

دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على مصرف التجاري الوطني – فرع صرمان

محمد علي مبارك المنوبي

مدرسة العلوم الإدارية والمالية قسم الإدارة والتنظيم، الأكاديمية الليبية – ليبيا

*Corresponding author, e-mail: biohod43@gmail.com

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري للعاملين في مصرف التجاري الوطني – فرع صرمان، من خلال التعرف على تأثير البنية التحتية الرقمية والتحديات المصاحبة للتحول الرقمي على كفاءة وجودة الأداء الإداري. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة مكونة من (20) موظفًا بالمصرف.

أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي داخل المصرف، خاصة فيما يتعلق بالبنية التحتية الرقمية، كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين كفاءة الأداء الإداري، من حيث سرعة إنجاز الأعمال ودقة البيانات وتحسين جودة اتخاذ القرار. في المقابل كشفت الدراسة عن وجود تحديات ملحوظة من أبرزها مقاومة بعض الموظفين للتغيير ونقص التدريب وضعف بعض جوانب البنية التحتية. توصي الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب الرقمي وتطوير البنية التحتية ودعم ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات المصرفية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأداء الإداري، البنك التجاري الوطني، البنية التحتية الرقمية، كفاءة العمل المصرفي.

Abstract

This study aims to analyze the role of digital transformation in enhancing the administrative performance of employees at the National Commercial Bank – Sorman Branch. It examines the impact of digital infrastructure and the challenges associated with digital transformation on the efficiency and quality of administrative performance. The study adopted a descriptive-analytical approach, and data were collected using a questionnaire distributed to a sample of (20) bank employees.

The results revealed a high level of digital transformation implementation within the bank, particularly regarding digital infrastructure. Furthermore, the findings indicated a statistically significant positive impact of digital transformation on improving administrative performance efficiency in terms of task completion speed, data accuracy, and decision-making quality. Conversely, the study identified notable challenges, most prominently resistance to change among some employees, a lack of specialized training, and certain technical infrastructure weaknesses.

The study recommends the necessity of strengthening digital training programs, further developing technical infrastructure, and fostering a culture of digital transformation within banking institutions.

Keywords: Digital Transformation, Administrative Performance, National Commercial Bank, Digital Infrastructure, Banking Efficiency.

Submitted: 12/03/2026

Accepted: 22/04/2026

1. المقدمة:

يشهد القطاع المصرفي العالمي تحولات هيكلية متسارعة مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والانتشار الواسع للتقنيات الرقمية، الأمر الذي فرض على المؤسسات المصرفية إعادة صياغة نماذج أعمالها وأساليبها الإدارية بما يتلاءم مع بيئة تنافسية ديناميكية. وفي

هذا السياق برز التحول الرقمي كأحد المحركات الاستراتيجية الرئيسية التي تسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الأداء الإداري ودعم القدرة على الابتكار واتخاذ القرار القائم على البيانات. ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية تكامل شاملة للتقنيات الرقمية المتقدمة—مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة— في مختلف الوظائف التنظيمية، بما يؤدي إلى إحداث تغييرات جوهرية في آليات العمل التقليدية وتحقيق مستويات أعلى من الفعالية والمرونة المؤسسية [1].

وتعد المصارف التجارية من أكثر القطاعات تأثراً بهذا التحول، نظراً لاعتمادها المكثف على نظم المعلومات وتقديم الخدمات المالية الإلكترونية، الأمر الذي يجعل تبني الحلول الرقمية ضرورة استراتيجية وليس خياراً تكميلياً. وعلى المستوى الإداري يسهم التحول الرقمي في إعادة تشكيل العمليات التنظيمية من خلال أتمتة الإجراءات وتحسين تدفق المعلومات وتعزيز الشفافية والرقابة، بما يعكس إيجاباً على سرعة إنجاز المعاملات ودقة المخرجات وجودة الخدمات المقدمة. كما يوفر بيئة داعمة لاتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة استناداً إلى تحليلات بيانات آنية، الأمر الذي يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته في ظل التحديات المتغيرة [2].

