



أثر التحوّل الرقمي في رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية في البنوك التجارية دراسة ميدانية على البنوك العامة في سلطنة عُمان

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الأعمال

إعداد

ماجد بن عبدالله بن محمد بن راشد الكندي

إشراف الدكتور

هايل طشطوش

2025م - 1447هـ



أثر التحوّل الرقمي في رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية في البنوك التجارية دراسة ميدانية على البنوك العاملة في سلطنة عُمان

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الأعمال

إعداد

ماجد بن عبدالله بن محمد الكندي

إشراف الدكتور

هايل طشطوش

2025م - 1447هـ

الإجازة

أثر التحول الرقمي في رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية في

البنوك التجارية دراسة ميدانية على البنوك العاملة في سلطنة عُمان

إعداد الطالب / ماجد بن عبدالله بن محمد بن راشد الكندي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2025/11/10م

المشرف الدكتور هائل طشطوش

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

.....

1/ د. هائل طشطوش (المشرف)

.....

2/ خالد عبد القادر العمري (مناقشاً خارجياً)

.....

3/ محمد رزق (مناقشاً داخلياً)

.....

4/ خالد ماضي (محكماً)

الإقرار

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي، وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحث / ماجد بن عبدالله بن محمد بن راشد الكندي

التوقيع/

الإهداء

إلى كل من قدم لي التوجيه والمساعدة.

إلى روح والدي العظيم - رحمه الله تعالى - .

إلى والدتي الكريمة متعنا الله بحياتها.

إلى رفيقة العمر ومربية الأجيال زوجتي الوفية كل الوفاء والاعتزاز والتقدير والاحترام.

إلى أبنائي الأعزاء راشد ويسرى بارك الله في أعمارهم.

أقدم لهم هذا العمل المتواضع...

والله ولي التوفيق...

شكر وتقدير

الحمد لله حمدًا طيبًا مباركًا، حمدًا يوافي نعمه ويكافئ مزيدَه، حمدًا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه. والصلاة والسلام على خير خلقه، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.

وبعد،

فبفضل الله تعالى وتوفيقه، تم إنجاز هذا العمل العلمي، وأسأله جلّ وعلا أن يجعله خالصًا لوجهه الكريم، وأن ينفع به. أحمده سبحانه على ما منّ به عليّ من التيسير والعون، وألهمني الصبر والقوة لإتمام هذا الجهد المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير إلى لجنة المناقشة الكرام، وفي مقدمتهم الأستاذ الدكتور هائل طشطوش، المشرف على هذه الرسالة، لما تفضل به من دعم علمي وتوجيهات قيّمة كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.، وإلى السادة الخبراء محكمي الأدوات وافراد عينة الدراسة.

كما أعبر عن خالص امتناني وعميق عرفاني لكل من ساندني في هذه الرحلة، وفي طليعتهم والدتي العزيزة، وزوجتي الغالية ورفيقة دربي، لما قدّمنه لي من دعم معنوي وتشجيع مستمر. ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى الدكتور صالح السناوي، وكل الأساتذة الكرام الذين كان لهم دور في إثراء معرفتي، وزملائي وأصدقائي الذين كانوا نعم العون والسند.

وأسأل الله تعالى أن يبارك في هذا الجهد، وأن يجعله نافعًا، وأن يغفر ما فيه من تقصير، إنه سميع قريب مجيب، وله الحمد أولاً وآخرًا.

المُلخَص

هدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع التحوّل الرقمي وأثره على رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطُبقت استبانة مكونة من ثلاثة أقسام : استبانة البيانات الأولية، واستبانة التحوّل الرقمي مكونة من ثلاثة أبعاد هي: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات المصرفية)، إضافة إلى استبانة رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية، وطُبقت على عينة ميسرة بلغ حجمها (642) فردا من عملاء عدة بنوك تجارية عُمانية، وبعد معالجة البيانات بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) توصلت الدراسة إلى أن مستوى التحوّل الرقمي بالبنوك التجارية وأبعاده مرتفع جدا حيث بلغت النسبة الكلية (83.75%)، وأن البعد الأعلى رتبة بُعد (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول) بنسبة (88%)، يليه بُعد (أمن المعلومات) بنسبة (82%)، وأخيرا بُعد (أتمتة المعاملات) بنسبة (81.25%)، كما توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي وأبعاده (الخدمات المصرفية عبر الهاتف، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات) رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية في البنوك التجارية. وبناءً على هذه النتائج قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها: تبني خطة استراتيجية متكاملة في التحوّل الرقمي كمدخل أساسي لتحقيق رضا العملاء في إطار رؤية "عُمان 2040". تعزيز ثقافة التحوّل الرقمي لدى العاملين بتدريبهم وتشجيعهم على تبني ثقافة الابتكار ومكافأة المبادرات الرقمية الإبداعية داخل البنك وإدراج مؤشرات أداء رقمية ضمن تقييمات الأداء المؤسسي والعاملين. بالإضافة إلى تقديم عدد من المقترحات بدراسات مستقبلية تسد الفجوات المعرفية في موضوع الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التحوّل الرقمي، رضا العملاء، الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات، البنوك التجارية.

Abstract

The aim of this study was to examine the current state of digital transformation and its impact on customer satisfaction with digital banking services in commercial banks operating in the Sultanate of Oman. The study employed a descriptive methodology and implemented a questionnaire divided into three sections: a demographic information section, a digital transformation section consisting of three dimensions (mobile banking services, information security, and automation of banking transactions), and a customer satisfaction section regarding digital banking services. The questionnaire was administered to a convenience sample of 642 individuals who are clients of several Omani commercial banks. After processing the data using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), the study found that the overall level of digital transformation in commercial banks and its dimensions was very high, with an overall score of 83.75%. The highest-ranking dimension was mobile banking services at 88%, followed by information security at 82%, and finally, transaction automation at 81.25%. The results also revealed a statistically significant effect of digital transformation and its dimensions (mobile banking services, information security, and transaction automation) on customer satisfaction with digital banking services in commercial banks. Based on these findings, the study offered several recommendations, most notably: adopting an integrated strategic plan for digital transformation as a fundamental approach to achieving customer satisfaction within the framework of "Oman Vision 2040"; enhancing the culture of digital transformation among employees through training, encouraging innovation, and rewarding creative digital initiatives within the bank; and incorporating digital performance indicators into institutional and employee performance evaluations. Additionally, the study proposed a number of recommendations for future research to address knowledge gaps in the topic area.

Keywords: Digital Transformation, Customer Satisfaction, Mobile Banking Services, Information Security, Transactions Automation, Commercial Banks.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	الشكر والتقدير
ج	ملخص الدراسة
د	Abstract
هـ	قائمة المحتويات
و	قائمة الجداول
ز	قائمة الاشكال
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
17	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
60	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
77	الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتفسيرها
89	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
108	المراجع
أ	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
51	جدول (1-2) أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
63	جدول (1-3) نسب وتكرارات عينة الدراسة حسب النوع والعمر والمستوى التعليمي
65	جدول (2-3) نسب وتكرارات عينة الدراسة حسب بنك العمل وفترة الانضمام للبنك
68	جدول (3-3) يوضح الاتساق الداخلي لاستبانة التحوّل الرقمي وأبعادها
69	جدول (3-4) يوضح الصدق والثبات بأنواعها المختلفة لقسمي الاستبانة
70	جدول (3-5) يوضح الصدق التكويني لاستبانة التحوّل الرقمي
71	جدول (3-6) الاتساق الداخلي للقسم الثالث استبانة رضا العملاء عن الخدمات
73	جدول (3-7) معايير ليكرت الخماسية للحكم والتقييم
79	جدول (1-4) الرتب والنسب المئوية والتقدير لبعده الخدمات المصرفية
80	جدول (1-4) الرتب والنسب المئوية والتقدير لبعده أمن المعلومات
81	جدول (1-4) الرتب والنسب المئوية والتقدير لبعده أتمتة المعاملات
82	جدول (4-4) الرتب والنسب المئوية والتقدير لمستوى أبعاد التحوّل الرقمي ودرجته الكلية
83	جدول (4-6) الانحدار الخطي المتعدد لأثر التحوّل الرقمي وأبعاده على رضا العملاء

قائمة الاشكال

الصفحة	الشكل
12	شكل (1-1) أنموذج الدراسة حسب متغيرات الدراسة
64	رسم (3-1) نسب توزيع عينة الدراسة حسب النوع والعمر والمستوى التعليمي
65	رسم (3-2) نسب توزيع عينة الدراسة حسب بنك العمل وفترة الانضمام للبنك
85	(4-2) مدرج التوزيع التكراري للبواقي المعيارية
85	رسم (4-3) الاحتمالية-الاحتمالية الطبيعي للبواقي المعيارية
56	رسم (4-4) يوضح انتشار البواقي للنموذج

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة

1-2 مشكلة الدراسة

1-3 أسئلة الدراسة

1-4 أهداف الدراسة

1-5 أهمية الدراسة

1-6 فرضيات الدراسة

1-7 متغيرات الدراسة

1-8 أنموذج الدراسة

1-9 مصطلحات الدراسة

1-10 حدود الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

لقد نمت التكنولوجيا الرقمية بشكل هائل، وأصبح استخدامها يتسم بالعالمية، فتسارع التقدم التقني في عالم يتسم بالرقمنة جعل استخدام الأجهزة والتطبيقات الموظفة للحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة، وتكنولوجيا البلوك تشين أو الذكاء الاصطناعي أمراً روتينياً في الأنشطة اليومية والمؤسسية على حد سواء. ومع هذا التحول، أصبحت الرقمنة حجر الزاوية في تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات المقدمة، لا سيما في القطاع المصرفي الذي يُعد من أكثر القطاعات تأثراً وتأثيراً بالتقنيات الحديثة. (OECD, 2023)

وأصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين. فالتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا، بل يمثل عملية تحول مؤسسية شاملة تمس طريقة وأسلوب عمل المؤسسات داخلياً، وكذلك كيفية تقديم الخدمات للمجتمع المستهدف (محمد، 2025).

ولا يزال العالم يشهد ثورات متسارعة في شتى مجالات الحياة، وبشكل خاص في دعوة المؤسسات إلى تبني التحول الرقمي ودمج التقنيات الحديثة. فقد أسهمت هذه التقنيات في حفظ السجلات والبيانات وتحسين كفاءة تقديم الخدمات، كما ساعدت على توفير معلومات دقيقة يمكن استثمارها في أبحاث ودراسات علمية تهدف إلى تطوير الأداء المؤسسي (العتيبي، 2025).

وقد سارعت الدول المتقدمة إلى تحويل خدماتها التقليدية إلى إلكترونية، مدفوعة بالتطور التكنولوجي المتلاحق، ما مكّنها من تحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف التشغيلية. كما أظهرت الدول الخليجية، وخاصة سلطنة عُمان، تقدمًا ملحوظًا في هذا المجال مقارنة ببقية الدول العربية. إذ احتلت السلطنة المرتبة (63) عالميًا وفق تقرير الأمم المتحدة لعام 2018 حول مؤشر الحكومة الإلكترونية، ما يعكس التزامها بتعزيز البنية الرقمية وتحديث الخدمات بما يتماشى مع متطلبات العصر (البلوشية، 2019).

وقد ركزت سلطنة عُمان من خلال رؤية "عُمان 2040" على تطوير بنيتها التحتية الرقمية، وتعزيز الخدمات الإلكترونية في مختلف القطاعات، ومن أبرزها القطاع المصرفي. وقد أظهرت الدولة التزامًا قويًا بتوفير بيئة تقنية متكاملة ترفع من كفاءة الأداء الحكومي وتُحسن جودة الحياة للمواطنين والمقيمين (وثيقة رؤية عُمان 2040، 2019).

وفي السنوات الأخيرة، شهدت السلطنة حراكًا اقتصاديًا وتجاريًا كبيرًا، مما دفع العديد من الجهات الحكومية والخاصة إلى تبني الحلول الرقمية بشكل متسارع، بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية وتسريع تقديم الخدمات. وفي هذا السياق، أطلقت الحكومة خطة طموحة لتقديم أكثر من 2500 خدمة رقمية بحلول عام 2025، وتم تنفيذ أكثر من 1330 خدمة بنهاية عام 2022، أي ما نسبته 53% من المستهدف (الهنائي ومقدمي، 2024).

ويُعزز ذلك أهمية دراسة أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء، خصوصًا في قطاع البنوك التجارية الذي يُعد من أكثر القطاعات تفاعلًا مع التكنولوجيا، حيث أصبحت تجربة العميل الرقمية،

وسهولة استخدام التطبيقات المصرفية، وسرعة تنفيذ الخدمة، من أهم مؤشرات قياس النجاح المؤسسي في هذا المجال (OECD, 2023).

2-1 مشكلة الدراسة:

في ظل التوجهات الوطنية التي تتبناها سلطنة عُمان ضمن رؤية "عُمان 2040"، تسعى الدولة إلى تحقيق تحوّل رقمي شامل يعزز من جودة الخدمات الحكومية والقطاعات الحيوية المختلفة، وعلى رأسها القطاع المصرفي. ومن أبرز الأهداف الرقمية الطموحة، خطة الحكومة لتقديم 2,523 خدمة رقمية بحلول عام 2025، وقد تم تنفيذ 1,338 خدمة منها حتى نهاية عام 2022، وهو ما يمثل نحو 53% من إجمالي المستهدف (وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، 2023؛ المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، 2023). ويُعد هذا التحوّل دليلاً على التطور المتسارع في البنية الرقمية الوطنية، خاصة مع صعود السلطنة إلى المرتبة 63 عالمياً في مؤشر الحكومة الإلكترونية حسب تقرير الأمم المتحدة (United Nations, 2020؛ البلوشية، 2019).

ويُلاحظ من التجربة العُمانية أن التحوّل الرقمي لم يقتصر على الخدمات الحكومية فحسب، بل امتد تأثيره إلى القطاعات الاقتصادية، لا سيما القطاع المصرفي، الذي يُعد من القطاعات المتقدمة في تبني الحلول الرقمية. حيث أدت التقنيات المصرفية الحديثة، مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات، إلى تحسين كفاءة العمل الداخلي، وزيادة الإنتاجية، وتقليل وقت تنفيذ المعاملات (البنك المركزي العُماني، 2024؛ بوهزوي، 2023؛ Almazrouei et al., 2024).

ومع ذلك، تُظهر التقارير الميدانية أن البنوك العاملة في سلطنة عُمان لا تزال تواجه تحديات فعلية في مواكبة هذا التحوّل، أبرزها: قلة تدريب الكوادر البشرية على النظم الرقمية، محدودية التكامل بين الأنظمة التقليدية والحديثة، وضعف وعي العملاء ببعض القنوات الرقمية المتقدمة (وزارة الاقتصاد، 2023؛ النبهاني، 2023؛ الحارثي والكلباني، 2022) كما تبرز قضايا أمن المعلومات كهاجس دائم لدى العملاء، مما قد يؤثر سلباً على رضاهم عن الخدمات الرقمية.

يُعد رضا عملاء البنوك التجارية في سلطنة عُمان مؤشراً أساسياً لنجاح المؤسسات المصرفية واستدامتها التنافسية، إذ يعكس جودة الخدمات المقدمة ويؤثر على ولاء العملاء وارتباطهم المستمر بالبنك، كما يسهم في تحسين الأداء المالي على المدى الطويل (المطيري، 2025). ومع الاعتماد المتزايد على التحوّل الرقمي، أصبح تحقيق رضا العملاء تحدياً مركباً يعتمد على فعالية الخدمات الرقمية وسرعة إنجاز المعاملات، وموثوقية الأنظمة، والأمان السيبراني، بالإضافة إلى سهولة التفاعل مع المنصات الرقمية. وتشير تقارير محلية إلى أن تحسين واجهات الاستخدام الرقمية وتوفير خدمات سريعة وآمنة يمثلان أحد ركائز الاستراتيجية الوطنية للتحوّل الرقمي في سلطنة عُمان، حيث يُظهر تقرير وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات (2023) أن البنوك التي استثمرت في تطوير أنظمتها الرقمية سجلت مؤشرات رضا أعلى لدى العملاء، كما أظهر تقرير المركز الوطني للإحصاء والمعلومات (2023) أن نحو 78% من مستخدمي الخدمات المصرفية الرقمية يفضلون الأنظمة التي تتميز بسرعة الإنجاز وأمان البيانات. هذه العناصر، رغم أنها مترابطة ومجمعة في قياس رضا العميل كوحدة واحدة، تشكل المصدر الرئيسي لمشكلة البحث، إذ يتعين على البنوك تقييم قدرتها على تلبية توقعات العملاء الرقمية وتحقيق رضاهم الشامل بطريقة متكاملة (الدبابنة، 2023؛ الخروصي، 2020). وقد أكدت

الدراسات المحلية والدولية على أهمية الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتعزيز ثقافة الأمان الرقمي، وتدريب الكوادر على إدارة الخدمات الرقمية بفعالية، باعتبار ذلك عاملاً حاسماً في تعزيز الثقة والرضا لدى العملاء (Al-Kalbani, 2022) (العلوي، 2022) (المؤمن وآخرون، 2023) .

وتؤكد مزيداً من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ورضا العملاء، إلا أن هذا الارتباط يختلف باختلاف السياقات الاجتماعية والتقنية. فقد أوضحت دراسة (قزامل، 2023) أن التحول الرقمي يُعد عاملاً حاسماً في تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمات وتحسين تجربة العميل، بينما أكدت دراسة (عبد الرحمن، 2022) على أهمية الأمن السيبراني كشرط جوهري للرضا. في المقابل، ركزت دراسة (درويش، 2018) على أهمية توفير واجهات رقمية سهلة الاستخدام كعامل مؤثر في ولاء العميل المصرفي. أما على المستوى الدولي، فقد خلصت دراسات مثل (Kumar & Ayedee, 2022)؛ (Chen et al, 2023) إلى أن الابتكار الرقمي في البنوك يعزز من ولاء العملاء ويقلل من نسب الشكاوى، بشرط توافر تجربة مستخدم سلسة، وخدمة سريعة وأمنة.

ورغم أهمية تلك الدراسات، إلا أن السياق العُماني لم يحظَ بعد بدراسة ميدانية متعمقة تكشف تأثير التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على رضا العملاء تحديداً في البنوك التجارية العاملة داخل السلطنة. وتُعد هذه الفجوة البحثية دافعاً رئيساً لهذه الدراسة التي تسعى إلى تشخيص الواقع الرقمي الحالي، وتحديد نقاط القوة والتحديات، واقتراح حلول فعالة تستند إلى تحليل علمي ومنهجي يدعم تطوير الأداء المصرفي بما يتماشى مع تطلعات عُمان الرقمية.

1-3 أسئلة الدراسة:

يمكن تحقيق هدف هذه الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي في رضا عملاء البنوك التجارية العاملة عن الخدمات الرقمية المصرفية في سلطنة عُمان؟.

ويتفرع عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية:

1- ما مستوى أبعاد التحول الرقمي (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات،

أتمتة المعاملات المصرفية) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان؟.

2- ما أثر التحول الرقمي في بُعد الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول في رضا عملاء البنوك

التجارية العاملة عن الخدمات المصرفية الرقمية في سلطنة عُمان؟.

3- ما أثر التحول الرقمي في بُعد أمن المعلومات في رضا عملاء البنوك التجارية العاملة عن

الخدمات المصرفية الرقمية في سلطنة عُمان؟.

4- ما أثر التحول الرقمي في بُعد أتمتة المعاملات المصرفية في رضا عملاء البنوك التجارية

العاملة عن الخدمات المصرفية الرقمية في سلطنة عُمان؟.

1-4-5 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء التحول الرقمي وأثره على رضا العملاء في البنوك التجارية

العاملة في سلطنة عُمان، من خلال تحليل العلاقة بين مكونات التحول الرقمي ومستوى رضا العملاء

عن الخدمات المصرفية الرقمية. وتسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

الهدف الرئيس:

- تحليل أثر التحوّل الرقمي بأبعاده (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات) في رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل واقع أثر التحوّل الرقمي بُعد الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول في رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.
2. تحليل واقع أثر التحوّل الرقمي بُعد في بُعد أمن المعلومات في رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.
3. تحليل أثر التحوّل الرقمي بُعد في بُعد أتمتة المعاملات المصرفية في رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

5-1 أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من قدرتها على تحقيق بعض الفوائد والمردودات الايجابية على الصعيدين العلمي النظري والتطبيقي، ويمكن اجمالها في في عدة نقاط أهمها:

(أ) الأهمية العلمية / النظرية:

- إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بالعلاقة بين التحوّل الرقمي ورضا العملاء في القطاع المصرفي، وذلك في سياق البيئة العُمانية التي لم تحظْ بالقدر الكافي من الدراسات الحديثة في هذا المجال.

- تُعزز الفهم الأكاديمي لمدى تأثير عناصر التحوّل الرقمي - كالخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة المعاملات - على مستوى رضا العملاء، وذلك من خلال تقديم إطار نظري مبني على تحليل أبعاد هذه العلاقة في ضوء مستجدات القطاع المصرفي الرقمي.

- كما تسعى إلى سد الفجوة البحثية في الدراسات العربية والمحلية التي تناولت هذا الموضوع بتركيز أقل على البيئة المصرفية في سلطنة عُمان.

(ب) الأهمية العملية / التطبيقية:

- تقديم توصيات عملية قائمة على بيانات ميدانية للبنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان، بما يساهم في تعزيز جودة الخدمات الرقمية المقدّمة للعملاء.
- تمكّن الدراسة الإدارات المصرفية من تحديد نقاط القوة والضعف في أنظمتها الرقمية، مثل تقييم كفاءة تطبيقات الهاتف المحمول، وتحسين إجراءات أمن المعلومات، ورفع كفاءة أتمتة المعاملات.
- وتوفر النتائج المتوقعة من الدراسة قاعدة معرفية تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية تستهدف زيادة رضا العملاء، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق المصرفي العُماني سريع التحوّل.

1-6 فرضيات الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى بناء مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى اختبار أثر التحوّل الرقمي في رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة عن الخدمات الرقمية المصرفية في سلطنة عُمان. وقد جاءت هذه الفرضيات امتدادًا للأدبيات السابقة، مع توجيهها نحو السياق العُماني لإضفاء طابع تطبيقي

يتمشى مع البيئة المصرفية المحلية. ويمكن تحقيق أهداف الدراسة من خلال اختبار الفرضية الرئيسية التالية، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) للتحوّل الرقمي بجميع أبعاده على رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.
الفرضيات الفرعية:

الفرضية (1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) للخدمات المصرفية عبر

الهاتف المحمول على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان؟.

الفرضية (1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) لأمن المعلومات على رضا

عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان؟.

الفرضية (3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) لأتمتة المعاملات المصرفية

على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان؟.

