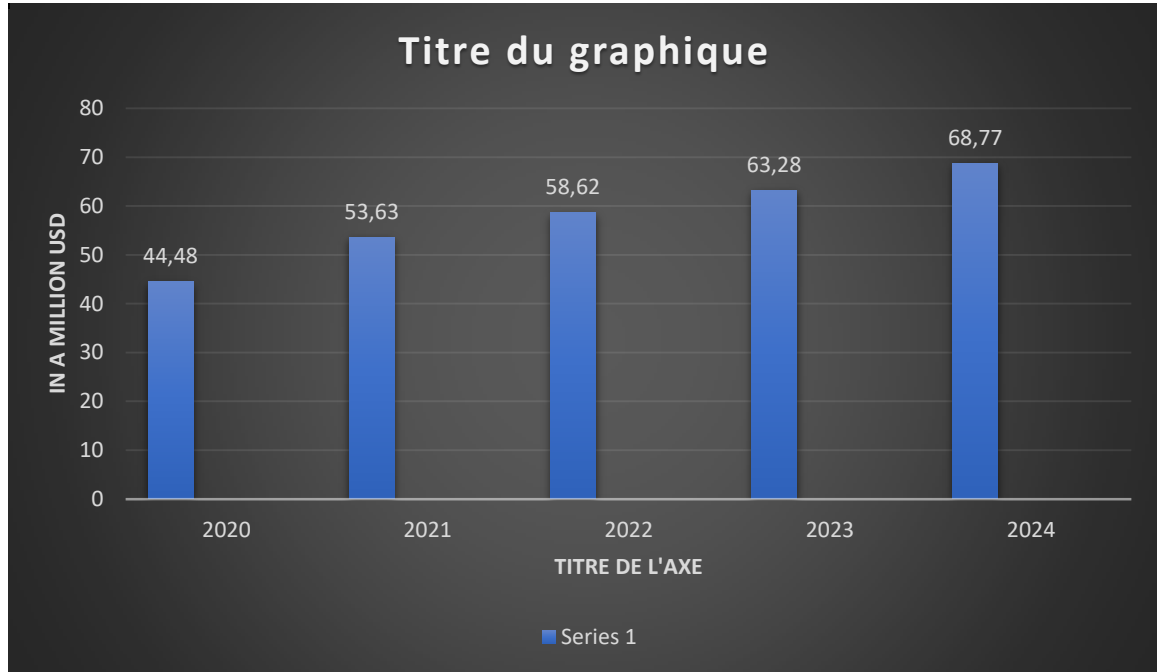


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على -<https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

واعتبارا من يناير 2023 ، بلغ معدل انتشار بطاقات الائتمان في الجزائر 2.8 بالمئة . وسجل الذكور البالغون في البلاد معدل 4.1 في المائة، وكانوا أكثر احتمالا لامتلاك بطاقة ائتمان من النساء . وفي الفترة نفسها، لم تتمكن سوى 1.5 امرأة من أصل 100 من الحصول على بطاقة ائتمان في الجزائر . يعتبر معدل انتشار بطاقات الدفع في الدولة منخفضا للغاية، خاصة عند مقارنته بمعدل انتشار البنوك . كان لدى حوالي 44 بالمائة من السكان حساب لدى مؤسسة مالية في عام 2023

التحويلات الرقمية في الجزائر:

الشكل رقم (12-3): يوضح التحويلات الرقمية في الجزائر



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على - <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

من المتوقع أن تصل قيمة المعاملات في سوق التحويلات الرقمية في الجزائر إلى 63.28 مليون دولار أمريكي في عام سوق التحويلات الرقمية، من المتوقع أن يصل عدد المستخدمين إلى ألف مستخدم بحلول عام من المتوقع أن يصل متوسط قيمة المعاملة لكل مستخدم في سوق التحويلات الرقمية إلى ألف دولار أمريكي في عام 2024

مؤشر الجاهزية الرقمية:

الجدول رقم (3-9): يوضح ارقام متعلقة بمؤشر الجاهزية الرقمية

الدولة	المرتبة/134	قيمة المؤشر	مستوى الدخل
قطر	38	60,26	مرتفع
السعودية	41	57,97	مرتفع
اندونيسيا	73	46,71	فوق المتوسط
جنوب افريقيا	76	45,26	فوق المتوسط
رواندا	96	37,24	منخفض
الجزائر	107	35,15	تحت المتوسط

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على - <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

يصنأ مؤشر الجاهزية الرقمية لعام 2020 ما مجموعه 134 اقتصادا لئل مجتمعة ما يقرب من 98 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي.

وتحتل هذه الدول مراتب ضعيفة بالمقارنة مع مجموعات الدول الأخرى، كما أن الجزائر تحتل المرتبة 12 ضمن هذه الدول العربية، وهي متخلفة عن دول المنطقة في كل من الابعاد الأربع الأساسية لمؤشر الجاهزية الرقمية.

وفيما يتعلق بالابعاد الفرعية، فإنها تتخلا عن المتوسط الإقليمي في كل منها، وهذا رغم زيادة الاستثمارات في البنية التحتية والإنترنت مؤخرا في الجزائر، و هو ما يدل على عدم كفاية هذه الاستثمارات في تغطية كامل المناطق وتوفي الخدمات لجميع المؤسسات الجزائرية باختلاف طبيعتها وأشكالها القانونية (ابتسام، 2022، صفحة 11)،

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

مستخدمي الدفع الإلكتروني حسب القطاع:

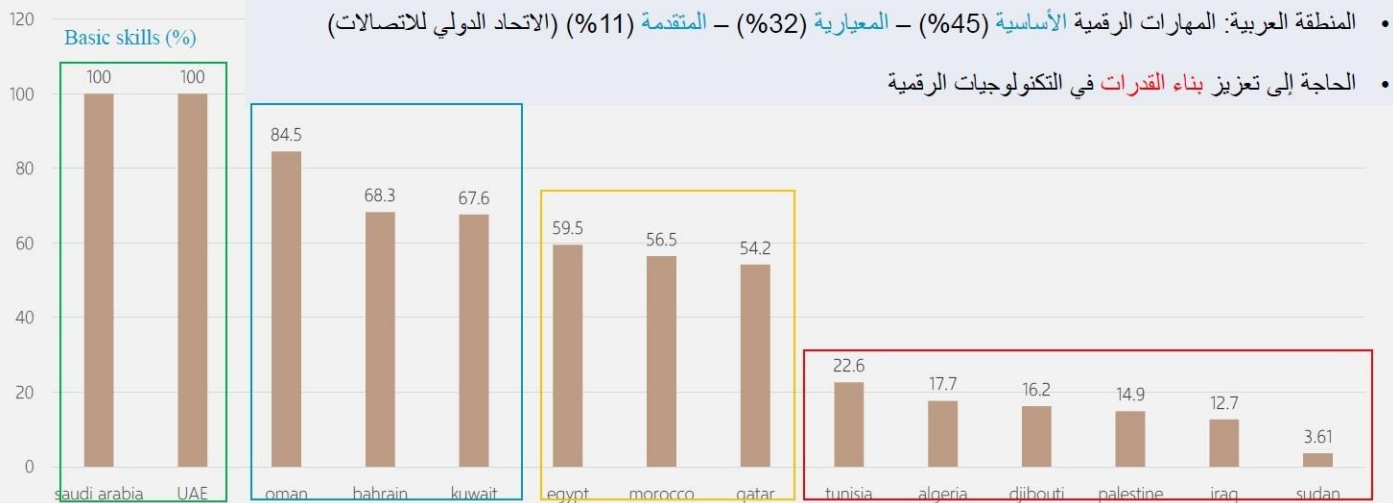
الجدول رقم(3-10): يوضح عدد مستخدمي الدفع الإلكتروني حسب القطاع

القطاع	عدد المستخدمين بالآلاف	النسبة من إجمالي المستخدمين
التجارة الإلكترونية	450	25%
قطاع الخدمات	300	16.7%
قطاع الحكومي	150	8.3%
قطاع النقل	100	5.5%
قطاع التعليم	50	2.8%
قطاعات أخرى	750	41.7%
الإجمالي	1800	100%

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على: <https://www.statista.com/topics/6778/digital-transformation/#topicOverview>

تشير البيانات إلى أن قطاع التجارة الإلكترونية يمثل الحصة الأكبر من مستخدمي الدفع الإلكتروني بنسبة تصل إلى 25% ، يليه قطاع الخدمات بنسبة 16.7% ، مما يدل على توسع استخدام الدفع الإلكتروني في قطاعات متعددة (نادية، 2025، صفحة 509) مؤشر مهارات التكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الشكل رقم(3-13): يوضح مؤشر مهارات التكنولوجيا المعلومات والاتصال في العالم العربي

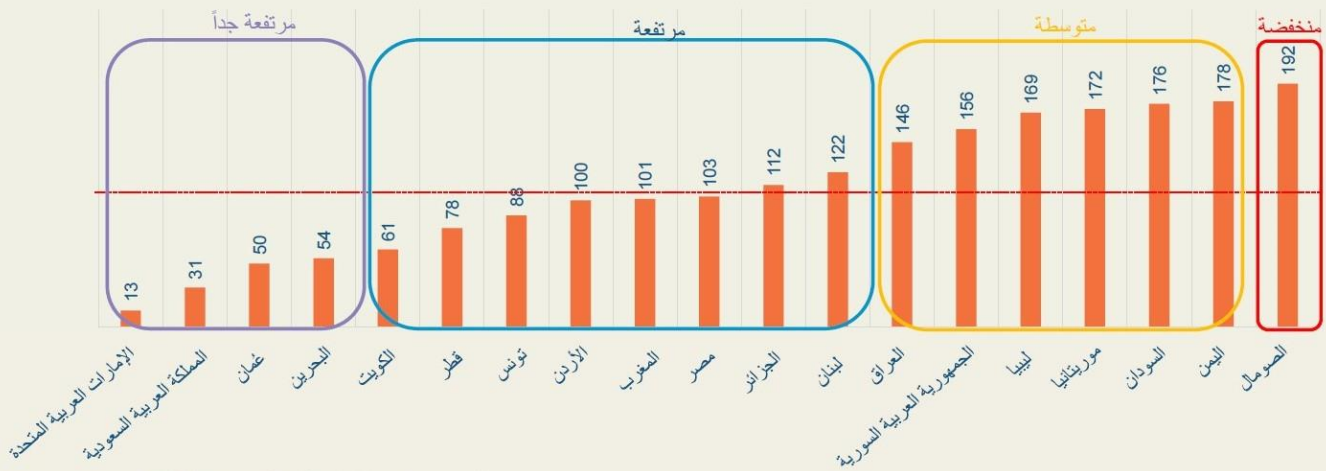


المصدر: (العوا، 2023، صفحة 23)

من خلال الشكل اعلاه نلاحظ ان الجزائر تحتل مراتب متأخرة فيما يخص مهارات التكنولوجيا ومعلومات الاتصال حيث تحتل المرتبة 10 من اصل 10 من اصل 14 بمؤشر 17.7 من 100

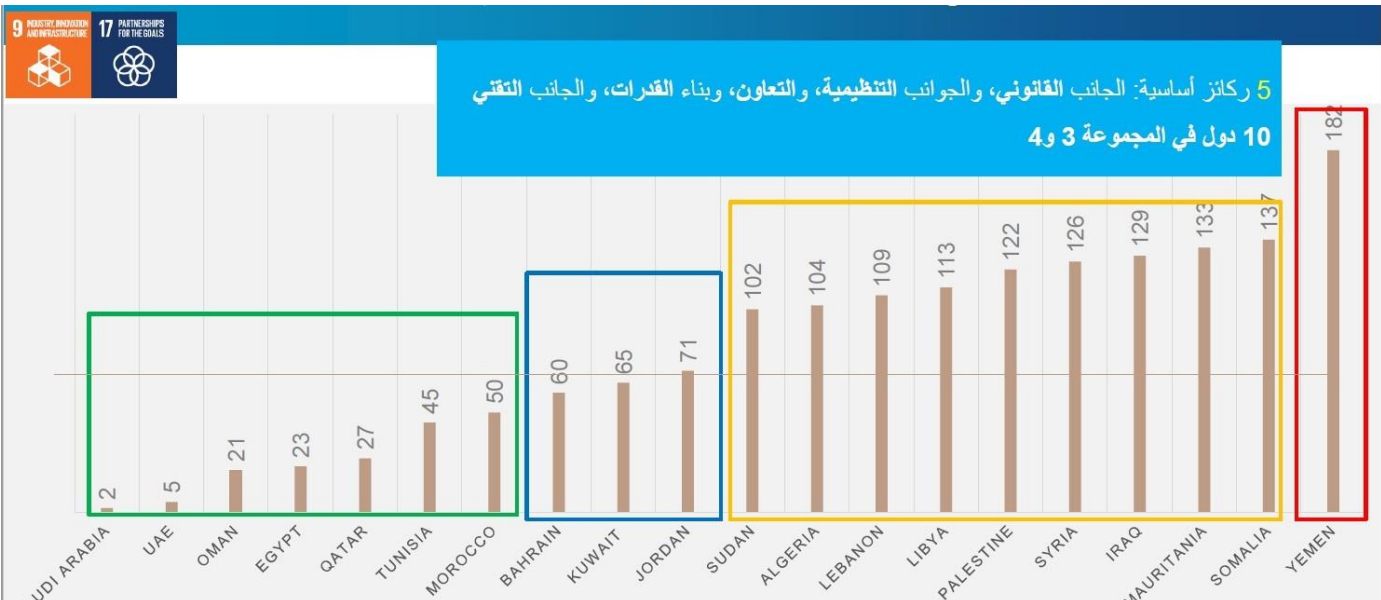
مؤشر تطور الحوكمة الالكترونية:

الشكل رقم (3-14): يوضح مؤشر تطور الحوكمة الالكترونية في العالم العربي



المصدر: (العوا، 2023، صفحة 33)

من خلال الشكل اعلاه نلاحظ بأن الجزائر تحتل مرتبة متقدمة ترتيب الدول العربية حسب مؤشر تطور الحوكمة الالكترونية



مؤشر الدولي للامن السيبراني:

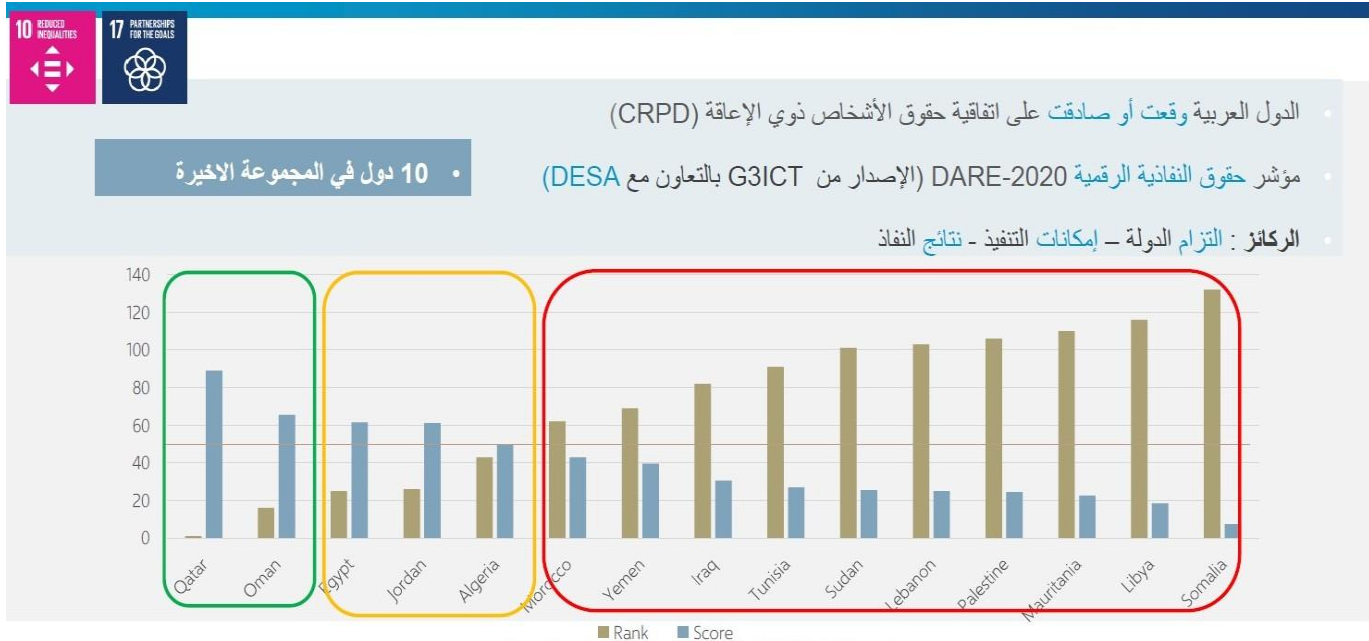
الشكل رقم (3-15): يوضح مؤشر الامن السيبراني في العالم العربي

الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

المصدر: (العوا، 2023، صفحة 35)

من خلال الشكل لعلاه نلاحظ بأن الجزائر تحتل مرتبة متوسطة مقارنة بباقي الدول العربية حسب مؤشر الامن السيبراني وهذا ما يستوجب ضرورة تقوية وتعزيز أمن وخصوصية المعلومات من خلال وضع قوانين وتشريعات في هذا المجال الى جانب تطوير تقنيات الامن

مؤشر النفاذية الرقمية:



الشكل رقم (3-16): يوضح مؤشر النفاذية الرقمية في العالم العربي

المصدر: (العوا، 2023، صفحة 37)

من خلال الشكل اعلاه نلاحظ بأن الجزائر تحتل مرتبة متوسطة حسب مؤشر النفاذية الرقمية وهذا ما يعكس التزام الدولة بتنفيذ برامجها فيما يخص التحول الرقمي ببلاد

مؤشر جاهزية الذكاء الاصطناعي:



الشكل رقم (3-17): يوضح مؤشر جاهزية الذكاء الاصطناعي في العالم العربي

المصدر: (العوا، 2023، صفحة 39)

من خلال الشكل اعلاه نلاحظ بأن الجزائر تحتل مركز متأخر مقارنة بالدول العربية حسب مؤشر جاهزية الذكاء الاصطناعي في العالم العربي



مؤشر العالمي للابتكار:

الشكل رقم (3-18): يوضح مؤشر مؤشر العالمي للابتكار في العالم العربي

المصدر: (العوا، 2023، صفحة 41)

من خلال الشكل اعلاه نلاحظ بأن الجزائر تحتل مركز متأخر مقارنة بالدول العربية حسب مؤشر جاهزية الذكاء الاصطناعي في العالم العربي

شركات التكنولوجيا المالية الرائدة عالميا وعربيا في ابتكار طرق تقديم الخدمات المصرفية والمالية للعملاء:

حسب تقرير **FINTECH 100** الذي أعدته شركة **KPMG** سنة 2018 بالتعاون مع شركة **FINTECH** للاستثمار والذي سلط الضوء على أكثر الشركات فعالية وتأثيرا حول العالم والتي تسهم في تحول قطاع الخدمات المالية بمختلف مجالات و بدءًا من خدمات المدفوعات والاقراض الرقمية، وخدمات تكنولوجيا التأمين وصولا إلى الخدمات المصرفية الرقمية الحديثة، وذلك عبر استقطاب استثمارة بوتيرة غير مسبقة والذي تضمن 100 شركة، 50 شركة الأكثر انتشارا في العالم، و 50 شركة الأكثر ابتكارا لمنتجات المالية وإيجاد حلول جديدة في هذا المجال، كانت موزعة كالتالي 27 شركة في أمريكا و30 شركة في آسيا، 12 شركة في المملكة المتحدة، 23 شركة في أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا 48

الشركات التكنولوجيا المالية الرائدة عالميا: (بولمرج، 2022، صفحة 60)

:JD DIGITS

هي شركه صينية بدأت العمل في اكتوبر 2013 مهمتها توفير الخدمات الماليه للعملاء عبر منصات الالكترونيه عن طريق استخدام احدث الابتكارات في التكنولوجيا من البيانات الكبيره والذكاء الاصطناعي الحوسبه السحابيه تقنيه البلوكشين وذلك بهدف تحسين كفاءه التشغيل وخفض التكاليف وزياده مردود سلاسل القيمه في تقديم الخدمه عبر مراحلها لكسب



العملاء والسيطره على المخاطر وزياده البحث وتطوير للوصول الى عصر الرقمين الماليه

الشكل رقم (3-19): يوضح شعار شركة JD DIGITS

المصدر: <https://images.google.com>

:SOFI

شركه من الولايات المتحده الامريكه تاسست سنه 2011 تقدم مجموعه من الخدمات الاقراض واداره الثروات التي تلبي احتياجات الافراد والمهنيين في مرحله مبكره وفي 2018 بدأت الشركه في تقديم عمليه فحص الحساب واستعمال بطاقه الخصم عن طريق عرض جديد يتمثل في نقود خاص بالشركه

الشكل رقم(3-20): يوضح شعار شركة SOFI



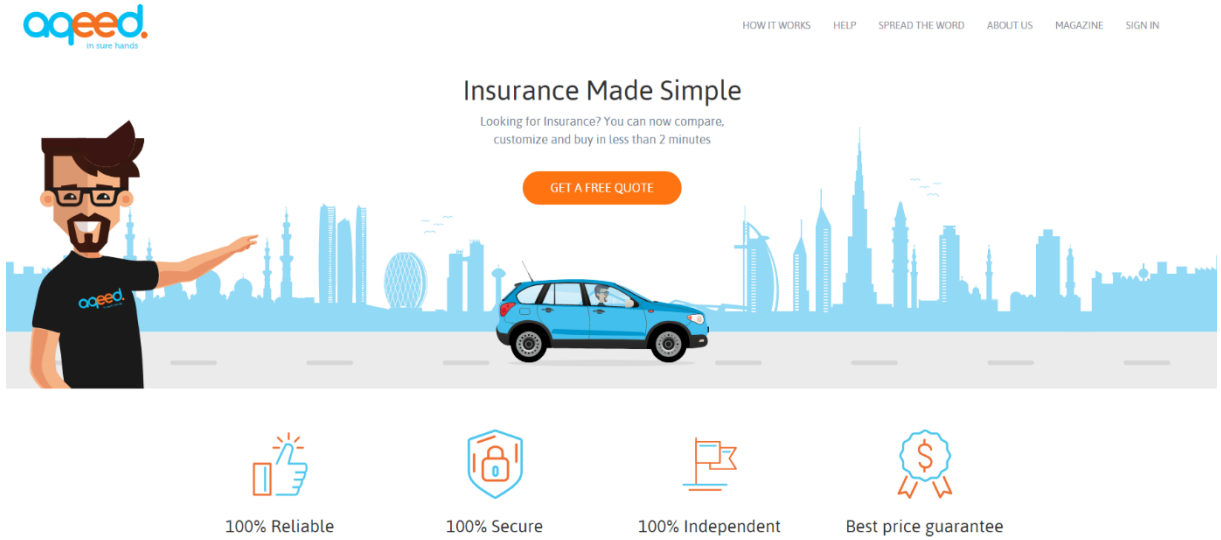
المصدر: <https://images.google.com>

شركات عربية رائدة في مجال التحول الرقمي:

:AQEED TECHNOLOGY

شركه من الامارات العربيه تاسست سنة 2017 مختصه في تكنولوجيا التامين تهدف الى جعل التامين بسيطا وشفافا ويمكن الوصول اليه كما تعتبر اول منصه للتامين الرقمي في المنطقه تسمح للعملاء اضافته الى اكتتاب التامين عمليه ادارته وصيانتته وتتم هذه العمليه في غضون دقيقتين

الشكل رقم(3-21): يوضح شعار ومنصة شركة AQEED



المصدر: <https://www.entrepreneur.com/en-ae/finance/insurtech-platform-aqeedcom-launches-in-the-uae-with-us18/317028>

:LIWWA JORDAN

شركه من الاردن تاسست سنة 2013 وهي اول منصه للاقراض عن طريق النت بالند في منطقه الشرق الاوسط وشمال افريقيا حيث تقوم بربط الشركات الصغيره والمتوسطه التي تحتاج الى راس المال مع المستثمرين ذوي الدخل الثابت كما تقوم ايضا بعمليه المراجعه الداخليه لهذه الشركات لضمان دفع الرسوم الشهريه للمستثمرين

الشكل رقم (22-3): يوضح شعار شركة IWA



المصدر: <https://liwwa.com/>

مجموعة النملة للخدمات المالية Ant Financial Services Group

تعتبر **ANT FINANCIAL SERVICES GROUP** مجموعة خدمات مالية تركز على خدمه مؤسسه صغيره ومتناهيه الصغر والمستهلكين وكذلك الافراد تاسست مجموعه النمل للخدمات الماليه **ANT FINANCIAL SERVICES GROUP** عام 2004 ومقرها مدينه هانغتشو هي شركه تابعه لمجموعه علي بابا الصينيه كانت شركه معروفه سابقا باسم شركه الخدمات الماليه الصغيره والمتناهيه الشهره قد بدأت عمليه تشكيليه في اوائل عام 2013 وتم اختيار اسم النمله لها ليرمز الى القوه المحتمل له عدد من العلامات التجاريه الصغيره التي تعمل معا (صالح، 2023، صفحه 192)

الشكل رقم (23-3): يوضح شعار مجموعة النمل



المصدر: https://jefftowson.com/membership_content/ant-financial-is-3-platform-business-models-combined-jeffs-asia-tech-class-daily-lesson-update

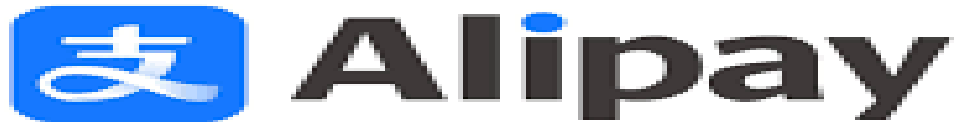
:Alipay

اعتباراً من نهاية عام 2013 وصل عدد المستخدمين المسجلين في Alipay إلى 300 مليون وتجاوز عدد مؤسسات المالية الشريك 200 نظراً لموقع Alibaba المهيمن في السوق في التجاره الالكترونيه برزت Alipay كشركه رائده في الدفع عبر الانترنت في الصين بـ 80 مليون معامله يوميا بما في ذلك 45 مليون معامله من خلال تطبيق ALIPAY WALLET للهاتف المحمول

:Alipay wallet

اعتبرت علامه تجاريه مستقلة منذ نوفمبر 2013 واحتباراً من اكتوبر 2014 ضمت 190 مليون مستخدم نشط سنوياً بالإضافة الى توفير الخدمات الاساسيه مثل الدفع للتسوق سداد بطاقه الائتمان تحميل اموال تحويل الاموال ودفع الفاتوره على الهواتف المحموله عملت ALIPAY WALLET على توسيع تطبيقاتها غير المتصله بالانترنت لتشمل مراكز التسوق والمتاجر الصغيره والسيارات الاجره والمستشفيات.

الشكل رقم(3-24): يوضح شعار ALIPAY



المصدر: https://web.facebook.com/alipayglobal/?locale=ar_AR&_rdc=1&_rdr

:Yu'e bao

يعتبر اكبر صندوق سوق نقدي على الانترنت في العالم تم اطلاقه في يونيو 2013 بالاشتراك مع **tianhong asset management** و **ALIPAY** اعتبارا من نهايه يونيو 2014 اجتذاب **Yu'e bao** ما يقارب من 570 مليار يوان حوالي 16 84.1 مليار دولار امريكي وحوالي 125 مليون مستخدم

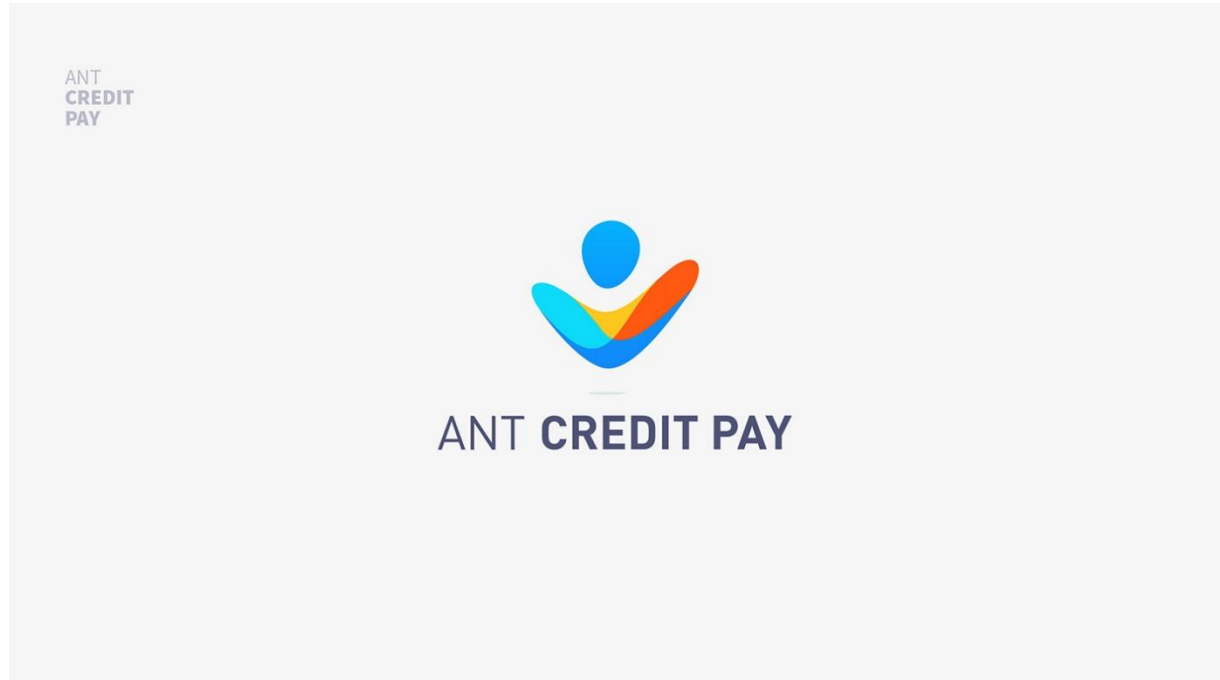
:Zhao cai bao

اطلق في ابريل 2014 كمنصه مفتوحه للاستثمارات والمنتجات والخدمات الماليه والمؤسسات الماليه التابعه لجهات خارجيه ويوفر خدمات تمويل مريحه وامنه عبر الانترنت للأفراد وشركه الصغرى والصغيره والمتوسطه والأفراد والتأمين الشامل

: Ant credit

يقدم قروضا صغيره عبر الانترنت للمؤسسات الصغيره ومتناهيه الشغل واصحاب المشاريع الفرديه عبر الانترنت ويتم تقييمها بناء على البيانات الضخمه تشمل المنتجات القروض الائتمانيه وقروض التجار عبر الانترنت والقروض الخاصه بالتجار **TAOBAO**

الشكل رقم(3-25): يوضح شعار ANT CREDIT PAY



المصدر: <https://www.behance.net/gallery/94234511/ANT-CREDIT-PAY>

: Mybank ant financial

حصلت على موافقه لجنه تنظيم البنوك الصينيه في 29 سبتمبر 2014 لإنشاء بنك خاص يسمى **My Bank** مع **shanghai fosun industrial technology** هو جزء من برنامج تجريبي تم اطلاقه في وقت سابق من ذلك العام واول خطوه مؤقتة من قبل الدوله لفتح قطاعها المصرفي الخاضع لحراسه مشدده امام المستثمرين من القطاع الخاص يستخدم **My Bank** لتحليلات بيانيه ضخمة عبر الانترنت لخدمه الاحتياجات المالية للشركات الصغيرة ومتناهية الصغر ، وكذلك المستهلك الافراد.

الشكل رقم(3-26): يوضح شعار MY BANK



المصدر:-<https://medium.com/alipay-and-the-world/demystifying-the-sme-loans-operator-ant-groups-mybank-9c556c375a6>

التكنولوجيا المستخدمة في الخدمات المالية في مجموعة النملة المالية

تحليل البيانات الضخمة:

يستخدم تحليل بيانات ضخمة في خدمه التصنيف الائتماني **SESAME CREDIT** ائتمان السمس رصيد السمس والتصنيف الائتماني المحسوب باستخدام بيانات ضخمة يتكون من خمسة ابعاد السجل الائتماني للمستخدم تفضيلات السلوك اداء العقد مميزات الهوية والاتصالات الشخصية وبالتالي وعلى خلاف عملية تصنيف الائتمان التقليديه تغطي بيانات سمس الائتمانيه مزيدا من المعلومات مثل سداد بطاقات الائتمان والتسوق عبر الانترنت والتحويل عبر الانترنت ودفع المياه والكهرباء ومعلومات الايجار والتغيرات في العناوين وعلاقات الاجتماعيه وما الى ذلك (عبد الله، 2023، صفحة 173) :

تقنيه الحوسبه السحابيه:

تعد **ANT FINANCIAL CLOUD** منصه سحابيه مفتوحه تعزز الابتكال المالي وتساعد المؤسسات الماليه على ترقيه البنيه التحتيه للتكنولوجيا المعلومات لديها لبناء تطبيقات ماليه امنه ومنخفضه التكلفه ومبتكره تمتلك **ANT FINANCIAL CLOUD** القدرات التاليه امكانيه التعافي من الكوارث عاليه التوافر توفر 99.99% واداره الاموال المضمونه مليارات الاموال التغيرات اليوميه المعاملات المتزامنه العاليه 85, 900 معامله في الثانيه قوه المعالجه التحكم الامني في الوقت الفعلي القدره على الدفع على المخاطر بالميل الثانيه والمعامله المنخفضه التكلفه بضعه السينتات للمعامله واحده.