ورغم هذه المزايا، لا تزال العديد من المؤسسات المصرفية، خصوصاً في البيئات النامية، تواجه تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية الرقمية ونقص المهارات التقنية ومقاومة التغيير التنظيمي، مما قد يحد من تحقيق العوائد المتوقعة من التحول الرقمي [3].

وانطلاقاً من ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري داخل المصارف التجارية، من خلال دراسة حالة المصرف التجاري الوطني – فرع صرمان وذلك بهدف تقييم مدى إسهام التقنيات الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات وتحديد أبرز التحديات التي تعيق تحقيق التحول الرقمي الفعال.

2. مشكلة الدراسة:

يشهد القطاع المصرفي تطوراً متسارعاً في مجال التحول الرقمي، الذي أصبح محركاً رئيساً لتحسين الأداء الإداري والتنظيمي من خلال توظيف تقنيات حديثة كالنظم الإلكترونية والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية. ورغم ذلك لا تزال بعض المصارف تواجه تحديات في توظيف هذه التقنيات بكفاءة مما يؤدي إلى فجوة بين تبني التحول الرقمي وتحقيق نتائجه الفعلية على مستوى الأداء الإداري. وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي:

ما دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري بالمصرف التجاري صرمان؟

3. أهداف الدراسة:

- التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري
- تحليل تأثير البنية التحتية الرقمية
- تحديد التحديات التي تواجه التحول الرقمي

4. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على:

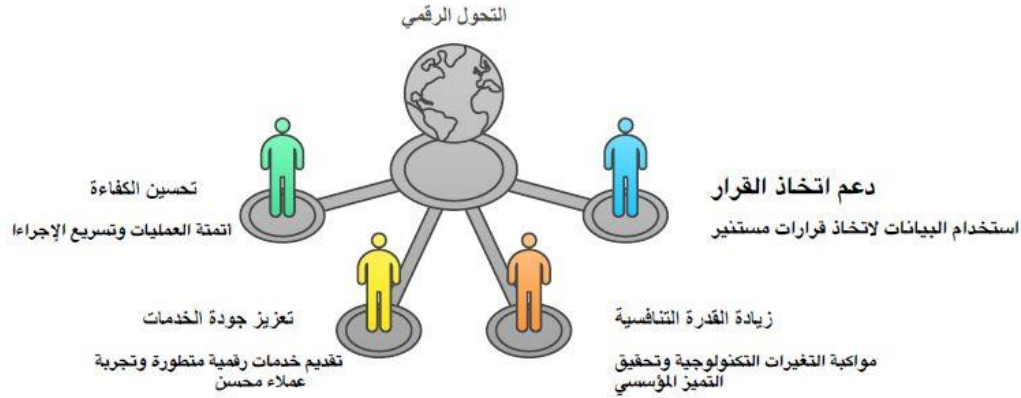
- المنهج الوصفي التحليلي للدراسات السابقة والحالية
- الاعتماد على الاستبيان للحصول على إجابات وآراء المبحوثين العاملين داخل مصرف التجاري صرمان.

5. أهمية التحول الرقمي في العمل الإداري

يعد التحول الرقمي من الركائز الأساسية لتطوير العمل الإداري، حيث لا يقتصر على استخدام التكنولوجيا فحسب، بل يمثل تحولاً متكاملاً في أساليب العمل يهدف إلى تحسين الكفاءة وتسريع الإجراءات وتعزيز جودة الخدمات المقدمة. وقد أصبح تبنيه ضرورة ملحة في ظل التطور المتسارع لتقنيات المعلومات وزيادة الطلب على الخدمات الرقمية [4].

وفي القطاع المصرفي، يسهم التحول الرقمي في تحسين العمليات الإدارية من خلال أتمتة الإجراءات وتطوير الخدمات الإلكترونية وتعزيز التواصل مع العملاء، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية. كما يتيح تقديم خدمات مصرفية متطورة مثل الدفع الإلكتروني وتتبع المعاملات، الأمر الذي يعزز من تجربة العملاء ويدعم اتخاذ القرار المبني على البيانات. وبذلك، يمثل التحول الرقمي عنصراً حاسماً في تمكين المصارف من مواكبة التغيرات التكنولوجية وتحقيق التميز المؤسسي في بيئة تنافسية متسارعة. الشكل 1 التالي يبسط مفهوم أهمية التحول الرقمي في العمل الإداري [5].