7-1 متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل:

التحوّل الرقمي:

المتغير المستقل في هذه الدراسة هو التحوّل الرقمي، يتضمن هذا المتغير ثلاثة أبعاد رئيسية، هي:

1. الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (Mobile Banking)

2. أمن المعلومات (Cybersecurity)

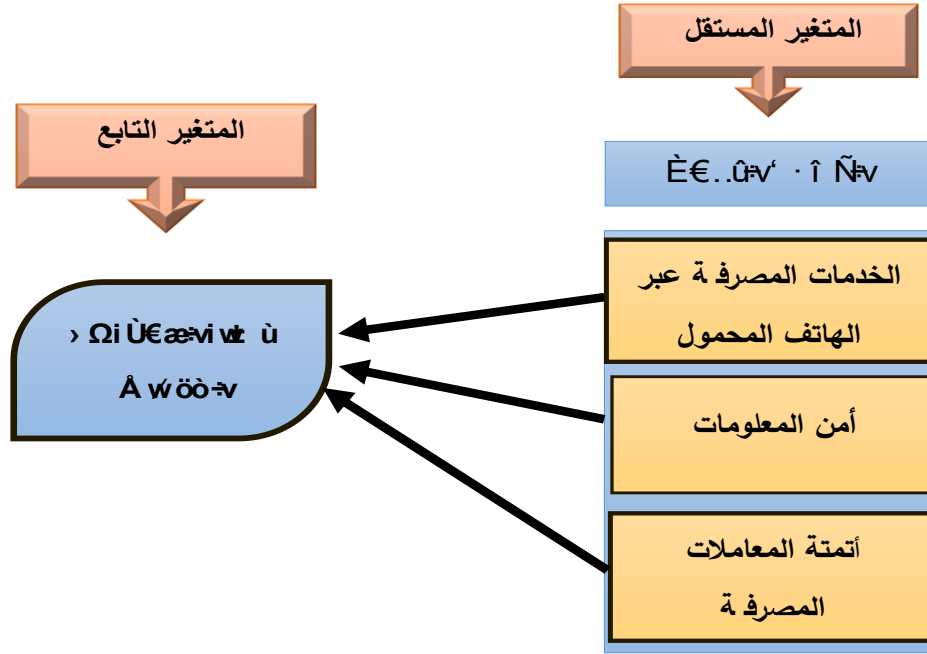
3. أتمتة المعاملات (Automation of Banking Transactions)

2. المتغير التابع:

رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية في البنوك التجارية في سلطنة عُمان

8-1 نموذج الدراسة:

يتناول النموذج المقترح في هذه الدراسة العلاقة النظرية بين التحوّل الرقمي كمتغير مستقل، ورضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية كمتغير تابع، وذلك في سياق البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان. يهدف هذا النموذج إلى معرفة تأثير التحوّل الرقمي بمكوناته المختلفة على مستوى رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية. وينطلق النموذج من فرضية أن التحوّل الرقمي، والذي يشمل تطوير الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وتعزيز أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات المصرفية، يسهم بشكل مباشر في تحسين رضا العملاء عن الخدمات المصرفية الرقمية. ومن المتوقع أن تؤدي هذه التحسينات إلى تعزيز شعور العملاء بالرضا العام عن خدمات البنك واستمراريتهم في التعامل معه.



شكل (1-1): يوضح متغيرات الدراسة المصدر: الباحث

بالاستناد إلى دراسات الدبابنه (2023) نايلي (2024) (العدوي، 2021؛ البلوشي، 2022؛ Al-

(Mutairi, 2022

1-9 مصطلحات الدراسة:

يمثل توضيح المفاهيم والمصطلحات خطوة أساسية في بناء الإطار النظري لأي دراسة أكاديمية، وذلك لتحديد الأطر المفاهيمية التي تُبنى عليها الفرضيات والتحليلات. وتزداد أهمية هذا التوضيح عند تناول مفاهيم واسعة وحديثة كالتحول الرقمي ورضا العملاء، لاسيما في قطاع يتسم بالحساسية والتطور المتسارع مثل القطاع المصرفي. فيما يلي استعراض للمفاهيم الرئيسية:

(1) التحوّل الرقمي (Digital Transformation)

التعريف الاصطلاحي: يشير التحوّل الرقمي إلى توظيف التقنيات الرقمية الحديثة لإعادة هيكلة وتطوير العمليات المؤسسية، من خلال إدماج أدوات مثل الذكاء الاصطناعي، وتقنيات البلوك تشين، وتحليل البيانات الضخمة، بهدف تحسين تجربة العميل، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الاستجابة السريعة لاحتياجات السوق (Westerman et al., 2018; Zhang & Chen, 2023).

التعريف الإجرائي:

يعرفه الباحث إجرائياً بأنه عملية نقل نظام تقديم الخدمات المصرفية من الطريقة التقليدية إلى طريقة حديثة قائمة على دمج وتوظيف التقنيات الرقمية، ويتضمن ذلك (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (Mobile Banking)، أمن المعلومات (Cybersecurity)، أتمتة المعاملات (Automation of Banking Transactions) ويقاس في هذه الدراسة باستبانة التحوّل الرقمي من اعداد الباحث.

(2) رضا العملاء (Customer Satisfaction)

التعريف الاصطلاحي: هو إحساس العميل بالارتياح الناتج عن مقارنة توقعاته المسبقة عن الخدمة مع الأداء الفعلي الذي تلقاه. يُعد هذا المفهوم من أبرز مؤشرات جودة الخدمة واستدامة العلاقة بين العميل والمؤسسة (Kotler & Keller, 2022) وقد بينت دراسة (العيسري، 2021) في البنوك العُمانية أن جودة التطبيقات المصرفية الرقمية كانت العامل الأهم في تكوين رضا العملاء وثقتهم المستمرة.

التعريف الإجرائي: هو تحديد لمدى تلبية الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية لتوقعات العميل القائمة على احتياجاته وخبراته ومعايير المقارنة لديه ويقاس في هذه الدراسة باستبانة رضا العميل البنكي عن الخدمات المصرفية من اعداد الباحث.

10-1 حدود الدراسة:

- **الحدود الزمنية:** امتدت هذه الدراسة خلال الفترة من عام ٢٠٢٣ الى ٢٠٢٥.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان (بنك مسقط - بنك صحار الدولي - بنك ظفار - وبنوك أخرى).
- **الحدود البشرية:** اشتمل جميع عملاء البنوك التجارية في سلطنة عُمان.
- **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على معرفة أثر التحوّل الرقمي بأبعاده (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات) على رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان، دون التطرق إلى بقية الجوانب التقنية أو الإدارية الأخرى للتحوّل الرقمي.

خاتمة الفصل:

تناول الفصل مشكلة الدراسة التي انطلقت من التحديات التي تواجه البنوك التجارية في سلطنة عُمان في ظل تسارع رقمته الخدمات وتوقعات العملاء المتزايدة للحصول على تجربة مصرفية رقمية متكاملة. ورغم ما أظهرته بعض الدراسات من نتائج إيجابية عن العلاقة بين التحوّل الرقمي ورضا العملاء (عبد الرحمن، 2022؛ Qazzaz, 2023)، فإن الحاجة لاتساع نطاق الدراسة ميدانياً في السياق العُماني تظل

قائمة، خاصة أن هناك تبايناً في تطبيق هذه المبادرات بين بنك وآخر، فضلاً عن تفاوت جاهزية البنية التقنية داخلياً (Al-Jahwari & Khan, 2021).

وقد تم بناء الإطار العام للدراسة من خلال طرح السؤال الرئيس حول "أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء في البنوك التجارية العُمانية"، وتفرعت منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تعكس أبعاد التحوّل الرقمي الثلاثة (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات)، ومدى تأثيرها على رضا العملاء (الخروصي، 2020).

وانطلاقاً من هذه الأسئلة، جرى تحديد أهداف الدراسة التي تهدف إلى قياس هذه العلاقة وتحليلها من خلال أدوات بحثية كمية. كما تم بناء فرضيات علمية تستند إلى ما ورد في الأدبيات السابقة حول أثر التحوّل الرقمي في تعزيز تجربة العملاء المصرفية وزيادة مستويات ولائهم (القرني، 2021؛ World Bank, 2023).

كما أشار هذا الفصل إلى الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية والمحلية، خاصة في ظل ندرة الدراسات التطبيقية التي تركز على البيئة العُمانية. أما الأهمية التطبيقية، فتتجلى في قدرة الدراسة على تقديم توصيات مبنية على بيانات ميدانية دقيقة، تساعد البنوك في اتخاذ قرارات قائمة على تحليل علمي لواقع خدماتها الرقمية (البوسعيدي والكلباني، 2021). كذلك تم تعريف المصطلحات والمفاهيم الأساسية بدقة، مع تحديد المتغير المستقل (التحوّل الرقمي) بأبعاده الثلاثة، والمتغير التابع (رضا العملاء)، وتصميم النموذج النظري الذي يربط بين هذه المتغيرات بما يساعد في فهم ديناميكيات العلاقة بينها (Zhang & Chen, 2023).

وأخيراً، تناول الفصل حدود الدراسة: من حيث الزمان (2023-2025)، والمكان (البنوك التجارية في سلطنة عُمان)، والبشرية (عينة من العملاء والموظفين)، والموضوع (قياس أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء دون التطرق إلى الجوانب الإدارية أو المالية الأخرى). وبذلك يُعد هذا الفصل مدخلاً تأسيسياً يمهد للفصل الثاني، الذي سيتناول الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يعزز من البناء العلمي وبهيئاً لتحليل نتائج الدراسة وفق إطار منهجي متكامل.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة

المبحث الأول: التحول الرقمي

المبحث الثاني: رضا العملاء عن الخدمات الرقمية في البنوك التجارية في سلطنة عُمان

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعليق عليها

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

يُعد هذا الفصل من الركائز الأساسية في أي دراسة علمية، إذ يُسلط الضوء على الإطار النظري الذي يُشكّل الأساس المنهجي للبحث، ويساعد في بناء فهم معمق لموضوع الدراسة من خلال توضيح المفاهيم وتحليل العلاقة بين المتغيرات. وتُبرز أهمية هذا الفصل في تأصيل الدراسة بالسياق العلمي، من خلال استعراض النظريات والنماذج ذات الصلة، إضافة إلى مراجعة الدراسات السابقة في المجالين المحلي والدولي (Neuman, 2022؛ الهاشمي، 2023). وركز الباحث في عرضه على التحوّل الرقمي في الخدمات المصرفية، باعتبار أن موضوع التحوّل الرقمي بات من الموضوعات التي أصبحت تهم كل القطاعات، وحتى تكون الدراسة أكثر تخصصية وحتى يوفر الإطار النظري اطاراً أكثر تحديداً فان الباحث ركز أدبياته على التحوّل الرقمي في سياق القطاع المصرفي.

من ناحية أخرى فإن الباحث قدم استعراضاً للأدبيات التي قدمها العلماء والباحثون حول رضا العملاء، من حيث المفهوم والأهمية والخصائص والابعاد، بالتركيز على عملاء المصارف باعتبار أنهم مجتمع الدراسة ويرتبط المتغير التابع بهم.

ختاماً، قُدّم هذا الفصل مرجعية نظرية قوية تُسهم في فهم العلاقة بين التحوّل الرقمي ورضا العملاء، اعتماداً على مراجع أكاديمية حديثة ومتنوعة شملت الكتب، الدراسات العربية والأجنبية، والتقارير الرسمية. وشكّل هذا الإطار الأساس الذي تُبنى عليه بقية فصول الدراسة وتحليل نتائجها لاحقاً.

المبحث الأول

التحوّل الرقمي

مقدمة:

يُعدّ التحوّل الرقمي ركيزة أساسية لتطوير العمل المصرفي في ظلّ التغيرات التكنولوجية المتسارعة، إذ يمثل نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات وتعامل المؤسسات مع عملائها. وأصبح يمثل ضرورة لا غنى عنها (Shkurdod & Puczyk, 2025). فالتطوّر السريع للتكنولوجيا في الوقت الحاضر يُعدّ أحد أهم سبل تطوير الخدمات المصرفية وتقديم خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة تتميز بالكفاءة، بهدف مواكبة التحديات والمنافسة الكبيرة التي يواجهها هذا القطاع وبهدف استمرار المصارف في المنافسة والحفاظ على مكانتها (كريم وخالدي وعرفاوي، 2023)، فالبنوك التقليدية تواجه منافسة شرسة من شركات التكنولوجيا المالية الناشئة والبنوك الناشئة التي تُعيد تعريف تجربة العملاء. ومع التطور السريع لتفضيلات المستهلكين، وتفضيل الأغلبية لقنوات الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والهاتف المحمول، لذلك تُخاطر المؤسسات المالية بالانهيار إذا لم تُواكب التطورات (Shkurdod & Puczyk, 2025). فالتحوّل الرقمي يقود حالياً النمو في قطاع الخدمات المصرفية، لما يحققه من تجربة مميزة وفريدة للعملاء من حيث التوظيف الأمثل للتكنولوجيا الحديثة للارتقاء بالعمليات التشغيلية وتطوير الخدمة المقدمة والانجاز اللحظي للمعاملات، بحيث يمكن العميل من الوصول إلى الخدمات والمنتجات البنكية في أي وقت وأي مكان (تخربين و بوخرص، 2022).

2-1-1 مفهوم التحوّل الرقمي:

يعتبر مفهوم التحول الرقمي من المفاهيم الواضحة في دالاتها، رغم حداثة وارتباطاته المتشعبة بمختلف التخصصات والأنشطة الحياتية، فهو يشير بحسب لندون ولندون (Laudon & Laudon, 2021) إلى استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البلوك تشين، وإنترنت الأشياء لإعادة هيكلة الأنظمة والعمليات التشغيلية بما يتماشى مع متطلبات العصر الحديث. ويشير لدى لعشب وبلحيمر (2022: 726) إلى توجه المنظمات على اختلاف قطاع انتمائها نحو استخدام التقنيات الرقمية في عملياتها وابتكار نماذج أعمال جديدة تمكن المنظمة من الارتقاء بأدائه، خفض تكلفة أعمالها وزيادة القدرة التنافسية للمنظمات الخاصة مقارنة بالطريقة التقليدية. كما يعرفه معهد الدراسات المصرفية بالكويت (2024) بأنه العملية التي تطبقها المؤسسة لدمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال، من أجل تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة للعملاء، ويتم الاعتماد على تقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحولات ثقافية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة.

أما الدبابنة (2023) فتعرفه بأنه استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة لتحسين العمليات والخدمات في المؤسسات والمجتمعات بما يشتمل على تحويل الأنظمة والعمليات التقليدية إلى أنظمة رقمية وإدخال التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية بما يساهم في زيادة كفاءة العمليات والخدمات وتوفير تجارب أفضل للمستخدمين.

والملاحظ أن هذا التعريف تضمن ناحيتين الأولى عملية الاستخدام للتقنيات، والثانية عملية التحول من الأنظمة التقليدية إلى أنظمة التقنيات الرقمية، وهي عملية مستمر تبدأ في صورة تحول لتنتهي إلى حالة تحول كامل يعرف بالنضج الرقمي.

ويتضمن مفهوم التحول الرقمي في القطاع المصرفي بحسب شكوردود وبوتشيك (Shkurdod &

Puczyk, 2025) دمج التقنيات المبتكرة في العمليات المصرفية لخلق تجربة عملاء فعّالة، وتبسيط

العمليات، وفتح آفاق جديدة ومستهدفة. وهو لا يختلف كثيرا عن مفهومه في أي مجال آخر الا في طبيعة الخدمات المرتبطة بمجال الصيرفة.

ومن هذه التعريفات فإن الباحث يعرفه بأنه عملية تتصف بالاستمرارية والمواكبة تتضمن تطوير أنظمة المؤسسات الإدارية والعملية وطرق تقديم خدماتها من الطرق التقليدية إلى طرق مستحدثة تتم بدمج في التقنيات الرقمية الحديثة في وسائل العمل وتوظيفها واستغلالها في أداء المهام والخدمات.

2-1-2 أهمية التحوّل الرقمي في قطاع المصارف:

مما لا شك فيه أن التحوّل الرقمي بات سمة العصر وضرورته الكبرى، وهو أمر لازم، لكل المؤسسات بمختلف قطاعاتها الحكومية والخاصة السلعية والخدمية حتى تستطيع المواكبة والاستمرارية. لقد برزت أهمية التحوّل الرقمي أيضا من كونه يلعب دورا حيويا في تطوير العديد من المجالات، حيث يساعد على تحسين الكفاءة الإنتاجية وتوفير الوقت وخفض الكلف، وتطوير الاعمال والخدمات والمنتجات وتعظيم الربح بالإضافة الى انه يساعد على تحسين الاتصالات وتسهيل نقل المعلومات والبيانات بين الافراد والمؤسسات (الدبابنة، 2023).

وتزيد أهمية وحتمية التحوّل الرقمي في المجال المصرفي، نظرا لطبيعة عملها. لقد أدت التغيرات التكنولوجية المتسارعة إلى تحديات تنافسية كبيرة نتيجة التطورات وعولمة النشاط المصرفي وتحرير الخدمات المالية والمصرفية. مما ألقى بظلاله على البنوك نتيجة الحاجة إلى التكيف مع هذه التحديات ومواجهة آثارها ومواكبة التطورات التكنولوجية وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة، مع الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية الإلكترونية (كريم وخالدي وعرفاوي، 2023).

وقد أكدت ما ذهب إليه الباحث العديد من الأدبيات الحديثة مثل دراسات (Nguyen et al., 2021؛ العجمي، 2022) التي أشارت إلى أن التحوّل الرقمي أصبح عاملاً استراتيجياً في تطوير البنية المصرفية وتعزيز تجربة العملاء، حيث يُنظر إليه كبنية تحتية رقمية تُسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتلبية تطلعات العملاء. وفي السياق العُماني، أكدت تقارير هيئة تقنية المعلومات والبنك المركزي أن التحوّل الرقمي يُعد من أبرز أدوات تحقيق الشمول المالي وتوسيع قاعدة الخدمات البنكية (هيئة تقنية المعلومات، 2023؛ البنك المركزي العُماني، 2023). كما تشير دراسة (Ghosh, 2023) إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يُساهم في تخصيص الخدمات بشكل أفضل وزيادة ولاء العملاء.

إن التحوّل الرقمي بات هدفاً لا مفر منه للبنوك فهو أهم العوامل المرتبطة بالنمو والاستمرارية والتفاعل مع التغييرات المالية للمستهلكين. كما أنه يساهم في تطوير خدمات مصرفية جديدة تساعد على الوصول إلى أكبر عدد من العملاء وتحقيق رغباتهم، إضافة إلى تحسين خدمة المستفيدين بأقل تكلفة، وتحقيق الربحية وزيادة القدرة التنافسية (مرسي، 2023).

علاوة على ذلك تؤكد الدبابة (2023) على أن استخدام التكنولوجيا الرقمية يساعد في التغلب على التحديات التي تخلقها المنافسة في الأسواق، ويضيف كريم وزملاؤه (2023) ملخصاً النقاط التي تعطي التحوّل الرقمي وما ينبثق عنه من خدمات مصرفية إلكترونية أهمية في الآتي:

- للتطور في تكنولوجيا الاتصالات أثر متبادل، فكلما تطورت هذه التكنولوجيا، تطورت الخدمة المصرفية الإلكترونية.
- يؤدي التوسع في حجم وجودة الخدمة المصرفية الإلكترونية إلى زيادة المنافسة بين البنوك، وبالتالي زيادة ربحية البنك نظراً لانخفاض تكلفة الخدمة الإلكترونية مقارنةً بالخدمات التقليدية.

- يعتمد تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها تُقدم عن بُعد، دون وجود اتصال مباشر بين مقدمي الخدمة والمستفيدين.
- تقديم الخدمات بشكل سهل وسريع ومرن.
- معالجة البيانات المتعلقة بمكونات منظومة الخدمات الإلكترونية ب تطوير أساليب الرقابة على عمل البنوك.
- أن معالجة المشكلات بسهولة وسرعة وبتكلفة منخفضة، وتجاوز البعد الجغرافي والزمني من خلال تأمين وسيلة اتصال بين البيئة الداخلية والخارجية من خلال الشبكات والاتصالات التكنولوجية.

ويضيف أبو عالية وعبد المجيد (2024) إلى ذلك أن رقمنة خدمات المصارف من شأنها أن تعزز إجراء المعاملات في أي وقت، ومن أي مكان مما يوفر الوقت والجهد، حيث لا يتطلب من العملاء زيارة المصارف أو الانتظار في الصفوف لإجراء المعاملات، كما توفر الصيرفة الإلكترونية سرعة في تنفيذ العمليات وتقليل تكاليف الإدارة، كما تقلل من الأخطاء البشرية، بالإضافة إلى ذلك فإن الصيرفة الإلكترونية تدعم التطور التكنولوجي والابتكار في صناعة البنوك، وتعزز تواصل المؤسسات المالية مع عملائها عبر أكثر الاساليب سهولة وفعالية

ويرى الباحث أن من اهم مصادر أهمية التحوّل الرقمي هي دعم العمل المصرفي باستقطاب العملاء الجدد وإدخال قطاعات واسعة من الجمهور في مظلة العمل الخدمات المصرفية بسبب سهولة الوصول والتعامل التي أحدثها التحوّل الرقمي في طبيعة الخدمات.

3-1-2 معدلات التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي:

تتوعد الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية للمصارف في عدة مجالات من خدمة فتح الحساب، طلب تمويل، إصدار بطاقة السحب الآلي وتمام عمليات الدفع والشراء، تسديد الفواتير وتحويل الأموال عبر الانترنت والهواتف المحمولة وتحديث البيانات الخاصة بالعميل، وغيرها من الخدمات مصرفية الأخرى (تخريبن وبوخرص، 2022).

من المتوقع أن ينمو سوق منصات الخدمات المصرفية الرقمية العالمي إلى 13.9 مليار دولار بحلول عام 2026. ومن خلال الانتقال من نماذج الخدمات المصرفية التقليدية إلى نماذج الخدمات المصرفية الإلكترونية، يمكن للبنوك والمؤسسات المالية الاستفادة من هذه السوق الواسعة وجذب جيل جديد من العملاء المتمرسين في المجال الرقمي (Shkurdod & Puczyk, 2025).

وفي السياق العُماني أصبحت البنوك التجارية في سلطنة عُمان تسعى إلى تبني استراتيجيات رقمية متقدمة لتلبية توقعات العملاء وتحقيق التنافسية في السوق. وأشار تقرير (البنك المركزي العُماني، 2023) إلى أن أكثر من 75% من المعاملات المصرفية للأفراد أصبحت تتم عبر القنوات الرقمية، مما يعكس عمق التحوّل الذي يشهده القطاع. كما تؤكد وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات (2023) أن التحوّل الرقمي يمثل أحد أولويات الرؤية الوطنية "عُمان الرقمية" نحو 2040).

