Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (Conference): 330-345
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.1.21

Journal of Business Economics for Applied Research
مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية
ISSN 2709-6475

Financial Institutions' Efficiency in Facing Digital Challenges

Mohammed Radi Abdul-Kadhim[(1)], Hameed Jassam Hammadi[(2)], Zeyad Khalaf Abdullah[(3)]
University of Anbar[(1),(2)], University of Fallujah[(3)]
(1) mohammedalagely@uoanbar.edu.iq
(2) hammeed.jassam@uoanbar.edu.iq (3) zeyad.khalaf@uofallujah.edu.iq

Key words:
Digital challenges, digital transformation, institutional efficiency. Cybersecurity.

ARTICLE INFO
Article history:
Avaliabble online | 25 ***May***. 2025

©2025 College of Administration and Economy, University of Fallujah. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE.

e.mail cae.jabe@uofallujah.edu.iq

*Corresponding author:
Zeyad Khalaf Abdullah
University of Fallujah

Abstract:
The current research aims to analyze the extent to which the efficiency of financial institutions affects their ability to face digital challenges. The research followed a quantitative approach to analyze the efficiency of the Middle East Bank in facing digital challenges, where a scientific questionnaire was designed and distributed to 47 employees in the financial, accounting and auditing departments, and 42 valid questionnaires were retrieved for analysis. The results were analyzed using SPSS V26. The research concluded that digital challenges represent a decisive factor that directly affects the efficiency of financial institutions, which requires continuous adaptation and development strategies. The research recommended the necessity of adopting integrated digital strategies that enhance the efficiency of financial institutions and help them face digital challenges with flexibility and effectiveness. The research also recommended the development of specialized training and qualification programs for employees to raise their skills in dealing with modern financial technologies and reduce the digital gap.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (Conference):330-345
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.1.21

كفاءة المؤسسات المالية في مواجهة التحديات الرقمية

د. محمد راضي عبدالكاظم
جامعة الانبار
mohammedalagely@uoanbar.edu.iq

م.م. حميد جسام حمادي
جامعة الانبار
hammeed.jassam@uoanbar.edu.iq

م.م. زياد خلف عبدالله
جامعة الفلوجة
zeyad.khalaf@uofallujah.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث إلى تحليل مدى تأثير كفاءة المؤسسات المالية على قدرتها في مواجهة التحديات الرقمية. اتبع البحث منهجًا كميًا لتحليل كفاءة مصرف الشرق الأوسط في مواجهة التحديات الرقمية، حيث تم تصميم استبانة علمية وتوزيعها على 47 موظفًا في الشعب المالية والمحاسبية والتدقيق، واسترجاع 42 استبانة صالحة للتحليل. وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS V26. وتوصل البحث الى ان التحديات الرقمية تمثل عاملاً حاسمًا يؤثر بشكل مباشر على كفاءة المؤسسات المالية، مما يستدعي استراتيجيات تكيف وتطوير مستمرة. وأوصى البحث على ضرورة تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تعزز كفاءة المؤسسات المالية وتساعدها على مواجهة التحديات الرقمية بمرونة وفعالية. كما اوصى البحث على تطوير برامج تدريب وتأهيل متخصصة للموظفين لرفع مهاراتهم في التعامل مع التقنيات المالية الحديثة وتقليل الفجوة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: التحديات الرقمية، التحول الرقمي، كفاءة المؤسسات. الامن السيبراني.

اولا: منهجية البحث

1) مشكلة البحث:

في ظل التطورات المتسارعة في التكنولوجيا الرقمية، تواجه المؤسسات المالية تحديات متزايدة تتطلب تحسين كفاءتها وقدرتها على التكيف مع هذه المتغيرات. تشمل هذه التحديات التحول الرقمي، الأمن السيبراني، الامتثال التنظيمي، وتغير توقعات العملاء. ومع ذلك، فإن مدى استعداد المؤسسات المالية لمواجهة هذه التحديات لا يزال موضع تساؤل، حيث تختلف مستويات الكفاءة في التكيف مع التقنيات الحديثة بين المؤسسات المختلفة. ومن هنا، تبرز مشكلة البحث في مدى تأثير كفاءة المؤسسات المالية على قدرتها في مواجهة التحديات الرقمية وتعزيز استدامتها وتنافسيتها في القطاع المالي .

2) فرضية البحث:

إن فرضية البحث الحالي هي كما يأتي:

"هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لكفاءة المؤسسات المالية في مواجهة التحديات الرقمية."

3) أهداف البحث :

ان اهداف البحث الحالي هي كما يلي:

1. تحليل مدى تأثير كفاءة المؤسسات المالية على قدرتها في مواجهة التحديات الرقمية .
2. دراسة الاستراتيجيات الفعالة التي تعتمدها المؤسسات المالية في التكيف مع التحول الرقمي .
3. استكشاف العلاقة بين كفاءة المؤسسات المالية ومستوى الأمان السيبراني في ظل التحول الرقمي .
4. تقديم توصيات لتعزيز قدرة المؤسسات المالية على مواجهة التحديات الرقمية وتحقيق التحول الرقمي المستدام .

4)أهمية البحث:

تظهر اهمية البحث الحالي من خلال الاتي:

1. يساهم البحث في تعزيز فهم العلاقة بين كفاءة المؤسسات المالية والتحول الرقمي .

2. يوفر رؤى عملية للمؤسسات المالية حول كيفية تحسين جاهزيتها لمواجهة التحديات الرقمية .
3. يساعد صناع القرار في تطوير سياسات تنظيمية تدعم التحول الرقمي في القطاع المالي .
4. يسلط الضوء على أهمية التكنولوجيا المالية في رفع كفاءة المؤسسات المالية .
5. يعزز البحث الوعي بأهمية الأمن السيبراني كعامل رئيسي في نجاح التحول الرقمي للمؤسسات المالية.

5) متغيرات البحث:

ان متغيرات البحث الحالي هي كما يأتي:

أ-المتغير المستقل: التحديات الرقمية

ب- المتغير التابع: كفاءة المؤسسات المالية

6) دراسات سابقة

1. Jayalath, J. A. R. C., & Premaratne, S. C. (2021). Analysis of digital transformation challenges to overcome by banks and financial institutions in Sri Lanka. International Journal of Research Publications, 84(1).

يُعد قطاع البنوك والمالية من الصناعات ذات التنافسية العالية في سريلانكا، ونتيجة لذلك، أصبح من الواضح أن الصناعة تواجه تحديات في نمو أعمالها بشكل أكبر، حيث أن معظم المؤسسات الرائدة قادرة على تقديم خدمات مشابهة للعملاء بسبب تقديم منتجات وخدمات متماثلة والامتثال لمعايير مشابهة نتيجة للرقابة الصارمة من البنك المركزي أيضًا. وبالتالي، فإن جميع المؤسسات المالية القائمة تنظر إلى التحولات الرقمية كأولوية بالإضافة إلى استراتيجيات تطوير الأعمال الأخرى لتحقيق تنوع السوق من خلال تطوير فرص أعمال جديدة مع مراعاة تأثير الأجيال باستخدام التقنيات الناشئة. ولقد واجهت المبادرات الرقمية التي اتخذتها معظم المؤسسات العديد من التحديات بسبب غياب استراتيجية رقمية شاملة، وعدم تحديد متطلبات إعادة هندسة العمليات بشكل صحيح، وعدم اختيار التكنولوجيا المثلى المستخدمة لتقديم حلول الأعمال الرقمية. تشمل العوامل مثل تحديد استراتيجية رقمية شاملة مع قيادة قوية، وتحويل العمليات الحالية لتصبح متوافقة مع المنتجات والخدمات الرقمية، واستخدام التكنولوجيا المناسبة وذات التكلفة الفعالة، والانخراط مع العملاء وخدمة العملاء، وهي بعض العوامل الرئيسية التي لها تأثير كبير في تقديم حلول أعمال رقمية ناجحة باستخدام التكنولوجيا الرقمية.