الذكاء الاصطناعي:

تستخدم شركه **ANT FINANCIAL** تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في مجال خدمه العملاء الذكيه كما تستخدم تكنولوجيا التنقيب عن البيانات لتحقيق التنبؤ التلقائي يمكن الذكاء الاصطناعي من تحديد معلومات هويه المستخدم وتحليل سلوك المستخدم والتنبؤ بالمشكله التي واجهها وتلخيص مشكله الشائعه التي يواجهها العديد من المستخدم.

2. نماذج بعض الدول في التحول الرقمي:

تجربة الدنمارك :

تعد من أهم التجارب الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية، خاصة ومع ارتفاع تصنيفها العالمي منذ 2016 بمعدل 0.84 إلى الأعلى في 2022 برصيد 0.975 ضمن مؤشر EGDI، تنفيذا لإستراتيجيتها الرقمية 2022/2016 التي حددت من خلالها مسار عملية الرقمنة في قطاعاتها، ألزمت فيها عملية التفاعل عن بعد بين العملاء والإدارة وحتى ذوي الأمية الإلكترونية فيها. ومن أهم عوامل نجاح هذه التجربة نذكر: (جباللي، 2023، صفحة 9)

-إنشاء قرية للبحوث العالمية.

-تزويد مختلف المؤسسات بأنترنت عالية التدفق.

-إستخدام تكنولوجيا المعلومات في البلديات، والشركات الدنمركية، والتعليم.

-إعتماد الأرشفة الإلكترونية لمختلف الملفات والسجلات.

-إدارة وقوانين مدعومة إلكترونيا.

تجربة فنلندا :

تعتبر تجربة نوعية في مجال الإدارة الإلكترونية، حيث تطمح هذه الدولة منذ سنوات تحقيق الريادة الدولية في الإقتصاد الرقمي بحلول سنة 2030 ، وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص عن طريق مشروع إقتصاد الزمن الحقيقي" الذي يهدف لتسيير التبادلات التجارية عبر منظومة تضم كل التعاملات في فنلندا رقميا وأنيا بعدها إنطلقت في خطة لمشروع جديد يسمى "البوصلة الرقمية" سنة 2022 يهدف لصياغة رؤية وأهداف وطنية مشتركة، وإرساء بنى تحتية رقمية موثوقة ومستدامة وتأمين التحول المأمول الرقمي للأعمال والخدمات ومن أهم عوامل نجاح هذه التجربة الرائدة نذكر :

-سياسة التعليم تهتم أكثر بجودة التعليمية والتدريس وأقل للرقابة والمنافسة؛

-الربط الإلكتروني للبيانات مع مختلف قواعد السجلات الوطنية.

-إستخدام البريد الإلكتروني لتراسل.

-تبادل البيانات إلكترونيا.

-إعتماد التجارة الإلكترونية.

-إستخدام الأنترنت لإنجاز المعاملات عن بعد

-رفع نسبة الإتصالات الإلكترونية. (جباللي، 2023، صفحة 10)

المؤشرات الرائدة والمتأخرة في كل من (فنلندا، الدنمارك، مصر):

المؤشرات الرائدة والمتأخرة في الدنمارك:

تكشف المؤشرات الرائدة والمتأخرة والمؤشرات الأسرع تغييراً المجالات التي تحرز فيها الدنمارك تقدماً ملحوظاً وتحظى بفرص لمواكبة أفضل البلدان أداءً، بالإضافة إلى تلك التي تشهد تحسناً أو تدهوراً سريعاً.

الشكل رقم (3-27): يوضح مؤشرات الرائدة والمتخلفة في الدنمارك



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على <https://goingdigital.oecd.org/>

المؤشرات الرائدة والمتأخرة في فنلندا:

تكشف المؤشرات الرائدة والمتأخرة والمؤشرات الأسرع تغييراً المجالات التي تحرز فيها فنلندا تقدماً ملحوظاً وتحظى بفرص لمواكبة أفضل البلدان أداءً، بالإضافة إلى تلك التي تشهد تحسناً أو تدهوراً سريعاً. اكتشف المزيد من خلال الضغط على أحد المؤشرات.

الشكل رقم (3-28): يوضح المؤشرات الرائدة والمتأخرة في فنلندا



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على <https://goingdigital.oecd.org/>

المؤشرات الرائدة والمتأخرة في مصر:

تكشف المؤشرات الرائدة والمتأخرة والمؤشرات الأسرع تغيراً المجالات التي تحرز فيها مصر تقدماً ملحوظاً وتحظى بفرص لمواكبة أفضل البلدان أداءً، بالإضافة إلى تلك التي تشهد تحسناً أو تدهوراً سريعاً. اكتشف المزيد من خلال الضغط على أحد المؤشرات.

الشكل رقم (3-29): يوضح المؤشرات الرائدة والمتأخرة في مصر



الفصل الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك

المصدر: من اعداد الطالبية بالاعتماد على [/https://goingdigital.oecd.org](https://goingdigital.oecd.org)

إحصائيات ومؤشرات الدنمارك في مجال التحول الرقمي:

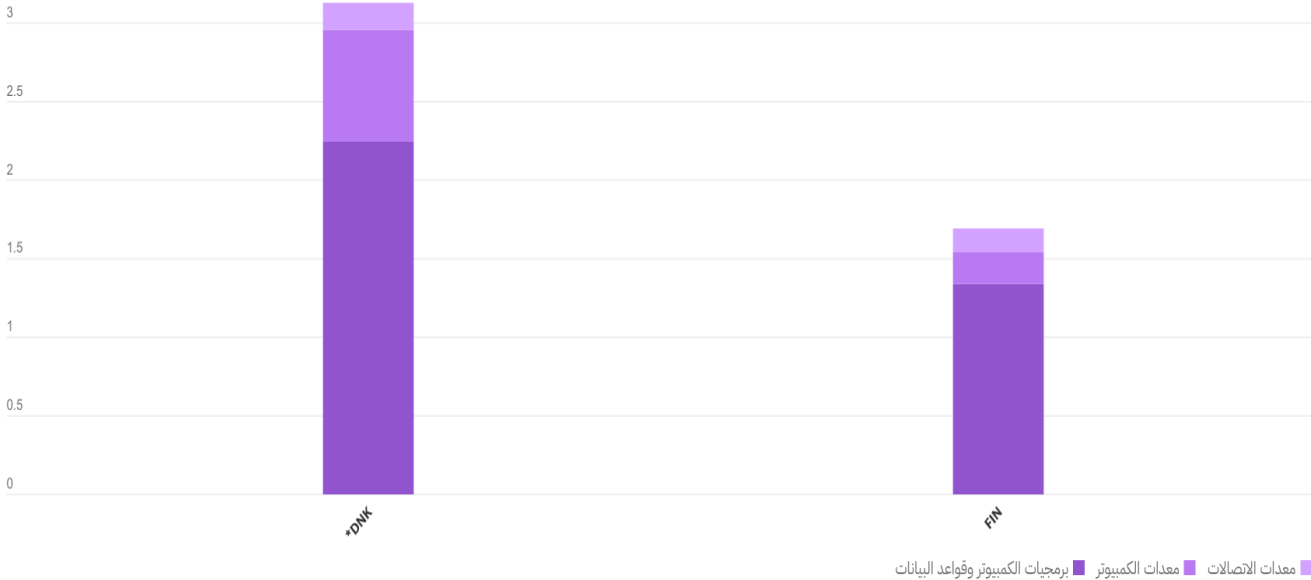
مؤشر الابتكار:

يقيس مؤشر الابتكار العالمي 2024 نبض الابتكار على خلفية النمو الاقتصادي العالمي الثابت ولكن ببطء، وتراجع تمويل الابتكار وتباطؤ الإنتاجية. ويكشف التقرير عن الاقتصادات الأكثر ابتكاراً في العالم، ويصنف الأداء الابتكاري لنحو 130 اقتصاداً مع تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في الابتكار.

والغرض المنشود من المؤشر هو إعطاء أكمل صورة ممكنة عن مشهد الابتكار، وبالتالي فهو يشمل نحو 80 مؤشراً، بما في ذلك قياسات لتقدير البيئة السياسية والتعليم والبنية التحتية وآليات استحداث المعرفة في كل اقتصاد.

2022

% من الناتج المحلي الإجمالي
3.5



الشكل رقم (3-30): إجمالي الاستثمارات في خدمات الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات (من الناتج المحلي الإجمالي)

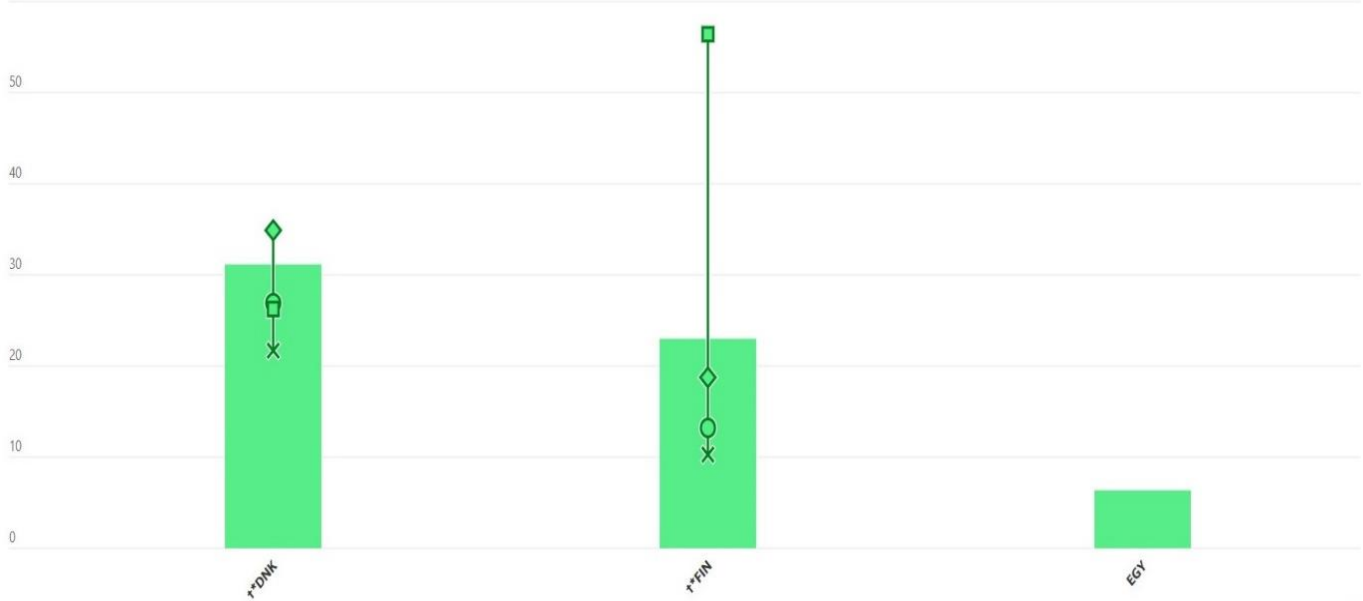
المصدر: من اعداد الطالبية بالاعتماد على [/https://goingdigital.oecd.org/ar/countries](https://goingdigital.oecd.org/ar/countries)

مؤشر الامن:

الخصوصية ليست فقط قيمة أساسية تستحق الحماية، ولكنها أيضاً شرط للتدفق الحر للبيانات الشخصية بين المؤسسات وعبر الحدود، وللابتكار القائم على البيانات ولتحقيق النمو الاقتصادي والرفاه المجتمعي. يقيس هذا المؤشر نسبة مستخدمي الإنترنت الذين تعرضوا لانتهاكات الخصوصية عبر الإنترنت. تشير انتهاكات الخصوصية إلى إساءة استخدام المعلومات الشخصية التي يتم إرسالها عبر الإنترنت و/أو الانتهاكات الأخرى مثل إساءة استخدام الصور أو مقاطع الفيديو أو البيانات الشخصية التي يتم تحميلها على المواقع المجتمعية، ويوفر مقياساً للثقة بالإنترنت.

الشكل رقم(3-31):نسبة مستخدمي الإنترنت الذين لا يقومون بالشراء عبر الإنترنت بسبب مخاوف تتعلق بأمن الدفع

% مستخدمي الإنترنت الذين لم يقوموا بعمليات شراء عبر الإنترنت في آخر 3 أشهر

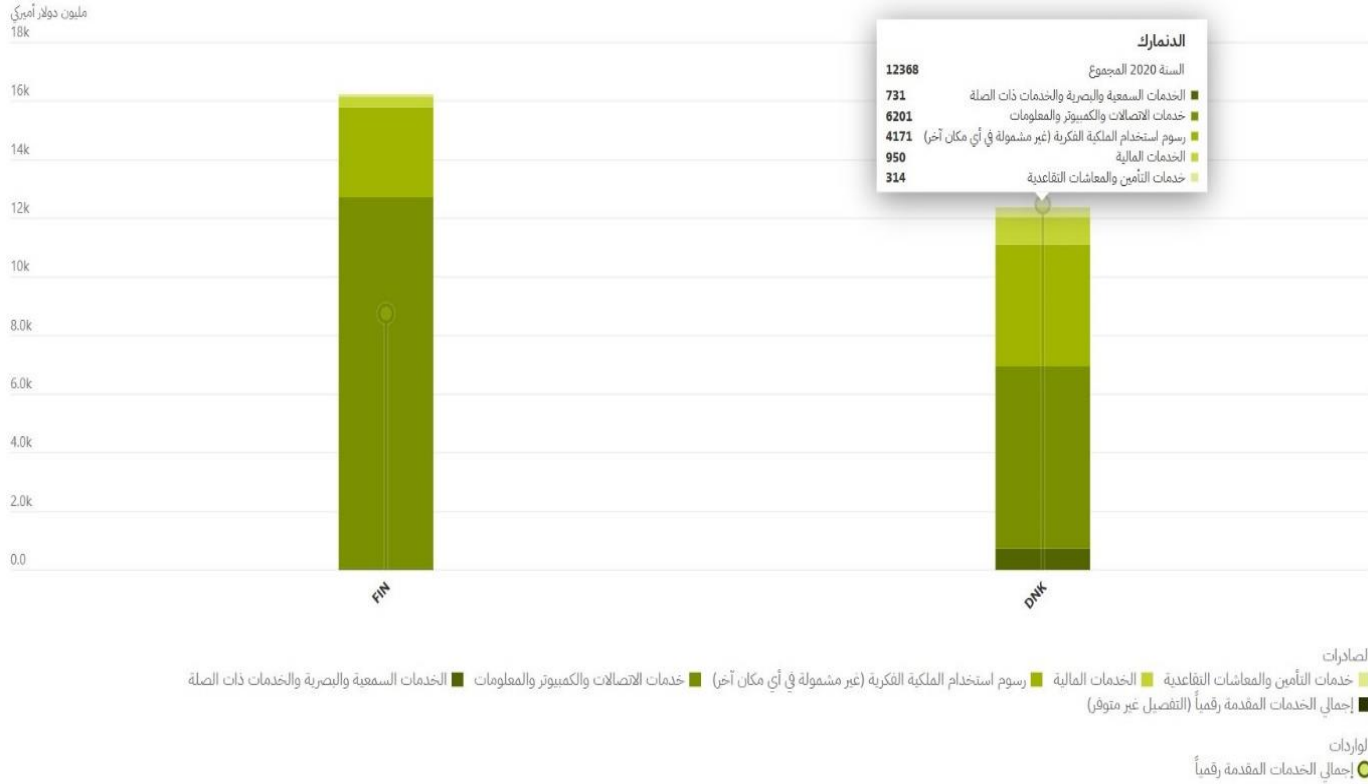


الكل (الأفراد بعمر 74-16) ■ أفراد بعمر 24-16 ◆ أفراد بعمر 74-16 مع مستوى عالٍ من التحصيل العلمي ○ ذكر بعمر 54-25 × أفراد بعمر 24-16 مع مستوى عالٍ من التحصيل العلمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على <https://goingdigital.oecd.org/ar/countries>

مؤشر انفتاح السوق:

سهّلت التكنولوجيات الرقمية وانتشار الإنترنت في كل مكان شراء العديد من الخدمات وبيعها وتقديمها عبر الإنترنت وعبر الحدود. وتشمل التجارة الدولية في الخدمات المقدمة رقمياً، أو الخدمات التي يمكن تقديمها عبر شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نفسها، وخدمات البيع والتسويق، والخدمات المالية، والخدمات الاحترافية، وخدمات التعليم والتدريب، من بين أمور أخرى (انظروا الملاحظات). يقيس هذا المؤشر تجارة الخدمات المقدمة رقمياً كنسبة من إجمالي تجارة الخدمات التجارية، وهو يشمل كلاً من الواردات والصادرات، ويبين أهمية تجارة الخدمات الرقمية بين البلدان.