كما أظهرت دراسة علي (2025) أن البنوك التجارية في سلطنة عمان قامت بتبني حلول (FinTech) بشكل فعلي في عملياتها، وهي اختصار لعبارة (Financial Technology) أي التقنية المالية، وتشير إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير وتحسين الخدمات والعمليات المالية والمصرفية. لا سيما في مجالات المدفوعات الرقمية، المحافظ الإلكترونية، والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول. وأشارت النتائج إلى أن البنوك الكبرى والشريكة مع مزودي (FinTech) تتميز بتطبيق أكثر تقدماً وأوسع نطاقاً مقارنة

بالبنوك الأصغر أو التقليدية، ما يعكس تفاوتاً في مستوى التحول الرقمي بين المؤسسات. ووفقاً لدراسة الغنيمي وآخرون (2025) والتي بحثت تبني الشركات الصغيرة والمتوسطة لحلول الدفع عبر الهاتف المحمول في سلطنة عمان في إطار رؤية 2040. وأشارت النتائج إلى ارتفاع ملحوظ في استخدام تطبيقات البنوك الرقمية والموبايل بين هذه الشركات. ومن منظور أمن المعلومات، وضع البنك المركزي العماني (2023) إطار الأمن السيبراني والمرونة المؤسسية (Cyber Security & Resilience Framework) لتعزيز المعايير الأمنية، وهو ما يوضح ارتفاع مستوى الامتثال المؤسسي للأمن السيبراني. كما أظهرت دراسات حالة حول استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) وأتمتة العمليات الروبوتية (RPA) في البنوك (AI Balushi, 2025) اعتماداً متزايداً لأتمتة المعاملات في وحدات (back-office) وأنظمة كشف الاحتيال، ما يعكس مرحلة انتقالية نحو مستوى أتمتة أعلى.

ويري الباحث أن من العوامل التي ستعجل بالتغطية الرقمية الشاملة للخدمات العامة، هي السياسات التي تتبناها الدول في هذا الشأن، وتعمل على صياغتها في صورة مشروع وطني استراتيجي كما الحال في الخطة الاستراتيجية في رؤية عُمان 2040 والتي وضعت التحول الرقمي كمرتكز ومستهدف أساسي من مستهدفاتها. علاوة على ذلك فإن التسارع في انتاج التقنيات الرقمية وتوظيف الجمهور لها في إدارة شؤونه المختلفة سيشكل ضغطاً على المصارف يلزمها برفع وتيرة التحول الرقمي.

4-1-2 متطلبات التحول الرقمي:

شأنه شأن كل العمليات التطويرية فإن التحول الرقمي يتطلب انجازه توفر العديد من المتطلبات،

منها ما يحدده معهد الدراسات المصرفية بالكويت (2024)

- **تحديد الأهداف الواضحة:** التي تبدأ من خلال تقييم الوضع الحالي وتحديد البيانات التي يجب الاحتفاظ بها أو حتى إتلافها بشكل استباقي.
 - **تقييم الاحتياجات ووضع الخطط:** يأتي ذلك من خلال تحديد الخطوات اللازمة لتحقيق أهداف التحوّل إلى الأعمال الرقمية، بالإضافة لوضع خطة تفصيلية.
 - **توجيه الموارد المالية والبشرية:** وذلك يتطلب تحديد مقدار الأموال المخصصة لتنفيذ الابتكارات الرقمية وتطويرها وتأهيل الكوادر البشرية كأحد مكنات استدامة التحوّل الرقمي.
 - **جاهزية البنية التحتية التقنية:** وتتضمن خوادم تخزين المعلومات والحوسبة السحابية وتأسيس المستودعات الرقمية المتقدمة وغيرها.
 - **التطوير المستمر:** وذلك لكي تتلاءم مع التطورات التكنولوجية والمتطلبات المتغيرة في سياق العمل وتوقعات العملاء، مع المواكبة السريعة للتصدي للهجمات السيبرانية المتكررة.
- وفي سياق قطاع الخدمات المصرفية والمالية يرى شكوردود وبوتشيك (Shkurdod & Puczyk, 2025) أن التحوّل الرقمي عملية تتجاوز عملية التحوّل مجرد إكمال سلسلة من الأنشطة الرقمية، بل تتطلب نهجًا استراتيجيًا شاملاً يتضمن الاستثمار في التقنيات المناسبة، وتدريب الموظفين، وتعزيز الثقافة الرقمية. وبهذه الطريقة، يمكن للمؤسسات والبنوك تحقيق فوائد جمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Shkurdod & Puczyk, 2025).
- ويرى الباحث أن من أهم المطلوبات توفر قيادة تحويلية تتبنى استراتيجية التحوّل الرقمي وتقوده بوعي وإدراك وحماس. مع وجود فريق عمل يقظ وموكب ومتناغم، علاوة على الثقافة التنظيمية التي يعمل عليها كل أطراف المصلحة.

5-1-2 معوقات وتحديات التحول الرقمي:

هناك العديد من المعوقات التي تواجه التحول الرقمي، أبرزها ما توردّه يوب، وبودبزة (2019)

والمتمثل فيما يلي:

- غياب الإدارة السياسية الفاعلة التي تعمل على دعم التحول نحو الإدارة الرقمية.
 - علم وجود بيئة عمل إلكترونية تحظى بحماية قانونية.
 - ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
 - عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الرقمية.
 - انعدام وعي العاملين ومقاومتهم تطبيق التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.
 - ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، وارتفاع تكاليف الصيانة التقنية.
 - ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الرقمية.
- ويرى الباحث أن العائق المتعلق بالموارد يتطلب رؤية متقدمة لعوائد التحول الرقمي، حيث يمكن معاملة تكاليف التحول الرقمي بوصفها مدخلات إنتاج ستغطي تكاليفها وتضاعف الأرباح في وقت وجيز فمن فوائد التحول الرقمي في البنوك أنه يجذب مزيد من العملاء ويوسع دائرة المستفيدين وبالتالي توسعة موارد البنك وزيادة أرباحه.

وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة، لا سيما في البيئة الخليجية، تُظهر تزايد التركيز على

دمج الابتكار الرقمي في تقديم الخدمات المصرفية. فقد أظهرت دراسة (المنذري، 2022) أن البنوك

العُمانية تواجه تحديات تتعلق بسرعة تبني التحول الرقمي والتفاعل مع تقنيات مثل المحافظ الذكية

وتطبيقات البلوك تشين. وهو ما يؤكده معهد الدراسات المصرفية بالكويت (2024) الذي يذكر أنه وبرغم

المزايا الكثيرة التي يحققها تطبيق التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي الا الله يوجد عديد من المخاطر والتحديات من أهمها ما يلي:

- مخاطر أمن المعلومات: أهمية حفظ الخصوصية وسرية البيانات في العصر الرقمي.
- مقاومة التغيير من قبل العاملين في القطاع المصرفي: وقد تأتي غالباً من العاملين الذين لديهم مخاوف من العواقب الجديدة التي قد تظهر نتيجة الانتقال إلى بيئة رقمية جديدة.
- المخاطر السيبرانية وزيادة فرص الاحتيال والجرائم الإلكتروني: وذلك بسبب تجميع كميات ضخمة من البيانات ويعتبر الحفاظ على أمان هذه البيانات أمراً حاسماً.
- نقص الكفاءات وأصحاب الخبرات القادرين على الإدارة التحوّل الرقمي.
- ارتفاع تكلفة البنية التحتية الأعمال التحوّل الرقمي وخاصة. ادوات وتقنيات التكنولوجيا الحديثة.

6-1-2 أبعاد التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي:

إن للتحوّل الرقمي، بوصفه عملية معقدة ومتشعبة أبعاد ثلاثة رئيسية: الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات. ويمكن التفصيل حولها فيما يلي:

1. الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول: تُعد الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول إحدى

أبرز مظاهر التحوّل الرقمي، حيث توفر للعملاء وسيلة مرنة وسريعة للوصول إلى حساباتهم وتنفيذ

معاملاتهم المالية. وأشارت دراسة (العيسري، 2021) إلى أن العملاء في سلطنة عُمان يُفضلون

استخدام التطبيقات المصرفية لما توفره من راحة وأمان، كما بينت دراسة (عمر وعنوز، 2022)

أن هذه الخدمات تقلل من تكاليف التشغيل وتُسهّم في تحسين رضا العملاء. وقد أوضحت دراسة

(السريحي، 2020) أن تبني تقنيات الهاتف المحمول يرفع من مستويات الولاء المصرفي، ويُسرّع من استجابة البنوك لاحتياجات العملاء، خاصة في فئة الشباب الرقمي. وبدورها، أشارت دراسة (World Bank, 2023) إلى أن الخدمات المصرفية المتنقلة تُعد من أبرز أدوات تعزيز الشمول المالي في الدول النامية.

2. **أمن المعلومات:** مع توسع استخدام الأنظمة الرقمية، ازدادت الحاجة إلى ضمان أمن وحماية المعلومات المصرفية. حيث يُعد أمن البيانات من الركائز الاستراتيجية التي تضمن استمرارية الثقة بين البنك والعميل. وأكدت دراسة (البوسعيدي والكلباني، 2021) أن توافر أنظمة أمن سيبراني متقدمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى رضا العملاء في البنوك العُمانية. ووفقاً للمعايير الدولية مثل ISO/IEC 27001، فإن ضمان سلامة البيانات يُعد التزاماً حيويًا للمؤسسات المالية. وقد أظهرت دراسة (عبد الله، 2023) أن 60% من العملاء الخليجين يعتبرون الأمان أحد العوامل الحاسمة في استخدام القنوات الرقمية. كما أشارت دراسة (OECD, 2022) إلى أن أمن البيانات يُعد من المعايير التنافسية بين البنوك في الأسواق الناشئة.

3. **أتمتة المعاملات المصرفية:** تشير الأتمتة إلى استخدام البرمجيات والأنظمة الذكية لأداء العمليات المصرفية دون تدخل بشري مباشر، مما يُسهم في رفع كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء التشغيلية. وأكدت دراسة (Zhang & Chen, 2023) أن البنوك التي تستخدم أنظمة الأتمتة تشهد تحسناً كبيراً في سرعة تقديم الخدمة وزيادة رضا العملاء. وفي السياق المحلي، بدأت مؤسسات مصرفية كبرى مثل بنك مسقط وبنك ظفار بتطبيق أنظمة أتمتة في المعالجة الخلفية للقروض وخدمة العملاء، مما انعكس إيجاباً على تجربة المستخدم وجودة الخدمات (البوسعيدي، 2023). كما أظهرت دراسة حسن وحران (2023) أن الأتمتة تُعد محفزاً لخفض التكاليف التشغيلية وتعزيز الشفافية.

ويرى الباحث أنه ومن خلال تحليل أبعاد التحوّل الرقمي - مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة المعاملات - يتبين أن التحوّل الرقمي ليس مجرد أداة تقنية، بل استراتيجية متكاملة تُعيد صياغة العلاقة بين البنك والعميل، وتُعزز من جودة الخدمات المقدمة وموثوقيتها، وتسهم في استدامة الأداء المؤسسي.

7-1-2 أهمية التحوّل الرقمي في البنوك التجارية

تشير بيانات البنك المركزي العُماني (2023) إلى أن استخدام القنوات الرقمية في المعاملات المصرفية قد شهد نموًا سنويًا متزايدًا، مما يدل على تطور البنية التحتية التقنية وارتفاع جاهزية العملاء للتعامل مع الحلول الرقمية الحديثة. كما أن التجربة العُمانية، المدعومة بخطط رقمية وطنية، تُظهر اهتمامًا متزايدًا بتطوير القدرات البشرية في القطاع المصرفي، بما يضمن إدارة فعالة لهذا التحوّل، وتوفير بيئة مصرفية ذكية، قائمة على الابتكار، وسرعة الاستجابة، وكفاءة تقديم الخدمة. وبالتالي، فإن التحوّل الرقمي لا يُشكل فقط استجابة لتحديات السوق، بل يُعد أداة استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في القطاع المالي المحلي والدولي (World Bank, 2023؛ Deloitte Insights, 2023).

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن توظيف أدوات مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، وتقنيات الحوسبة السحابية، قد ساهم بشكل فاعل في تحسين قدرة البنوك على فهم سلوك العملاء وتخصيص الخدمات بما يتناسب مع تفضيلاتهم، وهو ما يُسهم بشكل مباشر في رفع مستوى رضاهم وولائهم. (Turban, Pollard, & Wood, 2021) كما تؤكد وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات (2022) أن التحوّل الرقمي يمثل ركيزة أساسية في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040 فيما يتعلق بتعزيز التنافسية والشمول المالي في القطاع المصرفي. ويُعد التحوّل الرقمي في البنوك التجارية أحد المحاور

الاستراتيجية لإعادة تشكيل تجربة العملاء، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتقديم خدمات مصرفية مبتكرة تتماشى مع المتغيرات المتسارعة في القطاع المالي. ولا يقتصر التحول الرقمي على تبني التكنولوجيا فحسب، بل يشمل إعادة تصميم العمليات وتطوير البنية المؤسسية لتكون أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة. (Chaffey & White, 2022).

المبحث الثاني

رضا عملاء البنوك

مقدمة:

أصبح رضا العملاء في الوقت الراهن أحد أبرز مؤشرات الأداء المؤسسي، لا سيما في القطاع المصرفي الذي يشهد تحولات متسارعة بفعل الرقمنة. لم تعد جودة المنتج المصرفي أو الخدمة التقليدية وحدها كافية لضمان ولاء العميل، بل أصبحت تجربة الاستخدام الكلية، وسرعة الأداء، والثقة في المنصات الرقمية من العوامل الأساسية في تشكيل رضا العملاء (Garg & Sharma, 2023؛ 2021، الطوقي).

1-2-2 مفهوم رضا عملاء البنوك:

إن الرضا يمثل البهجة التي يشعر بها العميل عندما يحقق الإشباع المطلوب، وما كان يتوقع الحصول عليه من منافع، وأن الرضا يتكون من خلال مقارنة ما يتوقع العميل الحصول عليه، وما يحصل عليه فعلاً، وكذلك يمثل استجابة عاطفية للتجارب التي يمر بها العميل، ويرتبط بالمنتجات أو الخدمات التي قام بشرائها وأن الاستجابة العاطفية تمثل رد فعل العميل الناجمة عن عملية التقييم والإدراك المعرفية مع ما كان يعتقد بأنه سوف يحصل عليه (الحلو وزين الدين، 2016)

وفي هذا السياق يُعرّف العديد من العلماء رضا العملاء بأنه ناتج التقييم الذاتي الذي يتم من خلال مقارنة توقعاتهم بالأداء الفعلي للخدمات المصرفية الرقمية (القرني، 2021، العلوان 2021؛ البنك

المركزي العُماني، 2023). ووفقًا لتقرير البنك المركزي العُماني (2023)، فإن تحسين تجربة العميل يُمثل أحد الأولويات الأساسية للبنوك التجارية ضمن استراتيجياتها للتحويل الرقمي.

بينما يعرفه شريف وآخرون (Shariff. et al, 2024) بأنه هو موقف عام من العميل تجاه مقدم الخدمة، أو رد فعل عاطفي تجاه الاختلافات بين ما يتوقعه العملاء وما يتلقونه، فيما يتعلق بتلبية بعض الاحتياجات أو الأهداف أو الرغبات. ويعرفه هنري (Henry, 2020) رضا العملاء بأنه الحد الأدنى المقبول من مستويات الخدمة التي تُحقق رضا العملاء في المجالات الرئيسية الحاسمة، والتي تتطلب تحديد معايير جودة الخدمة.

ويرى الباحث أن رضا العميل البنكي يتمثل في الشعور بتلبية الخدمة أو المنتج للتوقعات أو تفوقها عليها، ويمثل المعيار الأهم للحكم على جودة الخدمة أو السلعة، ويتكون من الخبرات الشخصية.

2-2-2 خصائص رضا العميل:

يتميز العميل الراضي تمامًا بعدة خصائص يجملها شريف وآخرون (Shariff. et al, 2024) وهنري (Henry, 2020) في انه عادةً ما يظل وفيًا لفترة أطول، ويشترى أكثر كلما طرحت الشركة منتجات جديدة ومُحسنة، ويتحدث بإيجابية عن الشركة ومنتجاتها، ويولي اهتمامًا أقل للعلامات التجارية المنافسة، ويكون أقل حساسية للسعر، ويعرض أفكارًا للمنتجات أو الخدمات على الشركة، وتكون تكلفة خدمته أقل من العملاء الجدد لأن المعاملات قد تصبح روتينية ويكون أكثر ميلًا إلى إنفاق المزيد على المنتجات التي جربوها واختبروها سابقًا.

ومن ناحية أخرى يورد عبد الله & الصهبي، (2020) ثلاث خصائص تتعلق بالرضا نفسه،

هي:

(1) الرضا الذاتي: يتعلق رضا العميل هنا بعنصرين أساسيين هما طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية

للعميل من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى.

(2) الرضا النسبي: لا يتعلق الرضا هنا بحالة مطالفة وإنما بتقدير نسبي فكل عميل يقوم بالمقارنة

من خلال نظريته لمعايير السوق.

(3) الرضا التطوري: الرضا يتطور عبر الزمن من خلال مستويين مختلفين الأول يتمثل في

الاحتياجات والثاني دورة استعمال المنتج.

3-2-2 أهمية رضا العملاء في السياق المصرفي:

يعتبر رضا العملاء للبنوك والمصارف بمثابة رأس مال يتعلق بسمعة المؤسسة، وهو مصدرا

إضافية يعزز مكانتها ويحقق لها مزيدا من الأرباح. فهو كما يذكر أوموديلي وأونييوو (Omodele &

Onyeiwu, 2019) يعزز إمكانات المؤسسة الموجهة نحو العملاء؛ كما أنه يزيد من استخدام مزيج

مستهلكين أكثر تلقياً، ويعزز سمعة الشركة. لذلك، فإن تحقيق ميزة تنافسية من خلال التعرف على

احتياجات العملاء بذكاء وسرعة أكبر من المنافسين يضمن الاحتفاظ بهم من خلال تقديم خدمات

ومنتجات أفضل.

كما يُسهم رضا العملاء في تعزيز الصورة الذهنية للبنك، وزيادة معدلات الولاء، وتحقيق الأرباح

المستدامة، لا سيما في ظل التحوّل الرقمي المتسارع في القطاع المصرفي. ويؤثر مدى رضا عملاء

البنك عن جودة الخدمة المقدمة لهم على الأداء العام للبنك. ومن المتوقع أن تُوسّع الخدمات المصرفية

الإلكترونية نطاق تقديم الخدمات المصرفية من خلال توفير الراحة في المعاملات، وتوفير الوقت، وسرعة تنبيه المعاملات، وتوفير التكاليف، وعلى المدى الطويل، تحقيق رضا العملاء (Omodele & Onyeiwu, 2019). ويرى (شبل، 2019) أن أهمية رضا العميل عن المصرف تتمثل في عدة نقاط، هي :

- إذا كان الزبون راضياً عن أداء المؤسسة المصرفية فإنه سينصح زبائن آخرين بالتعامل معها مما يزيد من المتعاملين مع المؤسسة.
- إذا كان الزبون راضياً عن الخدمة المقدمة إليه فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعاً وتكرار التعامل معه.
- ج إن رضا العميل سيقبل من احتمال توجه العميل إلى مؤسسات أخرى منافسة.
- تدفع مستويات الرضا العالية العميل إلى تكرار عملية الشراء مما يعنى تكرار المعاملات.
- المؤسسة التي تهتم برضا الزبون تحمي نفسها من المنافسين فيما لا يخص المنافسة السعرية.

4-2-2 رضا عملاء البنوك عن الخدمات الرقمية المصرفية:

تشير الدراسات الحديثة إلى أن جودة الخدمات المصرفية الرقمية تُعد العامل الأهم في تحديد رضا العملاء في البنوك، مع تركيز خاص على الأبعاد الرئيسية مثل الاعتمادية، الاستجابة، سرعة الأداء، سهولة الاستخدام، ومستوى الأمان (Ayinaddis, Taye, & Yirsaw, 2023). ويُعد رضا العملاء مؤشراً حيوياً لأداء البنوك ونجاحها التنافسي، إذ يرتبط مباشرة بالاحتفاظ بالعملاء، تعزيز ولائهم، وزيادة الإيرادات من خلال الاستخدام المتكرر للخدمات (المطيري، 2025؛ عبد الله وعصفور، 2023). وتشير الدراسات العربية أيضاً إلى أن تحسين الخدمات الرقمية في البنوك يعزز رضا العملاء ويزيد من ولائهم، خاصة

عند الاهتمام بالأمان والسرية وسهولة التعامل مع التطبيقات البنكية (المؤمن، عبد القادر، ويوسف،
(2023)

وبحسب الدراسات الدولية، فإن إدراك العملاء لأمان المعاملات الرقمية وخصوصيتها يعمل كعامل وسيط مهم بين جودة الخدمات الرقمية ورضا العملاء، مما يفرض على البنوك تبني تقنيات الحماية والتوعية الرقمية لتقليل المخاطر المدركة (Alalwan, 2022). كذلك تشير الأبحاث إلى أن الجمع بين جودة الخدمة الرقمية وتصميم واجهات استخدام سهلة، وتوافر نظم حماية قوية، يعزز من استعداد العملاء للاعتماد على القنوات الرقمية المصرفية ويزيد من رضاهم بشكل ملحوظ (Ayinaddis et al., 2023).

ومن منظور إقليمي، تتفق الأدبيات العربية مع الدراسات الدولية في التأكيد على أن رضا العملاء يرتبط ارتباطًا وثيقًا بمستوى الأمان، سرعة الخدمات، وسهولة الاستخدام، وهو ما يجعل رضا العملاء عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات البنوك لتعزيز الأداء والاحتفاظ بالعملاء (المطيري، 2025).

5-2-2 التحول الرقمي ودوره في رضا عملاء البنوك:

تُبرز النماذج النظرية مثل نموذج تقبل التكنولوجيا (TAM) والذي يقيس مدى قبول المستخدمين للتقنيات الجديدة بناءً على المنفعة وسهولة الاستخدام المدركتين، ونموذج الجودة المدركة (SERVQUAL) والذي يقيس رضا العملاء بمقارنة توقعاتهم بالأداء الفعلي عبر أبعاد مثل الاعتمادية والاستجابة والأمان، حيث يقدمان إطارًا نظريًا قويًا لتحليل سلوك العملاء تجاه الأنظمة الرقمية، وتوضيح العلاقة بين التوقعات والأداء الفعلي للخدمة (Davis, 1989؛ Zeithaml et al., 2020).

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على رقمنة العمليات البنكية، بل يشمل تطوير تجربة العميل بشكل شامل من حيث التصميم، الأمان، والسرعة. وتُوضح دراسة (AI- Harthy & Al-Kalbani, 2022) أن رضا العملاء يتأثر بجودة الخدمات الرقمية، وتوافر القنوات الإلكترونية المتعددة، ومرونة التعامل مع الأنظمة البنكية. يعتمد رضا العملاء، وهو المتغير التابع في هذه الدراسة، على أبعاد تشمل سهولة الاستخدام، سرعة تنفيذ الخدمة، والوثوقية في الأداء. وبيّنت دراسة (Parasuraman et al., 2021) أن جودة الخدمة الرقمية ترتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى الرضا، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية السريعة في القطاع المصرفي. كما أظهرت دراسة الخروصي (2020) أن التصميم التفاعلي للتطبيقات البنكية يزيد من تكرار الاستخدام ويُعزز الثقة بالعلامة المصرفية. كما أظهرت دراسة لي وزملائه (Lee et al., 2021) أن الخدمات المصرفية الرقمية ذات الواجهة التفاعلية والبنية السحابية كانت من العوامل الأساسية في تعزيز ثقة العملاء ورضاهم.