2. Rana, N. P., Luthra, S., & Rao, H. R. (2020). Key challenges to digital financial services in emerging economies: the Indian context. Information Technology & People, 33(1), 198-229.

تهدف هذه الورقة إلى استكشاف التحديات التي تواجه الخدمات المالية الرقمية (DFS) في تقديم خدمات مصرفية مناسبة وآمنة للفئات الأقل حظاً في الدول النامية من خلال تقنيات مبتكرة مثل الحلول المعتمدة على الهاتف المحمول، المنصات الرقمية، ونماذج النقود الإلكترونية. تتيح DFS للأشخاص غير المتعاملين مع البنوك الوصول إلى الخدمات المالية عبر التقنيات الرقمية. ومع ذلك، تواجه DFS تحديات كبيرة في التبني. لذلك، الهدف من هذه الورقة هو تحديد هذه التحديات وتطوير إطار عمل لمعالجتها، وقام المؤلفون بتطوير إطار عمل للتحديات باستخدام أسلوب النمذجة الهيكلية التفسيرية (ISM) ومنهجية MICMAC الضبابية. قاموا باستكشاف 18 مجموعة فريدة من التحديات المستخلصة من الأدبيات، ثم جمعوا بيانات من مجموعتين من الخبراء المحترفين. في المرحلة الأولى، جمعوا البيانات من 29 متخصصًا، وفي المرحلة الثانية من 18 متخصصًا. جميعهم كانوا في برنامج ماجستير إدارة الأعمال التنفيذي في مدينة كبيرة في جنوب الهند. قدمت نتائج ISMو MICMACالضبابية مجموعة دقيقة من المتغيرات المحركة، المرتبطة، والمعتمدة التي تم

استخدامها لاشتقاق الإطار. وتم تقسيم نموذج ISM إلى ثمانية مستويات مختلفة. يتكون المستوى السفلي من التحدي المحرك الرئيسي) V11 أي مشكلة التكلفة العالية والعائد المنخفض)، بينما يتكون المستوى العلوي من تحديين معتمدين للغاية هما) V1 أي مخاطر استخدام الخدمات الرقمية) و V14)أي نقص الثقة). يظهر نموذج ISM أن "مشكلة التكلفة العالية والعائد المنخفض "(V11) تحفز التحديات الأخرى المتعلقة بـ.DFS

لم تقم أي من الأبحاث السابقة باستكشاف التحديات الرئيسية التي تواجه DFS بالتفصيل أو وضع إطار عمل لهذه التحديات. حسب علم المؤلفين، تُعد هذه الورقة الأولى التي تحاول تجميع تحديات DFS وإدراجها في نموذج هرمي باستخدام ISM وتقسيمها further إلى أربع فئات من العوامل باستخدام تحليل MICMAC الضبابي.

3. Popelo, O., Dubyna, M., & Kholiavko, N. (2021). World experience in the introduction of modern innovation and information technologies in the functioning of financial institutions. Baltic Journal of Economic Studies, 7(2), 188-199.

يهدف البحث إلى تحليل وتجميع الخبرات الأجنبية في تطوير تكنولوجيا المعلومات والابتكارات الجديدة في سوق الخدمات المالية، مع التركيز على دور الابتكارات المالية في دعم التنمية الاقتصادية. واستخدم الباحثون أساليب علمية ومحددة تشمل المنهج التاريخي-المنطقي، والديالكتيكي، والاستقرائي، والتحليل والتركيب، والتجميع، والتجريد، والتصنيف، والتحديد، بالإضافة إلى أسلوب مقارنة الأداء (Benchmarking) والتعميمات والتنظيم. وخلص البحث إلى أن الابتكارات المالية تلعب دورًا حاسمًا في عملية التحول الرقمي السريعة، وتساهم بشكل كبير في التنمية الاقتصادية. كما أن المؤسسات المصرفية بحاجة إلى تركيز قدراتها على تحديد المبادرات الرقمية والابتكارية ذات الأولوية في ضوء التحديات والتهديدات الحالية. ويوصي الباحثون باستخدام نهج متعدد الوظائف، والذي يوفر المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات بمرور الوقت، حيث يعد هذا عنصراً مهماً في عملية تنفيذ الابتكارات المالية.

ثانياً: الجانب النظري:

تُعد المؤسسات المالية اليوم كيانات اقتصادية قوية تقدم خدمات متنوعة. يتميز البيئة الاقتصادية العالمية المتغيرة بسرعة بوجود توجهات اقتصادية جديدة يجب إدارتها. نتيجة لذلك، يجب مراجعة الأهداف والمهام التي توجه نشاط كل نوع من أنواع المؤسسات المالية دعمًا للإجراءات الضرورية المتعلقة بالتعديلات في الإدارة، المنتج، والخدمة. في مثل هذه الظروف، يجب أن يُولى الاهتمام بالإدارة الاستراتيجية لتحديد أفضل الحلول لإعادة وضع المؤسسة المالية في السوق، من حيث محفظة العملاء، نتيجة لإعادة تعريف الطلب. يطرح هذا السياق الجديد فرصًا وتحديات جديدة للاعبين في صناعة المال. في محاولة لاستيعاب الحركات الاقتصادية المواتية وإقامة المعاملات الإقليمية والعابرة للحدود، تم تأسيس جمعيات عالمية للمؤسسات الائتمانية والبنوك الاستثمارية الدولية. وبالتالي، أصبحت هذه المؤسسات مهتمة بشكل أكبر بتوحيد المبادئ المحاسبية المعتمدة في الدول المختلفة.

I. فهم التحديات الرقمية في المؤسسات المالية:

تواجه البنوك والمؤسسات المالية تحديات رقمية غير مسبوقة تجبرها على إعادة التفكير في خدماتها المصرفية وكذلك نماذجها التشغيلية الداخلية. لتوفير إطار استراتيجي فعال لمواجهة هذه التحديات الرقمية والتغلب عليها، من الضروري فهم العوائق المحتملة المرتبطة بعملية التحول الرقمي للمؤسسات المالية. هناك العديد من القضايا التي قد تهدد عملية التحول الرقمي. أولاً، يجب عدم التقليل من أهمية المخاطر المرتبطة بالأمن السيبراني والتكنولوجيا. علاوة على ذلك، ستظهر القيود التشغيلية والتكنولوجية نتيجة لصعوبة ربط الأنظمة القديمة القائمة والعمل معًا. كما أن

الأسباب التاريخية تربط التحولات وتبطئ العمليات بسبب القيود التنظيمية والتشريعية. فعلى الرغم من ازدهار تقنيات التنظيم (regtech) والتأمين(insurtech) ، يمكن أن تؤدي التوترات التنظيمية إلى تباطؤ بعض الابتكارات التكنولوجية بسبب نقص السياقات المواتية . **(Popelo et al.,2021:189)**

وبناءً على ذلك تمثل الرقمنة تحديات تتجاوز الجوانب التكنولوجية وجمع القضايا الابتكارية والتداعيات على أصحاب المصلحة الماليين. من الضروري هنا الاستفادة من الموارد البشرية بشكل مبتكر، حيث يتطلب الأمر سياسات واستراتيجيات توظيف إبداعية بالإضافة إلى استراتيجيات احتفاظ بالموظفين المبدعين الذين يعتمدون على البيانات والتكنولوجيا. بالنظر إلى جانب الرقمنة والنمو السريع لتقنياتFinTech ، فإن المنافسين الخارجيين سيكون لهم تأثير كبير على طريقة تصرف البنوك وتفاعلها. في الواقع، يواجه القطاع المصرفي بالفعل المخاطر المحتملة المرتبطة بـ FinTech، مما يؤدي إلى سلسلة من التأثيرات: تأثيرات استراتيجية، تشغيلية، تكنولوجية، واجتماعية وسلوكية للعملاء . **(Rana et al.,2020:199)**