فوائد التحول الرقمي في العمل الإداري

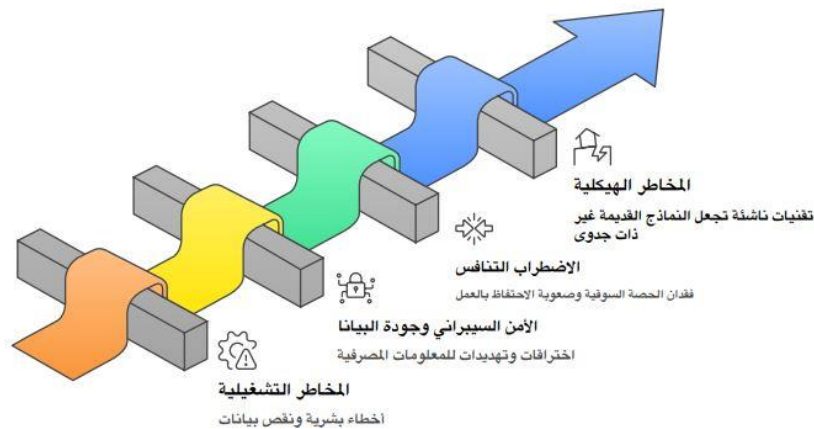


الشكل 1. مخطط يبين أهمية التحول الرقمي في العمل الإداري

6. مخاطر التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

- رغم المزايا التنافسية للتحول الرقمي، إلا أنه يفرض جملة من التحديات والمخاطر [6] التي يبينها الشكل 2. وأبرزها:
1. المخاطر التشغيلية: وتشمل الأخطاء البشرية الناتجة عن ضعف التعامل مع التقنية ونقص البيانات وفجوات التنفيذ.
 2. الأمن السيبراني وجودة البيانات: مخاطر التدخلات الخارجية (الاختراقات) وتهديدات سلامة وسرية المعلومات المصرفية.
 3. الاضطراب التنافسي: احتمالية فقدان الحصة السوقية وصعوبة الاحتفاظ بالعملاء في حال عدم كفاءة الخدمات الرقمية من حيث السرعة والراحة.
 4. المخاطر الهيكلية: القدرة التدميرية للتقنيات الناشئة التي قد تجعل النماذج التشغيلية القديمة غير ذات جدوى، مما يؤثر على استقرار المؤسسة.

مخاطر التحول الرقمي في القطاع المصرفي



الشكل 2. يبين مخاطر التحول الرقمي في القطاع المصرفي

7. فوائد التحول الرقمي في البيئة الإدارية

مزايا التحول الرقمي:

1. تعظيم الكفاءة التشغيلية: ترشيد استهلاك الموارد وتقليص النفقات من خلال أتمتة العمليات الإدارية والحد من الهدر الزمني.
2. تحفيز الابتكار الخدمي: خلق فرص لتطوير نماذج عمل ريادية وخدمات ذكية تتجاوز الأطر التقليدية وتقدم قيمة مضافة للمستفيدين.
3. تجويد الأداء وهندسة الإجراءات: تبسيط المسارات الإدارية لرفع مستوى الجودة وضمان سلاسة وصول الخدمات إلى الجمهور المستهدف.
4. الانتشار والنمو الاستراتيجي: تعزيز قدرة المؤسسة على التوسع والوصول إلى شرائح سوقية وقواعد جماهيرية أوسع بمرونة عالية.