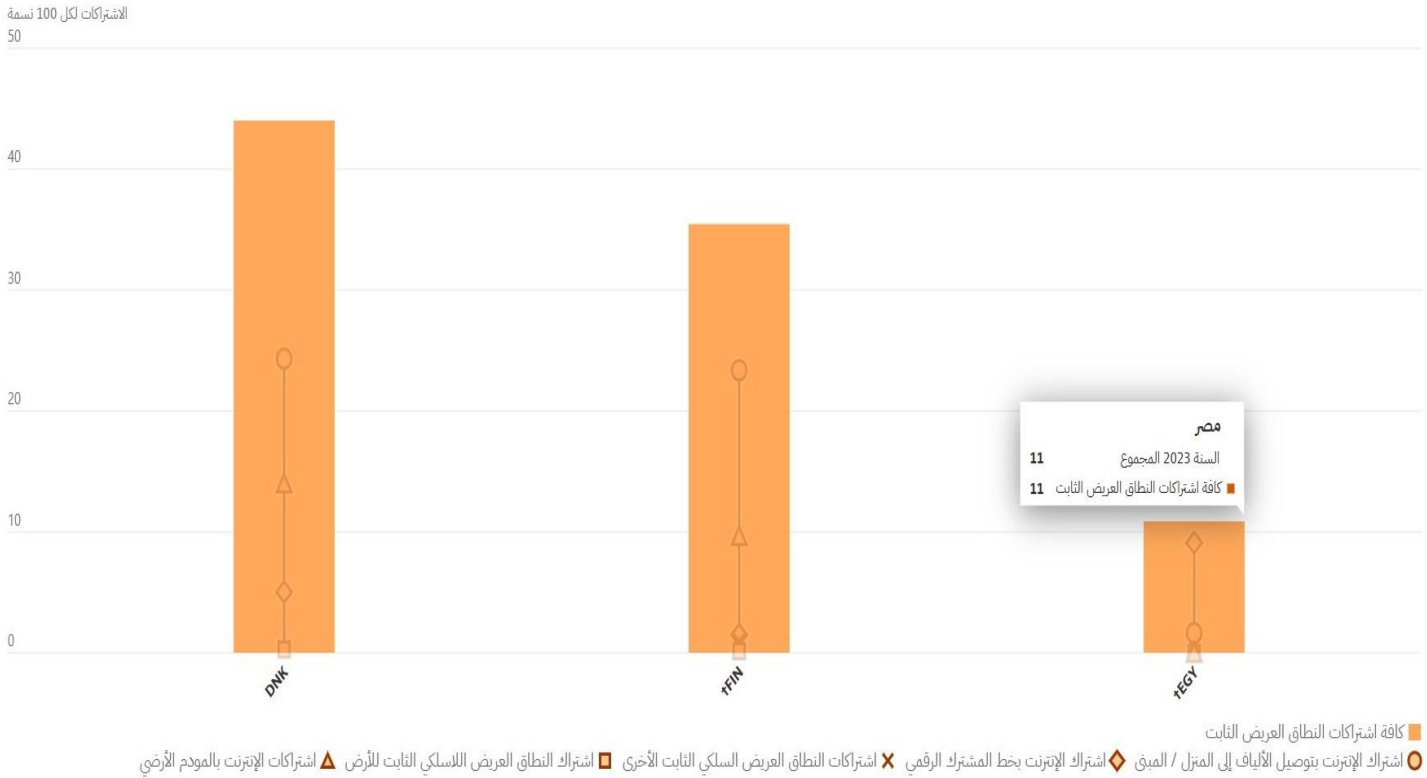


الشكل رقم (3-32): الخدمات المقدمة رقمياً كنسبة من تجارة الخدمات التجارية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على <https://goingdigital.oecd.org/ar/countries>

مؤشر النفاذ:

تشكل البنى تحتية للاتصالات ركيزة استخدام التكنولوجيات الرقمية. ويشكل النطاق العريض الثابت - المتوفر عبر خط المشترك الرقمي، والإنترنت الكبلي، والألياف، والأقمار الصناعية، والتكنولوجيات اللاسلكية الثابتة الأرضية وغيرها من التكنولوجيات السلكية الثابتة - بنية تحتية رئيسية تتيح الاتصال بالشبكة. يقيس هذا المؤشر مدى استخدام تكنولوجيا النطاق العريض الثابت من قبل السكان، معبّراً عنه بعدد الاشتراكات لكل 100 نسمة في خدمات بسرعة تنزيل معلنة من 256 كيلوبت في الثانية أو أكثر.



الشكل رقم (3-33): يوضح اشتراكات النطاق العريض الثابت

المصدر: من اعداد الطالبية بالاعتماد على <https://goingdigital.oecd.org/ar/countries>

مؤشر الاستخدام:

تعتمد إمكانات الاستفادة من التكنولوجيات والبيانات الرقمية على استخدامها الفعال. يعكس هذا المؤشر نسبة مستخدمي الإنترنت الذين يقومون بعمليات الشراء عبر الإنترنت من جميع مستخدمي الإنترنت. تُعد عمليات الشراء عبر الإنترنت نشاطاً متطوراً نسبياً، على الرغم من أن مستواها قد يعكس أيضاً مدى نضج أنظمة الخدمات المصرفية الإلكترونية والدفع الإلكتروني في البلد، فضلاً عن العادات الثقافية والتفضيلات المتعلقة بالخصوصية، وبأمن المعاملات عبر الإنترنت وبمدى حمايتها للمستهلك.

الشكل رقم (3-34): نسبة مستخدمي الإنترنت الذين قاموا بالشراء عبر الإنترنت



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على <https://goingdigital.oecd.org/ar/countries>

نماذج التحول الرقمي لدول عربية :

نموذج الكويت:

اتخذت عدد من البنوك خطوات متقدمة وفعالة ضمن استراتيجيات التحول الرقمي، ومن أبرز تلك النماذج الآتي (إضاءات، 2024، صفحة 8):

ضمن استراتيجية التحول الرقمي في بنك الكويت المركزي، وفي إطار القيام بالدور الرقابي بكفاءة عالية على جميع المؤسسات المالية من أجل ترسيخ الاستقرار النقدي والمالي، اعتمدت استراتيجية التحول الرقمي على ستة محاور رئيسية تشمل ما يلي:

- تأسيس منصة بيانات متكاملة، لاستخلاص التقارير والمعلومات رقمياً لمساعدة البنك المركزي على اتخاذ القرارات السليمة.
- رؤية شاملة للجهات الخاضعة لرقابة بنك الكويت المركزي، وذلك من أجل تحسين جودة المهام الرقابية الخاصة بالبنك المركزي لتصبح أكثر دقة وكفاءة.
- تقديم خدمات رقمية بأعلى درجات الكفاءة، لتعزيز التحول الرقمي وتقديم نموذج رقمي متميز لجميع البنوك.
- تعزيز القدرة على استشراف المستقبل من خلال تحليل عميق ودقيق للبيانات، وبالتالي تحقيق الريادة في التحول الرقمي على مستوى البنوك المركزية.
- تعزيز القدرة على استشراف المستقبل من خلال تحليل عميق ودقيق للبيانات، وبالتالي تحقيق الريادة في التحول الرقمي على مستوى البنوك المركزية.
- تطوير القرارات المتميزة، والعمل على توفير هيكل تنظيمي مرن يساهم في تسهيل إجراءات عمل البنك المركزي والتحول الرقمي للبنوك

البنوك الكويتية المحلية

- قامت العديد من البنوك المحلية في إطار استراتيجية التحول الرقمي بإطلاق فروع رقمية مصرفية تقوم بتقديم خدماتها للعملاء -بدون أي كادر بشري- من سحب وإيداع وفتح حسابات مصرفية، وغير ذلك من العمليات المالية المصرفية.
- تمكن تطبيقات البنوك المحلية العملاء بإجراء العديد من المعاملات المصرفية مثل فتح حسابات وإصدار بطاقات وتحويل الأموال ودفع الفواتير والدفع عبر الهاتف المحمول وذلك بطريقة آمنة وسهلة وسريعة.
- تقدم العديد من البنوك المحلية تجربة مصرفية سهلة الاستخدام من والتي توفر مجموعة واسعة من ، "ITM" خلال أجهزة الصراف الآلي التفاعلي الخدمات المصرفية، منها السحب والإيداع والتحويل بين الحسابات الشخصية، وشراء سبائك ذهب.
- وفرت العديد من البنوك خدمات المحافظ الذكية لتمكين العميل من الدفع عبر الهاتف المحمول بدون استخدام البطاقة المصرفية.

- قامت بعض البنوك بتأسيس وحدة مصرفية رقمية تابعة لها، والتي تقدم خدماتها المصرفية بشكل كامل عبر القنوات الرقمية دون الحاجة إلى وجود فروع تقليدية لها.

نموذج قطر:

استراتيجية التحول الرقمي في دولة قطر:

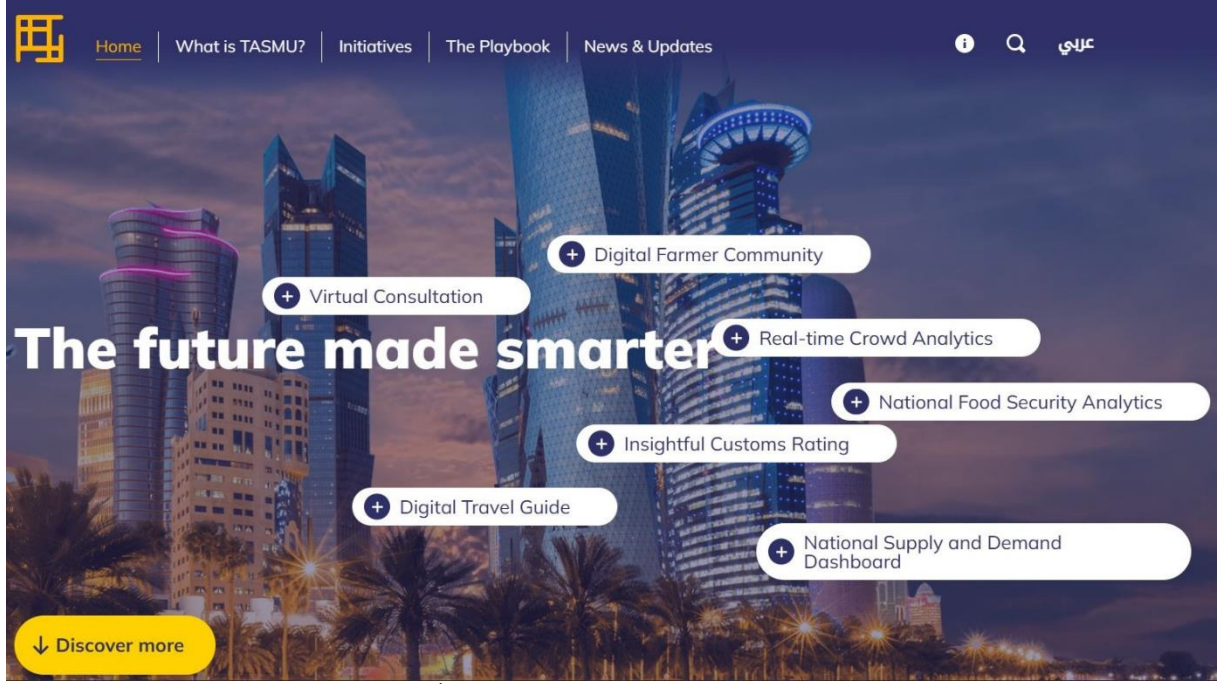
إستراتيجية قطر للحكومة الرقمية 2021-2026:

تشمل تلك الاستراتيجية ما توصلت إليه التكنولوجيا في مجال الحكومة الرقمية، إضافة لمبادرات متخصصة مثل استخدام الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين وخدمات رقمية ذكية وتطبيقات مبتكرة تعمل على تحسين الجوانب المختلفة لحياة الأفراد والشركات، وذلك من خلال حكومة تعتمد على البيانات الضخمة والتحليلات وذكاء الأعمال، ومن خلال تحويل تجربة المستخدمين من خدمات رقمية إلى ذكية لتحقيق متطلبات الجمهور، وإعادة النظر في تجربة المستخدمين و رفع مستوى رضا المستخدمين، وتقليل زيارات مراكز الخدمات من قبل المواطنين والمقيمين (موسى، 2024، صفحة 11 - 15)

رؤية 2030:

تفعيل برنامج TASMU الذي يتعامل مع الحلول الرقمية والابتكار لتسهيل حياة الأفراد، وتفعيل الاقتصاد الرقمي، وتطوير بيئة مستدامة مع قوة التكنولوجيا من أجل مستقبل ذكي، والأهداف الاستراتيجية للبرنامج:

- تسهيل حركة الأشخاص من خلال شبكة موصلات آمنة صديقة للبيئة؛
- تطوير الخدمات اللوجستية وتحفيز الحركة التجارية؛
- تحقيق الاستهلاك المستدام للموارد الطبيعية وضمان الأمن الغذائي والمائي؛
- تحسين صحة السكان والحصول على رعاية صحية عالية الجودة وبأسعار معقولة؛
- تفعيل دور قطر كوجهة عالمية في مجالات الخبرة المميزة لعشاق الرياضة والتدريب الرياضي والمعدات الرياضية المبتكرة.



الشكل رقم (35-3): يوضح منصة تسمو

المصدر: <https://tasmu.gov.qa/ar/what-is-tasmu>

تطبيقات دولة قطر للتحويل الرقمي:

من التطبيقات التي تعتمد عليها حكومة قطر كأحد طرقها ووسائلها لتطبيق التحويل الرقمي نذكر:

تطبيق أمرني :

هو من التطبيقات التي أتاحتها حكومة قطر للمواطنين والمقيمين فيها، يقدم مئات الخدمات الحكومية التي يمكن إنجازها إلكترونياً.

الشكل رقم (36-3): يوضح منصة امرني



المصدر: <https://play.google.com/store/apps/details?id=net.zone.bitaqati.redf&hl=ar&pli=1>

موقع حكومي :

وهو موقع إلكتروني يقدم عددا ضخما من الخدمات الإلكترونية، ويجب على تساؤلات المستخدمين، يمكن استخدامه بسهولة واضحة، والتعرف على الخدمات التي يمكن إنجازها من خلاله. وهي خدمات متعلقة بإجراءات السلامة والوقاية من الحرائق وإدارة الموانئ وإصدار التأشيرات وإصدار تصريح دخول مطار الدوحة الدولي، والحصول على معلومات من مكتبة قطر الوطنية واستقدام عمالة من الخارج استكشاف قطر، والاشتراك في الأنشطة الرياضية والاشتراك في نشرة الأخبار (كتارا)، والإطلاع على فعاليات الأعمال في قطر والإطلاع على نظام الضرائب، ويوفر أيضا خدمات البطاقة الصحية والبطاقة الذكية وخدمات دبلوماسية والتأشيرات والتقديم على التوظيف في قطاعات مختلفة، وهكذا فهو يقدم أكثر من 1000 خدمة إلكترونية في مجالات متعددة.