وتتمثل المهمة الجديدة للبنوك في "إرضاء العملاء، أن تكون مبتكرة، واستخدام التقنيات الجديدة". ولذلك، يكمن التحدي الرئيسي في الاستفادة من هذه التقنيات كأصول قيمة ومنطق مركزي للحوكمة الاستراتيجية للشركات في سياق يتغلب على الحواجز التي تمثلها الأنظمة التشريعية، الأنظمة القديمة، وإدارة المواهب واحتفاظها. مجتمعة، تمثل هذه القضايا أكبر العوائق أمام استغلال هذه التقنيات. هذا سيكون هدفًا حاسمًا في المستقبل بالنسبة للحوكمة المالية ولتعزيز واستدامة الشركات التي أصبحت رقمية بشكل تدريجي. ولهذا السبب، فإن الدراسة تسعى لتوضيح كيفية دعم المؤسسات المالية لاستراتيجيات تحول رقمي أقوى عندما تأخذ هذه التقنيات بعين الاعتبار. (Nguyen and Mogaji,2022:96)

يرى الباحثين أن البنوك والمؤسسات المالية تواجه تحديات رقمية هائلة تتطلب إعادة التفكير في نماذجها التشغيلية والخدمية. التحول الرقمي يتطلب معالجة المخاطر السيبرانية والقيود التكنولوجية، فضلاً عن استراتيجيات مبتكرة لاستثمار الموارد البشرية ومواكبة المنافسة من قبل تقنيات FinTech، مما يجعل التعامل مع التحديات التنظيمية والتشريعية أمرًا حاسمًا لاستدامة النمو الرقمي.

II. نظرة عامة على التحول الرقمي في القطاع المالي:

يعد القطاع المالي بيئة حيوية حيث يقوم التحول الرقمي بإعادة تشكيل عالم الخدمات المالية. لقد أحدثت التطورات الثورية في التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وتقنية البلوكشين أو السجلات الموزعة، والبيانات الكبيرة تحولاً في كل جانب من جوانب العمليات المالية التقليدية. حتى التفاعل مع العملاء أصبح الآن يتم من خلال العديد من القنوات الرقمية لتوفير الراحة لهم. في هذا السياق، تتبنى الشركات في قطاع الخدمات المالية إمكانيات التحول الرقمي، الذي يؤثر على تقديم خدمات العملاء، وقرب العلاقة مع العملاء، وإدارة العمليات التشغيلية.(Volberda et al., 2021:2)

بدأ التحول الرقمي في العمليات المالية بشكل رئيسي لتعزيز راحة وراحة العملاء من خلال اعتماد تقنيات رقمية متقدمة. ومع مرور الوقت، تطورت الخدمات المالية لتغطية مجموعة واسعة من الخدمات، بما في ذلك العروض المستهدفة للشرائح الواسعة، ومتاجر التجزئة الصغيرة، والشركات الكبرى. الآن، تتماشى الأدوات الرقمية لتغليف العميل وجعلهم محور التركيز الرئيسي الذي يتم بناء جميع العروض والخدمات حوله. يُشار إلى دمج عروض الخدمات المالية مع التكنولوجيا عمومًا باسم "التكنولوجيا المالية" أو ببساطة "الخدمات المالية الرقمية". شهد العقد الماضي ثورة رقمية في القطاع المالي حيث يمكن للتقنيات المعتمدة أن تساعد المؤسسات على التنبؤ باحتياجات العملاء الكامنة، وتكييف عروضها لتناسب ملفات احتياجات العملاء الشخصية، وتقديمها لهم في الوقت الفعلي. ويزداد أهمية RegTech في العمليات المصرفية بسبب تزايد التشريعات. يمكن تحقيق الامتثال لهذه اللوائح فقط من خلال الممارسات المتقدمة، والتي تُنفذ كجزء من استراتيجية العمليات

للمؤسسات المالية وتحظى بقوة من خلال التسهيلات الرقمية. لقد تغيرت ساحة المنافسة في الخدمات المالية في الآونة الأخيرة مع تدفق الشركات الناشئة التي تدخل القطاع المصرفي. وبفضل تمكينها بالتكنولوجيا، تحوّل هذه الشركات قنوات اكتساب العملاء والتسليم لتكون معطلة للممارسات الحالية. في الختام، هناك العديد من تركيبات التقنيات المتاحة لتنفيذ التحول الرقمي في المؤسسات المالية. وتعتمد التركيبة المتبعة على الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والأهمية النسبية لمجالات العمليات الرقمية التي يُراد تحويلها. يساعد اعتماد التقنية المناسبة في القناة المناسبة على تحويل المؤسسات المالية وتمكينها من النجاح في العصر الرقمي.(Zhang & Chen, 2024:1483)

يرى الباحثين ان التحول الرقمي في القطاع المالي يعيد تشكيل جميع جوانب الخدمات المالية، من خلال دمج تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، والبلوكشين، والبيانات الكبيرة لتحسين الكفاءة وزيادة الراحة للعملاء. تعتمد المؤسسات المالية على هذه التقنيات لتكييف خدماتها بما يتناسب مع احتياجات العملاء في الوقت الفعلي، مما يعزز التفاعل ويقوي العلاقة مع العملاء، في ظل زيادة أهمية الحلول التكنولوجية في الامتثال للأنظمة والتشريعات.

III. التحديات الرقمية الرئيسية التي تواجه المؤسسات المالية:

تعدّ تأثيرات العصر الرقمي على المؤسسات المالية تحدياً كبيراً، حيث تجبر المؤسسات التقليدية على القيام بالاستثمارات اللازمة واتخاذ الخيارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى استغلال الفرص الجديدة. وبالتالي، ستواجه خدمات المالية تحديات رقمية هامة مثل الأمان والخصوصية، التي تؤكد قدرة المؤسسات المالية أو الجهات التنظيمية على الحفاظ على سرية ونزاهة البيانات المتعلقة بالعملاء. كما يمكن أن يصبح الامتثال التنظيمي وإدارة المخاطر عقبة في بعض الأحيان. قد تعيق البنية التحتية التكنولوجية قدرة المؤسسات المالية على دمج المنصات الرقمية أو تطوير حلول رقمية جديدة**(Jayalath& Premaratne, 2021:2)** .

من جانب آخر قد يتسبب ظهور الحلول الرقمية الحديثة مثل خدمات الدفع عبر الإنترنت أو المحافظ الرقمية في تقليص العلاقة المباشرة بين المؤسسات المالية وعدد من العملاء. من منظور الأمن السيبراني، تمثل المؤسسات المالية هدفاً دائماً للهجمات الإلكترونية، وهو الخطر الذي استمر في الزيادة في الآونة الأخيرة. بالإضافة إلى ذلك، قد يثبت دمج التقنيات الجديدة مع الأنظمة القديمة أنه يمثل تحديات وظيفية. وفي سياق التحول الرقمي الضروري، يتعين على المؤسسات التعامل مع قضايا ثقافية قد تتطلب تطوير برامج لتأهيل الموظفين. في الواقع، بجانب العقلية الخاطئة، تتمثل القضية الثقافية الرئيسية التي تواجه المؤسسات المالية في مقاومة التغيير. كما يمثل "هجرة العقول" تحدياً رقمياً آخر يواجهه القطاع المالي حالياً. قد تتطلب القدرة على تحقيق ميزة تنافسية أن تتخذ المنظمات مبادرات مبكرة. في الوقت نفسه، تزداد توقعات العملاء، خصوصاً في قضايا مثل البيانات في الوقت الفعلي، وواجهات الاستخدام السهلة، والقدرة على التخصيص، وبشكل عام، مستويات الاستعداد الرقمي العالية. (Khalatur et al., 2022:56)