ويؤكد الراشدي (2020) أن رضا العميل في العصر الرقمي لا يعتمد فقط على جودة المنتج، بل على التكامل بين التكنولوجيا والتجربة البشرية. وتدعم دراسة (Al-Mutairi, 2022)، هذا التوجه، من خلال التأكيد على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وتخصيص الخدمات بما يتناسب مع أنماط سلوك العملاء، مما يساهم في رفع مستويات الرضا، وتحقيق تجربة مصرفية أكثر تخصيصاً وفعالية. وقد أظهرت الدراسات التطبيقية في منطقة الخليج، ومنها دراسة الغزالي وأمين (AI- Ghazali & Ameen, 2023)، أن التحول الرقمي يُعد أحد أهم محددات رضا العملاء في البنوك، حيث ترتبط جودة الخدمات الرقمية بمستوى الثقة وسهولة الاستخدام وسرعة الأداء.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي في القطاع المصرفي لم يعد مجرد خيارٍ تقنيّ، بل أصبح ركيزةً استراتيجيةً أساسية لتحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء وولائهم. ففي هذا السياق

بينت دراسة (حسنين، 2021) أن التحوّل الرقمي في البنوك المصرية أدى إلى تحسين تجربة العملاء من خلال إتاحة الخدمات عبر المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية، مما أسهم في رفع مستويات الرضا والولاء. وأوضحت الدراسة أن سهولة الاستخدام، وتوفير الوقت والجهد، والسرية، والأمان، تعد من أبرز المزايا التي تجعل العملاء أكثر رضاً عن الخدمات الرقمية، إلى جانب أهمية التصميم الجاذب للموقع الإلكتروني والتفاعل الإيجابي مع شكاوى العملاء.

وفي السياق ذاته، أثبتت دراسة (نايلي ولبادي، 2023) أن جودة الخدمة الإلكترونية في مؤسسات البريد والبنوك الجزائرية - من حيث سهولة الاستخدام، وأمن المعلومات، وجودة تصميم المنصات الإلكترونية - تُعد من العوامل الجوهرية في رفع رضا العملاء، بينما تقل أهمية الاعتمادية التقليدية في البيئة الرقمية التي يهيمن عليها عامل السرعة والتفاعل اللحظي.

كما أكدت دراسة (حجازي، 2024) التي تناولت أثر التطبيقات البنكية الذكية في مصر على أن استخدام تطبيقات تطبيقات مثل (B) و (CIB Mobile Banking) أسهم في تعزيز رضا العملاء من خلال مؤشرات مستمدة من النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (UTAUT) ، كالفائدة المدركة، وسهولة الاستخدام، والتأثير الاجتماعي، وتوافر التسهيلات التقنية. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين كثافة استخدام التطبيقات البنكية واتجاهات العملاء نحوها، ما يعني أن الاستخدام المتكرر لهذه التطبيقات يعزز الثقة والرضا عن الخدمات المقدمة.

وتوصلت دراسات أخرى مثل دراسة (احمد، 2021) ودراسة (بنت صبيح، 2021) إلى أن رضا العملاء لا يعتمد فقط على جودة المنصات الإلكترونية، بل أيضاً على الدعم الفني وخدمة العملاء الرقمية، بما في ذلك سرعة الرد على الاستفسارات وتوفير قنوات تواصل فعالة. كما أبرزت دراسة (فايق، 2025) أن كفاءة التطبيق المصرفي وتنظيمه وسهولة استخدامه تمثل أكثر العوامل تأثيراً في رضا

العملاء، وهو ما يعكس أهمية التصميم الموجه للمستخدم في بناء تجربة مصرفية رقمية مرضية ومستدامة.

وعلى المستوى الدولي، أظهرت نتائج دراسة بزري ومحمود (Bizri & Hammoud, 2018) في لبنان و(Rupal & Singh, 2023) في مراجعة منهجية شاملة أن جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية ترتبط إيجابياً برضا العملاء عبر أبعاد متعددة مثل الكفاءة، وسهولة الاستخدام، والأمان، والموثوقية، وسرعة الاستجابة. كما أكدت دراسة تجاني (Tijani, 2020) في نيجيريا وكلود (Claude, 2022) في رواندا أن الخدمات المصرفية الإلكترونية أصبحت أداة رئيسية لتعزيز رضا العملاء عبر تسهيل المعاملات المصرفية وتقليل الحاجة إلى التفاعل المباشر مع الفروع.

أما في السياق العُماني، أكد تقرير البنك المركزي العُماني (2023) أن تحسين تجربة الاستخدام الرقمي أدى إلى ارتفاع واضح في مؤشرات رضا العملاء، حيث أظهر التقرير أن الاعتماد على القنوات الإلكترونية تجاوز 65% في بعض البنوك التجارية، مما يعكس تحولاً جذرياً في سلوك العملاء وتفضيلاتهم. وتؤكد دراسة (المياحي، 2021) أن البنوك التي تدمج الحلول التقنية المبتكرة، مثل تصميم واجهات استخدام مرنة وتوفير استجابات فورية، تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء. كما تؤكد دراسة (العريمي، 2022) أن البنوك العُمانية التي طورت خدماتها الرقمية وأتمتت عملياتها الإجرائية شهدت تحسناً ملحوظاً في مؤشرات رضا العملاء، مما يعكس أهمية الاستثمار في تطوير تجربة المستخدم وتشير (الهاشمي، 2022) في إلى أن العملاء في سلطنة عُمان يربطون رضاهم بمرونة الأنظمة الرقمية وسرعة الاستجابة، بالإضافة إلى توافر الدعم الفني الفوري عبر التطبيقات المصرفية. انطلاقاً من ذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي في البنوك قد أحدث نقلة نوعية في طبيعة العلاقة بين العميل والمؤسسة المصرفية؛ إذ لم يعد رضا العميل يعتمد فقط على جودة التعامل الشخصي أو سرعة الخدمة داخل

الفروع، بل أصبح مرتبطاً بمدى سهولة التفاعل مع المنصات الرقمية، ومرونة التطبيقات البنكية، ومستوى الأمان والثقة في المعاملات الإلكترونية. كما أسهمت هذه التطبيقات في تمكين العملاء من إدارة حساباتهم ذاتياً في أي زمان ومكان، مما عزز شعورهم بالتحكم والراحة والرضا.

وبناءً على مجمل نتائج الدراسات، يتضح أن التحوّل الرقمي وتطبيقاته البنكية لا يُعدّ مجرد تطور تكنولوجي، بل يمثل تحوُّلاً ثقافياً وتجريبياً في كيفية تلقي العملاء للخدمات المصرفية وتقييمهم لجودتها. فالتفاعل الرقمي، وسهولة الاستخدام، والأمان، والدعم المستمر، أصبحت محددات رئيسية لرضا العملاء في العصر المصرفي الحديث، ومن ثم فإن نجاح أي مؤسسة مالية في تحقيق رضا عملائها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرتها على تبني تقنيات رقمية مبتكرة تركز على احتياجات العميل وتجربته الشاملة.

ويرى الباحث إن إدراك البنوك لأبعاد رضا العملاء في البيئة الرقمية يُعد شرطاً أساسياً للنجاح، ويتطلب مواءمة مستمرة بين القدرات التقنية والتفاعل الإنساني، بما يحقق قيمة مضافة للعملاء ويعزز الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في سلطنة عُمان.

المبحث الثالث

الدراسات السابقة

1-3-2 الدراسات باللغة العربية:

تشير الأدبيات العلمية الحديثة إلى أن التحول الرقمي أصبح من أبرز المتغيرات المؤثرة في القطاع المصرفي، حيث غيّر بشكل جذري من طبيعة الخدمات البنكية، وانتقالها من الأساليب التقليدية إلى نماذج أكثر نكاهاً وسرعة وتفاعلية. وقد أولت الدراسات العربية اهتماماً متزايداً لفهم العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية الحديثة مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة المعاملات، وبين رضا العملاء كمؤشر استراتيجي على نجاح البنوك في تحقيق توقعات واحتياجات عملائها في البيئة الرقمية.

وتؤكد العديد من هذه الدراسات على أن التحول الرقمي لا يمثل فقط تحديثاً تقنياً، بل يُعد استراتيجية متكاملة تعزّز من الكفاءة التشغيلية وتجربة العملاء، وتُسهم في خلق مزايا تنافسية مستدامة، في الوقت ذاته، سلطت بعض الدراسات الضوء على التحديات التي تواجه البنوك العربية، مثل ضعف البنية التحتية، محدودية الثقافة الرقمية لدى المستخدمين، والحاجة إلى تطوير التشريعات المصرفية الإلكترونية بما يتماشى مع التوسع التقني المتسارع.

وفيما يلي استعراض لأبرز الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع، بما يبرز مدى اتساقها مع أبعاد الدراسة الحالية، والنتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات المقترحة لتعزيز فعالية التحول الرقمي في رفع مستوى رضا العملاء:

(1) دراسة السعدي (2024) بعنوان: "تأثير الخدمات البنكية الرقمية على تحسين تجربة ورضا العملاء: دراسة على المصرف الأهلي العراقي".

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بلغ حجم العينة 203، وتم تحليلها إحصائياً لقياس تأثير الخدمات البنكية الرقمية على تجربة العملاء ورضاهم.

النتائج: أظهرت الدراسة أن تبسيط واجهات الاستخدام والخدمات الرقمية يحسن تجربة العملاء وزيادة رضاهم، كما أن تعزيز الأمان والخصوصية يساهم في بناء الثقة، وإنجاز المعاملات بسرعة وكفاءة يزيد من ارتياح العملاء وثقتهم بالبنك.

التوصيات: أوصت الدراسة ب تبسيط تفعيل الخدمات الرقمية، زيادة سرعة الاستجابة، تطوير واجهات المستخدم، وتعزيز الأمان الرقمي عبر التشفير والتوثيق المتقدم، إضافة إلى تحسين إدارة البيانات الكبيرة وتقديم تجربة مخصصة للعملاء.

(2) دراسة الدبابنه (2023). بعنوان "أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري الأردني".

المنهجية: طبقت المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبانة طبقت على عينة مكون من 210 فرد. النتائج: اهتمام البنك بأبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المصرفية، وأنه يستمر بتطوير الخدمات المصرفية، والاهتمام بسلامة أمن المعلومات، وأنه يدرك أهمية إدارة العمليات الرقمية، انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.

التوصيات: ضرورة توسيع نطاق التطوير الخاص بالخدمات المصرفية الإلكترونية لتسهيل تجربة المستخدم وتحسينها الاستمرار بتحسين إدارة الخدمات الرقمية وتطوير وتبسيط العمليات الرقمية لتحسين رضا العميل.

(3) دراسة قزامل (2023) بعنوان "أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء في البنوك التجارية"، دراسة ميدانية في الأردن"

- **المنهجية:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، وتم توزيع استبانة على عينة مكونة من 250 عميلاً في أربعة بنوك أردنية.

- **النتائج:** أظهرت أن الاستخدام المكثف للخدمات الرقمية (تطبيقات الهاتف، الإنترنت البنكي) له تأثير إيجابي على رضا العملاء، لا سيما من حيث السرعة وسهولة الوصول.

- **التوصيات:** أوصت بتطوير المنصات الرقمية باستمرار، وتحديث البنية التقنية لضمان استمرارية الخدمة وكفاءتها.

(4) دراسة عبد الرحمن (2022) بعنوان "الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على رضا العملاء"، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والتقليدية في السعودية"

- **المنهجية:** وصفي تحليلي باستخدام استبانة إلكترونية على 300 عميل.
- **النتائج:** البنوك التي تقدم خدمات رقمية متقدمة حققت معدلات رضا أعلى، خاصة في بُعد الأمان والسرعة.

- **التوصيات:** تعزيز تقنيات الأمن السيبراني، وتطوير مزايا التطبيقات لتكون أكثر تخصيصاً لاحتياجات العميل.

(5) دراسة العيسري (2021) بعنوان " أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء في البنوك العُمانية"،

دراسة ميدانية على بنك مسقط وبنك ظفار"

- المنهجية: منهج كمي من خلال استبيان ميداني لعينة من 180 عميلاً.
- النتائج: وجود علاقة طردية بين جودة التطبيقات المصرفية ورضا العملاء، وخاصة في بُعد "سهولة الاستخدام".
- التوصيات: تحسين تصميم التطبيقات، تدريب الموظفين على تقديم الدعم الرقمي، وتوسيع الخدمات الذاتية.

(6) دراسة الطوقي (2021) بعنوان جودة الخدمات المصرفية الرقمية وانعكاسها على رضا العملاء

"، دراسة على القطاع البنكي العُماني.

- المنهجية: كمي باستخدام استبيان وُزِع على 200 عميل في محافظة الداخلية.
- النتائج: أكدت أن العامل الأبرز في رضا العملاء هو سرعة الخدمة الرقمية، يليه الأمان ثم سهولة الاستخدام.
- التوصيات: تطوير أنظمة الدعم التقني الفوري، وتبسيط الإجراءات الرقمية عبر واجهات الاستخدام.

(7) دراسة الحضيبي (2021) أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء"، دراسة تطبيقية

في ليبيا.

- المنهجية: استبيان وُزِع على 70 عميلاً من 5 بنوك تجارية.
- النتائج: التحوّل الرقمي رفع من كفاءة الخدمات وساهم في تحسين تجربة العميل، رغم وجود تحفظات على الأمان الرقمي.

• **التوصيات:** الاستثمار في تقنيات الحماية الإلكترونية، وتثقيف العملاء حول كيفية استخدام القنوات الرقمية بأمان.

• (8) دراسة السليمان (2020) الخدمات الرقمية المصرفية وأثرها على ولاء العملاء"، دراسة تطبيقية في بنك إسلامي خليجي.

• **المنهجية:** دراسة حالة باستخدام مقابلات واستبيانات موجهة لعينة من العملاء.

• **النتائج:** رضا العملاء يُعد حلقة وصل مباشرة بين جودة الخدمة الرقمية والولاء المصرفي، حيث تلعب السرعة والدقة والتفاعل الذكي الدور الأكبر.

• **التوصيات:** دمج الذكاء الاصطناعي في تجربة العميل المصرفية، وتخصيص الخدمات حسب السلوك الرقمي للمستخدم.

تُبرز الدراسات العربية التي تم استعراضها أهمية التحوّل الرقمي كمحور استراتيجي في تطوير القطاع المصرفي وتعزيز رضا العملاء. فقد أكدت معظم الأبحاث على وجود علاقة إيجابية واضحة بين تطبيق أدوات التحوّل الرقمي – مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة المعاملات وبين ارتفاع مستويات رضا العملاء، خصوصًا في أبعاد مثل سهولة الاستخدام، وسرعة تنفيذ الخدمات، والوثوقية.

كما كشفت هذه الدراسات عن تحديات متعددة تواجه البنوك العربية في سعيها نحو رقمنة خدماتها، من أبرزها محدودية البنية التحتية التكنولوجية، وتفاوت الثقافة الرقمية لدى المستخدمين، والحاجة إلى تعزيز الثقة بالأمن السيبراني. وقد قدمت هذه الأبحاث توصيات عملية تؤكد ضرورة تطوير التجربة

الرقمية للعملاء، من خلال تصميم منصات مرنة وآمنة وسهلة الاستخدام، إلى جانب الاستثمار في الابتكار وتدريب الموارد البشرية.

من خلال هذه الدراسات، يتضح أن تبني التحوّل الرقمي لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك وتحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء. كما تؤكد الأدبيات على أهمية التكامل بين التكنولوجيا والخدمة المصرفية الفعّالة، بما يسهم في بناء علاقة مستدامة بين المؤسسات المالية وعملائها في ظل الاقتصاد الرقمي المتسارع.

2-3-2 دراسات باللغة الأجنبية:

شهد القطاع المصرفي العالمي خلال السنوات الأخيرة تحولًا جذريًا في بنيته التشغيلية والخدمية، نتيجة لتسارع وتيرة التحوّل الرقمي وتطور أدوات التكنولوجيا المالية. فقد أصبحت الابتكارات التقنية مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات، الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، من المرتكزات الأساسية في تقديم الخدمات البنكية الحديثة. هذا التحوّل لم يؤثر فقط على البنية التحتية للعمليات المصرفية، بل أحدث نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات وتفاعل العملاء معها.

تشير الدراسات الأجنبية الحديثة إلى أن رضا العملاء بات يُقاس اليوم بناءً على عوامل جوهرية أبرزها تجربة الاستخدام، سرعة إنجاز الخدمات، ومستوى الأمان المقدم عبر القنوات الرقمية، مما دفع البنوك إلى إعادة صياغة استراتيجياتها لمواكبة هذه المتغيرات وتلبية توقعات العملاء المتزايدة. وتُبرز هذه الدراسات أن أنظمة التحوّل الرقمي لم تعد مجرد أدوات تشغيلية، بل أصبحت بنية تحتية استراتيجية تُسهم في تعزيز الكفاءة، تقليل التكاليف، رفع الشفافية، وزيادة الاعتمادية والثقة لدى العملاء.

وتأتي أهمية هذه الدراسات من كونها تسلط الضوء على التجارب الدولية المتقدمة في تطبيق التحوّل الرقمي داخل المؤسسات المصرفية، بما يوفّر للباحثين في البيئة العربية - وعلى وجه الخصوص في سلطنة عُمان - رؤى عملية ومفاهيم علمية رصينة يمكن البناء عليها. كما تُسهم هذه الأدبيات في بناء إطار نظري متكامل يفسر العلاقة بين التحوّل الرقمي ورضا العملاء، من خلال تحليل أبعاد التجربة الرقمية، وفهم سلوك العملاء في البيئات المصرفية المختلفة.

لقد كشفت هذه الدراسات عن مجموعة من العوامل المؤثرة في رضا العملاء، والتي تشمل جودة التصميم الرقمي، مستوى الأمان السيبراني، وفعالية التفاعل الرقمي بين العميل والبنك. كما بينت أهمية توظيف تقنيات متقدمة مثل تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتحسين تخصيص الخدمات وفقاً لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم.

وبناءً على ما سبق، سيتم استعراض عدد من الدراسات الأجنبية الحديثة التي تناولت هذا الموضوع، من خلال عرض مناهجها العلمية، وأبرز نتائجها، والتوصيات التي خرجت بها لدعم جهود التحوّل الرقمي وتحقيق رضا العملاء في القطاع المصرفي العالمي. وفيما يلي عرض لأهم الدراسات:

(1) دراسة (Elekwachi & Onwuanaku 2025) بعنوان: (Digital Transformation Strategies and

(Customer Satisfaction in Money Deposit Banks in Port Harcourt, Rivers State

• **المنهجية:** استخدمت الدراسة المنهج الكمي وشملت جميع موظفي البنوك البالغ عددهم 90 موظفًا في وحدات البنوك التجارية، الاستثمارية، وعمليات الخدمات في جميع فروع بنوك الإيداع في بورت هاركورت، ولاية ريفرز.

• **النتائج:** أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التحوّل الرقمي ورضا العملاء في البنوك المدروسة.

- **التوصيات:** أوصت الدراسة بأن تستفيد البنوك من الابتكارات التكنولوجية لتعزيز كفاءة العمليات، وتطبيق نظام الطوابير الافتراضي لإدارة العملاء، وتشجيع المعاملات بدون بطاقات / غير التلامسية لتسهيل الوصول إلى الحسابات مع الحفاظ على الخصوصية، ووضع استراتيجيات واضحة للتحوّل الرقمي لتنظيم عمليات التحوّل في الأعمال

(2) دراسة (Ghosh, 2023) بعنوان: (Impact of Mobile Banking on Customer Satisfaction: A Study of Commercial Banks in Southeast Asia)

- **المنهجية:** استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع استبيانات على عينة مكونة من 450 عميلًا في خمس دول آسيوية.
- **النتائج:** أظهرت الدراسة أن الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول تؤثر بشكل كبير على رضا العملاء، خاصة من حيث سهولة الاستخدام، وسرعة تنفيذ المعاملات.
- **التوصيات:** شددت على ضرورة تحسين تجربة المستخدم الرقمية، وتبسيط واجهات التطبيقات المصرفية، وتعزيز الحماية الأمنية لتقليل قلق العملاء من مخاطر الخصوصية.

(3) دراسة (Alalwan, 2022) بعنوان: (The Role of Cybersecurity in Building Trust and Satisfaction in Digital Banking Services.)

- **المنهجية:** تحليل بيانات 320 مستخدمًا للبنوك الرقمية في أوروبا باستخدام النموذج الهيكلي SEM.
- **النتائج:** وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى أمن المعلومات وثقة العملاء، والتي ترتبط بدورها ارتباطًا وثيقًا برضاهم عن الخدمات.
- **التوصيات:** أوصت البنوك بالاستثمار في أنظمة أمن متقدمة وزيادة الشفافية حول إجراءات الحماية لتعزيز ولاء العملاء ورضاهم.

(4) دراسة (Nguyen & Simkin, 2021) بعنوان: (Digital Transformation and Customer

(Experience in Banking: A UK Perspective.

- المنهجية: دراسة حالة على ثلاثة بنوك بريطانية كبرى، باستخدام المقابلات المتعمقة وتحليل تجربة العملاء الرقمية.
- النتائج: أظهرت أن أتمتة المعاملات وتكامل القنوات الرقمية حسّنت من رضا العملاء من حيث السرعة، والدقة، وتقليل الأخطاء البشرية.
- التوصيات: دعت الدراسة إلى توسيع نطاق الأتمتة مع الحفاظ على التوازن بين الخدمة الذاتية والخدمة البشرية.

(5) دراسة (Maklan & Klaus, 2020) بعنوان: (Customer Experience Measurement in

(the Era of Big Data: Implications for the Banking Sector.

- المنهجية: تحليل كمي لمراجعات العملاء الرقمية في البنوك الأوروبية باستخدام خوارزميات تحليل المشاعر.
 - النتائج: أشارت النتائج إلى أن استخدام تحليلات البيانات الضخمة يسهم في تخصيص الخدمات المصرفية ويعزز من رضا العملاء بنسبة ملحوظة.
 - التوصيات: أكدت على ضرورة استخدام الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لفهم احتياجات العملاء وتقديم تجارب مصرفية شخصية ودقيقة.
- تُظهر الدراسات الأجنبية الحديثة بوضوح الدور الاستراتيجي الذي بات يحتله التحوّل الرقمي في إعادة تشكيل منظومة العمل المصرفي عالمياً، وذلك من خلال إحداث تحولات جذرية في كيفية تقديم الخدمات، وتفاعل العملاء معها، ومدى رضاهم عن جودتها. فقد أكدت الأدبيات المعاصرة أن تبني

البنوك لتقنيات مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة العمليات، يسهم بصورة مباشرة في تحسين تجربة العميل، ورفع مستويات الرضا، من خلال تسريع الإجراءات، تبسيط الواجهة الرقمية، وتعزيز الثقة في بيئة الخدمات الإلكترونية.