الشكل رقم (3-37): يوضح شعار تطبيق حكومي



حكومي قطر تسجيل دخول

المصدر: <https://hukoomi.gov.qa/ar/>

سديم :

حيث هي منصة للخدمات السحابية الحكومية وتوفر بيئة تكنولوجية مشتركة ذات فعالية وضمان أمني عالٍ. وتتيح للجهات الحكومية استخدام موارد الحوسبة بقدر كبير من السهولة والسرعة، وفي الوقت نفسه، الاستفادة من تخفيض التكاليف الرأسمالية والتشغيلية للبنية التحتية والأنظمة.

تقييم تجربة دولة قطر في التحول الرقمي:

تعتبر قطر كنموذج رائد على المستوى العربي في مجال التحول الرقمي، وذلك من خلال

- توفير الأطر التشريعية والمؤسسية الداعمة للاقتصاد الرقمي؛
- الاهتمام بتطوير وتحديث البنية التحتية الرقمية؛
- صياغة الإستراتيجيات الرقمية؛
- الاعتماد على المؤشرات والممارسات العالمية

تجربة المملكة العربية السعودية:

بادرت المملكة العربية باطلاق برنامج تحول رقمي كاحد برامج الاساسيه لتحقيق رؤيه المملكة 2030 بهدف بناء حكومه رقمي واقتصاد رقمي ذو صناعه مبنيه على الثوره الصناعيه الرابعه ومجتمع رقمي لايجاد بيئه عامره واقتصاد مزدهر ومستقبل افضل للمملكه ودعمت المملكه من خلال برامج تحول رقمي روح الابداع لرياده الاعمال في المجتمع السعودي وذلك للوصول الى المجتمع الرقمي المنشود اضافته لتطوير الخدمات العامه الى جانب بناء وتطوير البنيه تحتيه الرقميّه اللازمه لتطوير قطاع تقنيه المعلومات والنهوض به وتمكين المستخدمين والشركات والجهات الحكوميه من خلال دعم القدرات البشريه وتنميه صناعه التقنيه اضافته الى تحقيق تحول رقمي من خلال تطوير اساس رقمي قوي يتسم برقمته القطاعات والبيانات المفتوحه

وقد حققت المملكه في مجال الحوكمه الرقميّه العديد من الانجازات عبر عدد من البرامج والمبادرات الرقميّه خدمه للمستفيدين وذلك وفقا لعلى درجات الاداء الموثوقيه ويعد برنامج ميراث واحد من بين لها اذ اسهم في الوصول اكثر من 40 خدمه الكترونيه وتقليص وقت المعامله من 81 يوم الى 24 ساعه

وتسجيل اكثر من 90,000 عمليه حتى الان الى جانب برنامج اعتماد وهو اول منصه ماليه بهذا الحجم في العالم للربط الالكتروني تعامل اكثر من 450 منشاه حكوميه تستخدم البوابه وببرنامج ابشر الذي اسهم في ربط اكثر من 130 خدمه حكوميه ليستخدمها مواطن وتقليل وقت تجديد جواز سفر من ثمان ايام الى يوم واحد وتنفيذ اكثر من 20 بدون معاملته حتى الان وايصال وثائق خلال يوم واحد وغيره (عبد القادر ب.، 2023، صفحه 66)

المبحث الثاني: التحول الرقمي في الجزائر:

سعت دول العالم إلى التحول من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي من خلال رقمنة جميع قطاعاتها خاصة القطاع المالي. تأتي الجزائر كأحدى هذه الدول التي تسعى لمواكبة هذا التطور من خلال تسخير مجهودات كبيرة خاصة في القطاع المالي. إلا أنها لا زالت تسجل أدنى النسب مقارنة بدول العالم وبعض الدول العربية وهذا يرجع للعديد من التحديات التي تواجهها وتعيق استمراريتها.

1. مؤشرات التحول الرقمي في الجزائر:

تعمل الجزائر على تعزيز استخدام الدفع الإلكتروني لمواكبة التطور التكنولوجي، بهدف توفير خدمات مصرفية ملائمة وسهلة للمستهلكين، وسنعرض بعض المؤشرات التي تعكس عملية التحول الرقمي في البنوك الجزائرية:

المؤشر الدولي لتنمية الحكومه:

حققت الجزائر تحسن الملحوظا في هذا المؤشر حيث احتلت في المرتبة 120 عالميا من اصل 193 بلدا وفي فئة تصنيف اش واحد حسب تقرير الامم المتحدة او مسح الحكومه الالكتروني له لسنة 2020 انتقلت الجزائر من المستوى المتوسط الى المرتفع في مجموعه المؤشر وهذا الاخير هو مؤشر مركب يعتمد على المتوسط المرجح لثلاثة مؤشرات قياسية وهي مؤشر البنية التحتية للاتصالات مؤشر راس المال البشري مؤشر الخدمة عبر الانترنت وبالنسبة للجزائر فان تحسنها في المؤشر بتسجيلها ايجابيا 0.5 في سنة 2020 وهذا يدعم بان المنطقة تشهد تحويل رقميا وهو مؤشر ايجابي ومشجع للتحول الرقمي للدولة (خلوف، 2023، صفحة 26):

مؤشر ابتكار العالمي:

حققت الجزائر 23.98 نقطه من اصل 100 وتحت الرتبة 113 من اصل 129 دولة جميع الاستطلاع المسجله بذلك تراجعاً بثلاثة مراتب في التصنيف الدولي مقارنة بالسنة 2018 وعليه فقط سجلت الجزائر سنة 2019 تراجعاً في غالبية مؤشرات الابتكار الفرعية وهو سلبي بالنسبة لتحول رقمي في الجزائر

2. التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الجزائر:

معظم المؤسسات الجزائرية تواجه مصاعب كثيرة عند محاولة تطبيق مشروع التحول الرقمي، باعتبار تحول جذري يستلزم زرع فكرة التغيير التنظيمي لدى العمال خصوصا وأن هذا التحول عبارة عن ظاهرة جديدة تستلزم وعي وثقة، كما يستلزم مشروع التحول الرقمي مبالغ مالية كبيرة لتوفير البنية التحتية وفيمايلي أبرز التحديات التي تحول بين المؤسسات الجزائرية والتحول الرقمي:

ضعف البنية التحتية الرقمية:

تعاني الجزائر من قصور واضح في البنية التحتية اللازمة لدعم التحول الرقمي يتمثل ذلك في ضعف شبكات الاتصال بالإنترنت وارتفاع تكاليف البيانات، مما يعيق الوصول الشامل إلى الخدمات الرقمية.

نقص الكفاءات البشرية:

يشكل نقص الخبرات المتخصصة في المجالات التقنية والتكنولوجيا الرقمية تحديا رئيسيا اد تحتاج الجزائر إلى تطوير وتأهيل المزيد من الكفاءات البشرية القادرة على قيادة وتنفيذ مشاريع التحول الرقمي.

التحديات التشريعية:

تتطلب القوانين والتشريعات الحالية تحديثا لتتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، يشمل ذلك حماية البيانات الشخصية، ضمان حقوق الملكية الفكرية، ووضع أطر قانونية تدعم الاقتصاد الرقمي.

المقاومة الثقافية والتردد في التبني:

تواجه بعض الجهات، خاصة في المناطق الريفية، صعوبات في قبول التكنولوجيا الرقمية نتيجة للمقاومة الثقافية أو نقص الوعي بأهميتها. هذا التردد يبطئ من وتيرة التحول الرقمي ويحد من انتشاره.

الأمان السيبراني:

يشكل الأمن السيبراني تحديا كبيرا مع تزايد مخاطر الهجمات الإلكترونية فيتطلب ذلك تعزيز البنية (نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات، 2015، صفحة 507)

المبحث الثالث: اثر التحول الرقمي في بنك الوطني الجزائري (BNA) وكالة سعيدة:

سوف نتطرق من خلال هذا المحور إلى تقييم واقع التحول الرقمي لدى البنوك الجزائرية بالتطبيق على بنك الوطني الجزائري (BNA) وذلك بالاعتماد على مقابلة أجريت مع مدير البنك وكالة سعيدة.

1. تقديم البنوك محل الدراسة:

تقديم البنك الوطني الجزائري BNA :

تعريف البنك:

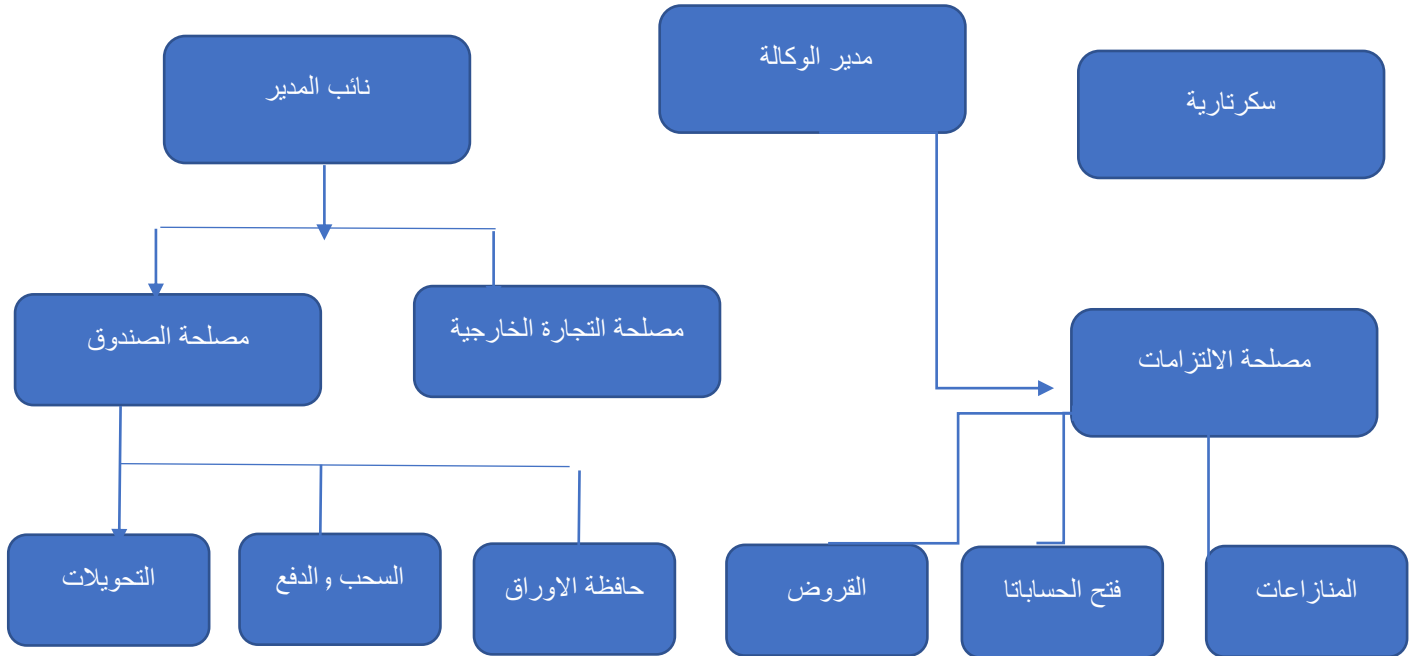
تعد الوكالة اللبنة الأساسية في نظام البنك الوطني لأنه يمكن إعتبارها هيكل مصغرا لهذا الجهاز البنكي وتسعى جاهدة لتجسيد وتحقيق الأهداف العامة للبنك وبإعتبار هذا البنك يسعى للتوسع الأفقي لشبكاته فقد قام بإنشاء 22مديريات عامة و20 مديرية جهوية لإستغلال و24 وكالة، وهذا التقسيم في قيد التوسع ليعم جميع أنحاء الوطن.

مهام البنك :

من وظائف ومهام البنك الوطني الجزائري مايلي :

- تنفيذ برنامج الدولة المتعلق بالتئمان القصير و المتوسط الأجل.
- إقراض المنشآت الصناعية العامة منها والخاصة
- خصم الأوراق التجارية الخارجية.
- تمويل عمليات التجارة الخارجية.
- قبول الودائع من طرف الجمهورية و مختلف المؤسسات و إعادة استثمارها.
- التدخل في عمليات الصرف الأجل.
- يلعب دور البنك المراسل بالنسبة للبنوك الأجنبية.

الهيكل التنظيمي لبنك الوطني الجزائري (BNA):



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على (عبدالقادر، 2024)

اسئلة المقابلة مع مدير بنك الوطني الجزائري (BNA):

- إلى أي مدى تعتقد أن البنوك يجب أن تتبنى التحول الرقمي حتى تظل قادرة على المنافسة؟
- هل استخدام التكنولوجيا المالية ضرورة ملحة وحتمية للبنوك التقليدية؟
- ما هي أهم الوسائل والتقنيات الالكترونية المستخدمة في البنك؟ ماهي ميزات كل وسيلة واختلافها عن غيرها؟
- ما الذي قدمته هذه التقنيات للبنك والعمال؟
- ما هي الخدمات الالكترونية المتاحة في البنك؟ كيف أثرت على البنك والعملاء؟
- ما هي أهم طرق وآليات الدفع والسحب الإلكتروني المتوفرة في البنك؟
- ما هي بطاقات الدفع المتوفرة في البنك (عددها، أنواعها، نسبة استعمالها من قبل العملاء)؟
- إذا كانت الإجابة نعم ما هو عددها؟ مواقعها؟
- هل لدى البنك آلات سحب الكتروني ATM ؟
- هل للبنك موقع الكتروني؟ وما هو عدد زوار الموقع الالكتروني وما هي نسبة استخدامه؟
- ما هي الخدمات المعروضة في الموقع؟ وهل يتعامل العملاء بكل الخدمات المعروضة في الموقع؟
- هل للبنك تطبيق خاص به؟
- هل للبنك صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي؟
- هل يتم استخدام آلية عمل المقاصة الإلكترونية وكيف يتم التواصل مع بقية البنوك المختلفة الكترونيا؟ أهم المميزات التي قدمتها المقاصة الإلكترونية للبنك وعماله؟
- ما هي إحصائيات وبيانات التعامل الالكتروني؟ (الشيك الالكتروني، السفتجة الالكترونية والكمبيالة) إن وجدت.
- ما مدى استخدام الاستبيان الكتروني لقياس رضا الزبائن؟ وما مدى تفاعل البنك مع نتائج الاستبيان إن وجد
- ما هي التحديات ومعوقات استخدام الخدمات التكنولوجية المعروضة وما خطط البنك لتفعيل الخدمات وحل المعوقات؟
- هل يواجه البنك مشكل في أمن معلومات العملاء عند الرقمنة؟
- هل يقوم البنك بعمل دورات تدريبية في التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية للموظفين لديه؟
- ما هو مدى مواكبة الموظفين في الوكالة للتكنولوجيا المالية الحديثة وإتقانهم في ممارستها؟

- ما هي التحديات الأساسية التي تواجه البنوك في جهودها لرقمنة وتحديث عملياتها
- ما مدى احتمالية التحول إلى بنك رقمي فقط (بدون فروع مادية) لتلبية الاحتياجات المالية للعملاء؟
- ما مدى استعداد بنكم للتحول الرقمي في اعتقادكم؟ وما نسبة تقييمكم لتطور بنكم رقميا؟

إجابة المقابلة:

- تم مقابلة السيدة: مريم نيابة عن مدير الوكالة وقد أدلى بالإجابات التالية:
- من المهم والأکید أن تتبنى البنوك التحول الرقمي سريعا للبقاء في المنافسة وتحسين جودة الخدمات ومواكبة التطورات التكنولوجية؛
 - نعم، التكنولوجيا المالية ضرورية جدا ومهمة في نفس الوقت ولذلك يجب توفيرها واستعمالها وذلك في ظل **systeme bancaire** نظام إعلام آلي خاص بالبنك
 - أهم الوسائل الإلكترونية الموجودة في الوكالة نجد:
- الحواسيب:** ذات نظام معالجة قوي وسريع بحيث يمكن من خلالها معالجة المدخلات والمخرجات بسرعة ودقة عالية؛ حيث تعمل بنظام آلي ذكي وكذلك نظام حماية وذاكرة تخزين؛

أجهزة الصراف الآلي **ATM** و الطابعات؛ **FAX** الفاكس

البطاقات الرقمية: تحتوي على شريحة إلكترونية تحمل رصيد الكتروني (بيانات مشفرة) أما بالنسبة للأنظمة والتقنيات نجد:

نظام الحماية: تستخدم الحماية نظام أمني خاص عالي الحماية وصعب الاختراق

نظام المقاصة الإلكترونية: حيث يتم داخله عمليات المقاصة إلكترونيا

- قدمت هذه التقنيات إضافات للوكالة والعمال حيث يمكن أن نحصرها في: ربح الوقت، سهولة الاستخدام وسرعة المعالجة
- تحتوي الوكالة على عدة خدمات إلكترونية منها: أجهزة الصراف الآلي وسائل الدفع (بطاقات الكترونية - حسابات الكترونية)؛ شبابيك إلكترونية
- أهم طرق وآليات الدفع الإلكتروني المتوفرة في الوكالة: بطاقات إلكترونية - شيكات إلكترونية - شبابيك إلكترونية.
- بطاقات الدفع المتوفرة في الوكالة: حوالي 7 بطاقات:
- بطاقات التوفير
- بطاقات الاستثمار

- بطاقات الحسابات الشخصية
- بطاقات الحسابات الجارية **Server**
- بطاقة العملاء العاديين
- **Gold card**
- بطاقات إسلامية
- بطاقة المقاولين ورجال الأعمال
- **Server card**
- تختلف أنواع البطاقات باختلاف أنواع الحسابات
- نسبة استعمالها في الوكالة (البطاقات النشطة تتجاوز 80%)
- موقع الوكالة الإلكتروني - **www.bna.dz** تابع لموقع البنك نفسه أما بالنسبة للوكالات والفروع فهناك نوافذ في الموقع يمكن للمستخدم الولوج إلى وكالة من خلالها؛ نسبة استخدام العملاء لموقع البنك تتراوح ما بين 50%_60%
- الخدمات المعروضة في الموقع (فتح الحسابات، السحب، الإيداع، التمويل والائتمان.... الخ)؛ نعم: تتعامل الوكالة بكل الخدمات المعروضة في الموقع
- لا يمتلك البنك تطبيق خاص به
- يمتلك البنك صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك/تويتر)
- يستخدم البنك آلية عمل المقاصة الإلكترونية وذلك في نظام رقمي خاص ومحمي حيث تتم عمليات التسوية بين البنوك بصفة رقمية وبرقابة البنك المركزي؛ قدمت المقاصة الإلكترونية عدة مميزات أهمها: سهولة
- الاستعمال _ توفير الوقت والجهد سرعة الإرسال والاستقبال
- يقوم البنك (الوكالة) بالعمليات الإلكترونية لكنه لا يقوم بإحصائها وذلك عبر الموقع الرقمي للبنك
- الوكالة لا تقوم باستخدام تقنية الاستبيان الإلكتروني
- ثقافة المتعاملين فهم معتادون على الخدمات التقليدية وبذلك دائما ما تقوم الوكالة بوضع خطط فنية نحو الخدمات الإلكترونية لاستقطابهم
- لا لأن البنك يستخدم نظام حماية عالي الدقة ومتابعة مباشرة من قبل مختصين؛
- العملات المشفرة وذلك بسبب توجه الدولة ويمكن كذلك الذكاء الاصطناعي في المستقبل
- نعم يقوم البنك بعمل دورات تكوينية شاملة لموظفيه وذلك لتأهيلهم في جميع الالات
- يواكب جل الموظفين جميع التطورات التكنولوجية الحديثة ويحاولون تحسين مهاراتهم
- أكبر التحديات هي القانون المصرفي لأن البنك وجميع عملياته وتحديثاتها تخضع له

- على المدى القريب يمكن القول أن التحول إلى بنك رقمي فقط غير مطروح لعدة معوقات واعتبارات
- البنك الوطني الجزائري (BNA) في سعي حثيث للتحول الرقمي؛ نسبة مقبولة نوعا ما قياسا على ما كانت عليه في السنوات الماضية لكن يمكن القول بأنه بالإمكان زيادتها وتحسينها

تحليل نتائج المقابلة البحثية:

استناداً إلى نتائج المقابلات البحثية التي أجريت مع وكالة بنك الوطني الجزائري، يتضح أن ما يميز الخدمات المصرفية التي يقدمها النظام المصرفي في الجزائر هو طابعها التقليدي، وهو ما لا يتماشى مع المعايير الموجودة في الدول المتقدمة. لذلك، يجب على هذا النظام الاستعداد لتبني ثقافة جديدة تأخذ بعين الاعتبار التغيرات المستمرة في سوق العمل. ينبغي أيضاً تعزيز شبكة الاتصالات وتحديث الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى تجديد أنظمة الدفع بمختلف أشكالها، وتحويلها إلى وسائل دفع إلكترونية، مما يسهم في تسهيل عملية التحول الرقمي داخل النظام المصرفي الجزائري.

تناولنا في تحليل النتائج بشكل شامل استعراض وضع وسائل الدفع الإلكترونية في البنوك، إلى جانب التكنولوجيا المالية الحديثة، بالإضافة إلى تقييم واقع الصيرفة الإلكترونية ضمن النظام المصرفي الجزائري، كونها تعكس بوضوح مسار التحول الرقمي.

2. واقع التحول الرقمي في بنك الوطني الجزائري (BNA):

قام البنك الوطني الجزائري، يوم الأربعاء 22 جانفي 2025، بإطلاق خدمة "الاطلاع على التمويلات" عبر منصتي الخدمات عبر الأنترنت "BNA.net" و "BN@tic". هذه الخدمة التي يمكن الوصول إليها عبر القناة الإلكترونية "e-Banking" وقناة الهاتف المحمول "BN@tic"، تتيح لزبائن البنك، بعد الحصول على قرض بنكي، فرصة المتابعة والاطلاع بالتفصيل على المعلومات المتعلقة بالتمويلات والرجوع إليها، كنوع التمويل، مبلغ جدول الدفع وتاريخ الاستحقاق التالي.

وبالإضافة إلى إمكانية متابعة التمويل في الوقت الفعلي، توفر هذه الخدمة أيضاً نظام إشعار في فضاء الخدمات المصرفية الإلكترونية الشخصية للتذكير قبل الموعد المحدد. حيث تم تصميم هذه الخدمة، المخصصة لزبائن البنك من فئة الأفراد، في إطار النشاط الكلاسيكي أو الإسلامي، لتقديم تجربة زبائن مبسطة وسريعة ورقمية بالكامل. كما أنها حل جديد يندرج في نطاق رغبة البنك في تلبية تطلعات زبائنه بشكل أفضل دائماً، من خلال تزويدهم بواجهة واضحة وأفضلية، مما يسهل الوصول إلى المعلومات (BNA, s.d.).

طلب التمويل عن بعد:

تسمح لكم بطلب التمويل الخاص بكم مباشرة عن بعد وتحديد موعد مع الوكالة لأقرب اليكم لانتهاء معاملات طلب التمويل

الاهلية:

- هي خدمه موجهه للأفراد المهنيين والتجار والمؤسسات حسب احتياجات التمويل يمكن الولوج الى المنصه طلب التمويل عن بعد
- عبر التطبيق BN@TIC في الفضاء العام بالنقر على زر التمويل
- عبر منصه خدمات البنكيه
- الالكترونيته [HTTPS://EBANKING.BNA.DZ/CUSTOMER](https://EBANKING.BNA.DZ/CUSTOMER) بالنقر على زر الطلب التمويل عن بعد
- عبر منصه طالب التمويل عن بعد بالنقر على الرابط التالي : [/HTtps://dema,definancement.bna.dz](https://dema,definancement.bna.dz)
- على الموقع الالكتروني للبنك الوطني الجزائري bna.dz بالنقر على طالب التمويل عن بعد

كيف تعمل:

الولوج الى منصه طالب التمويل عن بعد من خلال احدى القنوات المذكوره اعلاه :

- اختاروا التمويل الذي يناسبكم

- قوموا باجراء محاكاة الزبائن الافراد
 - قوموا بانشاء فضاء الزبون
 - املأوا استماره kyc
 - اطلب التمويل
 - حمل الوثائق اللازمه
 - حددوا موعد مع الوكالة الاقرب اليكم لانهاء معاملات طالب التمويل
- المزايا:

- توفير الوقت عن طريق الحد من التنقل الى الوكالة
- خدمه مجانيه متاحه 7/7 & 24/24
- تحديد موعد محدد مع المكلف بالزبائن

الفتح المسبق للحساب المصرفي عبر الانترنت:

تسمح لكم بفتح حساب مصري في عبر الانترنت مسبقا وتحديد موعد لدى وكالة البنك الوطني الجزائري لانهاء فتح الحساب

يمكن الوصول الى منصه الفتح المسبق للحساب المصرفي عبر الانترنت :

- عبر التطبيق BN@TIC في الفضاء العام بالنقر على الزر فتح الحساب
 - عبر منصه الخدمات البنكيه الالكترونيه
- HTTPS://EBANKING.BNA.DZ /CUSTOMER** بالنقر على زر الفتح المسبق للحساب المصرفي
- بالنقر على الرابط عبر الانترنت عبر الانترنت عبر منصه الفتح المسبق للحساب المصرفي
- https://ouverture_de_compte.bna.dz/accountsingup** الاتي
- على الموقع الالكتروني للبنك الوطني الجزائري بالنقر على الفتح المسبق للحساب المصرفي عبر الانترنت

كيف تعمل:

- الولوج الى منصه الفتح المسبق للحساب المصرفي في عبر الانترنت من خلال احدى القنوات المذكوره اعلاه
- ملئ الاستماره المعلومات الموضوعه تحت تصرفكم
- تحميل وثائق الثبوتيه
- اختيار الوكالة التاريخ توقيت الموعد لانهاء عمليه الفتح وتفعيلها

المزايا:

- اجراء فتح رقميه وامنه
- خدمه مجانيه متاحه
- تحديد موعد محدد مع المكلف بالزبائن

التجارة الالكترونية للبنك الوطني الجزائري (BNA):

E_trade للبنك الوطني الجزائري هي خدمه اطلاق واشعار خاصه بعملية تجاره الخارجيه عبر منصه الخدمات المصرفيه الالكترونيه يجب على زبائن البنك الاشتراك في خدمه البنك عن بعد التي يمكن الوصول اليها من خلال الموقع الالكتروني والهاتف المحمول **BN@TIC** حتى يتمكن من الاستفادة من خدمه التجاره الالكترونيه للبنك الوطني

الاهليه:

هذه الخدمه مخصصه لزبائن البنك من المهنيين والمؤسسات الذين يمارسون نشاط التجاره الخارجيه

الوظائف:

تتيح خدمه **E_trade** دعم الزبائن الذين يمارسون نشاط تجاره الخارجيه من خلال عملية التاليه:

- توطين الراتب الشهري
- عملية تجاره الخارجيه **swift**
- القرض المستندي
- الدفع المستندي
- التحويلات الحره
- الضمانات الدوليه

المزايا:

- خدمه مؤمنه برمز سري وشخصي لكل مستخدم
- مراقبه العمليات في وقتها الفعلي
- ربح الوقت عن طريق الحد من التنقل الى الوكالة

خدمة الدفع بدون تلامس للبنك الوطني الجزائري (BNA):

هي خدمه للدفع بدون تلامس تعتمد على تصوير او مسح رمز الاستجابة السريعه يمكن تحميلها مجانا على الهواتف الذكية عبر **Play store & app store**

الاهليه:

هي الخدمة هذه الخدمة مخصصه للزبائن المشتركين في خدمة البنك عن بعد او المشتركين في خدمه باقه الدفع بدون تلامس او حاملي بطاقات CIB اليبينكيه المستخدمي خدمه رسائل الرقم السري المتغير لعملية الدفع الالكتروني

الوظائف

- اجراء عملية الدفع عن طريق رموز الاستجابة السريعه QR CODE
- اجراء عملية التحويل للمستخدمي WIMPAY BNA
- طلب الاموال من مستخدمي اخر خدمه WIMPAY BNA
- تسيير الميزانيه
- الاطلاع على الرصيد
- الاطلاع على كشف العمليات موجزه
- القيام بمعاملات دفع مشترياتكم وفواتيركم شركه المياه تطهير الجزائر السيلال الوكاله الوطنيه لتطوير السكن وتحسين عدل

المزايا

- طالب استلام تحويل اموال انيه
- دفع له فواتير الى غايه 50,000 دينار يوميا
- خدمه متاحه

خدمة الدفع الالكتروني (رسائل الرقم السري):

خدمه الدفع الالكتروني تسمح بالتجديد عبر الانترنت مشترياتكم وفواتيركم شركه المياه وتطهير للجزائر سيلال الوكاله الوطنيه لتطوير السكن وتحسين عدل على مواقع الانترنت التي تقبل وسيله التحاليل

الاهليه:

بنك الوطني الجزائري حمل بطاقه اليبينكيه

المزايا :

- دفع ثمن المشتريات او فواتير حيثما كنتم وايضا وجدتم
- تجنب طوابيل الانتظار الطويله وتبسيط دفع الضرائب ببضع نقرات دون الحاجه الى التنقل
- عملية مؤمنه بواسطه خدمه المصادقه في الوقت الفعلي

- خدمه مجانيه وبدون عموله للدفع عبر الانترنت
 - تتم عمليه الانخراط عن طريق توقيع عقد انخراط لتصبح مشتري عبر الويب
- الخدمات المصرفية الالكترونية (البنك عن بعد):**

تتيح منصه الخدمات البنكيه الالكترونيه البنك عن بعد للمشاركين البقاء على اتصال دائم بحساباتهم المصرفيه كما يمكن الوصول الى خدمه على مدار 24 ساعه وسبعه ايام عبر الموقع الالكتروني ومنصه الهاتف المحمول عن طريق تحميل التطبيق مجانا

الاهليه :

هي الخدمه مخصصه للزبائن الافراد المهنيين المؤسسات وتتوفر على باقتان للخدمه المصرفيه الالكترونيه وهما **PACK NET + & PACK NET**

وظائف :

- الاطلاع على الارصده وتاريخ ارصده الحسابات لمدته 23 شهرا
- الاطلاع على حركات معاملات الحساب
- البحث على المعاملات المنجزه في الحساب
- تحميل كشوفات الحساب واصدارها على مدار سنه كامله وبصياغه مختلفه
- اصدار كشوفات الهويه البنكيه
- الاطلاع على البطاقات وعملياته النقد
- خدمه الرسائل

وظائف PACK NET

تتضمن **PACK NET+** مميزات **PACK NET** بالاضافه الى مميزات التاليه :

- التحويل من حساب الى حساب لنفس الزبون
- التحويل الى المستفيدين مواطنين على مستوى وكالة البنك الوطني الجزائري ولد بنوك الاخرى تحويلات اخرى **EDI**
- الاقتطاع المباشر من حساب زبائن البنك والبنوك الاخرى المواطنين لدى وكالات البنك الوطني
- خدمة **E_TRADE BNA**

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا معرفة واقع التحول الرقمي في النظام المصرفي الجزائري وبالتحديد التحول الرقمي بوكالة بنك الوطني الجزائري (BNA) بولاية سعيدة من خلال مقابلة المسؤول المباشر للوكالة في ولاية سعيدة.

حيث قمنا باعتماد أسلوب تحليل مقابلة حيث تم إجراء مقابلة بحثية تضم أسئلة تخص موضوع أثر التحول الرقمي على الخدمة المصرفية .

توصلت الدراسات والتحليلات إلى أن التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية أصبحا عنصرين أساسيين ومستدامين في دعم النشاط المصرفي، حيث يُنظر إليهما كوسيلتين محوريّتين للإنتاج والتطوير المؤسسي. ومع ذلك، لا تزال عمليات تطبيق التحول الرقمي على المستوى المؤسسي في الوكالة محدودة، حيث تقتصر على خدمات الصراف الآلي وبطاقات السحب، التي لا تزال في مراحلها الأولى. بالإضافة إلى ذلك، فإن وسائل الدفع الرقمية لا تزال قيد التطوير والتنفيذ، ويعزى ذلك إلى مقاومة التغيير التي يبديها المواطن الجزائري، إلى جانب ضعف الثقة في هذه الوسائل الجديدة. ومن الجدير بالذكر غياب تام لمؤشرات التحول الرقمي الأخرى، مثل روبوتات الدردشة، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، وتقنية البلوك تشين، والخدمات المصرفية المفتوحة، والحوسبة السحابية. وعليه، يتطلب القطاع المصرفي الجزائري مزيداً من التطور والتحديث، مع التركيز على العنصر البشري، حيث ينبغي تسيير الموارد البشرية بكفاءة وفعالية لمواكبة التطورات التكنولوجية، التي أصبحت ضرورة حتمية لمواجهة التحديات الناتجة عن التحولات المالية والمصرفية على الصعيدين الوطني والدولي.