IV. مؤشرات الكفاءة وقياسها في المؤسسات المالية:

تعد مؤشرات الكفاءة وقياسها اليوم من الأساسيات في صناعة المؤسسات المالية لدعم وتسهيل القرارات التنظيمية والإدارية. تهدف هذه المؤشرات إلى تحديد ما إذا كانت الشركات تدير مواردها بشكل كافٍ وفعّال لضمان تلبية الطلبات الحالية والمستقبلية للعملاء. موضوع الكفاءة يحظى باهتمام متزايد في قطاع المال، وبشكل خاص في النظام المصرفي، بالنظر إلى الابتكار المفتوح والصعوبات المتعلقة بتعزيز رضا العملاء وجمع الموارد للمشاركة في نماذج الابتكار المفتوح. وإحدى الطرق الأكثر فعالية للابتكار هي ربط الأنشطة التخصصية بالتقنيات الرقمية؛ إلا أن هذا يتطلب معرفة كيفية تنفيذ الأنشطة ومدى فعاليتها. إذ أن معرفة مدى كفاءة النشاط لا تقتصر فقط على معرفة مدى كفاءة تنفيذ النشاط بل تشمل أيضاً ما إذا كان العمل بتقنية معينة بدلاً من تلك الأقل استخدامًا سيساهم في تحقيق كفاءة أعلى. قبل ظهور الرقمنة، كانت كفاءة المؤسسات المالية تُقاس استنادًا إلى نماذج مبتكرة ونيو-شومبيترية حيث كانت تقاس الكفاءة باستخدام التقنيات التقليدية.

في الآونة الأخيرة، تم تطوير منهجيات قياس الكفاءة الحديثة لالتقاط خصوصيات سير العمل الرقمي في المؤسسات المالية. (Mohsin et al.,2021:1794)

V. الكفاءة الرقمية في البنوك والمؤسسات المالية:

ومن الواضح أن الخدمات المصرفية الرقمية توفر مجموعة واسعة من الأدوات لتلبية احتياجات الأفراد، سواء كانوا أشخاصًا يرغبون في الخدمات المصرفية الفردية أو شركات كبيرة تحتاج إلى خدمة متميزة. اليوم، يسعى معظم البنوك التقليدية إلى زيادة كفاءتها وفعاليتها في تقديم الخدمات والمنتجات. يمكن تقييم الكفاءة الرقمية وتحليلها باستخدام مقاييس تقليدية ورقمية متنوعة. وتعد مقاييس الكفاءة الشائعة التي تعمل في البنوك والمؤسسات المالية مثل العائد على الأصول، الذي يقيس الربح لكل أصل، ونسبة التكلفة إلى الدخل، التي تقيس مدى كفاءة البنك في التحكم في التكاليف بالنسبة لإيراداته. تشمل القياسات الإضافية العائد على حقوق الملكية، الذي يعادل ربح البنك على إجمالي رأس المال أو صافي ثروته، وهامش الفائدة الصافية، الذي يمثل دخل الفائدة للبنك بعد خصم مصروفات الفائدة. بدلاً من استخدام الأرقام النسبية، يمكن للبنوك استخدام بعض المقاييس الرقمية لفحص أدائها الرقمي. (Jan et al., 2021:2)

وتعتبر مقاييس الكفاءة التقليدية مثل العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، وهامش الفائدة الصافية، ونسبة التكلفة إلى الدخل، جوانب أو أبعادًا معينة لعدة موارد في البنوك. وتُعتبر هذه المقاييس غير كافية وتؤدي إلى عدم القدرة على التقاط مرونة العمليات التشغيلية في مواجهة الإجراءات الرقمية. كما أن المقاييس التقليدية تفتقر إلى قياس رضا العملاء والتفاعل الرقمي بين البنك وعملائه. في مواجهة التحدي الرقمي، يُشجع البنوك والمؤسسات المالية على قياس مستوى استخدام استثماراتهم الرقمية من قبل العملاء أو الأفراد. ولهذا السبب، تُعتبر بعض مقاييس الأداء الرقمي مثل نسبة استثمار وتكاليف تكنولوجيا المعلومات مقابل الإيرادات، ورضا العملاء، واستخدام التكنولوجيا، والمبيعات لكل موظف من الأمور الأساسية. (Kitsios et al.,2021:2)

وتعتبر الكفاءة الاستراتيجية "الصحيحة" لتحقيق ميزة تنافسية، خاصة في العصر الرقمي. من خلال تحسين الكفاءة، يمكن للبنوك تعزيز قيمة قدرتها مما يؤدي إلى تحسين رضا العملاء. في الوقت نفسه، تتيح الكفاءة الأفضل للمؤسسات مواكبة منافسيها. تلعب كفاءة المؤسسات المالية دورًا مهمًا في أدائها. فعالية العمليات هي عامل حيوي في أدائها التنظيمي. كما أن كفاءة التكلفة هي عامل يؤثر بشكل كبير في اتخاذ القرار بشأن تسعير البنوك في عمليات دمج البنوك عبر الحدود. وبالتالي، يمكن أن يكون تحسين الكفاءة أحد الاهتمامات الرئيسية في اتخاذ القرارات بهدف تعزيز الأداء التنظيمي. (Rahmayati,2021:66)

وقد توصل العديد من الخبراء إلى أن الابتكارات تساهم في مستويات نمو الإنتاجية. يمكن للتقنيات العالية تقليل تكاليف الإنتاج باستخدام الأشكال الرقمية المختلفة في الأنشطة العامة للمؤسسة؛ كما تؤثر على طريقة إدارة المؤسسات. لقد ثبت أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات مثل أنظمة معالجة المعاملات لديه القدرة على دعم ليس فقط معالجة البيانات في أوضاع بيانات متنوعة تتطلب تحديدًا وتلاعبًا، ولكن أيضًا أي نوع من الإيرادات والمصروفات. يمكن أن يؤدي دمج نظام محاسبة التكاليف مع تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأنظمة معالجة المعاملات المتاحة إلى تخصيص أكثر كفاءة وفعالية للموارد المالية والفنية داخل الهيكل التنظيمي. كما يمكن لتقنية تكنولوجيا المعاملات الرقمية (DWT) أن توفر تكاليف تشغيلية. يدرك المديرون أن DWT للبنوك يمكن أن توفر ميزة تنافسية في خدمات البنوك، مما يؤدي إلى تسريع عملية تقديم الخدمة. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات في كل جزء من خدمات البنوك. كلما كان الصف في البنوك أقصر، كلما كانت العمليات والصيانة أرخص. علاوة على ذلك، يمكن أن تلغي معالجة بيانات الأموال الإلكترونية الوقت المستغرق في معالجة شيكات العملاء أو مسوداتهم، والتي كانت في العمليات اليدوية للبنوك تستغرق عدة أيام. في الواقع، يمكن لـ DWT تحويل الأموال في غضون يوم أو يومين مقارنة بالنظام اليدوي في العمليات المصرفية الذي قد يستغرق وقتًا أطول مع فرص

أكبر للأخطاء أو الاحتيال. لذلك، سيساهم إدخال DWT في تقليل التكاليف الإدارية ويؤدي تلقائيًا إلى تحسين الهامش الربحي. (Chen et al., 2021:4-5)