8. البنية التحتية الرقمية

واقع البنية التحتية الرقمية في المصرف:

1. جاهزية البيئة التكنولوجية: يتمتع المصرف بمستوى متقدم من الجاهزية الرقمية، مما يوفر أرضية خصبة لتبني أحدث التقنيات والبرمجيات المصرفية.
 2. تكامل أنظمة المعلومات: توفر أنظمة معلوماتية متكاملة تضمن دقة معالجة البيانات وسرعة استرجاعها وتحليلها لدعم العمليات الإدارية.
 3. كفاءة شبكات الاتصال: الاعتماد على شبكات اتصال فائقة السرعة وذات موثوقية عالية، مما يضمن استمرارية الخدمات الرقمية وتسهيل الربط التقني بين مختلف الأقسام.
 4. الاستقرار التشغيلي: تساهم متانة البنية التحتية في تقليل الأعطال الفنية، مما ينعكس إيجاباً على انسيابية الأداء الإداري للعاملين.
- أظهرت النتائج امتلاك المصرف لبنية تحتية رقمية رفيعة المستوى، تتمثل في أنظمة معلومات متطورة وشبكات اتصال فعالة، مما مكن المؤسسة من إرساء دعائم بيئة عمل رقمية مستقرة تدعم التحول الإداري الشامل.

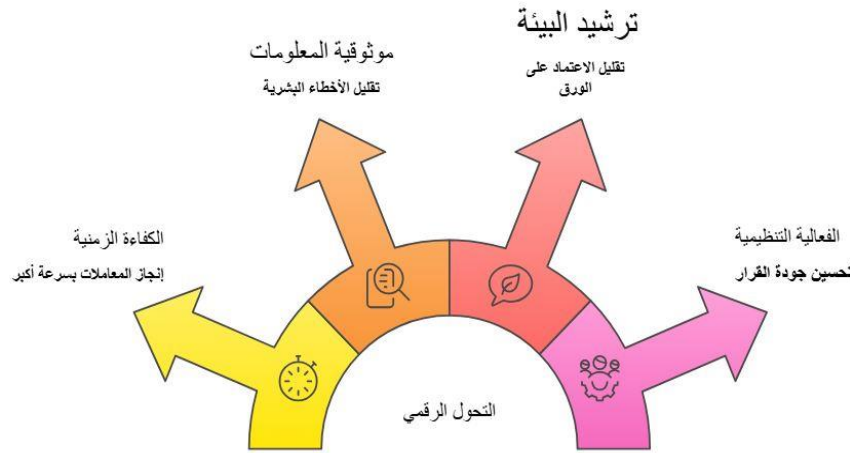
9. التحديات التي تواجه التحول الرقمي:

1. مقاومة التغيير التنظيمي: بروز ممانعة لدى بعض الكوادر البشرية تجاه التحول من النظم التقليدية إلى الرقمية، نتيجة ضعف الوعي بأهمية التقنية أو التخوف من تعقيداتها.
 2. فجوة التأهيل التقني: نقص البرامج التدريبية المتخصصة والمستمرة، مما أدى إلى تفاوت في مستويات المهارة اللازمة للتعامل بكفاءة مع الأنظمة والبرمجيات الحديثة.
 3. المعوقات الفنية والتقنية: تأثر انسيابية الأداء الإداري ببعض الأعطال البرمجية المفاجئة، بالإضافة إلى عدم استقرار خدمات الاتصال (الإنترنت)، مما يشكل عائقاً أمام استمرارية العمليات الرقمية.
 4. تحديات الاستدامة: الحاجة إلى صيانة دورية وتحديثات مستمرة للبنية التحتية لمواكبة التطورات التقنية المتلاحقة وضمان جودة الأداء.
- كشفت الدراسة أن أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي تتمثل في الجانب البشري (مقاومة التغيير ونقص التدريب) والجانب التقني (استقرار الشبكات والأعطال الفنية)، مما يستوجب وضع استراتيجيات شاملة للتأهيل التقني وتأمين البنية التحتية [7]