الخاتمة:

أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لتحسين وتسهيل خدمات المواطنين، والاقتصاد في الجهد والوقت والمال، والجزائر انطلقت في مسار التحول الرقمي من أجل مواكبة التحولات السريعة التي يشهدها العالم. من خلال رقمنة في مختلف القطاعات التي ساهمت بشكل كبير في عصرنة القطاع العام من جهة، ومن جهة أخرى تعمل على تسهيل العمل الإداري وترقية الخدمة وتقريبها للمواطن مما يعزز من الثقة بين الإدارة والمواطن ويكرس لدى الفرد روح الانتماء للمجتمع.

وفي ختام دراستنا التي تناولت موضوع أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في البنوك وانطلاقاً من إشكاليته الدراسه المتمثلة في ماهو أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية بالبنوك؟ يؤدي تحول الرقمي دور في تحسين الخدمات المصرفية للبنك محل الدراسه حاله بنك الوطني الجزائري (BNA) في ولايه سعيدة , تمت الاجابه على اشكاليه من خلال الاسئلة الفرعيه في فصول الدراسه مع التركيز على أدبيات التي تناولت متغيرات الدراسه فكان ولا بد ان نبدأ بتعريف متغيرات الدراسه المتمثلة بتحول رقمي والخدمات المصرفية.

أما الشق التطبيقي الميداني فكان فرصة لنا لوصف واقع التحول الرقمي في الجزائر وبالخصوص قطاع البنكى لولاية سعيدة من جهة واختبار فرضية الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي , حيث كانت نتائج المقابلة بعد تحليلها وتفسيرها والتي أجريت بوكالة البنك الوطني الجزائري وكالة سعيدة تؤكد صحة الفرضية من خلال اجماع على أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية. حيث كشفت نتائج المقابلة عن العديد من النقاط المتعلقة بكيفية التي يمكن التحول الرقمي أن يحسن بها الخدمة المصرفية , أين أكد المستجوب بأن تبني واستخدام تقنيات التحول الرقمي على غرار الذكاء الاصطناعي التطبيقات الالكترونية البيانات الضخمة من شأنه تحسين جودة ونوعية الخدمات من جهة وكذا تحسين تجربة العميل من جهة أخرى وبالتالي تحقيقه رضاه مما يحسن من مستوى البنك وحجز مكانة في السوق في ظل المنافسة المحتدمة.

نتائج العامة:

على ضوء المقابلة التي أجريناها في هذه الدراسة مع مدير وكالة بنك الوطني الجزائري (BNA) بولاية سعيدة ، قمنا بالتحقق من صحة فرضية الدراسة ، وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- هناك مؤشرات لتطور التحول الرقمي في بنك الوطني الجزائري (BNA) لكنها بطيئة ولا تزال بعيدة مقارنة بما هو حاصل في العالم.
- يمكن حصر الخدمات البنكية في بنك الوطني الجزائري (BNA) في البطاقات الائتمانية وتطبيقات الهاتف والصراف الآلي وهذا لا يزال بعيد عن التحول الرقمي بالبنوك العالمية التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي والواقع المعزز البلوكشين
- نسبة استخدام المواطنين لتقنيات البنكية الرقمية لا يزال ضعيف مقارنة بعدد السكان نتيجة نقص ثقافة وكذا التخوف من الاختراقات.
- تأكيد من جميع البنوك الجزائرية وبالأخص بنك الوطني الجزائري (BNA) على ان لجائحة كوفيد19 دور هام في تسريع تبني التحول الرقمي .
- استخدام بنك الوطني الجزائري (BNA) لتقنيات التحول الرقمي ساهم برفع معدل اقبال الزبائن عليها.
- يعمل البنك الوطني الجزائري (BNA) على توفير برامج ودورات تدريبية للموظفين في مجال استعمال تقنيات التحول الرقمي.
- حقق تقنيات التحول الرقمي بالبنك الوطني الجزائري (BNA) على غرار تطبيقات الهواتف والخدمات عن بعد نوع من الرضا لدى عملاء البنك.
- يحقق التحول الرقمي العديد من المزايا للبنك (تطوير الخدمة, سرعة انجاز, الامن, الابداع) التي من شأنها تحقيق ميزة تنافسية تسمح للبنك من كسب جمهور اكبر.

اقتراحات:

- على البنوك عامة وبنك الوطني الجزائري (BNA) خاصة نشر الثقافة الرقمية سواء على المستوى الداخلي (موظفين) او الخارجي (عملاء).
- ضرورة توفير بنى تحتية وكوادر بشرية وامكانيات مادية داخل البنك لتطبيق التحول الرقمي بالبنوك.
- تنويع المنتجات الخدمية الرقمية الخاصة بالبنوك والتركيز على الابداع والابتكار.
- الاستفادة من نماذج البنوك والمؤسسات العالمية والعربية الرائدة في مجال الرقمي.
- التركيز على تخفيف الاعطال التقنية والاطفاء البشر.
- ضرورة كسب ثقة العملاء والحد من مخاوفهم من خلال توفير حماية والامن لمعلوماتهم ومعاملاتهم البنكية.
- جذب الموارد البشرية المبدعة والمبتكرة عن طريق اقامة علاقات مع الشركات الناشئة وحاضنات الاعمال.
- تسهيل استخدام التقنيات والخدمات الرقمية والابتعاد عن التعقيدات.

افاق الدراسة:

من خلال الدراسة التي تناولناها وكان محورها الاساسي اثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في البنوك وبما اننا اخترنا القطاع البنكي كميدان للدراسة صدفتنا خلال ابحاثنا في الادبيات والابحاث التي لها علاقة بموضوع دراستنا افكار عديده يمكن ان تكون مواضيع مكمله لموضوع دراستنا مع تركيزنا على القطاع المصرفي في الجزائر ربما يساهم فيها الباحثين والطلبة في اثراء مجال البحث والدراسات في هذا الميدان واثراء المكتبة بهذا النوع من المواضيع نخص بالذكر المواضيع التالية:

- دور الشركات الناشئة التكنولوجية في دعم تحول الرقمي
- دور الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات البنكية
- اثر تبني البنوك الجزائرية لنماذج أجنبية رائدة في التحول الرقمي في البنوك

قائمة المصادر والمراجع:

- Two European institutions lay claim to the title, but which one is the world's oldest bank future banking: <https://www.banking-gateway.com/analysis/oldest-bank-world/?cf-view> الاسترداد من
- The Digital Transformation in Banking and The Role of FinTechs in the New Financial Intermediation .Anna Omarini (2017). Munich Personal RePEc Archive .Scenario
- The Algerian public banks in the era of the digital transformation .BOUACHERIA KEBIR ibtissem SALHI Tarik (2022). International journal of economic performance
- .Business and Management Research, Advances in Economics .Digitalization of the Financial Sector Background and Specifics (2020). Atlantis Press
- Competitiveness, and Innovation Global Practice, World Bank World Bank Group Global Market Survey: Finance (بلا تاريخ). Digital Technology and the Future of Finance Fintech and the Future of Finance Flagship Technical Note
- .Digital transformation in financial services .Deloitte Digital (بلا تاريخ). The need to rewire organizational DNA
- ETUNUM (07 03, 2023). دليل تأسيس المشاريع الاستثمارية والتحول الرقمي. تم الاسترداد من ETUNUM: <https://etunum.com/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D9%81%D8%A7%D8%AF%D8%AA-%D9%85%D9%86-%D8%AA%D8%B7%D8%A8%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A>
- Francesco Filippucci, Cecilia Jona-Lasinio, Giuseppe Nicoletti, Alessandro Saia Filippo Bontadini (2024). Digitalisation of financial services, access to finance and

OECD Economics .aggregate economic performance
.Department Working

Digitalization of .(2025) .Lydia SIDI MAMMAR Hadjira SI AMER
the Algerian economy post-covid-19: state of play and
.Al-riyada for Business Economics Journal .challenges

.Macarena Ruesta, David Tuesta, Pablo Urbiola Carmen Cuesta
.The digital transformation of the banking industry .(2015)
.Digital Economy

IMPACT .(2023) .Mohammed Toufik Meziane Soufyane Bouguetaia
OF FINANCIAL TECHNOLOGY ON ALGERIAN BANK
.Journal of Innovations and Sustainability .PERFORMANCE

.Nina Kuzovleva Natalia Tarasova Anna Zueva Lyudmila Prokofieva
DIGITALIZATION OF THE BANKING SECTOR AS .(2021)
A NEW REALITY: DEVELOPMENT PROSPECTS AND
Academy of Strategic Management . ECONOMIC RISKS
.Journal

Digital Transformation of Financial .(January 2024) .Sanjeev Chaddha
.MCR HRD IT .Sector in India- Evolution Issues and Challenges

Six digital growth .(2018) .Somesh Khanna and Heitor Martins
.strategies for banks

The .(2024) .Souman Mohand Ouidir, Ouali Nadjia Benahmed Kafia
Digital Transformation In Algeria's Banking Sector: What
Educational .Opportunities For The Country's Economy
.Administration: Theory and Practice

Network Readiness index .(2024) .Soumitra Dutta and Bruno Lanvin
2024 Building a Digital Tomorrow:Public-Private Partnerships
.portulans institute .for Digital Readiness

The Role of Banking Digitalization in Improving Financial
Formosa Journal of Multidisciplinary .(2024) .Performance
.Research

Digital Progress and Trends Report .(2023). THE WORLD BANK
.2023

ابن الصغير عبد الرحمان. مرارس إبراهيم . (2024). إستراتيجية التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء في المنظمة. جامعة غرداية.

احمد ابراهيم عبد العال بن حسن. (2022). اقتصاد المدفوعات الرقمية كوسيلة للحد من الفساد ودفع عجلة التحول الرقمي للاقتصاد المصري. جامعة ابوظبي، الامارات العربية المتحدة: مجلة البحوث الفقهية والقانونية.

أحمد إبراهيم محمد الدباس. (2022). أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردني". جامعة عمان العربية.

احمد نصير بشير بن موسى. (2024). تجربة دولة قطر كنموذج رائد على المستوى العربي في مجال التحول الرقمي " الواقع والتحديات ". جامعة الوادي: أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع.

أسماء دريد الشيماء نملي عبد الجواد نورة. (2020). أثر التكنولوجيا الرقمية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية. جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

أسيا محجوب. (2011). البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة. - جامعة 08 ماي 1945 - قالمة.

اشرف عبد لرحمان محمد عبد الرحمان. (2022). أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية. 622-560.

اعمر بن موسى أحمد علماوي. (2020). الخدمات المصرفية الإلكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 452 - 445.

القصير لطيفة. (2024). التحول الرقمي في القطاع المصرفي ودوره في تحقيق الشمول المالي. جامعة الجزائر 3.

الموقع الخاص ببنك البركة. (2021). تاريخ الاسترداد 2025، من <https://www.albaraka-bank.dz>

الموقع الخاص ببنك الجزائر الخارجي. (2023). تم الاسترداد من <https://www.bea.dz/mobile>

- الموقع الخاص ببنك الوطني الجزائري BNA. (بلا تاريخ). الدفع بدون تلامس -Wimpay BNA. تم الاسترداد من <https://www.bna.dz/wimpay-bna>
- أمانى بورقبة بشرى أوصيف. (2024). دور التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة. قالمة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- أمنية بن جدو سمية ديقش. (2020). ممارسات خدمات الصيرفة الالكترونية في البنوك الجزائرية. مجلة العلوم المالية والإدارية، 85-101.
- أوصغير الويزة. (2018). خدمات الصيرفة الالكترونية في البنوك الجزائرية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 366-387.
- إيمان العاني. (2007). البنوك التجارية وتحديات التجارة الإلكترونية. قسنطينة، جامعة منتوري، الجزائر.
- بج عبد اللطيف. (2024). أثر التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر. جامعة عمار ثلجي - الأغواط .
- بدواني بسمة مقلاتي عليمة. (2015). البنوك الإسلامية في الجزائر بنك البركة نموذجاً. بجاية ، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية ، الجزائر.
- بشير بن داود هاجر بن تراري إيمان. (2023). التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية. جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب -.
- بكه. (04, 01, 2025). مجالات التحول الرقمي لتحسين تجربة العملاء وجمع / تحليل البيانات وتطوير نموذج العمل والعمليات الرقمية. تم الاسترداد من <https://bakkah.com/ar/about-us>:
<https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D9%85%D8%AC%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A>
- بلصير خليفة معتوق سامية تانقوت وفاء. (2023). دور التحول الرقمي في النهوض بالخدمات المالية المصرفية . جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- بلعاش ميادة. (2015). أثر الصيرفة الإلكترونية على السياسة النقدية. جامعة محمد خيضر – بسكرة.-.

بلقاسمي خالد دهيمي عمر. (2024). مظاهر التحول الرقمي في الجزائر. أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات.

بلمهبول داود مقران المهدي. (2022). التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتحسين الاداء المالي في البنوك دراسة قطاع المصرفي الجزائري . ميله ، المركز الجامعي عبد الحميد بوصوف.

بلولة رستم اغبير محمد. (2024). فعالية الخدمات المصرفية الالكترونية في الرفع من أداء البنوك التجارية. جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت.

بن أحمد فاطمة الزهراء بن أحمد نادية. (2025). التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات. المجلة الجزائرية للمالية العامة، 512-500.

بن احمد لخضر. (2012). متطلبات تطوير وتحديث الخدمات المصرفية في الجزائر. جامعة الجزائر 3 .

بن خضرة زهيرة بن براهيم امال. (2022). عصرنة نظام الدفع الالكتروني في الجزائر. مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية.

بن صافي محمد زكرياء منقوري عبد الحق. (2023). أثر التحول الرقمي على أداء البنوك الجزائرية. عين تموشنت، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب، الجزائر.

بن فريحة نجاه وسونة عبد عبد القادر. (2023). تطور الرؤية للتحول للاقتصاد الرقمي في العالم العربي - دراسة تجارب بعض دول العربية. مجلة المحاسبة والتدقيق المالي، 05(01)، 57 - 69.

بن قارة سيرين زيغم ابتهال. (2023). التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 - قالمة - كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية. جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة.

بن مبارك الطيبي. (2018). بنك الجزائر ومدى استقلاليته في ظل إصلاح المنظومة المصرفية. مجلة الحقيقة، 02، 8.

بن موسى اعمر. (2020). الخدمات المصرفية الالكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر. جامعة غرداية.

بوالشعر مريم بومعالي أمينة. (2021). أثر تطوير الخدمات المصرفية على تحسين الصورة الذهنية للبنك من وجهة نظر العملاء. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله.

بوالشعر مريم ,بومعالي أمينة. (2021). أثر تطوير الخدمات المصرفية على تحسين الصورة الذهنية للبنك من وجهة نظر العملاء. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله.

بومدين محمد. (2018). المنافسة البنكية بين البنوك العمومية والخاصة في الجزائر. جامعة أحمد درارية أدرار- الجزائر .-

تجربة 16 علامة تجارية تتبنى المسؤولية للشركات بنجاح . (2024). تم الاسترداد من مؤسسة المرأة الجديدة: <https://nwrcegypt.org/gbcsr/16-%d8%b9%d9%84%d8%a7%d9%85%d8%a9-%d8%aa%d8%ac%d8%a7%d8%b1%d9%8a%d8%a9-%d8%aa%d8%aa%d8%a8%d9%86%d9%89-%d8%a7%d9%84%d9%85%d8%b3%d8%a4%d9%88%d9%84%d9%8a%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a7%d8%ac%d8%aa%d9%85%d8%a7>

تخربين وليد بوخرص أحمد أمين. (2022). واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية. مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات المجلد 4 العدد 1.

تواتي وافية ,زمور سمراء صحراوي سامية. (2012). دور البنوك التجارية في تمويل المشاريع الاستثمارية الفلاحية دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR وكالة 954 - الأخضرية -. البويرة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج، الجزائر.

جاسم كريمة مروان بن قيدة. (2024). أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع المصرفي _ تجربة مصر نموذجا_. جامعة يحي فارس بالمدينة: مخبر التنمية المحلية المستدامة.

جحودي بسمة. (2022). الخدمات المصرفية الالكترونية ودورها في كسب ولاء الزبون. جامعة 8 ماي 1945.

جقاوة أميرة بهاز جيلالي. (2023). نماذج وتجارب عالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي : التجربة الجزائرية، تجارب دولية وعربية رائدة، تجارب دولية أجنبية رائدة. الملتقى الوطني عن بعد حول : "جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية : رهانات وتحديات/ تقييم الواقع وإستشراف المستقبل.