VI. استراتيجيات تعزيز الكفاءة التشغيلية:

إن إدارة العمليات الاستراتيجية والمعالجة الفعالة للبيانات والمعلومات تؤدي إلى تحسينات في التكاليف. على الرغم من وجود تنوع كبير في العمليات التجارية التشغيلية، فإن بعض العوامل قد تكون مشتركة بين جميع أو معظم تدفقات العمل داخل المؤسسات المالية، مما يجعلها مناسبة منطقياً إما بشكل عام في أشكال معينة أو، بشكل أكثر بنّاءً، في نقاط معينة في "دورة حياة" العمليات المحددة. يمكن أن تكون هذه المجالات أهدافًا محتملة لتحقيق كفاءة تشغيلية أكبر. تشمل الاستراتيجيات الفرعية التي يمكن استخدامها ما يلي: (أ) تحفيز القوى العاملة والمبادرة، بالإضافة إلى التخطيط "الهزيل" المقاس لمتطلبات الموظفين وتكاليف الموظفين؛ (ب) أتمتة العمليات (بالأساس للمعاملات البسيطة والمنخفضة القيمة)؛ (ج) تكامل التكنولوجيا (لإلغاء إدخال البيانات مرة أخرى، على سبيل المثال) وإدارة سير العمل الفعالة (تقليص الوقت من التعامل مع العمليات إلى إتمامها)؛ (د) احتياجات الإنفاق الاستثماري (للحفاظ على مناطق العمل والموارد البشرية المعقولة ولتحديث العمليات والبنية التحتية التكنولوجية)؛ و(هـ) منهجيات التحسين المستمر التي تساعد في تطوير المهارات والمعرفة. (Krajewski & Malhotra, 2022:2)

إن تعزيز الكفاءة التشغيلية يؤدي إلى تحسينات في التكاليف ويضع المؤسسة ضمن أو بالقرب من صدارة خدمات القطاع المالي، مع إمكانية تعزيز المرونة في أي من أو جميع مجالات العملية. توقعات العملاء والسرعة التي يمكن أن تصبح بها تقنيات أو حلول العملاء "مقياسًا" تجعل تكامل التكنولوجيا والتحسينات أمرًا أساسيًا. تعتمد أساليب تحسين العمليات الرئيسية على مبادئ إدارة "الهزال". حيث تركز إدارة الهزال على تعظيم الكفاءة التشغيلية مع منتج عالي الجودة، من منظور العميل، وفي نفس الوقت القضاء على العيوب التشغيلية التي يمكن تجنبها. يوفر هذا النهج إمكانية أن يكون ميسرًا رئيسيًا لتنفيذ واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات التي تهدف إلى مواجهة التهديدات، أو حتى لإنتاج كفاءات جديدة ومنشآت للعملاء بشكل استباقي. المؤسسات التي تستطيع إظهار بوضوح كيفية وأين يمكن تحسين كفاءة إدارة العمليات لتنفيذ استراتيجيات تعزز القيمة المحسّنة للمساهمين أو العملاء و/أو تحمي ضد القيود الحالية أو المستقبلية، ستكون قادرة على تحديد استراتيجيات توفر لها ميزة تنافسية. تعتبر تقنيات تعزيز الكفاءة التشغيلية استراتيجيات طويلة المدى للشركات للحفاظ على تنافسيتها وربحيتها. في المؤسسات المالية الحديثة والمتصلة عالميًا والمستوعبة للتكنولوجيا الرقمية، فإن تحسين إدارة المعرفة، وإدارة علاقات العملاء، وقيمة القوى العاملة المدربة والمتطورة ستسهم في أداء أكثر فاعلية. (Rahmayati,2021:66)

يرى الباحثون إدارة العمليات الاستراتيجية والمعالجة الفعالة للبيانات تؤدي إلى تحسينات كبيرة في التكاليف، مما يعزز القدرة على المنافسة في القطاع المالي. من خلال تبني استراتيجيات مثل أتمتة العمليات وتكامل التكنولوجيا، يمكن تقليل الوقت والتكاليف، مما يعزز الكفاءة التشغيلية. علاوة على ذلك، تحفيز القوى العاملة وتطبيق منهجيات التحسين المستمر تسهم في تعزيز المهارات وتحقيق نتائج أفضل، مما يساهم في تحسين القيمة للمساهمين والعملاء على المدى الطويل.

ثالثاً: الجانب العملي:

يهدف هذا البحث إلى تقييم كفاءة مصرف الشرق الأوسط في بغداد في مواجهة التحديات الرقمية من خلال تحليل آراء الموظفين المتخصصين في مجال المحاسبة والمالية. ولتحقيق ذلك، تم تصميم استبانة علمية تضمنت مجموعة من المحاور التي تعكس أبعاد البحث. تم توزيع (47) استبانة على عينة مكونة من موظفي مصرف الشرق الأوسط في بغداد، بما في ذلك العاملين في الأقسام المالية والمحاسبية والتدقيق. وبعد جمع البيانات، تم استرجاع وتحليل (42) استبانة، في حين تم استبعاد الاستبانات غير المكتملة لعدم كفاية البيانات الواردة فيها. . وتم التأكد من صدق الأداة البحثية من خلال التحكيم العلمي، حيث تم عرض الاستبانة على أربعة من الأساتذة المتخصصين في

المحاسبة والمالية. وقد أسفرت نتائج التحكيم عن توافق كبير بين المحكمين حول مدى وضوح وملاءمة الفقرات لقياس متغيرات البحث، مما يعزز من موثوقية الأداة المستخدمة في جمع البيانات.
ولقياس ثبات أداة البحث، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمتغيرات البحث باستخدام برنامج SPSS V.26. وقد أظهرت النتائج أن القيم المحسوبة للمعامل تجاوزت الحد المقبول علميًا (0.70)، مما يدل على مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي للمقياس، ويعزز من موثوقية النتائج المستخلصة من البيانات.

جدول (1) معامل الفا كرونباخ لمتغيرات البحث

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
التحديات الرقمية	**10**	**.879**
كفاءة المؤسسات المالية	**10**	**.845**

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

i. البيانات الديموغرافية

1. الجنس

جدول (2) توزيع عينة البحث حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الذكور	**40**	**95**
الاناث	**2**	**5**
المجموع	**42**	**100**

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ في جدول (2) ان عدد الذكور في العينة يبلغ 40 وبنسبة تبلغ 95% من اجمالي العينة . وان عدد الاناث يبلغ 2 وبنسبة تبلغ 5% من اجمالي العينة .

2. العمر

جدول (3) توزيع عينة البحث حسب العمر

الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
20-30سنة	6	14.3
اكثر من 40- 30 سنة	10	23.8
أكثر من 50-40 سنة	17	40.5
50سنة فأكثر	9	21.4
المجموع	42	100.0

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر جدول (3) توزيع عينة البحث حسب الفئة العمرية في مصرف الشرق الأوسط في بغداد، حيث تم تصنيف الموظفين إلى أربع فئات عمرية. تشير البيانات إلى أن 20% من الموظفين ينتمون إلى الفئة العمرية 20-30 سنة، مما يعكس وجود جيل شاب قد يكون أكثر تقبلاً للتحول الرقمي. تمثل الفئة العمرية 30-40 سنة 23.8% من العينة، وهي فئة تمتلك خبرة متوسطة قد تتطلب تدريبًا إضافيًا في التعامل مع التقنيات الرقمية. الفئة العمرية 40-50 سنة تشكل النسبة الأكبر بنسبة 40.5%، مما يعكس وجود موظفين ذوي خبرة قد يواجهون تحديات في تبني التحول الرقمي. وأخيرًا، تشكل الفئة العمرية 50 سنة فأكثر 21.4% من العينة، حيث يمكن أن يواجه هؤلاء الموظفون صعوبة أكبر في التكيف مع التكنولوجيا الحديثة.
وهذا التنوع العمري يشير إلى أن مصرف الشرق الأوسط قد يحتاج إلى استراتيجيات تدريبية مخصصة لكل فئة عمرية لمساعدتهم في مواجهة التحديات الرقمية بشكل فعال.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (Conference):330-345
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.1.21

3. المؤهل العلمي

جدول (4) توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
بكالوريوس	31	73.8
دبلوم عالي	6	14.1
ماجستير	3	7.1
دكتوراه	2	4.8
المجموع	42	100.0

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر جدول (4) توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي لموظفي مصرف الشرق الأوسط. تشكل الفئة الحاصلة على بكالوريوس النسبة الأكبر (73.8%) من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن معظم الموظفين يمتلكون تعليمًا جامعيًا. تليها الفئة الحاصلة على دبلوم عالي بنسبة 14.1%، ثم ماجستير بنسبة 7.1%، وأخيرًا دكتوراه بنسبة 4.8 .%

وهذا التوزيع يعكس تركيبة تعليمية مهنية قوية، ويشير إلى ضرورة تزويد الموظفين بالتدريب المناسب لضمان قدرتهم على التعامل مع التحولات الرقمية في المصرف.