10. اثر التحول الرقمي على الأداء الإداري

1. تعزيز الكفاءة الزمنية: تحقيق طفرة في سرعة إنجاز المعاملات الإدارية وتقليص الدورة المستندية، مما أدى إلى رفع معدلات الإنتاجية اليومية للعاملين.
2. موثوقية وجودة المعلومات: الارتقاء بمستوى دقة البيانات والتقارير الدورية والحد من الأخطاء البشرية الناتجة عن المعالجة التقليدية للمعلومات.
3. ترشيد البيئة المكتبية: النجاح في تقليص الاعتماد على الأرشيف الورقي والإجراءات الروتينية والتوجه نحو الإدارة الذكية التي توفر الجهد والمساحة التخزينية.
4. دعم الفعالية التنظيمية: تحسين جودة وصناعة القرار الإداري بناءً على تدفق معلوماتي فوري ودقيق، مما عزز من قدرة الإدارة على الاستجابة للمتغيرات بكفاءة عالية.

أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي ساهم بشكل جوهري في تطوير الأداء الإداري بمصرف التجاري صرمان، حيث انتقلت وتيرة العمل من النمط الورقي التقليدي إلى بيئة رقمية تتسم بالسرعة والدقة في التقارير والفعالية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. [8]



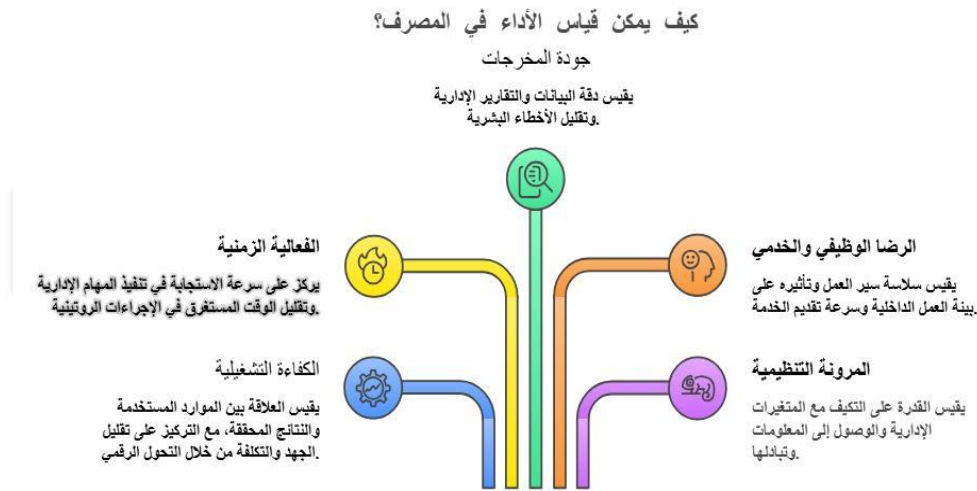
الشكل 3. مخطط يبين إثر التحول الرقمي على الأداء الإداري

1.1. الأداء الإداري ومؤشرات قياسه في ظل البيئة الرقمية

يعرف الأداء الإداري بأنه المحصلة النهائية لنشاطات الموظف داخل المؤسسة وهو يعكس قدرته على استغلال الموارد المتاحة (البشرية والتقنية) لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية [9]. وفي سياق التحول الرقمي لم يعد الأداء يقاس بالجهد البدني، بل بمدى القدرة على التفاعل مع الأنظمة الذكية لرفع جودة المخرجات [10].

1.1.1. مؤشرات قياس الأداء الإداري:

لتحويل مفهوم الأداء إلى قيم قابلة للقياس داخل مصرف التجاري صرمان، تم الاعتماد على المؤشرات الجوهرية التالية والتي يوضحها الشكل 4:



الشكل 4. مخطط يبين مؤشرات الأداء في التحول الرقمي

- **مؤشر الكفاءة التشغيلية:** ويقاس العلاقة بين الموارد المستخدمة والنتائج المحققة، أي مدى قدرة التحول الرقمي على إنجاز أكبر قدر من المعاملات الإدارية بأقل جهد وتكلفة ممكنة.
- **مؤشر الفعالية الزمنية:** يركز على الدورة المستندية وسرعة الاستجابة في تنفيذ المهام الإدارية ومدى تقليص الوقت المستغرق في الإجراءات الروتينية بفضل الأتمتة.
- **مؤشر جودة المخرجات:** ويقاس مدى دقة البيانات والتقارير الإدارية ونسبة انخفاض الأخطاء البشرية بعد الانتقال من النظام الورقي إلى النظام الرقمي.
- **مؤشر الرضا الوظيفي والخدمي:** يقاس مدى سلاسة سير العمل وانعكاس ذلك على بيئة العمل الداخلية، بالإضافة إلى سرعة تقديم الخدمة للمستفيدين.
- **مؤشر المرونة التنظيمية:** القدرة على التكيف مع المتغيرات الإدارية الطارئة وإمكانية الوصول إلى المعلومات وتبادلها بين الأقسام بأنية عالية.
- إن الربط بين التحول الرقمي ومؤشرات الأداء يتيح للإدارة العليا في المصرف ليس فقط مراقبة العمل، بل التنبؤ بالانحرافات الإدارية ومعالجتها فوراً، مما يحول الأداء من نمط التنفيذ التقليدي إلى نمط الإدارة التنافسية الذكية.

12. دراسة حالة

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة من الموظفين العاملين بمصرف التجاري صرمان، حيث شملت العينة (20) موظفاً. وقد اتسمت عملية جمع البيانات بالكفاءة العالية، حيث استردت كافة الاستبانات الموزعة بنسبة استجابة بلغت 100%، مما يعزز من موثوقية التمثيل الإحصائي للعينة.

1.12 أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث، تم تطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وذلك بالاستناد إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التحول الرقمي والأداء الوظيفي. صممت الأداة وفقاً لنموذج الاستبيان المغلق، حيث طلب من المبحوثين تحديد درجة موافقتهم على العبارات الموزعة على محاور الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، لضمان دقة قياس استجابات العينة وتسهيل التحليل الإحصائي للنتائج.

13. مناقشة وتفسير النتائج:

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي مصرف التجاري صرمان، يمكن تفصيل النتائج المتحصل عليها من الاستبانات وفق المحاور الإحصائية التالية:

أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

- شملت الدراسة 20 موظفاً من مختلف المستويات الإدارية، حيث أظهرت النتائج أن:
- **المؤهل العلمي:** يمثل حملة شهادة البكالوريوس النسبة الأكبر بـ 60%، يليهم حملة الدبلوم العالي بنسبة 15%.
- **المسمى الوظيفي:** توزعت العينة بين موظفين (45%) ورؤساء وحدات (24%) ورؤساء أقسام (20%)، بالإضافة إلى فئة الإدارة العليا بنسبة 5%.

ثانياً: تحليل محاور الدراسة (المتوسطات الحسابية)

تم قياس الاستجابات باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي وجاءت النتائج كالتالي:

1. **محور البنية التحتية الرقمية:** حقق هذا المحور متوسطاً عاماً قدره 2.39 وهو ما يشير إلى مستوى مرتفع من الرضا عن التجهيزات التقنية.
 - **أعلى الفقرات:** توفر شبكات اتصال عالية السرعة لتنفيذ المهام (بمتوسط 2.40).
 - **أدنى الفقرات:** امتلاك المصرف لبنية تقنية حديثة تدعم التحول الشامل (بمتوسط 2.35).
2. **محور التحديات التي تواجه التحول الرقمي:** بلغ المتوسط العام لهذا المحور 2.39، مما يعكس وجود تحديات ملموسة بدرجة مرتفعة.
 - **أبرز التحديات:** جاءت مقاومة بعض الموظفين لاستخدام الأنظمة الرقمية في المرتبة الأولى بمتوسط مرتفع جداً بلغ 2.9.

- **أقل التحديات تأثير:** ضعف الميزانية المخصصة لتطوير البنية الرقمية، حيث سجلت متوسطا قدره **2.24**.
- **3. محور كفاءة وجودة الأداء الإداري:** سجل هذا المحور أعلى متوسط عام بين المحاور **2.42**، مما يؤكد الأثر الإيجابي للرقمنة على جودة العمل.
- **أكثر الجوانب تحسنا:** فعالية عمليات المراجعة والتدقيق الإداري، بمتوسط **2.67**.
- **أقل الجوانب تأثيرا:** دور الأدوات الرقمية في تحسين جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بمتوسط **2.34**.