جميل باشا العيد. (2023). التقنيات البنكية المستعملة في تمويل التجارة الخارجية. مستغانم، جامعة عبد الحميد بن باديس ، الجزائر .

جواني صوفيا. (2024). أثر المخاطر المالية على كفاية رأس المال في البنوك التجارية- دراسة قياسية لعينة من بنوك السعودية خلال الفترة 2008-2021. قالمة، جامعة 8 ماي 1945، الجزائر.

حريري عبد الغني ديدوش هاجرة. (2022). واقع الخدمات المصرفية الإلكترونية بالبنوك الجزائرية. مجلة استراتيجيات التحقيقات الاقتصادية والمالية، 21-41.

حسيبة نايلي. (2024). الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية: محدداتها وآثارها على ولاء العملاء. جامعة 8 ماي 1945 قالمة.

حمزة عبد الحليم منير دحمان محمود الأبيض. (2013). البنوك الشاملة ودورها في تحفيز الاستثمار دراسة حالة : بنك البركة الجزائري. ورقلة، جامعة قاصدي مرباح .

حمزة جيلالي تومي سارة مولاي مصطفى. (2021). الصيرفة الإلكترونية كآلية لعصرنة المصارف الجزائرية و ضمان جودة الخدمة المصرفية. مجلة مجاميع المعرفة، 634-624.

حمزة عبد الحليم منير دحمان محمود الأبيض. (2013). البنوك الشاملة ودورها في تحفيز الاستثمار دراسة حالة : بنك البركة الجزائري وكالة غرداية. ورقلة، جامعة قاصدي مرباح .

حويش حورية مجدوب خيرة. (2024). مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية دراسة حالة لعينة من وكالات بنوك ولاية تيارت. العدد 02، المجلد 10. (مجلة الاقتصاد والمالية، المحرر) تيارت، جامعة ابن خلدون ، الجزائر: مجلة الاقتصاد والمالية.

حيدش فطيمة. (2018). دور جودة الخدمات المصرفية في تحسين تنافسية البنوك. جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

خديجة شوشان بوعويبة حمو. (2023). دور التحول الرقمي في تحسين خدمات المصارف الإسلامية الجزائرية. مجلة أبحاث الحماية الاجتماعية، 97 - 110.

خروبي عطاوي مروة أمنة. (2021). دور التحول الرقمي في تطوير التجارة الإلكترونية في الجزائر. قالمة، جامعة 8 ماي 1945.

خولة مرسي هاجر موساوي. (2023). تطبيق التحول الرقمي كآلية كأداة لتحسين أداء البنوك دراسة حالة البنوك متعددة الجنسيات. مجلة المنهل الاقتصادي، 536 523.

خيرة شاوشي زهرة خلوف. (2023). التحول الرقمي. مجلة المحاسبة والتدقيق المالي، 17 - 30.

- داو الحاج محمد الامين. (2021). اهمية التحول الرقمي في المؤسسة في تحقيق فاعلية الاستبصار الاستراتيجي. جامعة أحمد دراية أدرار.
- دريد حنان غريب الطاوس. (2022). الصيرفة الرقمية كتوجه حديث للبنوك الجزائرية- دراسة إحصائية. المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 615-589.
- دغوش العطرة. (2023). مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية الالكترونية. المجلد 14، العدد 01، 48 30. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية- جامعة المسيلة-.
- ديبوش عبد القادر عماري محمد. (2024). متطلبات التحول الرقمي في المصارف الإسلامية. جامعة ابن خلدون-تيارت-.
- ديدوش هاجرة. (2022). أثر استخدام نظم وتكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة المصرفية. جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.
- رانية تمزقيدي. (2023). دور الخدمات البنكية الالكترونية في تطوير جودة. جامعة يحي فارس - المدية -.
- راوية بلقاسمي عبد الرزاق سلام. (2024). أثر التحول الرقمي على ربحية القطاع المصرفي الجزائري. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 27(3)، 117 - 136.
- رشا عبد الله بغدادي. (2022). التحول الرقمي وعلاقته بالتنمية المستدامة في الجامعات الفلسطينية. الجامعة العربية الأمريكية، فلسطين.
- رماش نسرين - بوخاري عبد القادر. (2023). دور البنوك التجارية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية. جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج.
- زبير بن عامر يوسف بن زيد وحيدة بولمرج. (2022). مستقبل الخدمات التقليدية للبنوك والمؤسسات المالية في ظل ابتكارات شركات التكنولوجيا المالية. مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، 57-41.
- زنقوفي كريمة بوراس نبيلة. (2012). إبتكار الخدمة المصرفية ودورها في إدارة العلاقة مع الزبون . جامعة 08 ماي 1945 قالمة.
- زويد شهرزاد بن مخلوف كريمة. (2023). التحول الرقمي في البنوك و دوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية. ميلة ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ، الجزائر.
- زيدان محمد. (2005). دور التسويق المصرفي في القطاع المصرفي. جامعة الجزائر.

زينب عبد الحفيظ احمد القاسم عبد الرحمان محمد سليمان رشوان. (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة اداء البنوك وجذب الاستثمارات. المؤتمر الدولي الاول في تكنولوجيا المعلومات والاعمال.

سارة دريدي هدى بن محمد. (2022). التكنولوجيا المالية ومساهمتها في تحسين نشاط المصارف الإسلامية. مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة، المجلد 36 (العدد 02)، 442- 423.

سليم موساوي ، عبد الحفيظ لعور. (2025). التحول الرقمي للخدمات المالية في القطاع المصرفي الجزائري، بين واقع التطبيق وتحديات التطوير. مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، 47-30.

سميحة خلو. (2016). قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية. جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

سوار إبراهيم سلامة الدبابنة. (2023). أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري الأردني. جامعة الشرق الأوسط، الاردن.

شريط حسين الأمين. (2019). فعالية تسويق الخدمات المصرفية على زيادة رضا الزبون. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ، 31-21.

شبيحة احمد وليد حبيبي ياسين عبد عبد القادر. (2022). التحول الرقمي للبنوك الاتجاهات و التحديات. دراسة حالة لبنك التنمية المحلية في الجزائر وكالة عين الصفراء. - سعيدة -، جامعة الدكتور طاهر مولاي، الجزائر.

شيلق رّابح. (2020). أثر الديون المتعثرة وانعكاساتها على السياسة الائتمانية في المصارف التجارية الجزائرية . جامعة غرداية.

صفيح صادق شرقي اسماء. (2024). تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي: الواقع والتحديات. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال.

صلاح الدين ثامري. (2024). أثر التحول الرقمي على أداء مؤسسات التعليم العالي. المسيلة، جامعة الجيلالي بونعامة، الجزائر.

صلّح بونفلة. (2022). النظام القانوني للعمليات المصرفية الإلكترونية. جامعة 8 ماي 1945 قالمّة.

عامر ياسمينه دهمشي بشرى. (2023). التحول الرقمي في البنوك التجارية ودوره في تفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

- عائشة موزاوي. (2020). الصيرفة الالكترونية بين التنظير والتقييم. مجلة البديل الاقتصادي مخبر سياسات التنمية الريفية في السهوب جامعة الجلفة ، 101-86.
- عبد الرحمان مزهودي رحيمة بوصبيح صالح. (2023). واقع تكنولوجيا المالية في الصين بالنظر لحالة شركة مجموعة النمل. مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، 18(01)، 181 - 198.
- عبد الناصر عبد اللطيف نصير. (2021). أثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية.
- عجروود هيام، بوحجار رقية. (2024). دور التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- علي سلامات. (2018). قياس تكلفة مخاطر الائتمان في البنوك التجارية الجزائرية دراسة ميدانية حالة البنك الوطني الجزائري – وكالة متليلي 296- . غرداية، جامعة غرداية، الجزائر.
- عماد ناصيف مكي. (2021). دور التحول الرقمي في تحسين اداء صناعة التكرير والبيتروكيمياويات. منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول.
- فاقي ندوة عيشاوي يمينه. (2021). دور التحول الرقم للمنظمات في تقليص الفجوة الاستراتيجية. جامعة أحمد دراية أدرار الجزائر.
- فردوس عماري. (2023). التحول الرقمي في البنوك التجارية ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بنك التنمية الريفية وكالة ورقلة. ورقلة، جامعة 8 ماي 1945، الجزائر.
- فريحة محمد و أسماء زايدي. (2023). واقع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في البنوك الجزائرية. ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ، الجزائر.
- فطمة فلاح أسماء بالحاج. (2013). دور البنوك التجارية في تمويل عمليات الاستثمارية. ورقلة، الجزائر.
- فيروز قطاف. (2011). تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة اثرها على رضا العميل البنكي. جامعة محمد خيضر بسكرة.
- قرين ربيع. (2023). تقنيات التحول الرقمي واستراتيجياته - نماذج قصص ونجاح قصص لشركات عالمية - . مجلة المشكلة الاقتصادية والمالية، 57 - 74.

- قواسمية شيماء ضيف الله أشواق. (2023). محددات تبني الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية. جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
- قيرو يمينة زواق شيماء. (2023). دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء البنوك التجارية. جامعة احمد درارية ادرار.
- لبزة هشام. (2017). واقع وتحديات وسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر . مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 292-278.
- لندن بريمر سنتر. (2022 , Nov 21). التحول إلى الخدمات المصرفية الرقمية وأبرز فوائده. تم الاسترداد من lpcentre: <https://ar.lpcentre.com/articles/digital-banking-transformation-and-its-main-benefits>
- ماجدة زكور دلال وزاني. (2022). التحول الرقمي بالبنوك الجزائرية في ظل جائحة كوفيد. ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- مبروكة كريم محمد. (2024). مجلة البحث في العلوم الإنسانية والمعرفية جامعة الزيتونة، 7(1).
- مجلة إضاءات. (2024). الرقمنة واستراتيجيات التحول الرقمي. (16)، 03. الكويت: معهد الدراسات المصرفية.
- محمد الصافي مخرمش مراد سالم. (2023). التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز- سونلغاز- بورقلة. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة -، الجزائر.
- مراد سالم محمد الصافي مخرمش. (2023). التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز- سونلغاز- بورقلة. ورقلة ، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- مرزوق آمال. (2020). العملات المشفرة: فرص وتحديات استخدامها. مجلة البشائر الاقتصادية.
- معطالله هشام -غشي الأمين. (2021). دور البنوك التجارية في تمويل المؤسسات الناشئة. جامعة غرداية.
- مهداوي معتز بالله بن عامر عوادي محمد. (2023). واقع توظيف إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي في البنوك الجزائرية. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 135-104.

موسى بلاغيث، بوبكر بوزيدي، ماحي محمد. (2022). أثر عملية التحول الرقمي على الخدمات المالية الرقمية في الجزائر والوصول بها لإقتصاد رقمي. الملتقى الدولي الافتراضي الأول حول : '، التكنولوجيا المالية كآلية لتعزيز الشمول المالي الرقمي في ظل أزمة كورونا.

ناجي حليمة. (2016). دور البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية. بسكرة، جامعة محمد خيضر .

نبيلة قرزيز محمد زيدان أحمد القطان. (2022). دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية. مجلة دراسات الاقتصادية لمشال إفريقيا، 394-375.

نسرين زايد. (2024). التكنولوجيا والتحول الرقمي: كيف تواكب العصر الحديث. الامارات العربية المتحدة: nortion.

نعيمة مولفوعة. (2016). احلال وسائل الدفع المصرفية التقليدية بالالكترونية. مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، 494-480.

نوار العوا. (2023). المؤشرات التكنولوجية في العالم العربي. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا، 45-1.

هبة نور الدين ظاهر خديجة. (2014). دور البنوك والمؤسسات الخارجية في تمويل النشاط الاقتصادي دراسة حالة بنك التنمية الفلاحية وكالة متليلي . غرداية، جامعة غرداية، الجزائر.

وليد كامل محمدين كامل علام. (2021). التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات. جامعة أسوان.: المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.

يحياوي نور الهدى قلوش عبد عبد الله. (2023). التكنولوجيا المالية كآلية لدعم الشمول المالي والاجتماعي في الصين. مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 4(العدد 01).

يحيى ميده زين العابدين ديدة رويده لبزة. (2023). واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري دراسة حالة عينة من فروع البنوك الجزائرية بولاية الوادي. الوادي، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

الملخص:

نسعى من خلال هذا البحث الى توضيح وإبراز أثر التحول الرقمي على الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية والوقوف على واقع التحول الرقمي في الجزائر واهم التحديات التي تواجهه بإعطاء أرقام وإحصائيات حول هذا الموضوع.

تم استخدام الاسلوب الوصفي التحليلي في دراستنا حيث تم التطرق نظريا لمفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي الخدمات المصرفية) من جهة ومن جهة أخرى دراسة حالة بنك الوطني الجزائري من خلال إجراء مقابلة شفوية مع أحد إطارات بنك الوطني الجزائري (BNA).

ومن خلال تحليل وإستقراء المعلومات من نتائج المقابلة تم التوصل للعديد من النتائج أبرزها أن التحول الرقمي ضرورة حتمية لأي مؤسسة بنكية تسعى لتطوير وتقديم خدمات مصرفية ترقى لمستوى تطلعات عملائها وبالتالي حجز مكان لها في السوق في ظل اشتداد المنافسة, كما اتضح من خلال نتائج المقابلة بأن البنك الوطني الجزائري (BNA) يسعى جاهدا لتوفير الموارد البشرية والمالية كما ونوعا لتطبيق التحول الرقمي بالرغم من وجود تحديات وعراقيل بيئة البنك الداخلية والخارجية الامر الذي جعل مؤشر استخدام التحول الرقمي بالبنك لايزال بعيد عن ماهو موجود بباقي دول العالم.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي - البنوك - الخدمات المصرفية - بنك الوطني الجزائري (BNA)

Abstract:

Through this research, we seek to clarify and highlight the impact of digital transformation on banking services in Algerian banks and to determine the reality of digital transformation in Algeria and the most important challenges it faces by giving numbers and statistics on this topic.

The descriptive analytical method was used in our study, where concepts related to the study variables (digital transformation and banking services) were addressed theoretically on the one hand, and on the other hand, the case study of the National Bank of Algeria was conducted by conducting an oral interview with one of the frameworks of the National Bank of Algeria (BNA).

Through analyzing and extrapolating information from the results of the interview, many results were reached, most notably that digital

transformation is an inevitable necessity for any banking institution seeking to develop and provide banking services that live up to the aspirations of its customers and thus reserve a place for it in the market in light of the intensification of competition. It also became clear from the results of the interview that the National Bank of Algeria (BNA) is striving to provide quantitative and qualitative human and financial resources to implement digital transformation despite the presence of challenges and obstacles in the bank's internal and external environment, which has made the index of the use of digital transformation in the bank still far from what exists in the rest of the world.

Keywords:

Digital Transformation; Banks; Banking Services; National Bank of Algeria (BNA).

Résumé:

Grâce à cette recherche, Nous cherchons à clarifier et mettre en évidence l'impact de la transformation numérique sur les services bancaires dans les banques algériennes et à déterminer la réalité de la transformation numérique en Algérie et les défis les plus importants auxquels elle est confrontée en donnant des chiffres et des statistiques sur ce sujet.

La méthode analytique descriptive a été utilisée dans notre étude, où les concepts liés aux variables d'étude (transformation numérique et services bancaires) ont été abordés théoriquement d'une part, et d'autre part, L'étude de cas de la Banque nationale d'Algérie a été réalisée par un entretien oral avec l'un des cadres de la Banque nationale d'Algérie (BNA).

Grâce à l'analyse et à l'extrapolation des informations issues des résultats de l'entrevue, de nombreux résultats ont été obtenus, plus particulièrement que la transformation numérique est une nécessité inévitable pour tout établissement bancaire cherchant à développer et

fournir des services bancaires qui répondent aux aspirations de ses clients et lui réservent ainsi une place sur le marché face à l'intensification de la concurrence Il ressort également des résultats de l'interview que la Banque nationale d'Algérie (BNA) s'efforce de fournir des ressources humaines et financières quantitatives et qualitatives pour mettre en œuvre la transformation numérique malgré la présence de défis et d'obstacles dans l'environnement interne et externe de la Banque, ce qui a fait que l'indice de l'utilisation de la transformation numérique dans la banque est encore loin de ce qu'il existe dans le reste du monde.

Mots-clés :

**Transformation Numérique ; Banques ; Services bancaires ;
Banque nationale d'Algérie (BNA)**