4. سنوات الخبرة

جدول (5) توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	6	14.3
من 10 – 5 سنوات	4	9.5
من 15 – 10 سنة	22	52.4
أكثر من 15 سنة	10	23.8
Total	42	100.0

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعكس جدول (5) توزيع عينة البحث وفقًا لسنوات الخبرة للموظفين في مصرف الشرق الأوسط. فيما يلي تحليل للنتائج:

- الفئة ذات الخبرة أقل من 5 سنوات: تمثل هذه الفئة 14.3% من العينة (6 أفراد). تشير هذه النسبة إلى وجود عدد قليل من الموظفين الجدد أو ذوي الخبرة المحدودة، والذين قد يحتاجون إلى تدريب إضافي للتكيف مع الأنظمة الرقمية الحديثة.
- الفئة ذات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات : تمثل هذه الفئة 9.5% من العينة (4 أفراد). هؤلاء الموظفون يمتلكون خبرة عملية متوسطة قد تساعدهم في التأقلم مع التقنيات الرقمية بشكل أسرع من الموظفين الجدد.
- الفئة ذات الخبرة من 10 إلى 15 سنة : تشكل هذه الفئة النسبة الأكبر بنسبة 52.4% (22 فردًا). هؤلاء الموظفون لديهم خبرة طويلة نسبيا قد تجعلهم قادرين على فهم وتطبيق التغييرات التقنية في المصرف، ولكن قد يحتاجون إلى تدريب مستمر لمواكبة التحولات الرقمية.
- الفئة ذات الخبرة أكثر من 15 سنة : تشكل هذه الفئة 23.8% من العينة (10 أفراد). هؤلاء الموظفون يمتلكون خبرة عميقة في مجال العمل، لكن قد يواجهون تحديات في التكيف مع التكنولوجيا الحديثة ويتطلبون دعمًا خاصًا في التعامل مع الأنظمة الرقمية المتقدمة.
- يشير توزيع سنوات الخبرة إلى أن مصرف الشرق الأوسط يضم مجموعة متنوعة من الموظفين من حيث الخبرة، وهو ما يعكس تحديات مختلفة في تبني التحول الرقمي. يحتاج المصرف إلى استراتيجيات تدريب موجهة، خاصة للموظفين الجدد وذوي الخبرة الأقل، بينما قد يتطلب الأمر دعمًا خاصًا للموظفين ذوي الخبرة الطويلة لمساعدتهم على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (Conference): 330-345
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.1.21

5. نوع المؤهل

جدول (6) توزيع عينة البحث حسب نوع المؤهل

الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
محاسبة	23	54.8
ادارة	5	11.9
اقتصاد	6	14.3
علوم مالية	3	7.1
اخرى	5	11.9
Total	42	100.0

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعكس جدول (6) توزيع عينة البحث وفقًا لنوع المؤهل العلمي للمشاركين في مصرف الشرق الأوسط. فيما يلي تحليل للنتائج:

- الفئة الحاصلة على مؤهل في المحاسبة: تشكل هذه الفئة 54.8% من إجمالي العينة (23 فردًا). تمثل هذه النسبة الأكبر، مما يشير إلى أن غالبية الموظفين في المصرف لديهم خلفية في المحاسبة، وهو ما يعزز الكفاءة في التعامل مع العمليات المالية والمحاسبية، ويعد أمرًا إيجابيًا في سياق التحول الرقمي الذي يتطلب مهارات محاسبية متقدمة.

- الفئة الحاصلة على مؤهل في الإدارة: تمثل هذه الفئة 11.9% من العينة (5 أفراد). هؤلاء الموظفون قد يكونون مؤهلين بشكل جيد في مجالات الإدارة، مما يساعدهم على فهم وتحليل استراتيجيات التحول الرقمي على مستوى المؤسسة.
- الفئة الحاصلة على مؤهل في الاقتصاد: وتمثل هذه الفئة 14.3% من العينة (6 أفراد). هؤلاء الموظفون قد يكون لديهم فهم جيد للجوانب الاقتصادية التي قد تؤثر على عمليات التحول الرقمي في المصرف، مما يساعد في تقييم تأثير التكنولوجيا على الأداء المالي والاقتصادي.
- الفئة الحاصلة على مؤهل في العلوم المالية : تمثل هذه الفئة 7.1% من العينة (3 أفراد). هؤلاء الموظفون يمتلكون معرفة متخصصة في العلوم المالية التي قد تكون مفيدة في التعامل مع البيانات الرقمية وتطبيقاتها في المجال المالي.
- الفئة الحاصلة على مؤهلات أخرى : تمثل هذه الفئة 11.9% من العينة (5 أفراد). قد تشمل هذه الفئة موظفين ذوي تخصصات مختلفة قد لا تكون مرتبطة مباشرة بالمال أو المحاسبة، لكنهم يمكن أن يسهموا في جوانب أخرى من التحول الرقمي في المصرف.

ii. تحليل ردود العينة

1. المتغير المستقل (التحديات الرقمية)

يعرض الجدول (7) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل(التحديات الرقمية) وكما ياتي:-

جدول (7) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل(التحديات الرقمية)

العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الترتيب	مستوى الاهمية
تواجه المؤسسة صعوبة في تكامل الأنظمة الرقمية الحديثة مع الأنظمة المالية التقليدية.	4.21	.750	3	مرتفع
تعاني المؤسسة من نقص الكوادر المؤهلة للتعامل مع التقنيات المالية الحديثة.	4.26	.857	2	مرتفع
يشكل أمان البيانات المالية وحمايتها من الهجمات السيبرانية تحديًا مستمرًا للمؤسسة.	4.19	.833	4	جيد
تواجه المؤسسة تحديات في الامتثال للمعايير والتشريعات المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المالي.	4.36	.727	1	مرتفع

تعاني المؤسسة من ارتفاع تكاليف تطوير وتحديث الأنظمة الرقمية مما يؤثر على ميزانيتها التشغيلية.	4.14	.783	6	جيد
تفرض تقنيات الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين تحديات على أساليب التدقيق المالي التقليدية.	3.98	.780	8	جيد
يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع التحول الرقمي بسبب نقص التدريب والتأهيل المناسب.	3.9762	.81114	9	جيد
تؤثر الأعطال التقنية وانقطاع الأنظمة الرقمية سلبًا على سير العمليات المالية في المؤسسة.	3.9286	.86653	10	جيد
تجد المؤسسة صعوبة في تحليل البيانات الضخمة والاستفادة منها لاتخاذ قرارات مالية استراتيجية.	4.0714	.71202	7	جيد
يؤدي الاعتماد على الأنظمة الرقمية إلى زيادة مخاطر الاحتيال المالي وصعوبة اكتشافه في الوقت المناسب	4.1667	.65951	5	جيد
المجموع العام	**4.128**	**.591**		**جيد**

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعكس جدول (7) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل "التحديات الرقمية" في مصرف الشرق الأوسط مجموعة من التحديات التي تواجه المؤسسة في سياق التحول الرقمي. وتشير النتائج إلى أن التحديات الرقمية التي يواجهها المصرف تتنوع بين صعوبات تقنية وبشرية وتنظيمية، مع التأكيد على الحاجة الملحة للتطوير المستمر في مختلف الجوانب.