كما أبرزت تلك الدراسات أهمية الاستخدام الفعّال للأدوات الرقمية المتقدمة، وعلى رأسها تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، في تخصيص الخدمات المصرفية بما يتلاءم مع توقعات العملاء واحتياجاتهم المتغيرة، وهو ما يُعدّ عاملاً حاسماً في تحقيق التميز التنافسي والاستدامة المؤسسية. وقد أجمعت النتائج على أن رضا العملاء لم يعد مرتبطاً فقط بجودة المنتج المالي، بل أصبح انعكاساً لتجربتهم الرقمية الكلية، بما يشمل الكفاءة، الأمان، وسهولة التفاعل مع الأنظمة المصرفية الذكية.

وعليه، فإن ما تضمنته هذه الدراسات من نتائج وتوصيات يمثّل إضافة علمية نوعية، تسهم في دعم الأساس النظري للدراسة الحالية، لا سيما في ظل الحاجة الملحة لتقييم مدى فاعلية تطبيقات التحوّل الرقمي في البيئة المصرفية العُمانية. كما تعزز هذه الأدبيات من أهمية تبني ممارسات عالمية مثبتة علمياً في سبيل رفع جودة الخدمات البنكية الرقمية وتحقيق أعلى مستويات رضا العملاء في ظل التنافسية المتزايدة وسرعة التحوّل ات التقنية في القطاع المالي.

3-3-2 التعقيب على الدراسات السابقة:

توجد العديد من نقاط الاتفاق والاختلاف بين بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في جوانب مختلفة، وفيما يلي استعراضاً من خلال الجدول (1-2) لأهم تلك الجوانب:

جدول (1-2) أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

م	اسم الباحث وسنة البحث	عنوان البحث	الاتفاق مع الدراسة الحالية	الاختلاف مع الدراسة الحالية
1	السعدي (2024)	تأثير الخدمات البنكية الرقمية على تحسين تجربة ورضا العملاء	المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة، والاهتمام برضا العملاء، والتركيز على سهولة الاستخدام والأمان وسرعة المعاملات.	أُجريت على عملاء بنك عراقي، حجم عينة أصغر (203)، والتركيز شمل تجربة العميل إضافة إلى الرضا، بينما الدراسة الحالية تركز على أثر التحول الرقمي بأبعاده الثلاثة.
2	الدبابنة (2023)	أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية	المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أبعاد التحول الرقمي، والاهتمام بأمن المعلومات وتطوير العمليات الرقمية.	أُجريت على البنك التجاري الأردني فقط، عينة 210، والتركيز على جودة الخدمات وليس رضا العملاء مباشرة.
3	قزامل (2023)	أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في البنوك التجارية	استخدام المنهج الوصفي الكمي والاستبانة، وفي قياس أثر التحول الرقمي على رضا العملاء، والتركيز على تطبيقات الهاتف والإنترنت البنكي	أُجريت على أربعة بنوك أردنية، حجم عينة 250.

4	عبد الرحمن (2022)	الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على رضا العملاء	اتفاق في قياس أثر الخدمات الرقمية على رضا العملاء، والتركيز على السرعة والأمان كعوامل مؤثرة.	أُجريت على بنوك سعودية (إسلامية وتقليدية)، عينة 300، ولم تركز على أبعاد التحول الرقمي الثلاثة كما في الدراسة الحالية.
5	العيسري (2021)	أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في البنوك العُمانية	المنهج الكمي، واستخدام الاستبانة، وفي السياق العُماني، وفي التركيز على التطبيقات المصرفية وسهولة الاستخدام.	أُجريت على بنك مسقط وبنك ظفار فقط، بعينة 180، بينما الدراسة الحالية شملت عدة بنوك وعينة أكبر. (642)
6	الطوقي (2021)	جودة الخدمات المصرفية الرقمية وانعكاسها على رضا العملاء	المنهج الكمي، واستخدام الاستبانة، كما انها في السياق العماني	أُجريت على بنوك في محافظة الداخلية فقط، بعينة 200، والدراسة تقيس جودة الخدمات بالتركيز على السرعة والأمان وسهولة الاستخدام وليس التحول الرقمي بأبعاده الثلاثة.
7	الحضيري (2021)	أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء	المنهج الكمي، واستخدام الاستبانة، والتركيز على أثر الخدمات الرقمية في تحسن رضا العملاء.	أُجريت على بنوك ليبية، بعينة صغيرة (70)، ووجود تحفظات على الأمان لم تظهر بالشكل نفسه في الدراسة الحالية.

8	السليمان (2020)	الخدمات الرقمية المصرفية وأثرها على ولاء العملاء	أُجريت على بنك إسلامي خليجي، وتركز على الولاء بدلاً من الرضا، كما استخدمت منهجًا مختلطًا (مقابلات + استبيان).
9	Onwuanaku & Elekwachi (2025)	Digital Transformation Strategies and Customer Satisfaction	أُجريت على موظفين في بنوك نيجيرية وليس عملاء، وعينة صغيرة (90)، وتركز على استراتيجيات التحول وليس الخدمات الرقمية.
10	Ghosh (2023)	Impact of Mobile Banking on Customer Satisfaction	أُجريت على بنوك في خمس دول آسيوية، عينة أكبر (450)، وتركيز الدراسة على الهاتف المحمول على رضا العملاء.
11	Alalwan (2022)	The Role of Cybersecurity in Trust & Satisfaction	أُجريت في أوروبا على 320 مستخدمًا، تركيز الدراسة على الأمن السيبراني فقط دون بقية الأبعاد.
12	Nguyen & Simkin (2021)	Digital Transformation and Customer Experience	منهج نوعي (مقابلات)، أُجريت على ثلاثة بنوك بريطانية، ولم تستخدم الاستبيان الكمي المستخدم في الدراسة الحالية. كما انها

تناولت جوانب الرضا: السرعة، والدقة، وتقليل الأخطاء البشرية				
أُجريت على بنوك أوروبية، اعتمدت تحليل البيانات الضخمة بدل الاستبانة، ولم تتناول أبعاد التحول الرقمي مثل الدراسة الحالية.	اتفاق في التركيز على تحسين تجربة العملاء داخل البيئة الرقمية.	Customer Experience & Big Data	Maklan & Klaus (2020)	13

الخلاصة:

من خلال مراجعة شاملة للدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي ورضا العملاء في البنوك، يتضح أن هناك توافقاً جوهرياً بين مختلف الأبحاث في التأكيد على أهمية التكنولوجيا الحديثة كوسيلة استراتيجية لتحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز ولاء العملاء. فقد أكدت معظم هذه الدراسات، سواء العربية منها أو الأجنبية، أن الخدمات الرقمية مثل تطبيقات الهاتف المحمول، تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة أصبحت عناصر حاسمة في تحديد رضا العملاء ورفع مستوى تجربتهم المصرفية (العلوان، 2022؛ العبري، 2021؛ Alshurideh et al., 2020).

ويلاحظ ان غالبية الدراسات السابقة تتفق في تناولها لموضوع التحول الرقمي باعتباره محركاً رئيسياً لتحسين تجربة العملاء المصرفية، حيث تناولت تأثير الخدمات الرقمية الحديثة مثل الحوسبة السحابية، التطبيقات المصرفية، وأمن المعلومات على مستوى رضا العملاء وولائهم للمؤسسة المالية. وتبرز هذه النقطة في دراسات (Nguyen et al., 2023؛ Alalwan، 2022؛ العبري، 2021)

التي أكدت أن جودة الخدمات الرقمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى رضا العملاء وسلوكهم المستقبلي تجاه البنك.

أما بالنسبة للأدوات والمنهجيات فتشير معظم الدراسات إلى اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام أدوات إحصائية مثل الانحدار الخطي وتحليل التباين لقياس العلاقة بين متغيرات التحوّل الرقمي ورضا العملاء. كما اعتمدت في الغالب على الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات (الهاشمي، 2022) (González et al., 2020) وتُظهر هذه المنهجية اتساقاً بين الأبحاث من حيث إطار التحليل الكمي.

كما يلاحظ ان هناك أوجه اختلاف بين بعضا من الدراسات السابقة والدراسة الحالية يتمثل في البيئة والسياق الجغرافي فرغم الاتفاق في المفاهيم، إلا أن البيئة التطبيقية للدراسات كانت مختلفة. فبينما ركزت دراسات مثل (Nguyen et al., 2023) على بيئة مصرفية في شرق آسيا، وتناولت دراسات مثل (Rai & Srivastava, 2021) التجربة الهندية، فإن الدراسة الحالية تُعنى بسلطنة عُمان، وهو ما يضيف طابعاً محلياً مميزاً ويركز على واقع البنوك التجارية في السلطنة، ويعكس خصوصية الثقافة التنظيمية والسلوك الاستهلاكي للعملاء المحليين (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، 2023؛ وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، 2023).

كذلك هناك اختلاف يتعلق بأبعاد التحوّل الرقمي المدروسة حيث ركزت بعض الدراسات السابقة على بعد واحد أو بُعدين من أبعاد التحوّل الرقمي مثل خدمات الهاتف المحمول أو أمن المعلومات فقط، بينما تتبنى الدراسة الحالية نموذجاً أكثر شمولية بدمج ثلاثة أبعاد رئيسية: الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات المصرفية، مع قياس تأثيرها على ثلاث أبعاد لرضا العملاء: سهولة الاستخدام، سرعة الخدمة، والموثوقية (العبري، 2023).

أما في إطار التحليل النظري اعتمدت بعض الدراسات على نماذج نظرية مثل نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) أو نظرية السلوك المخطط (TPB) كأطر مرجعية، في حين تركز الدراسة الحالية على تحليل تجريبي ميداني داخل السوق العُماني دون الالتزام بنموذج نظري محدد، مما يمنحها مرونة أكبر في ربط النتائج بالواقع العملي (Creswell, Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A)؛ (2019). (2018).

الفوائد المستفادة من الدراسات السابقة:

تشير مراجعة الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، إلى أهمية التحوّل الرقمي في تطوير جودة الخدمات المصرفية وتحقيق مستويات عالية من رضا العملاء. وقد أظهرت الأدبيات أن الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (Ghosh, 2023)، وأمن المعلومات (العلوان وآخرون، 2022)، وأتمتة العمليات (Nguyen & Simkin, 2021)، تُعد من أبرز العوامل التي تؤثر على رضا العملاء. وقد استفادت هذه الدراسة من تلك الأدبيات في تحديد أبعاد المتغير المستقل (التحوّل الرقمي) والمتغير التابع (رضا العملاء)، كما ساعدت في بناء نموذج بحثي يعكس واقع البنوك في سلطنة عُمان استنادًا إلى تجارب دولية وإقليمية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب تجعلها أكثر شمولية وتحديداً مقارنة بالدراسات السابقة، منها:

- تركيزها على البيئة العُمانية، وهو ما يجعل نتائجها قابلة للتطبيق المباشر على البنوك العاملة في سلطنة عُمان، بخلاف العديد من الدراسات التي ركزت على السياقات الأوروبية أو الخليجية (Maklan & Klaus, 2020)؛ (AlShamsi, 2021)

• تتميز هذه الدراسة بدمجها بين ثلاثة أبعاد أساسية للتحوّل الرقمي، وهي: الخدمات عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات، وربطها بأبعاد الرضا المتمثلة في: سهولة الاستخدام، السرعة، والوثوقية، وذلك بطريقة تكاملية لم تطرحها الدراسات السابقة بهذا الشكل (العلوان، 2022) (الحربي، عبد الله 2022).

• استخدام أدوات تحليل كمية (الاستبيانات والتحليل الإحصائي) ميدانية قائمة على بيانات حقيقية من عملاء البنوك التجارية في سلطنة عُمان، مما يعزز من مصداقية النتائج.

الفجوة البحثية:

رغم وفرة الدراسات المتعلقة بالتحوّل الرقمي ورضا العملاء على الصعيدين العربي والدولي، إلا أن هناك قصوراً في الدراسات الميدانية التي تناولت هذه العلاقة في البيئة العُمانية تحديداً، وخاصة في ظل التطورات الأخيرة التي شهدتها القطاع المصرفي في السلطنة. فالدراسات السابقة إما ركزت على جانب واحد من جوانب التحوّل الرقمي، أو لم تدمج أبعاد الرضا بشكل منهجي كما في هذه الدراسة (AIAjmi, 2021)؛ (Maklan & Klaus, 2020). كما أن البحوث العُمانية غالباً ما تناولت التحوّل الرقمي من منظور إداري أو تشغيلي دون التركيز على تجربة العميل ورضاه المباشر، مما يُبرز الحاجة إلى هذه الدراسة التي تسعى لسد هذه الفجوة وتقديم إطار تحليلي متكامل يعكس خصوصية البيئة المصرفية في سلطنة عُمان.

خاتمة الفصل:

في ختام هذا الفصل، تم تقديم إطار نظري متكامل يشكل قاعدة علمية ضرورية لدراسة من خلال تناول المفاهيم النظرية ومراجعة الأدبيات السابقة أن التحوّل الرقمي لم يعد خياراً استراتيجياً، بل

ضرورة ملحة لتعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق رضا العملاء في القطاع المصرفي. فقد شكّل الإطار النظري ركيزة علمية لفهم أبعاد التحوّل الرقمي، التي شملت الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة المعاملات، وكيفية انعكاسها على تجربة العميل ومستوى رضاه عن الخدمة البنكية، وهو ما أكدته الأدبيات العلمية الحديثة (2021، العيسري؛ العلوان، 2022).

كما أظهرت الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، أن رضا العملاء يتأثر بشكل مباشر بعوامل متعددة تتصل بجودة التصميم الرقمي، وسهولة الاستخدام، وسرعة تنفيذ الخدمة، والموثوقية. وقد كشفت تلك الدراسات عن مجموعة من التحديات التي تواجه المؤسسات المصرفية، خاصة في البيئات الناشئة، منها ما يتعلق بالبنية التحتية التقنية، والثقافة الرقمية، ومدى جاهزية الموارد البشرية.

وتبرز أهمية هذا الفصل في تأصيله النظري لمتغيرات الدراسة، وتوضيح الخلفية العلمية التي تستند إليها العلاقة بين التحوّل الرقمي ورضا العملاء، كما أنه يسهم في تحديد الفجوة البحثية التي تستهدف هذه الدراسة معالجتها، لا سيما في ظل محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة العُمانية.

وفي ضوء ما سبق، يُعد الانتقال إلى الفصل الثالث خطوة منهجية أساسية لتوضيح الأسلوب البحثي المعتمد، وتصميم أدوات الدراسة، وتحديد مجتمعها وعينتها، والأساليب الإحصائية التي سيتم توظيفها لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. سيُركز الفصل القادم على بناء المنهج العلمي وفق معايير الدقة والموضوعية، مما يعزز موثوقية النتائج ويسهم في إثراء المعرفة في ميدان التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي بسلطنة عُمان.

الفصل الثالث

منهج وإجراءات الدراسة

المقدمة

3-1 منهج الدراسة

3-2 مجتمع الدراسة وعينتها

3-3 أدوات جمع البيانات

3-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة

3-5 إجراءات الدراسة الميدانية

المقدمة:

يُعتبر هذا الفصل أحد الأعمدة الأساسية في أي دراسة علمية، إذ يمثل الترجمة التطبيقية للخطوات النظرية التي تم عرضها في الفصول السابقة. تكمن أهميته في كونه يُحدد بدقة المنهجية العلمية التي تم اعتمادها، ويشتمل على توصيفات عينة ومجتمع الدراسة، بالإضافة إلى توصيف ادوات الدراسة والإجراءات العلمية الإحصائية التي قام بها الباحث للتأكد من صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه، ثم يتضمن بعد ذلك استعراضاً للمعالجات الإحصائية التي استخدمها سواء في عمليات التحقق من صدق وثبات الأدوات او في اختبار الفرضيات، ثم تفصيلاً لإجراءات الدراسة الميدانية. أخيراً، يُعد هذا الفصل خطوة محورية في بناء الهيكل المنطقي للرسالة، حيث يتم من خلاله الانتقال من الافتراضات النظرية إلى الواقع العملي، ومن المفاهيم العامة إلى المؤشرات الرقمية القابلة للتحليل. ومن خلال الإجراءات المنهجية الموضحة في هذا الفصل، يمكن تقديم نتائج دقيقة، وتوصيات فعالة يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات المصرفية الرقمية في سلطنة عُمان.

3-1 منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الكمي باعتباره الأنسب لطبيعة أهدافها، إذ يتيح هذا المنهج إمكانية قياس العلاقة بين المتغيرات بدقة وتحليلها إحصائياً باستخدام أدوات علمية تمكن من اختبار الفرضيات وتفسير النتائج بناءً على بيانات قابلة للقياس والمقارنة. ويُعد المنهج الكمي منهجاً موضوعياً تنحصر مهمه في وصف الظواهر كما في الواقع وتقديم وصف تحليلي لطبيعتها وجودها وعلاقتها والعوامل التي تؤثر فيها وتتأثر بها دون تدخل من الباحث، كما يُمكن الباحث من تعميم النتائج

عند اختيار عينة ممثلة للمجتمع، وهو ما يُعزز من مصداقية ومثانة مخرجات الدراسة (الخليفي، 2020؛
(Al-Rashdi, 2022).

مبررات اختيار المنهج الوصفي: قد تم اختيار هذا المنهج تحديداً لملاءمته طبيعة المشكلة البحثية التي
تدور، فالدراسة قامت بوصف الظواهر كما هي في الواقع دون تدخل من الباحث، حيث تناولت مستوى
التحوّل الرقمي بأبعاده: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات) وأثره على
رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة بسلطنة عُمان. فالمنهج الوصفي الكمي يوفر إطاراً منهجياً
لجمع بيانات كمية من عينة واسعة من موظفي وعملاء البنوك، وتحليلها باستعمال اختبارات إحصائية
مثل تحليل التباين والانحدار الخطي ومعامل بيرسون، بما يُسهّم في الوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة
للتعميم (Hair et al., 2021) (الحوسني، 2021). وقد انسجم هذا المنهج مع طبيعة أداة الدراسة، المتمثلة
في الاستبانة المصممة بطريقة منهجية تُمكن من تحديد واقع التحوّل الرقمي تأثيره على رضا العملاء
بصورة كمية قابلة للفحص والتفسير بشكل منظم ودقيق. كما أن المنهج الكمي يُعد مناسباً للتعامل مع
حجم كبير من البيانات، وهو ما يُعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة
المستهدف. بما يسمح بتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية معتمدة (Saunders, Lewis, &

Neuman, W. L. (2020)).؛ Neuman, 2020).؛ Thornhill, 2019

علاوة على ذلك فقد استرشدت الدراسة الحالية بتوصيات عدد من الدراسات والأطروحات
الجامعية العُمانية والخليجية التي أكدت على أهمية المنهج الوصفي التحليلي الكمي في قياس اتجاهات
العملاء نحو التحوّل الرقمي في البيئة المصرفية، ومن أبرزها دراسة (العبري، 2020) حول القنوات
المصرفية الرقمية، ودراسة (البلوشي، 2022) المتعلقة برضا العملاء عن الخدمات المصرفية
الإلكترونية في سلطنة عُمان.

3-2 مجتمع وعينة الدراسة:

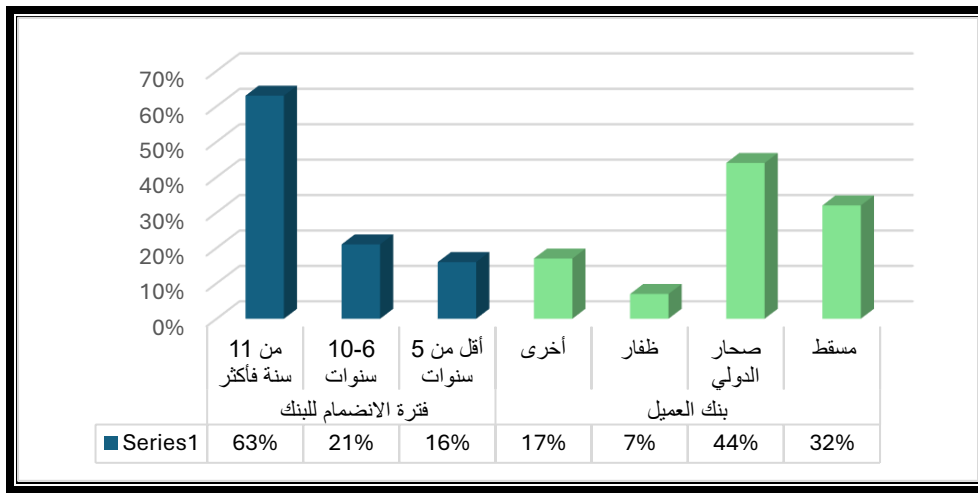
(أ) **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان، والذين يستخدمون القنوات الرقمية البنكية بشكل فعّال. وتشمل عملاء ثلاثة بنوك تجارية هي: (بنك مسقط، بنك ظفار، بنك صحار الدولي) خلال الفترة من 2023 إلى 2025. ويمثل هذا المجتمع المصدر الرئيس للبيانات المطلوبة في الدراسة لقياس أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء.

(ب) **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة طبقية من عملاء البنوك الثلاث المستهدفة لضمان تمثيل متوازن للفئات العمرية والتعليمية المختلفة، مع مراعاة التنوع الجغرافي بين محافظات السلطنة وبلغ حجمها (642) مشاركًا. يتم اختيار هذه العينة مع ضمان تمثيل العملاء الفعليين الذين يتعاملون بانتظام مع الخدمات المصرفية الرقمية، وبهدف الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع التجربة المصرفية الرقمية من منظور المستخدم. ووزعت هذه العينة حسب المتغيرات الديمغرافية كما في الجدول التالي:

جدول (3-1) يوضح نسب وتكرارات عينة الدراسة حسب النوع والعمر والمستوى التعليمي								
المستوى التعليمي			العمر			النوع		المتغير الفئة
ماجستير/ دكتوراه	بكالوريوس	دبلوم بعد الثانوية	من 36 سنة فأكثر	من 26 - 35 سنة	18 - 25 سنة	إناث	ذكور	
134	296	212	32	182	428	154	488	العدد
%21	%46	%33	%5	%28	%67	%24	%76	النسبة
642			642			642		المجموع

جدول (3-2) يوضح نسب وتكرارات عينة الدراسة حسب بنك العميل وفترة الانضمام للبنك

فترة الانضمام للبنك			بنك العميل				المتغير/ الفئة
من 11 سنة فأكثر	10-6 سنوات	أقل من 5 سنوات	أخرى	ظفار	صحار الدولي	مسقط	
406	132	104	106	46	284	206	العدد
%63	%21	%16	%17	%7	%44	%32	النسبة
642			642				المجموع



رسم (3-2) يوضح نسب توزيع عينة الدراسة حسب بنك العميل وفترة الانضمام للبنك

يوضح جدول (3-2) توزيع عينة الدراسة حسب بنك العميل وفترة الانضمام للبنك، حيث يتركز معظم العملاء في الفئة التي انضمت للبنك منذ أكثر من 11 سنة (63%)، مع توزيع متنوع على البنوك الثلاثة الرئيسية، حيث يشكل بنك صحار الدولي النسبة الأعلى بين العملاء (44%)، يليه بنك مسقط (32%)، وبنك ظفار (7%). كما تمثل فئة "أخرى" 17% من العينة، وتشير إلى العملاء الذين يتعاملون مع بنوك أو فئات غير محددة ضمن الخيارات الرئيسية. يعكس هذا التوزيع أن العينة تضم غالبية العملاء المتمرسين الذين لديهم خبرة طويلة مع البنوك، مع إدراج تنوع إضافي عبر فئة "أخرى"، ما يعزز

قدرة الدراسة على تقييم رضا العملاء في سياق التحول الرقمي واستدامة التفاعل مع الخدمات المصرفية، ويسهم في تمثيل أكثر دقة لسوق البنوك التجارية في سلطنة عُمان.