ثالثا: نتائج اختبار الفرضيات (التحليل الاستدلالي)

- أثبتت الدراسة إحصائيا صحة التوجه نحو التحول الرقمي من خلال اختبار (T-test):
- **الفرضية الرئيسية:** تم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة **6.69** بمستوى دلالة **(0.00)** وهو أقل من **0.05**، مما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري.
 - **الفرضيات الفرعية:** أظهرت النتائج أيضا وجود أثر جوهري للتحول الرقمي في تحسين البنية التحتية، مع وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي وحجم التحديات التي تستوجب المعالجة.
- تظهر هذه التفاصيل الإحصائية أن المصرف يمتلك أساسا تقنيا جيدا وأن الموظفين يلمسون تحسنا في جودة أدائهم، لكن تظل العوامل البشرية (مقاومة التغيير) هي العائق الأكبر الذي يتطلب برامج تأهيلية وتوعوية.
- مما سبق نستنتج أن التحول الرقمي ليس مجرد استبدال للأنظمة التقليدية بأخرى تقنية، بل هو متغير استراتيجي جوهري أحدث طفرة في هيكلية الأداء الإداري بمصرف التجاري صرمان. ويمكن تفصيل ذلك في المحاور التالية:

1. هندسة العمليات ورفع الكفاءة التشغيلية:

أثبتت النتائج أن رقمنة العمليات أدت إلى أتمتة المهام الروتينية، مما قلص الهدر الزمني والمجهود البشري في المعاملات الورقية. هذا التحسن في الكفاءة التشغيلية يعكس قدرة النظام الرقمي على خلق تدفق عمل سلس يربط بين مختلف الأقسام بأنيّة عالية، مما رفع من معدل الإنتاجية الإدارية للفرد والمؤسسة.

2. مأسسة جودة الخدمات وتحقيق التميز الإداري:

تشير البيانات إلى ارتباط وثيق بين التحول الرقمي والارتقاء بمعايير جودة الخدمة، حيث ساهمت الأنظمة الحديثة في تقليل نسبة الخطأ البشري إلى أدنى مستوياتها وضمان دقة التقارير الإدارية والمالية. هذا التجويد لم ينعكس فقط على رضا العميل الخارجي، بل امتد لتحسين البيئة التنظيمية الداخلية بجعل المعلومات متاحة وموثوقة.

3. ذكاء الأعمال ودعم القرار المستند إلى البيانات:

انتقل المصرف بفضل التحول الرقمي من مرحلة التقديرات الشخصية في الإدارة إلى مرحلة التحليل الاستباقي، حيث توفر المنصات الرقمية لوحات مؤشرات فورية تمكن الإدارة العليا من اتخاذ قرارات دقيقة ومبنية على معطيات واقعية، مما يعزز من قدرة المصرف على الاستجابة للمتغيرات السوقية بمرونة عالية.

4. محددات النجاح (المثلث الاستراتيجي):

- رغم الجاهزية التقنية تؤكد المناقشة أن استدامة هذا التحول مرتبطة بثلاث ركائز حرجة:
- **رأس المال البشري:** ضرورة تحويل العقلية الإدارية من النمط الكلاسيكي إلى الرقمي لضمان قبول التغيير.
 - **التأهيل التخصصي:** الحاجة إلى برامج تدريبية نوعية لا تقتصر على التشغيل، بل تشمل إدارة الأنظمة وحل المشكلات التقنية.
 - **التمكين القيادي:** إن دعم الإدارة العليا وتوفير الغطاء المالي والتشريعي للتحول الرقمي هو الضمانة الوحيدة لتجاوز التحديات التقنية والبشرية التي قد تعيق مسار التحديث.