أولاً، تصدرت التحديات المتعلقة بالامتثال للمعايير والتشريعات الخاصة بالتحول الرقمي في القطاع المالي، حيث حصلت العبارة المرتبطة بهذا التحدي على أعلى متوسط حسابي (4.36) مما يشير إلى أن مصرف الشرق الأوسط يعاني من صعوبة في الامتثال للمتطلبات القانونية والتشريعية المتعلقة بالتكنولوجيا الحديثة. يعتبر هذا التحدي ذا أهمية كبيرة حيث يتطلب من المصرف تحديث سياساته وإجراءات الامتثال بشكل مستمر لمواكبة التغيرات في البيئة التنظيمية.

ثانيًا، جاءت مشكلة نقص الكوادر المؤهلة للتعامل مع التقنيات المالية الحديثة في المرتبة الثانية (المتوسط الحسابي: 4.26). هذا يشير إلى أن هناك نقصًا ملحوظًا في عدد الموظفين الذين يمتلكون المهارات الكافية للتعامل مع الأنظمة الرقمية المعقدة. يعتبر هذا التحدي من أكبر العقبات التي قد تؤثر على سير عملية التحول الرقمي، ويتطلب من المصرف توفير برامج تدريبية مكثفة لموظفيه.

أما بالنسبة لـ صعوبة تكامل الأنظمة الرقمية مع الأنظمة المالية التقليدية، فقد تم تصنيفها كثالث أكبر تحدي (المتوسط الحسابي: 4.21). يشير هذا إلى أن المصرف يواجه صعوبة في دمج الأنظمة الجديدة مع الأنظمة القديمة، وهو ما قد يؤدي إلى تعطل العمليات أو تباطؤها. هذا التحدي يسلط الضوء على أهمية تطوير حلول تكنولوجية مرنة تسمح بتكامل سهل وفعّال بين الأنظمة القديمة والجديدة. إضافة إلى ذلك، يظهر الجدول أن حماية البيانات المالية و أمن المعلومات يمثلان تحديًا مستمرًا للمؤسسة. فقد حصلت العبارة المتعلقة بحماية البيانات من الهجمات السيبرانية على متوسط حسابي مرتفع (4.19)، مما يعكس الأهمية الكبيرة لهذه المسألة في ظل تزايد التهديدات الرقمية. يحتاج المصرف إلى استثمار المزيد من الموارد في تطوير البنية التحتية للأمن السيبراني لضمان حماية البيانات المالية والحفاظ على الثقة في الأنظمة الرقمية.

تحديات أخرى مثل تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي و البلوك تشين على أساليب التدقيق المالي التقليدية، و مخاطر الاحتيال المالي الناتجة عن الاعتماد على الأنظمة الرقمية، تمثل أيضًا قضايا هامة للمصرف. هذه التحديات تتطلب تطوير أساليب تدقيق متقدمة وتعزيز أنظمة الكشف عن الاحتيال لمنع الوقوع في مثل هذه المخاطر.

2. المتغير التابع (كفاءة المؤسسات المالية)

يعرض الجدول (8) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع(**كفاءة المؤسسات المالية**) وكما يأتي.

جدول (8) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع(كفاءة المؤسسات المالية)

العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الترتيب	مستوى الاهمية
تواجه المؤسسة صعوبة في تكامل الأنظمة الرقمية الحديثة مع الأنظمة المالية التقليدية.	4.20	.750	3	جيد
تعاني المؤسسة من نقص الكوادر المؤهلة للتعامل مع التقنيات المالية الحديثة.	4.22	.857	2	مرتفع
يشكل أمان البيانات المالية وحمايتها من الهجمات السيبرانية تحديًا مستمرًا للمؤسسة.	4.16	.833	7	جيد
تواجه المؤسسة تحديات في الامتثال للمعايير والتشريعات المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المالي.	4.18	.727	4	جيد
تعاني المؤسسة من ارتفاع تكاليف تطوير وتحديث الأنظمة الرقمية مما يؤثر على ميزانيتها التشغيلية.	4.14	.783	8	جيد
تفرض تقنيات الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين تحديات على أساليب التدقيق المالي التقليدية.	3.98	.780	9	جيد
يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع التحول الرقمي بسبب نقص التدريب والتأهيل المناسب.	4.29	.81114	1	مرتفع
تؤثر الأعطال التقنية وانقطاع الأنظمة الرقمية سلبًا على سير العمليات المالية في المؤسسة.	3.9286	.86653	10	جيد
تجد المؤسسة صعوبة في تحليل البيانات الضخمة والاستفادة منها لاتخاذ قرارات مالية استراتيجية.	4.1714	.71202	5	جيد
يؤدي الاعتماد على الأنظمة الرقمية إلى زيادة مخاطر الاحتيال المالي وصعوبة اكتشافه في الوقت المناسب	4.1667	.65951	6	جيد
المجموع العام	**4.123**	**.583**		**جيد**

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعكس الجدول (8) تحليل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير كفاءة المؤسسات المالية، حيث تم تقييم مجموعة من العبارات التي تعكس مستوى الكفاءة في مواجهة التحديات الرقمية . وان أبرز النتائج هي:

- حصلت عبارة "يواجه الموظفون صعوبة في التكيف مع التحول الرقمي بسبب نقص التدريب والتأهيل المناسب" على أعلى متوسط حسابي (4.29) مما يشير إلى أن تحديات التدريب والتأهيل تعدّ من أكبر العوائق التي تؤثر على كفاءة المؤسسة المالية، وهو ما يعكس الحاجة إلى تطوير برامج تدريبية فعالة . و جاءت عبارة "تعاني المؤسسة من نقص الكوادر المؤهلة للتعامل مع التقنيات المالية الحديثة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.22)، مما يؤكد أن توفر المهارات البشرية المتخصصة لا يزال يمثل تحديًا رئيسيًا في تحقيق كفاءة التشغيل الرقمي .
- كما أظهر التحليل أن التكامل بين الأنظمة الرقمية التقليدية والحديثة، والامتثال للمعايير والتشريعات الرقمية يشكلان تحديات مستمرة، حيث حصلت العبارتان على متوسطات حسابية مرتفعة (4.20 و4.18 على التوالي) . وعلى الرغم من أهمية هذه التحديات، إلا أن بعض القضايا مثل أمان البيانات المالية، ارتفاع تكاليف التطوير، وتأثير الأعطال التقنية حصلت على تقييمات أقل نسبيًا، لكنها لا تزال ضمن النطاق الجيد، ما يشير إلى أنها قضايا ملحوظة لكنها ليست الأكثر تأثيرًا .
- بلغ المجموع العام لمتوسط الكفاءة المالية للمؤسسة (4.123)، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا إجمالًا لكنه يشير إلى وجود تحديات تتطلب معالجة فعالة لضمان رفع كفاءة العمليات المالية في ظل التحول الرقمي .
- تفاوتت الانحرافات المعيارية بين (0.583 – 0.86653)، مما يدل على اختلاف مستويات التباين في آراء المبحوثين حول العبارات المختلفة . و سجلت عبارة "تؤثر الأعطال التقنية وانقطاع الأنظمة الرقمية سلبًا على سير العمليات المالية في المؤسسة" أعلى انحراف معياري (0.86653)، مما يعكس تفاوتًا في وجهات النظر حول تأثير الأعطال التقنية، فقد يكون البعض أكثر تأثرًا من غيرهم بناءً على طبيعة عملهم داخل المؤسسة .