3-3 أدوات الدراسة:

اعتمدت الباحث في الحصول على بياناته الميدانية على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، نظرًا لفعاليتها في قياس اتجاهات وآراء أفراد العينة حول أبعاد التحول الرقمي ورضا العملاء، وقد تم تصميم الاستبانة بناءً على نماذج نظرية معتمدة وأدبيات علمية حديثة، لضمان شموليتها وارتباطها بأهداف الدراسة ومحاورها الرئيسية. وقد تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام:

(أ) **القسم الأول:** استمارة البيانات الأولية وتحتص بالمتغيرات الديمغرافية للعينة: تتمثل البيانات الأولية في المعلومات التي تم جمعها مباشرة من المبحوثين عن طريق الاستبانة، وتشمل المتغيرات الديمغرافية النوع: (ذكر/ أنثى) العمر: (18 - 25 سنة/ 26 - 36 سنة/ من 36 سنة فأكثر)، المستوى التعليمي: (دبلوم فوق الثانوية/ بكالوريوس، ماجستير/ دكتوراه)، فترة انضمامك لعملاء بنكك الحالي: (أقل من 5 سنوات/ 6 - 10 سنوات، من 11 سنة فأكثر).

(ب) **القسم الثاني التحول الرقمي:** وهي استبانة من تصميم الباحث حيث استفاد في تصميمها من دراسات الدبابنه (2023) نايلي (2024) وتضم ثلاث أبعاد هي: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أتمتة المعاملات)، وقد بلغ عدد مفرداتها (15) عبارة، موزعة بواقع، (5) فقرات لكل بعد.

(ج) **القسم الثالث رضا العملاء عن الخدمات المصرفية:** استند الباحث في تصميم هذا القسم إلى أدبيات عربية وأجنبية، بالإضافة إلى نتائج دراسات سابقة وأطروحات جامعية من البيئة الخليجية، منها دراسة

(العدوي، 2021)، (البلوشي، 2022)، (Al-Mutairi, 2022) مما أكسب أداة القياس الطابع المحلي والعلمي معاً، وقد تكون هذا الجزء في صورته الأولى من عدد (13) فقرة.

التصميم: تم تصميم جزأى الاستبانة الثاني والثالث على أساس مقياس ليكرت الخماسي بخيارات استجابة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، على أن تكون القيم المرصودة عند التصحيح للاستجابات (5، 4، 3، 2، 1)، وبعد أن قام بعمل الصياغة الأولى كما تم توصيفه قام بتطبيق كافة الإجراءات العلمية والإحصائية للتأكد من موثوقيتها وبالتالي صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية، وقد كانت الإجراءات كما يلي:

أ) الصدق الظاهري (صدق المحكمين): للتأكد من أن الاستبانة تقيس فعلاً ما صُممت لقياسه، قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة الاهلية العالية من أساتذة أكاديميون ذو خبرة واختصاص في مجال الدراسة، بغرض تحكيم الاستبانة وضبط المؤشرات، ومطابقة الأداة للسياق العُماني. وتم تطويرها بما يتوافق مع المعايير الإحصائية المعتمدة في البحوث الكمية، وفقاً لما أوصت به الأدبيات الإجرائية الحديثة (Hair et al., 2021) (خليفة، 2020). واجازتها من حيث ملاءمة الفقرات للأبعاد والمتغيرات التي تمثلها، ووضوح الصياغة وسلامتها من الناحية اللغوية، ومدى صلاحية الاستبانة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة. وتم دراسة آراء ومقترحات المحكمين بعناية، وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظات المحكمين، والتنسيق مع المشرف الأكاديمي لاعتماد التعديلات النهائية. وبناء على ذلك تم إجراء بعض التعديلات على بعض الفقرات، كما تم حذف بعض الفقرات وذلك كما موضح في الجداول التالية:

الصدق والثبات بتحليل الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بعد أن أجرى التحكيم لاستباناته وعدل فيها بناء على توصيات المحكمين بالتعديل والحذف والإضافة، بإجراء دراسة استطلاعية عليها، شملت عدد (30) مفردة، بغرض التأكد من الصدق والثبات إحصائياً لقسمي الاستبانة التحوّل الرقمي ورضا العملاء عن الخدمات المصرفية، وصلاحياتها إحصائياً للدراسة الحالية، وقد كانت نتيجة ذلك:

أنواع الصدق:

(أ) الصدق البنائي (الاتساق الداخلي): ويقصد به ارتباط كل بند من البنود بالدرجة الكلية للاستبانة، نلاحظ أن كل ارتباطات بنود الاستبانة ككل ومحاورها الثلاثة: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أتمتة المعاملات)، مرتفعة بدرجة مقبولة حيث انحصرت بين قيمتي (480) و(890)، (المنصور، 2019) مما حدا بالباحث لأن يقوم باعتمادها جميعها، وبذلك يصبح بنود الاستبانة معتمدة (15) بند، وبذات التوزيع. أنظر جدول (3-3).

جدول رقم (3-3) يوضح الاتساق الداخلي لاستبانة التحوّل الرقمي وأبعادها

الخدمات عبر الهاتف		أمن المعلومات		أتمتة المعاملات		استبانة التحوّل الرقمي ككل	
م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
1	.658	6	.749	11	.735	1	.596
2	.522	7	.745	12	.810	2	.528
3	.674	8	.712	13	.615	3	.728
4	.678	9	.735	14	.773	4	.715
5	.480	10	.722	15	.585	5	.538
						6	.727
						7	.719
						8	.702

جدول رقم (3-4) يوضح الصدق والثبات بأنواعها المختلفة لقسمي الاستبانة

الآداة	الاستبانة ككل والأبعاد	البنود المحذوفة	معامل ثبات ألفاكرونباخ	الصدق الذاتي	الثبات بالتجزئة النصفية	
					سييرمان - براون	جتمان
التحول الرقمي	الخدمات عبر الهاتف	-	0.813	0.901	.710	.744
	أمن المعلومات	-	0.884	0.940	.843	.900
	أتمتة المعاملات	-	0.859	0.926	.803	.834
	الاستبانة ككل	-	0.932	0.965	.896	.897
	رضا العملاء عن الخدمة	-	0.937	0.967	.931	.932

(ب) **الصدق الذاتي:** ويقصد به ناتج الجذر التربيعي لمعامل ثبات ألفاكرونباخ، وبالنظر الى قيم الثبات نجد أن الصدق الذاتي لاستبانة التحول الرقمي ومحاورها الثلاثة: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (0.901)، وأمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (0.940)، وأتمتة المعاملات (0.926)، والصدق الذاتي الكلي (0.965) وهي قيم عالية بدرجة مقبولة (المنصور، 2019)، مما يؤكد على صدق الاستبانة الذاتي على مستوى مبادئها الثلاثة ودرجته الكلية الذاتي وبالتالي صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية. انظر جدول رقم (3-4).

(ج) **الصدق التكويني:** قام الباحث باستخراج الصدق التكويني للاستبانة فقط باعتبارها مكونة من ثلاثة محاور فرعية هي: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أتمتة المعاملات المصرفية)، ويقصد بالصدق التكويني ارتباط محاور الاستبانة والاستبانة ككل بعضها البعض، وبالنظر للجدول رقم (3-5) يلاحظ الباحث أن كافة الارتباطات على درجة عالية من الارتفاع (المنصور، 2019) بدرجة دالة إحصائية تحت مستوى دلالة 0.01، حيث

انحصرت قيم معاملات الارتباط بين قيمتي ($.690^{**}$) و ($.914^{**}$) مما يدل على صدق الاستبانة التكويني وبالتالي صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه.

جدول رقم (3-5) يوضح الصدق التكويني لاستبانة التحوّل الرقمي

الأبعاد / الدرجة الكلية	أمن المعلومات	أتمتة المعاملات	الاستبانة ككل
الخدمات عبر الهاتف	.767**	.690**	.887**
أمن المعلومات		.733**	.914**
أتمتة المعاملات			.912**

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

أنواع الثبات:

(أ) **ثبات الفاكرونباخ:** قام الباحث باستخراج قيمة ثبات الفا كرونباخ، لاستبانة التحوّل الرقمي ومحاورها الثلاثة: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (0.813)، وأمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول (0.884)، وأتمتة المعاملات (0.859)، والقيمة الكلية للافكرونباخ (0.932)، وهي قيمة مرتفعة وبالتالي مقبولة (Gliem & Gliem, 2003) مما يدل على ثبات الاستبانة وبالتالي صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية. انظر جدول رقم (3-4).

(ب) **ثبات التجزئة النصفية:** استخرج الباحث قيمة ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية بطريقتين، سيرمان مان - براون وطريقة جتمان، لاستبانة رضا العملاء محاورها الثلاثة: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أتمتة المعاملات المصرفية) ودرجتها الكلية، حيث انحصر بين قيمتي (0.710) و (0.932)، وهي قيم مرتفعة (Gliem & Gliem, 2003) وبالتالي مقبولة، مما يدل على أن الاستبانة على مستوى عالي من الثبات انظر جدول رقم (3-6).

القسم الثالث: استبانة رضا العملاء عن الخدمات المصرفية:

أنواع الصدق:

(أ)الصدق البنائي (الاتساق الداخلي): بالنظر إلى جدول رقم (6-3) نلاحظ أن كل ارتباطات فقرات الاستبانة جاءت مرتفعة بدرجة مقبولة حيث انحصرت بين قيمتي (556) و(863)، (المنصور، 2019) مما حدا بالباحث لأن يقوم باعتمادها جميعها، وبذلك يصبح كل بنود الاستبانة معتمدة وعددها (10) بند.

جدول رقم (6-3) الاتساق الداخلي للقسم الثالث استبانة رضا العملاء عن الخدمات

م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
1	.728	3	.817	5	.821	7	.863	9	.861
2	.694	4	.832	6	.556	8	.663	10	.732

(ب)الصدق الذاتي: بلغ معامل الصدق الذاتي لاستبانة رضا العملاء عن الخدمات المصرفية (0.967) وهي قيمة عالية بدرجة مقبولة (المنصور، 2019) مما يؤكد على صدق الاستبانة الذاتي، وبالتالي صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية. انظر جدول رقم (4-3).

أنواع الثبات:

(أ)ثبات الفاكرونباخ: قام الباحث باستخراج قيمة ثبات الفا كرونباخ، لاستبانة رضا العملاء عن الخدمات المصرفية، حيث بلغ معامل الثبات (0.937)، وهي قيمة مرتفعة وبالتالي مقبولة، (المنصور، 2019) مما يدل على ثبات الاستبانة وبالتالي صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية. انظر جدول رقم (4-3).

(ب) **ثبات التجزئة النصفية:** استخرج الباحث قيمة ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية بطريقتين، سبيرمان مان - براون وطريقة جتمان، لاستبانة رضا العملاء عن الخدمات المصرفية، حيث بلغت للطريقتين على التوالي (0.931) و(0.932)، وهي قيم مرتفعة، وبالتالي مقبولة (Gliem & Gliem, 2003) مما يدل على أن الاستبانة على مستوى عالي من الثبات انظر جدول (3-4).

صورة الاستبانة النهائية: بعد الإجراءات المذكورة أعلاه، تم التأكد من صلاحية الاستبانة بجميع اقسامها حيث أثبتت كل الطرق المستخدمة للتحقق من صدقها وثباتها أنها على قدر مقبول من الصدق والثبات، الجدير بالإشارة إن كل البنود تم اعتمادها، وبذلك يصبح العدد النهائي المعتمد للقسم الثاني استبانة التحوّل الرقمي (15) فقرة، موزعة بواقع (5) فقرات لكل بُعد، وعدد (10) فقرات للقسم الثاني رضا العملاء عن الخدمات المصرفية، كما تم اعتماد ذات خيارات الاستجابة المذكورة وكذلك أوزان الاستجابات.

3-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة لاختبار الفروض والاجابة عن التساؤلات، ويتضمن التحليل استخدام الإحصاءات الوصفية للاستدلال على خصائص البيانات، علاوة على المعالجات لبيانات العينة الاستطلاعية التي سيتخرج من خلالها صدق وثبات الأداة احصائيا، بالإضافة إلى الإحصاءات الاستدلالية لاختبار فرضيات الدراسة، وقد اختار الباحث المعالجات التي تناسب فروضه:

المعالجات الإحصائية لصدق وثبات الاستبانة: قام الباحث ولمزيد من التأكيد باستخراج عدة أنواع للصدق هي: الصدق البنائي (الاتساق الداخلي)، والصدق التكويني، والصدق الذاتي. كما قام باستخراج

عدة أنواع للثبات هي: الثبات سيستخرج: ثبات الفاكرونباخ، الثبات بطريقتي التجزئة النصفية سبيرمان - براون وجتمان.

المعالجات الإحصائية لاختبار صحة الفرضيات: استخدم الباحث للتحقق من صحة فرضيات الدراسة المعالجات التالية:

(أ) الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics): سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل الاتجاهات العامة في إجابات المشاركين والنسبة المئوية وتقديرات ليكرت لوصف المقادير على فقرات الاستبانة: وفق المعادلة التالية

1. المتوسطات الحسابية: لاستخراج النسب المئوية لمفردات الاختبار ودرجته الكلية وذلك باستخدام المعادلة الآتية: (المتوسط - 1) ÷ 4 × 100

2. جدول معايير الحكم والتقدير: وقد تم استخدامه لتقدير النسب المئوية، وهو مكون من خمس فئات باعتبار أن المقياس خماسي، كما يلي: (Gliem & Gliem, 2003)

جدول (9-3) معايير ليكرت الخماسية للحكم والتقييم

التقدير	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا
المتوسط	1 الي 1.8	1.8 الي 2.6	2.6 الي 3.4	3.4 الي 4.2	4.2 الي 5
النسبة المئوية	1% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%

(ب) معالجات الإحصاء التحليلي: تحليل الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple linear regression)

analysis): لقياس مدى عن أثر المتغيرات المستقلة وهي أبعاد التحول الرقمي على رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية.

3-5 إجراءات الدراسة الميدانية:

بعد ان أجرى الباحث كافة التعديلات التي أوصى بها المحكمون على ادواته وبعد التأكد من صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياس بدقة وموثوقية مقبولة، قام بعرضها على باستيفاء الموافقة الأخلاقية من اللجنة الأخلاقية بالجامعة وهي الجهة المعنية بصلاحية الاستبانة أخلاقيا للتطبيق، وبعد الاعتماد، ومن ثم قام إعدادها الاستبانة في صورة إلكترونية عن طريق برنامج (google form)، واعد لها رابطا الكترونيا، ثم قام بالتواصل مع الجهات المسؤولة من موافقات اجراء البحوث والدراسات بالبنوك المستهدفة وبعد الموافقة على نشر الاستبانة لعملاء تلك البنوك، قام وبحكم وظيفته في القطاع المصرفي بالاستعانة ببعض الزملاء بتلك البنوك في نشر رابط الاستبانة على العملاء من خلال ارقام الهواتف وتطبيقات، وبعد النشر تلقى الباحث عدد (642) رداً هو مجموع عينة الدراسة، وبعد اكتمال هذه الخطوة ، قام بإدخال البيانات بعد توكيدها على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، توطئة لاجراء المعالجات الإحصائية اللازمة.

خاتمة الفصل:

استعرض هذا الفصل الإطار المنهجي الذي بُنيت عليه الدراسة لتحقيق أهدافها البحثية بدقة وموضوعية، حيث تم اعتماد المنهج الكمي بوصفه الأداة الأنسب لطبيعة هذا النوع من الأبحاث التي تدرس العلاقات السببية بين متغيرات قابلة للقياس، مما يسمح بالتحليل الإحصائي والتفسير العلمي القائم على الأدلة (الخليلي، 2022؛ Creswell, 2018). ويرجع اختيار هذا المنهج إلى قدرته على تقديم بيانات موثوقة ودقيقة تعكس واقع رضا العملاء في ضوء تبني البنوك التجارية للتقنيات الرقمية الحديثة.

كما فصلت في وصف مجتمع وعينة الدراسة حيث تم تحديد عملاء البنوك التجارية كمجتمع للدراسة، وسيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم يرعى فيها التوع حسب المتغيرات الديمغرافية التي تضمنتها أدوات الدراسة.

كما فصلت في أدوات جمع البيانات حيث اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة باعتبارها الأداة المثلى لجمع البيانات الكمية من عدد كبير من المشاركين، وتم تطويرها لتشمل ستة أبعاد أساسية، ثلاثة منها تمثل مكونات التحول الرقمي (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات)، ورضا العملاء عن الخدمات المقدمة بالبنوك. وقد تم التأكد من صدق الأداة من خلال التحكيم الأكاديمي من قبل متخصصين في الإدارة وتقنية المعلومات في جامعات عُمانية وخليجية، بالإضافة إلى التحقق من ثباتها الإحصائي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، الذي بلغ (0.85)، وهو ما يعد مؤشراً عالياً للاتساق الداخلي (العلوي، 2023؛ Phillips & Stawarski, 2016).

أما فيما يخص الأساليب الإحصائية، فقد تم استخدام مجموعة من الأدوات التحليلية: أهمها: بيانات الإحصاء الوصفي والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحليل تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء (القرني، 2021؛ Neuman, 2020؛ وزارة الاقتصاد، 2023) وتتوافق هذه الأساليب مع ما ورد في الأدبيات الأكاديمية الحديثة، والتي تؤكد أهمية استخدام تحليل التباين والانحدار الخطي في الدراسات الاجتماعية والإدارية لقياس العلاقات المتعددة بين المتغيرات الكمية (عباس، 2022؛ خليفة، 2020).

في ضوء ما سبق، فإن هذا الفصل يؤسس قاعدة علمية صلبة لتنفيذ الدراسة وتحقيق أهدافها، ويعكس التزام الباحث بالمنهجية العلمية الدقيقة، سواء من حيث تحديد المجتمع والعينة، أو في اختيار أداة البحث، أو في تطبيق أدوات التحليل الإحصائي المناسبة لطبيعة المشكلة البحثية.

ختاماً، يُعد هذا الفصل محورياً أساسياً في بناء الإطار العلمي للدراسة، حيث يوضح بدقة الإجراءات المنهجية التي اتبعت في جمع البيانات وتحليلها، لضمان الوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتفسير. وقد أسهم اعتماد المنهج الكمي في تقديم تصور موضوعي للعلاقات المدروسة، يدعم من صلاحية الاستنتاجات المستخلصة لاحقاً في ضوء الواقع المصرفي العُماني.

وبذلك يمهد هذا الفصل الطريق للانتقال إلى الفصل الرابع، الذي سيُعنى بتحليل البيانات ونتائج الدراسة، وتفسيرها في سياق الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يُعزز من القيمة العلمية والعملية للبحث.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

مقدمة:

يمثل الفصل الرابع أهم فصول البحث، حيث أنه يتضمن استعراضاً للنتائج التي توصل إليها البحث بعرض نتائج معالجة البيانات ومناقشتها واستخلاص النتائج وذلك توطئة لمناقشتها لاحقاً ضمن محتويات الفصل الخامس، وقد الباحث من خلال هذا الفصل بالإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها باستخدام عدة معالجات إحصائية، حيث قام باختبار صحة الفرض الأول باستخراج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ومعايرتها حسب تقسيم جدول ليكرت الخماسي لتحديد مدى تطبيق أبعاد التحوّل الرقمي ودرجته الكلية، ثم استخدم معادلة الانحدار الخطي المتعدد للتحقق من صحة الفروض الرابع والخامس والسادس وهي الفرضيات التي تضمنت أثر أبعاد التحوّل الرقمي: الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن معلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أتمتة المعاملات المصرفية، على رضا العملاء عن الخدمات المصرفية.

2-1 واقع التحوّل الرقمي بالمصارف:

الفرضية الأولى: مستوى أبعاد التحوّل الرقمي (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات المصرفية) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان مرتفع جدا.

جدول رقم (1-4) يوضح الرتب والنسب المئوية والتقدير لبعدها الخدمات المصرفية، ن=642

رقم	مفردات بعد (الخدمات المصرفية)	الرتبة	المتوسط الحسابي	SD	%	التقدير
1	يوفر البنك إشعارات دقيقة وسريعة لحركات الحساب عبر الرسائل النصية (SMS)	(3)	4.54	0.69	88.5%	مرتفع جدا
2	تتيح الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول إنجاز المعاملات وسداد الفواتير والالتزامات بسهولة.	(1)	4.60	0.63	90%	مرتفع جدا
3	يتميز تطبيق البنك على الهاتف المحمول بالبساطة والأمان في الاستخدام.	(2)	4.57	0.66	89.25%	مرتفع جدا
4	يقدم البنك من خلال التطبيق خدمة إدارة الحسابات والملف الشخصي والتحكم في البطاقات المصرفية.	(4)	4.53	0.65	88.25%	مرتفع جدا
5	يوفر خاصية الدفع السريع باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)	(5)	4.38	0.78	84.5%	مرتفع جدا
	النسب والتقدير الكلي لبعدها الخدمات المصرفية		4.52		88%	مرتفع جدا

بالنظر إلى الجدول أعلاه والذي يتضمن النسب المئوية والتقدير في بنود بعد (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول)، نلاحظ أن كل فقرات هذا المحور جاءت في مدى نسبة تقدير مرتفعة جدا بمعنى أنها انحصرت بين نسبي (84.5%) و(90%)، وجاء في الرتبة الأول البند رقم (2) ومحتواه (تتيح الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول إنجاز المعاملات وسداد الفواتير والالتزامات بسهولة). بنسبة مئوية (90%)، ومتوسط حسابي (4.60)، كما يلاحظ أن البند رقم (5) وهو الأقل نسبة وأدنى رتبة بين بقية

البنود ومحتواه (يوفر خاصية الدفع السريع باستخدام رمز الاستجابة السريعة الباركود (QR))، حيث بلغت نسبته (84.5%) ومتوسطه الحسابي (4.38)، ولما كانت غالبية البنود في مدى التقدير مرتفعة جدا، وبالنظر للنسبة الكلية للمحور ككل نجد أنها بلغت (88%)، بمتوسط حسابي (4.52)، وهي نسبة في مدى التقدير مرتفعة. إذن النتيجة: (مستوى التحوّل الرقمي بعد: (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان مرتفع جدا)).