الخلاصة التحليلية:

تؤكد الدراسة أن التحول الرقمي في مصرف التجاري صرمان قد تجاوز مرحلة التجهيز إلى مرحلة الأثر الفعلي في الأداء، مع وجود فجوة طفيفة في الجانب التدريبي تستوجب التدخل الاستراتيجي لتعظيم العائد من الاستثمار التكنولوجي.

14. الخاتمة:

تأسيساً على ما تقدم من عرض وتحليل، خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل قوة دفع استراتيجية ومحركاً جوهرياً لتطوير الأداء الإداري بمصرف التجاري صرمان. فقد أثبتت النتائج أن الانتقال نحو البيئة الرقمية لم يقتصر أثره على تسريع وتيرة العمليات فحسب، بل امتد ليشمل جودة المخرجات الإدارية وتعزيز دقة البيانات وتقليل الهدر التنظيمي المرتبط بالإجراءات الورقية التقليدية.

ومع ذلك، تبرهن الدراسة على أن الرقمنة ليست غاية في حد ذاتها، بل هي وسيلة يتوقف نجاحها على تكامل المثلث التنظيمي (التقنية، البشر، والعمليات)، حيث كشفت النتائج أن الفوائد المحققة تظل منقوصة ما لم يتم احتواء التحديات الحرجة وفي مقدمتها مقاومة التغيير لدى الكوادر البشرية والحاجة الملحة لتأمين بنية تحتية تقنية تنسم بالاستقرار والاستمرارية.

وفي الختام تؤكد الدراسة أن تبني التحول الرقمي في القطاع المصرفي هو خيار حتمي لضمان البقاء في دائرة التنافسية. لذا، فإن الوصول إلى نموذج الإدارة الذكية يتطلب استراتيجية وطنية ومؤسسية شاملة توازن بين الاستثمار في الأنظمة التكنولوجية المتطورة والاستثمار في بناء الإنسان وتطوير مهاراته التقنية، لخلق بيئة مصرفية مرنة قادرة على مواكبة تحولات الاقتصاد الرقمي العالمي.

14. التوصيات:

- تعزيز برامج التدريب على التقنيات الرقمية
- تطوير البنية التحتية التكنولوجية
- نشر ثقافة التحول الرقمي بين الموظفين
- تحسين أنظمة الأمن السيبراني
- دعم الابتكار الرقمي داخل المصارف
- بضرورة إجراء بحوث مستفيضة حول أثر الأمن السيبراني كمتغير وسيط في علاقة التحول الرقمي بالأداء المصرفي.

المراجع

- [1] سهام سليم الجعافرة. "الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات". *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*: (2023) 4.2 787-804.
- [2] الزبيدي، حمزة ، (2011)، الاستراتيجيات الأساسية لجذب الودائع المصرفية، دار الفكر العربي. القاهرة، مصر، ص155.
- [3] ديوب، نبيل، (2020)، التحول الرقمي في استراتيجيات المصارف التجارية لجذب الودائع، مجلة البحوث المصرفية والمالية، العدد 3، ص 6 – 25.
- [4] عدنان مصطفى البار، (2019) "تقنيات التحول الرقمي"، جامعة الملك عبد العزيز.
- [5] يونس أبوسمرة مرعي ، 2019، أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي ، دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية ، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات ،جامعة عين شمس .
- [6] عبد الرازق، سحر مصطفى، (2019)، " التحول الرقمي تحدي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لدعم التنمية المستدامة"، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث والازمات بعنوان " إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030 جامعة عين شمس.
- [7] ديوب، نبيل، (2020)، التحول الرقمي في استراتيجيات المصارف التجارية لجذب الودائع، مجلة البحوث المصرفية والمالية، العدد 3، ص 6 – 25.
- [8] بوهزاوي، حليلة & الجهمي، تسرين (2024)، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين: دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد بمدينة بنغازي (ص 160)، مجلة الدراسات الاقتصادية، 7(2)، 143-168.
- [9] الشافعي، محمد عبد الله. (2017). الأداء الإداري والتميز المؤسسي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- [10] العواملة، فهد حسين. (2018). أثر القيادة الإدارية في تحسين الأداء الإداري للعاملين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.