- في المقابل، سجلت عبارة "يؤدي الاعتماد على الأنظمة الرقمية إلى زيادة مخاطر الاحتيال المالي وصعوبة اكتشافه في الوقت المناسب" انحرافًا معياريًا أقل (0.65951)، مما يعني تقارب آراء المبحوثين بشأن تأثير الاحتيال المالي على كفاءة المؤسسة .

iii. اختبار فرضية البحث:

أختبار الفرضية **"هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لكفاءة المؤسسات المالية في مواجهة التحديات الرقمية "**

جدول (9) اختبار تأثير كفاءة المؤسسات المالية في مواجهة التحديات الرقمية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	R^2
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.630	.316		1.995	.000	.757
	التحديات الرقمية في المؤسسات المالية	.846	.076	.870	11.162	.000	
a. Dependent Variable: كفاءة المؤسسات المالية							

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ عند تحليل الجدول (9) الاتي:

- تحليل معاملات الانحدار : يظهر أن الثابت (Constant) في النموذج لديه قيمة (B = 0.630)، مما يعني أن كفاءة المؤسسات المالية لا تساوي صفرًا حتى في حالة غياب تأثير التحديات الرقمية، ولكنه يبقى منخفضًا نسبيًا . وان معامل التأثير الخاص بـ "التحديات الرقمية في المؤسسات المالية" هو(B = 0.846) ، مما يشير إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في التحديات الرقمية تؤدي إلى زيادة مقدارها 0.846 في كفاءة المؤسسات المالية، مما يعكس تأثيرًا قويًا وإيجابيًا . وان معامل Beta المعياري (0.870) يؤكد أن المتغير المستقل (التحديات الرقمية) له تأثير قوي على المتغير التابع (كفاءة المؤسسات المالية)، حيث أن هذا المعامل يعكس مدى قوة العلاقة بين المتغيرين بغض النظر عن وحدة القياس .
- تحليل الدلالة الإحصائية : ان قيمة t = 11.162 وهي مرتفعة جدًا، مما يشير إلى قوة التأثير ودرجة ثبات النتائج .

-المستوى الاحتمالي (Sig = 0.000) وهو أقل بكثير من المستوى المعتمد (0.05)، مما يعني أن التأثير دال إحصائيًا ويمكن تعميمه . وان قيمة (R^2 = 0.757) تعني أن 75.7% من التغيرات في كفاءة المؤسسات المالية يمكن تفسيرها من خلال التحديات الرقمية، في حين أن النسبة المتبقية (24.3%) تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج .

تشير النتائج إلى وجود تأثير قوي وإيجابي ذو دلالة إحصائية بين التحديات الرقمية وكفاءة المؤسسات المالية، مما يدعم صحة الفرضية البحثية. أي أن المؤسسات المالية التي تواجه تحديات رقمية أكبر تحتاج إلى رفع كفاءتها المالية لمواكبة التحول الرقمي والتكيف مع المتغيرات التكنولوجية.

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

أ- الاستنتاجات:

1. تمثل التحديات الرقمية عاملاً حاسمًا يؤثر بشكل مباشر على كفاءة المؤسسات المالية، مما يستدعي استراتيجيات تكيف وتطوير مستمرة .
2. يعد نقص الكوادر المؤهلة للتعامل مع التقنيات المالية الحديثة أحد العوائق الرئيسية أمام التحول الرقمي الفعّال في المؤسسات المالية .
3. تكامل الأنظمة الرقمية الحديثة مع الأنظمة التقليدية لا يزال تحديًا جوهريًا يتطلب استثمارات تقنية وإدارية مستدامة .

4. تعزز معايير الامتثال والتشريعات المالية عملية التحول الرقمي، لكن الالتزام بها يشكل عبئًا إضافيًا على المؤسسات المالية .
5. يؤدي الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية إلى ارتفاع مخاطر الاحتيال المالي، مما يستوجب تطوير تقنيات متقدمة لاكتشافه والحد منه.

ب- التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات اعلاه فاننا نوصي بالاتي:

1. ضرورة تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تعزز كفاءة المؤسسات المالية وتساعدها على مواجهة التحديات الرقمية بمرونة وفعالية .
2. تطوير برامج تدريب وتأهيل متخصصة للموظفين لرفع مهاراتهم في التعامل مع التقنيات المالية الحديثة وتقليل الفجوة الرقمية .
3. الاستثمار في حلول تكنولوجية متقدمة تتيح تكاملًا سلسًا بين الأنظمة الرقمية الحديثة والأنظمة المالية التقليدية لضمان استمرارية العمليات .
4. تعزيز قدرة المؤسسات المالية على الامتثال للمعايير والتشريعات الرقمية من خلال تحديث السياسات الداخلية وتطبيق أحدث التقنيات التنظيمية .
5. تطوير أنظمة ذكاء اصطناعي وأدوات تحليل بيانات متقدمة لاكتشاف ومنع الاحتيال المالي، مع التركيز على تحسين الأمن السيبراني لحماية البيانات.

المراجع:

1. Chen, X., You, X., & Chang, V. (2021). FinTech and commercial banks' performance in China: A leap forward or survival of the fittest?. Technological Forecasting and Social Change, 166, 120645.
2. Jan, A. A., Lai, F. W., & Tahir, M. (2021). Developing an Islamic Corporate Governance framework to examine sustainability performance in Islamic Banks and Financial Institutions. Journal of Cleaner Production, 315, 128099.
3. Jayalath, J. A. R. C., & Premaratne, S. C. (2021). Analysis of digital transformation challenges to overcome by banks and financial institutions in Sri Lanka. International Journal of Research Publications, 84(1).
4. Khalatur, S., Pavlova, H., Vasilieva, L., Karamushka, D., & Danilevič̆a, A. (2022). Innovation management as basis of digitalization trends and security of financial sector. Entrepreneurship and Sustainability Issues, 9(4), 56.
5. Kitsios, F., Giatsidis, I., & Kamariotou, M. (2021). Digital transformation and strategy in the banking sector: Evaluating the acceptance rate of e-services. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(3), 204.
6. Krajewski, L. J., & Malhotra, M. K. (2022). Operations management: Processes and supply chains. Pearson.
7. Mohsin, M., Nurunnabi, M., Zhang, J., Sun, H., Iqbal, N., Iram, R., & Abbas, Q. (2021). The evaluation of efficiency and value addition of

IFRS endorsement towards earnings timeliness disclosure. International Journal of Finance & Economics, 26(2), 1793-1807.

8. Nguyen, N. P., & Mogaji, E. (2022). Redefining banking service delivery: Information technology adoption by UK banks amid the COVID-19 pandemic. In Management and Information Technology in the Digital Era: Challenges and Perspectives (pp. 95-110). Emerald Publishing Limited.
9. Popelo, O., Dubyna, M., & Kholiavko, N. (2021). World experience in the introduction of modern innovation and information technologies in the functioning of financial institutions. Baltic Journal of Economic Studies, 7(2), 188-199.
10. Rahmayati, R. (2021). Competition Strategy In The Islamic Banking Industry: An Empirical Review. International Journal Of Business, Economics, And Social Development, 2(2), 65-71.
11. Rana, N. P., Luthra, S., & Rao, H. R. (2020). Key challenges to digital financial services in emerging economies: the Indian context. Information Technology & People, 33(1), 198-229.
12. Volberda, H. W., Khanagha, S., Baden-Fuller, C., Mihalache, O. R., & Birkinshaw, J. (2021). Strategizing in a digital world: Overcoming cognitive barriers, reconfiguring routines and introducing new organizational forms. Long Range Planning, 54(5), 102110.
13. Zhang, J., & Chen, Z. (2024). Exploring human resource management digital transformation in the digital age. Journal of the Knowledge Economy, 15(1), 1482-1498.