جدول رقم (1-4) يوضح الرتب والنسب المئوية والتقدير لبعء أمن المعلومات، ن=642

م	مفردات بعد (أمن المعلومات)	الرتبة	المتوسط الحسابي	SD	%	التقدير
1	تتميز أنظمة المعاملات الالكترونية بالبنك بإجراءات كافية لتأمين بيانات وحسابات العملاء	(2)	4.38	0.67	84.5%	مرتفع جدا
2	يطوّر البنك بصورة مستمرة ومواكبة أنظمة حماية رقمية لبيانات وحسابات العملاء من الاحتيال المصرفي.	(1)	4.39	0.73	84.75%	مرتفع جدا
3	يوفر البنك قنوات رقمية فعالة وسريعة في الاستجابة لشكاوى الاحتيال الالكتروني.	(4)	4.03	0.95	75.75%	مرتفع
4	يقدم البنك عبر قنواته الالكترونية ارشادات ومعلومات تأمينية محدثة للوقاية من الاحتيال.	(3)	4.24	0.79	81%	مرتفع جدا
5	تتميز طرق التحقق من هوية مستخدمي الخدمة المصرفية الإلكترونية بالبساطة مع ضمان أعلى مستويات الأمان.	(1)	4.39	0.69	84.75%	مرتفع جدا
	النسب والتقدير الكلي لبعء أمن المعلومات		4.28		82%	مرتفع جدا

بالنظر إلى الجدول أعلاه والذي يتضمن النسب المئوية والتقدير في بنود بعد (أمن المعلومات)، نلاحظ أن كل بنود هذا المحور جاءت في مدى نسبة تقدير مرتفعة جدا بمعنى أنها انحصرت بين نسبي (75.75%) و(84.75%)، ما عدا البند رقم (3) الذي جاء في مدى التقدير مرتفعة، حيث جاء في

الرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (75.75%)، ومتوسط حسابي (4.03)، ومحتواه (يوفر البنك قنوات رقمية فعالة وسريعة في الاستجابة لشكاوى الاحتيايل الالكتروني)، كما يلاحظ أن البند رقم (2) والبند رقم (5) وهي البنود الأعلى نسبة واعلى رتبة بين بقية البنود ومحتواها (يطوّر البنك بصورة مستمرة ومواكبة أنظمة حماية رقمية لبيانات وحسابات العملاء من الاحتيايل المصرفي)، (تتميز طرق التحقق من هوية مستخدمي الخدمة المصرفية الإلكترونية بالبساطة مع ضمان أعلى مستويات الأمان) حيث بلغت نسبتهما المئوية (84.75%) ومتوسطه الحسابي (4.39)، ولما كانت غالبية البنود في مدى التقدير مرتفعة، وبالنظر للنسبة الكلية للمحور ككل نجد أنها بلغت (82%)، بمتوسط حسابي (4.28)، وهي نسبة في مدى التقدير مرتفعة. إذن النتيجة: (مستوى التحوّل الرقمي بعد: (أمن المعلومات) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان مرتفع جدا)).

جدول (1-4) يوضح الرتب والنسب المئوية والتقدير لبعده أتمتة المعاملات، ن=642

رقم	مفردات بعد (أتمتة المعاملات)	الرتبة	المتوسط الحسابي	SD	%	التقدير
1	يقدم البنك خدمات الكترونية حديثة ومتنوعة ويحرص باستمرار على تطويرها وتحسينها.	(1)	4.43	0.72	85.75%	مرتفع جدا
2	يحرص على الاستجابة السريعة لمعالجة أي أعطال قد تطرأ على تطبيقاته الرقمية.	(3)	4.22	0.86	80.5%	مرتفع جدا
3	يوفر البنك صرافات آلية، مناسبة من حيث العدد والتوزيع والخدمات.	(5)	4.10	0.99	77.5%	مرتفع
4	يوفر البنك خدمات الكترونية لإنجاز معظم الاحتياجات والمتطلبات في المعاملات المصرفية.	(2)	4.30	0.75	82.5%	مرتفع جدا
5	توجد استجابة سريعة من قبل البنك لاي استفسارات أو شكاوى من خلال الأنظمة الالكترونية.	(4)	4.21	0.99	80.25%	مرتفع
	النسب والتقدير الكلي لبعده أتمتة المعاملات					
			4.25		81.25%	مرتفع جدا

بالنظر إلى الجدول أعلاه والذي يتضمن النسب المئوية والتقديرية في بنود بعد (أتمتة المعاملات)، نلاحظ أن غالبية بنود هذا المحور جاءت في مدى نسبة تقدير مرتفعة جدا ومرتفعة بمعنى أنها انحصرت بين نسبي (77.5%) و(85.75%)، حيث جاء البند رقم (1) في مدى التقدير مرتفعة جدا في الرتبة الأولى بنسبة مئوية (85.75)، ومتوسط حسابي (4.43) ، ومحتواه (يقدم البنك خدمات الكترونية حديثة ومتنوعة ويحرص باستمرار على تطويرها وتحسينها.)، كما يلاحظ أن البند رقم () وهو الأقل نسبة وأدنى رتبة بين بقية البنود ومحتواه (يوفر البنك صرافات آلية، مناسبة من حيث العدد والتوزيع والخدمات.)، حيث بلغت نسبته (77.5%) ومتوسطه الحسابي (4.10)، ولما كانت كل البنود في مدى التقدير مرتفعة، ومرتفعة جدا وبالنظر للنسبة الكلية للمحور ككل نجد أنها بلغت (81.25%)، بمتوسط حسابي (4.21)، وهي نسبة في مدى التقدير مرتفعة. إذن النتيجة: (مستوى التحول الرقمي بعد: (أتمتة المعاملات) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان مرتفع جدا)).

جدول رقم (4-4) يوضح الرتب والنسب المئوية والتقدير لمستوى أبعاد التحول الرقمي ودرجته الكلية، ن=642

رقم	أبعاد التحول الرقمي	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%	التقدير
1	الخدمات المصرفية عبر الهاتف	(1)	4.52	0.68	88%	مرتفع جدا
2	أمن المعلومات	(2)	4.28	0.76	82%	مرتفع جدا
3	أتمتة المعاملات المصرفية	(3)	4.25	0.86	81.25%	مرتفع جدا
	التقدير الكلي للتحول الرقمي					
			4.35	0.76	83.75%	مرتفع جدا

بالنظر إلى الجدول أعلاه والذي يتضمن النسب المئوية والتقديرية لأبعاد التحول الرقمي ودرجته

الكلية، نلاحظ كل المحاور جاءت في مدى نسبة تقدير مرتفعة بمعنى أنها انحصرت بين نسبي

(82%) و(88%)، وقد كان البعد الأعلى رتبة هو بعد (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول) حيث بلغت نسبة تطبيقه (88%)، بمتوسط حسابي (4.52)، بينما حل في الرتبة الثانية بعد (أمن المعلومات) بنسبة مئوية (82%) ومتوسط حسابي (4.28)، بينما جاء بُعد (أتمتة المعاملات المصرفية) في المرتبة الأخيرة بنسبة (81.25%) ومتوسط (4.25)، ولما كانت كل الأبعاد في مدى التقدير مرتفعة، وبالنظر للنسبة الكلية للمحور نجد أنها بلغت (83.75%) بمتوسط حسابي (3.35)، وهي نسبة في مدى التقدير مرتفعة. إذن النتيجة: مستوى أبعاد التحول الرقمي (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، لأتمتة المعاملات المصرفية) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان مرتفع جدا.

2-5 أثر أبعاد التحول الرقمي على رضا العملاء.

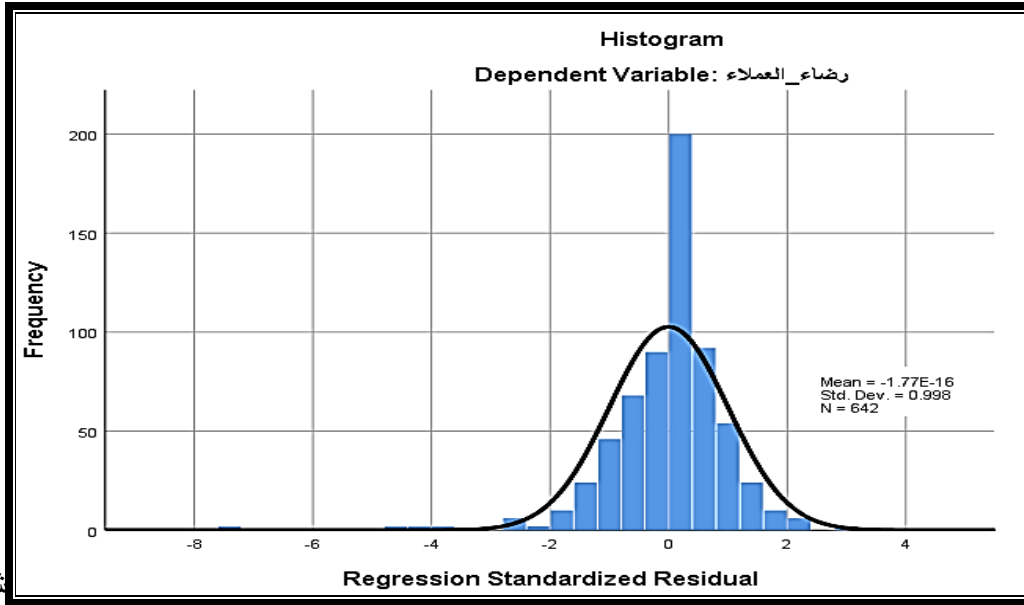
الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بجميع أبعاده على رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

جدول رقم (4-6) الانحدار الخطي المتعدد لاثر التحول الرقمي وأبعاده على رضا العملاء

معلومات المعاملات				نتيجة أنوفا		ملخص النموذج	
دلالة (T)	(T)	بيتا	(B)	النموذج	(F)	مربع الارتباط	معامل الارتباط
0.000	6.41		6.976	الثابت	.000	499.84	0.702
0.000	11.89	0.368	0.803	الخدمات المصرفية			
0.027	2.21	0.081	0.145	أمن المعلومات			
0.000	13.44	0.477	0.761	أتمتة المعاملات			

المنبئات: الثابت، الخدمات المصرفية، أمن المعلومات، أتمتة المعاملات الرقمي المتغير التابع: رضا العملاء

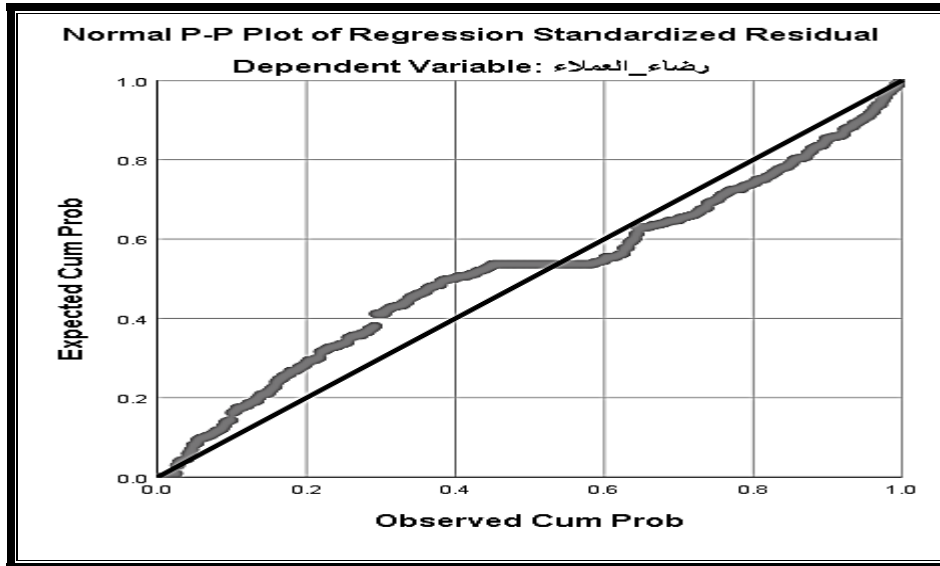
يتضح من جدول (4-6) أعلاه، صلاحية النموذج الإحصائي، حيث أن بلغت قيمة معامل الارتباط $(R) = 0.838$ مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل التحوّل الرقمي والمتغير التابع رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان. كما بلغت قيمة معامل التحديد $(R\text{-Square}) = 0.702$ ، وهذا يعني أن متغير التحوّل الرقمي يفسر ما نسبته 70.2% من التغيرات التي تحدث في رضا العملاء، وهي نسبة تفسيرية مرتفعة جداً تدل على الأهمية الكبيرة لهذا المتغير. كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (499.84) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.000)$ هذا يؤكد صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ (المنصور، 2019). كما يلاحظ من الرسم البياني (2-4)، أن الأخطاء (البواقي المعيارية) تتوزع بشكل طبيعي حول المتوسط، وهو ما يؤكد شكل الجرس الموضح في الرسم البياني. ومن الرسم (3-4) أن النقاط تتجمع بشكل قريب جداً من الخط القطري المستقيم، مما يؤكد صحة افتراض التوزيع الطبيعي للبواقي، ومن الرسم (4-4) أن انتشاراً عشوائياً للنقاط حول خط الصفر دون وجود نمط محدد، مما يشير إلى تحقق افتراضي استقلالية الأخطاء وثبات تباينها (Hair et al., 2014).



شكل

(4-2) مدرج التوزيع التكراري للبواقي المعيارية

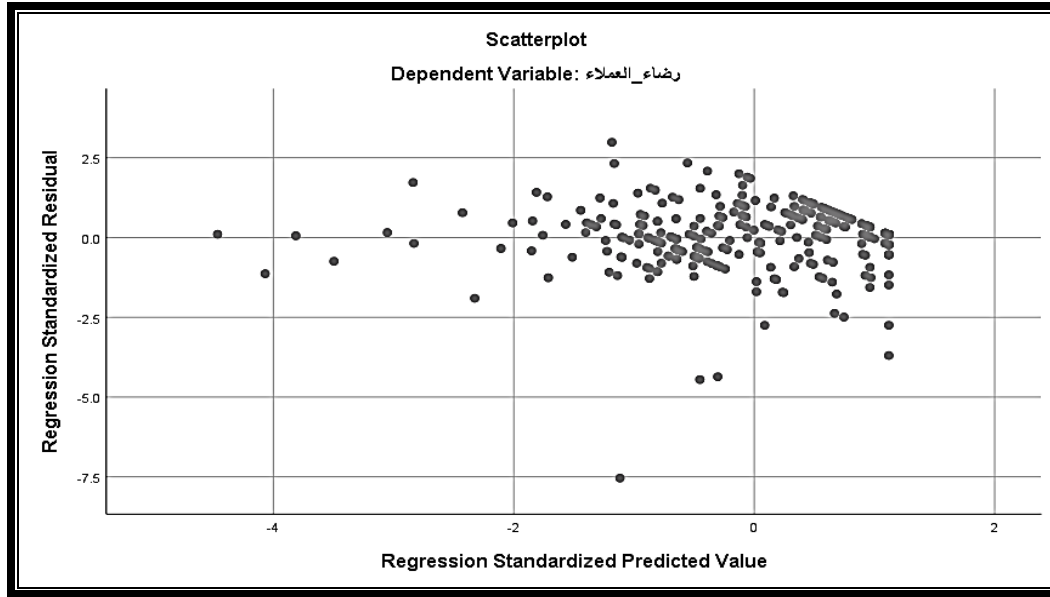
ويلاحظ من الرسم أعلاه ميل المدرج للاعتدالية مما يعني تحقق شرط النموذج



رسم (4-3) الاحتمالية-الاحتمالية الطبيعي للبواقي المعيارية

يلاحظ من الرسم أعلاه أن نقاط البواقي المعيارية لنموذج الانحدار تتوزع بشكل قريب جداً من الخط

القطري المرجعي. مما يدل على أن شرط التوزيع الطبيعي للأخطاء (البواقي) قد تحقق.



رسم بياني (4-4) يوضح انتشار البواقي للنموذج

ويُظهر من خلال هذا الرسم يتضح عدم وجود نمط لانتشار البواقي مما يحقق شروط النموذج.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية (1) يوجد أثر ذا دلالة احصائية مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخدمات المصرفية عبر

الهاتف المحمول على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

بالنظر إلى الجدول رقم (4-6) يتبين ان قيمة كانت قيمة (T) المحسوبة لبُعد الخدمات المصرفية عبر

الهاتف المحمول دالة احصائيا حيث بلغت 11.89، وبمستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.000) وهي

قيمة دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.01. (Hair et al., 2014)، مما يؤكد على وجود أثر دال احصائيا

لمتغير الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، كما يتضح من خلال تحليل معاملات الانحدار أن

قيمة معامل الانحدار (B) بلغت 0.803. وبقية (Beta) معيارية قدرها 0.368. مما يشير إلى أن كل زيادة

بمقدار وحدة واحدة في مستوى الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول في البنوك التجارية العاملة في

سلطنة عُمان يتبعها زيادة بمقدار 803. وحدة في تحقيق رضا العملاء. اذن النتيجة: "يوجد أثر ذا دلالة احصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) للخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

الفرضية (2) يوجد أثر ذا دلالة احصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) لأمن المعلومات على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

بالنظر إلى الجدول رقم (4-6) يتبين ان قيمة كانت قيمة (T) المحسوبة لبُعد أمن المعلومات دالة احصائيا حيث بلغت 2.21، وبمستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.027$) وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05. مما يؤكد على وجود أثر دال احصائيا لمتغير أمن المعلومات من خلال استخدام خدمات البنوك التجارية، كما يتضح من خلال تحليل معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت 0.145، وبقية (Beta) معيارية قدرها 0.081. مما يشير إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى أمن المعلومات في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان يتبعها زيادة بمقدار 0.145 وحدة في تحقيق رضا العملاء. اذن النتيجة: "يوجد أثر ذا دلالة احصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) لأمن المعلومات على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

الفرضية (3) يوجد أثر ذا دلالة احصائية مستوى دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) لأتمتة المعاملات المصرفية على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

بالنظر إلى الجدول رقم (4-6) يتبين ان قيمة كانت قيمة (T) المحسوبة لبُعد أتمتة المعاملات دالة احصائيا حيث بلغت 13.44، وبمستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.01. مما يؤكد على وجود أثر دال احصائيا لمتغير أتمتة المعاملات بالبنوك التجارية،

كما يتضح من خلال تحليل معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت 0.761، وبقيمة (Beta) معيارية قدرها 0.477. مما يشير إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى أتمتة المعاملات في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان يتبعها زيادة بمقدار 0.761 وحدة في تحقيق رضا العملاء. اذن النتيجة: "يوجد أثر ذا دلالة احصائية مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأتمتة المعاملات المصرفية على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

5-1 مناقشة النتائج

5-2 التوصيات

5-3 مقترحات دراسات مستقبلية

5-4 الخاتمة

1-5 مناقشة النتائج

نتيجة الفرضية الأولى: "مستوى أبعاد التحول الرقمي (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، لأتمتة المعاملات المصرفية) في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان مرتفع جداً".

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج عدة دراسات منها دراسة الغنيمي وآخرون (2025) والتي بحثت تبني الشركات الصغيرة والمتوسطة لحلول الدفع عبر الهاتف المحمول في سلطنة عمان في إطار رؤية 2040. وأشارت النتائج إلى ارتفاع ملحوظ في استخدام تطبيقات البنوك الرقمية والموبايل بين هذه الشركات. ومن منظور أمن المعلومات، وضع البنك المركزي العماني (2023) إطار الأمن السيبراني والمرونة المؤسسية (Cyber Security & Resilience Framework) لتعزيز المعايير الأمنية، وهو ما يوضح ارتفاع مستوى الامتثال المؤسسي للأمن السيبراني. كما أظهرت دراسات حالة حول استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) وأتمتة العمليات الروبوتية (RPA) في البنوك اعتماداً متزايداً لأتمتة المعاملات في وحدات (back-office) وأنظمة كشف الاحتيال، ما يعكس مرحلة انتقالية نحو مستوى أتمتة أعلى (Al Balushi, 2025).

ويمكن فهم وتفسير هذه النتيجة في إطار المشهد العام للتحولات المتسارعة في مجال رقمنة الحياة بصورة عامة والقطاع المصرفي على وجه الخصوص، لذلك تمثل هذه النتيجة استجابة إلى أن التسارع في انتاج التقنيات الرقمية وتوظيف الجمهور لها في إدارة شؤونه المختلفة شكل ضغطاً على المصارف يلزمها برفع وتيرة التحول الرقمي. فمن المتوقع أن ينمو سوق منصات الخدمات المصرفية الرقمية العالمي إلى 13.9 مليار دولار بحلول عام 2026. ومن خلال الانتقال من نماذج الخدمات المصرفية التقليدية إلى نماذج الخدمات المصرفية الإلكترونية، يمكن للبنوك والمؤسسات المالية الاستفادة

من هذه السوق الواسعة وجذب جيل جديد من العملاء المتمرسين في المجال الرقمي (Shkurdod & Puczyk, 2025). لذلك فإن التحول الرقمي بات هدفا لا مفر منه للبنوك فهو أهم العوامل المرتبطة بالنمو والاستمرارية والتفاعل مع التغييرات المالية للمستهلكين. كما انه يساهم في تطوير خدمات مصرفية جديدة تساعد على الوصول إلى أكبر عدد من العملاء وتحقيق رغباتهم، إضافة إلى تحسين خدمة المستفيدين بأقل تكلفة، وتحقيق الربحية وزيادة القدرة التنافسية (مرسي، 2023). وفي السياق العُماني، أكدت تقارير هيئة تقنية المعلومات والبنك المركزي أن التحول الرقمي يُعد من أبرز أدوات تحقيق الشمول المالي وتوسيع قاعدة الخدمات البنكية (هيئة تقنية المعلومات، 2023؛ البنك المركزي العُماني، 2023).

وفي السياق العُماني أيضا يمكن تفسير النتيجة الحالية والتي اشارت إلى هذا المستوى المرتفع جدا في التحول الرقمي في البنوك التجارية العمانية، بانها نتاج للتوجه العام لرؤية سلطنة عمان 2040 الذي يعتمد التحول الرقمي أحد اهم المستهدفات خصوصا في المؤسسات المالية، فوزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات (2023) تؤكد أن التحول الرقمي يمثل أحد أولويات الرؤية الوطنية "عُمان الرقمية" نحو (2040). وعلى ذلك فقد أصبحت البنوك التجارية في سلطنة عُمان تسعى إلى تبني استراتيجيات رقمية متقدمة لتلبية توقعات العملاء وتحقيق التنافسية في السوق. وهو ما يؤكد تقرير (البنك المركزي العُماني، 2023) الذي أشار إلى أن أكثر من 75% من المعاملات المصرفية للأفراد أصبحت تتم عبر القنوات الرقمية، مما يعكس عمق التحول الذي يشهده القطاع.

كما تشير بيانات البنك المركزي العُماني (2023) أيضا إلى أن استخدام القنوات الرقمية في المعاملات المصرفية قد شهد نموًا سنويًا متزايدًا، مما يدل على تطور البنية التحتية التقنية وارتفاع جاهزية العملاء للتعامل مع الحلول الرقمية الحديثة. كما أن التجربة العُمانية، المدعومة بخطط رقمية وطنية،

تُظهر اهتمامًا متزايدًا بتطوير القدرات البشرية في القطاع المصرفي، بما يضمن إدارة فعالة لهذا التحوّل، وتوفير بيئة مصرفية ذكية، قائمة على الابتكار، وسرعة الاستجابة، وكفاءة تقديم الخدمة. وبالتالي، فإن التحوّل الرقمي لا يُشكل فقط استجابة لتحديات السوق، بل يُعد أداة استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في القطاع المالي المحلي والدولي (World Bank, 2023؛ Deloitte Insights, 2023).

نتيجة الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي بجميع أبعاده على رضا العملاء في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السليمان (2020) التي تناولت الخدمات الرقمية المصرفية وأثرها على ولاء العملاء وقد أكدت أن رضا العملاء يُعد حلقة وصل مباشرة بين جودة الخدمة الرقمية والولاء المصرفي، حيث تلعب السرعة والدقة والتفاعل الذكي الدور الأكبر. ومع دراسة العيسري (2021) التي كشفت عن وجود علاقة طردية بين جودة التطبيقات المصرفية ورضا العملاء، وخاصة في بُعد سهولة الاستخدام، ومع دراسة الحضيبي (2021) التي تناولت أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في ليبيا، حيث اظهرت ان التحوّل الرقمي رفع من كفاءة الخدمات وساهم في تحسين تجربة العميل. كما توضح دراسة (Al- Harthy & Al-Kalbani, 2022) أن رضا العملاء يتأثر بجودة الخدمات الرقمية، وتوافر القنوات الإلكترونية المتعددة، ومرونة التعامل مع الأنظمة البنكية. وبيّنت دراسة (Parasuraman et al., 2021) أن جودة الخدمة الرقمية ترتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى الرضا، خاصة في ظل التحوّل ات التكنولوجية السريعة في القطاع المصرفي.

ويؤكد الراشدي (2020) أن رضا العميل في العصر الرقمي لا يعتمد فقط على جودة المنتج، بل على التكامل بين التكنولوجيا والتجربة البشرية. وتدعم دراسة (Al-Mutairi, 2022)، هذا التوجه، من

خلال التأكيد على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وتخصيص الخدمات بما يتناسب مع أنماط سلوك العملاء، مما يسهم في رفع مستويات الرضا، وتحقيق تجربة مصرفية أكثر تخصيصًا وفعالية. وقد أظهرت الدراسات التطبيقية في منطقة الخليج، ومنها دراسة الغزالي وأمين (A1- Ghazali & Ameen,2023)، أن التحوّل الرقمي يُعد أحد أهم محددات رضا العملاء في البنوك، حيث ترتبط جودة الخدمات الرقمية بمستوى الثقة وسهولة الاستخدام وسرعة الأداء.

وتؤكد هذه النتيجة العديد من الدراسات التي تشير إلى أن التحوّل الرقمي في القطاع المصرفي لم يعد مجرد خيارٍ تقنيّ، بل أصبح ركيزةً استراتيجيةً أساسيةً لتحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء وولائهم. ففي هذا السياق فقد بينت دراسة حسنين (2021) أن التحوّل الرقمي في البنوك المصرية أدى إلى تحسين تجربة العملاء من خلال إتاحة الخدمات عبر المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية، مما أسهم في رفع مستويات الرضا والولاء. وأوضحت الدراسة أن سهولة الاستخدام، وتوفير الوقت والجهد، والسرية، والأمان، تعد من أبرز المزايا التي تجعل العملاء أكثر رضاً عن الخدمات الرقمية، إلى جانب أهمية التصميم الجاذب للموقع الإلكتروني والتفاعل الإيجابي مع شكاوى العملاء. وفي السياق ذاته، أثبتت دراسة نايلي ولبادي (2023) أن جودة الخدمة الإلكترونية في مؤسسات البريد والبنوك الجزائرية - من حيث سهولة الاستخدام، وأمن المعلومات، وجودة تصميم المنصات الإلكترونية - تُعد من العوامل الجوهرية في رفع رضا العملاء، بينما تقل أهمية الاعتمادية التقليدية في البيئة الرقمية التي يهيمن عليها عامل السرعة والتفاعل اللحظي. كذلك دراسة حجازي (2024) التي تناولت أثر التطبيقات البنكية الذكية في مصر، فقد بينت أن استخدام تطبيقات مثل (B) و (CIB Mobile Banking) أسهم في تعزيز رضا العملاء من خلال مؤشرات مستمدة من النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (UTAUT)، كالفائدة المدركة، وسهولة الاستخدام، والتأثير الاجتماعي، وتوافر التسهيلات التقنية. وخلصت الدراسة

إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين كثافة استخدام التطبيقات البنكية واتجاهات العملاء نحوها، ما يعني أن الاستخدام المتكرر لهذه التطبيقات يعزز الثقة والرضا عن الخدمات المقدمة. وتوصلت دراسات أخرى مثل دراسة احمد (2021) ودراسة بنت صبيح (2021) إلى أن رضا العملاء لا يعتمد فقط على جودة المنصات الإلكترونية، بل أيضًا على الدعم الفني وخدمة العملاء الرقمية، بما في ذلك سرعة الرد على الاستفسارات وتوفير قنوات تواصل فعالة، مما يعني أن التحول الرقمي الشامل هو الأكثر تأثيرًا في رضا العملاء.

وعلى المستوى الدولي، أظهرت نتائج دراسة بزري ومحمود (Bizri & Hammoud, 2018) في لبنان و(Rupal & Singh, 2023) في مراجعة منهجية شاملة أن جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية ترتبط إيجابيًا برضا العملاء عبر أبعاد متعددة مثل الكفاءة، وسهولة الاستخدام، والأمان، والموثوقية، وسرعة الاستجابة. كما أكدت دراسة تجاني (Tijani, 2020) في نيجيريا، وكلود (Claude, 2022) في رواندا أن الخدمات المصرفية الإلكترونية أصبحت أداة رئيسية لتعزيز رضا العملاء عبر تسهيل المعاملات المصرفية وتقليل الحاجة إلى التفاعل المباشر مع الفروع.

أما في السياق العُماني، أكد تقرير البنك المركزي العُماني (2023) أن تحسين تجربة الاستخدام الرقمي أدى إلى ارتفاع واضح في مؤشرات رضا العملاء، حيث أظهر التقرير أن الاعتماد على القنوات الإلكترونية تجاوز 65% في بعض البنوك التجارية، مما يعكس تحولًا جذريًا في سلوك العملاء وتفضيلاتهم. وتؤكد دراسة (المياحي، 2021) أن البنوك التي تدمج الحلول التقنية المبتكرة، مثل تصميم واجهات استخدام مرنة وتوفير استجابات فورية، تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء. كما تؤكد دراسة العريمي أيضًا (2022) أن البنوك العُمانية التي طورت خدماتها الرقمية وأتمتة عملياتها الإجرائية شهدت تحسنًا ملحوظًا في مؤشرات رضا العملاء، مما يعكس أهمية الاستثمار في تطوير تجربة المستخدم

وتشير (الهاشمي، 2022) في إلى أن العملاء في سلطنة عُمان يربطون رضاهم بمرونة الأنظمة الرقمية وسرعة الاستجابة، بالإضافة إلى توافر الدعم الفني الفوري عبر التطبيقات المصرفية.

وبناءً على ما سبق فإن الباحث يفسر كل ذلك في إطار توقعات العميل والتي تمثل الأساس المعياري لتحديد رضاه عن الخدمات، فعملاء البنوك التجارية في سلطنة عمان تكونت توقعاتهم نحو الخدمات العامة من خلال متابعتهم للجهود التي تبذلها الدولة وتقدمها في انفاذ رؤية "عُمان 2040"، ففي ظل هذه التوجهات الوطنية التي تسعى إلى تحقيق تحوّل رقمي شامل يعزز من جودة الخدمات الحكومية والقطاعات الحيوية المختلفة، وعلى رأسها القطاع المصرفي، تبرز الأهداف الرقمية الطموحة، في إطار خطة الحكومة لتقديم 2,523 خدمة رقمية بحلول عام 2025، وقد تم تنفيذ 1,338 خدمة منها حتى نهاية عام 2022، وهو ما يمثل نحو 53% من إجمالي المستهدف (وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، 2023؛ المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، 2023). ولذلك يرتبط ويؤثر التحول الرقمي في الخدمات المصرفية في مستوى رضا العملاء، إضافة إلى ان عميل اليوم يتعامل مع التقنيات الرقمية في مختلف أنشطته الحياتية ولذلك أصبح رضاه يرتبط بتوفر وجودة تلك الخدمات المقدمة من مختلف المؤسسات الخدمية لاسيما المالية والمصرفية. كما أن وجود هذا الأثر يعود في نظر الباحث إلى ان التقنيات المصرفية الحديثة، مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات، إلى تحسين كفاءة العمل الداخلي، وزيادة الإنتاجية، وتقليل وقت تنفيذ المعاملات) (البنك المركزي العُماني، 2024؛ بوهزاوي، 2023؛ 2024؛ Almazrouei et al., 2023). وهي من الأمور التي تعزز تجربة العميل وتحقق رضاه.

نتيجة الفرضية الثانية: "يوجد أثر للتحوّل الرقمي بُعد (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول) على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان".

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة قزامل (2023) التي أظهرت أن الاستخدام المكثف للخدمات الرقمية (تطبيقات الهاتف، الإنترنت البنكي) له تأثير إيجابي على رضا العملاء، لا سيما من حيث السرعة وسهولة الوصول. ومع دراسة (Ghosh, 2023) التي أظهرت الدراسة أن الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول تؤثر بشكل كبير على رضا العملاء، خاصة من حيث سهولة الاستخدام، وسرعة تنفيذ المعاملات. ومع دراسة فايق (2025) أن كفاءة التطبيق المصرفي وتنظيمه وسهولة استخدامه تمثل أكثر العوامل تأثيراً في رضا العملاء، وهو ما يعكس أهمية التصميم الموجه للمستخدم في بناء تجربة مصرفية رقمية مرضية ومستدامة. ودراسة الخروصي (2020) أن التصميم التفاعلي للتطبيقات البنكية يزيد من تكرار الاستخدام ويُعزز الثقة بالعلامة المصرفية. كما أظهرت دراسة لي وزملائه (Lee et al., 2021) أن الخدمات المصرفية الرقمية ذات الواجهة التفاعلية والبنية السحابية كانت من العوامل الأساسية في تعزيز ثقة العملاء ورضاهم.

ويفسر الباحث وجود أثر إيجابي لبُعد (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول) على رضا عملاء البنوك، بالنظر إلى ميزات العديدة وإلى ارتباط عملاء اليوم بهواتفهم بصورة مستديمة، لذلك تُعد هذه الخدمات إحدى أبرز مظاهر التحوّل الرقمي، حيث توفر للعملاء وسيلة مرنة وسريعة للوصول إلى حساباتهم وتنفيذ معاملاتهم المالية. وهو ما تؤكدته دراسة العيسري (2021) حيث تشير إلى أن العملاء في سلطنة عُمان يُفضلون استخدام التطبيقات المصرفية لما توفره من راحة وأمان، كما بينت دراسة عمر وعنوز (2022) أن هذه الخدمات تقلل من تكاليف التشغيل وتُسهم في تحسين رضا العملاء. وقد أوضحت دراسة السريحي (2020) أن تبني تقنيات الهاتف المحمول يرفع من مستويات الولاء المصرفي،

ويُسرع من استجابة البنوك لاحتياجات العملاء، خاصة في فئة الشباب الرقمي. وبدورها، أشارت دراسة (World Bank, 2023) إلى أن الخدمات المصرفية المتنقلة تُعد من أبرز أدوات تعزيز الشمول المالي في الدول النامية. وعلى ذلك فإن هذا النوع من الخدمات المصرفية من شأنه ان يوفر السرعة والسهولة والتوافر الدائم، فليس لدى كل العملاء حواسيب ومهارات التعامل مع الحواسيب والمواقع، مقارنة مع الهواتف فهي الأكثر انتشارا والاسهل في الاستخدام والأكثر تواجدا مع العميل. مما يجعل تقديم الخدمات عبرها عاملا مهماً من عوامل الرضا لدى عملاء البنوك.

نتيجة الفرضية الثالثة "يوجد أثر للتحويل الرقمي بُعد (أمن المعلومات) على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان".

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد الرحمن (2022) التي أكدت أن البنوك التي تقدم خدمات رقمية متقدمة حققت معدلات رضا أعلى، خاصة في بُعد الأمان والسرعة وأكدت على أهمية الأمان السيبراني كشرط جوهري للرضا. ومع دراسة الطوقي (2021) والتي تناولت جودة الخدمات المصرفية الرقمية وانعكاسها على رضا العملاء في القطاع البنكي العُماني وأكدت أن العامل الأبرز في رضا العملاء هو سرعة الخدمة الرقمية، يليه الأمان ثم سهولة الاستخدام، ومع دراسة العلوان (2022) التي كشفت عن وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى أمن المعلومات وثقة العملاء، والتي ترتبط بدورها ارتباطاً وثيقاً برضاهم عن الخدمات.

بيّنت دراسة (Al-Kalbani, S. (2022) أن الجمع بين موثوقية الخدمة والأمان السيبراني يعزز ولاء العميل حتى في حالات الأعطال التقنية العرضية. ويُعد هذان العنصران من أهم ركائز رضا العملاء في البيئة الرقمية، إذ يترتب عليهما مدى الثقة التي يوليها العميل للمنصة المصرفية الرقمية واستعداده لاستخدامها باستمرار. كما أن دراسة الطاهر وبنعبدالله (2019) قد اكدت على أن الموثوقية تمثل البعد

الأكثر تأثيراً في تحقيق الرضا. كما تُوضح دراسة (Al- Harthy & Al-Kalbani, 2022) أن رضا العملاء يعتمد على أبعاد تشمل سهولة الاستخدام، سرعة تنفيذ الخدمة، والوثوقية في الأداء.

وفي السياق العماني تشير دراسة (العلوي، 2022) إلى أن أكثر من 70% من العملاء في البنوك العُمانية يُفضّلون القنوات الرقمية التي تُوفّر خاصية التحقق المزدوج وتشفير البيانات، مما يعكس أهمية الأمان في رفع مستوى الطمأنينة لدى المستخدمين. كما بيّن تقرير الهيئة العامة لتنظيم الاتصالات والخدمات البريدية في سلطنة عُمان (2023) أن البنوك التي استثمرت في تطوير أنظمتها الأمنية وتدريب فرق الاستجابة للطوارئ السيبرانية حققت مؤشرات رضا أعلى بمعدل 18% مقارنةً بنظيراتها الأقل استثماراً في هذا الجانب. ومن جانب آخر، أوضحت دراسة للكوارني (2021) أن موثوقية المنصة المصرفية ترتبط مباشرة باستمرار تقديم الخدمة، وقلة الأعطال الفنية، وقدرة النظام على تنفيذ المعاملات بشكل فوري ودون تأخير، مما يؤثر إيجابياً على نية العميل في تكرار الاستخدام والتوصية بالخدمة للآخرين. كما تؤكد دراسة البوسعيدي والكلباني (2021) أن توافر أنظمة أمن سيبراني متقدمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى رضا العملاء في البنوك العُمانية. ووفقاً للمعايير الدولية مثل ISO/IEC 27001، فإن ضمان سلامة البيانات يُعد التزاماً حيوياً للمؤسسات المالية. وقد أظهرت دراسة عبد الله (2023) أن 60% من العملاء الخليجين يعتبرون الأمان أحد العوامل الحاسمة في استخدام القنوات الرقمية. كما أشارت دراسة (OECD, 2022) إلى أن أمن البيانات يُعد من المعايير التنافسية بين البنوك في الأسواق الناشئة.

وفي السياق الدولي، كشفت دراسة (PwC, 2022) أن 43% من العملاء الرقميين يتكونون منصات الخدمات المالية في حال واجهوا اختراقاً أمنياً أو عدم استقرار تقني، مما يؤكد أهمية الاستثمار في بنية تحتية رقمية عالية الموثوقية ومحصنة ضد الهجمات السيبرانية. كما شددت منظمة البنك الدولي (2023)

على أن التحوّل الرقمي في البنوك لا يمكن أن يحقق أهدافه دون تعزيز ثقافة الأمن الرقمي على مستوى الأفراد والمؤسسات. لذلك، فإن الجمع بين الأمان الرقمي والاستقرار الفني يُعدّ من أهم المؤشرات التي يُبنى عليها رضا العملاء واستدامة تعاملهم مع الخدمات المصرفية الرقمية.

ويرى الباحث وبالأستناد على كل ذلك ان النتيجة الحالية نتيجة منطقية حيث أن مع توسع استخدام الأنظمة الرقمية، ازدادت الحاجة إلى ضمان أمن وحماية المعلومات المصرفية. حيث يُعد أمن البيانات من الركائز الاستراتيجية التي تضمن استمرارية الثقة بين البنك والعميل. فالثقة تمثل أهم عناصر الرضا، ومما يضعف رضا العميل اهتزاز ثقته في المعاملة البنكية وتزايد مخاوفه من الاحتيال وتسرب معلوماته المصرفية، لذلك كلما زادت مستويات شعوره بالأمان في تعامله المصرفي كلما تعزز مستوى الرضا لديه.

نتيجة الفرضية الرابعة: "يوجد أثر للتحوّل الرقمي بُعد (أتمتة المعاملات) على رضا عملاء البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان".

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نجوين وسيمكين (Nguyen & Simkin, 2021) التي أظهرت أن أتمتة المعاملات وتكامل القنوات الرقمية حسّنت من رضا العملاء من حيث السرعة، والدقة، وتقليل الأخطاء البشرية، ومع دراسة ماكلان وكلايوس (Maklan & Klaus, 2020) التي اشارت إلى أن استخدام تحليلات البيانات الضخمة يسهم في تخصيص الخدمات المصرفية ويعزز من رضا العملاء بنسبة ملحوظة. كما تتفق مع دراسة (Zhang & Chen, 2023) التي تؤكد أن البنوك التي تستخدم أنظمة الأتمتة تشهد تحسناً كبيراً في سرعة تقديم الخدمة وزيادة رضا العملاء. وفي السياق المحلي، يشير البوسعيدي، (2023) إلى ان مؤسسات مصرفية كبرى مثل بنك مسقط وبنك ظفار بدأت بتطبيق أنظمة أتمتة في المعالجة الخلفية للقروض وخدمة العملاء، مما انعكس إيجاباً على تجربة المستخدم وجودة الخدمات.

كما أظهرت دراسة حسن وحران (2023) أن الأتمتة تُعد محفزًا لخفض التكاليف التشغيلية وتعزيز الشفافية.

ويرى رأي الباحث أنه لما كانت أتمتة المعاملات المصرفية تشير إلى استخدام البرمجيات والأنظمة الذكية لأداء العمليات المصرفية دون تدخل بشري مباشر، مما يُسهم في رفع كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء التشغيلية، وهو مما يعزز تجربة العميل ويحقق رضاه.

ملخص مناقشة نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة الحالية أن مستوى التحوّل الرقمي في البنوك التجارية العمانية وأبعاده (الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، أمن المعلومات، وأتمتة المعاملات) مرتفع جداً، حيث بلغ متوسط المستوى العام 83.75%، مع تصدر بُعد الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول بنسبة 88%. كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي وأبعاده على رضا العملاء عن الخدمات الرقمية المصرفية.

الاتفاق مع الدراسات السابقة: تتفق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات المحلية والدولية التي أشارت إلى الأهمية الجوهرية للتحوّل الرقمي في تعزيز رضا العملاء. فقد أكدت دراسات مثل الغنيمي وآخرون (2025) والسليمان (2020) أن الاستخدام المكثف للتطبيقات الرقمية يرفع مستوى رضا العملاء ويعزز ولائهم. كما تدعم التقارير المحلية للبنك المركزي العماني (2023) ووزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات (2023) هذه النتائج، حيث أظهرت زيادة الاعتماد على القنوات الرقمية ونمو معدل المعاملات الرقمية، ما يعكس جاهزية البنوك والعميل على حد سواء للتعامل مع الخدمات الرقمية الحديثة. كما تدعم الدراسات الإقليمية والدولية (Al-Ghazali & Ameen, 2023)، (PwC, 2022)، (Tijani, 2020)

العلاقة الإيجابية بين جودة الخدمات الرقمية ورضا العملاء، بما في ذلك سهولة الاستخدام، السرعة، الأمان، والموثوقية.

الاختلاف عن الدراسات السابقة: رغم اتفاق النتائج العامة على العلاقة الإيجابية بين التحوّل الرقمي ورضا العملاء، تبرز خصوصية السياق العماني في أن التحوّل الرقمي هنا مدعوم باستراتيجيات وطنية واضحة مثل رؤية عُمان 2040 وخطط الحكومة لتقديم خدمات رقمية موسعة، مما يميز التجربة العمانية عن تجارب دراسات دولية أو إقليمية حيث تكون السياسات الرقمية أقل تنظيمياً أو شمولية (البنك المركزي العماني، 2023؛ وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، 2023). كما تختلف هذه الدراسة عن الدراسات التي تناولت أبعاد التحوّل الرقمي منفصلة، إذ تم تحليل رضا العملاء كوحدة واحدة، رغم أن الاستبيان جمع بيانات عن الأبعاد المختلفة، ما يعكس نهجاً تكاملياً في قياس الرضا بدلاً من التركيز على كل بعد بشكل منفصل.

الإضافة العلمية والعملية: توفر الدراسة إضافة علمية واضحة من خلال قياس أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء في بيئة مصرفية محلية محددة، وهو ما يعزز الفهم السياقي للعوامل المؤثرة في تجربة العملاء الرقمية في سلطنة عُمان. كما تقدم الدراسة إضافة عملية للبنوك، حيث تؤكد على ضرورة تبني استراتيجيات رقمية شاملة تشمل تحسين واجهات الاستخدام، تعزيز الأمان السيبراني، وأتمتة العمليات الداخلية، بما يسهم في رفع مستويات رضا العملاء وتعزيز ولائهم (السعدي، 2024) (Onwuanaku & Elekwachi, 2025) ومن خلال ربط النتائج بالتوجهات الوطنية وخطط التحوّل الرقمي، يمكن للبنوك العمانية تطوير حلول مبتكرة تحقق ميزة تنافسية مستدامة، وتلبية توقعات العملاء الرقميين في السوق المحلي، مع إمكانية الاستفادة من التجارب الدولية المقارنة في تحسين استراتيجيات الخدمات الرقمية.

دور النتائج في تقوية التحليل النهائي: توضح النتائج أن رضا العملاء في البنوك التجارية العمانية يتأثر بشكل مباشر بالتحوّل الرقمي وأبعاده المختلفة، ما يعكس توافقاً مع الدراسات السابقة ويؤكد أهمية الاستثمار في التحوّل الرقمي كأداة استراتيجية لتعزيز رضا العملاء. كما يبرز دور النتائج في دعم فرضيات الدراسة، وإظهار أن التطوير الرقمي للبنوك ليس مجرد أداة تقنية، بل يمثل ضرورة استراتيجية لتحقيق التنافسية واستدامة الخدمات المصرفية. هذا السياق المحلي المدعوم بالخطط الوطنية يضيف بعداً تطبيقياً يبرز جدوى توصيات الدراسة للبنوك العمانية، بما يعزز القدرة على تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم بشكل شامل ومستدام.

5-2 التوصيات:

- تعزيز جهود التحوّل الرقمي بتبني إستراتيجية شاملة من خلال خطة استراتيجية متكاملة تشمل البنية التحتية والتقنيات والموارد البشرية وخدمة العملاء كمدخل أساسي لتحقيق رضا العملاء وربط التحوّل الرقمي برؤية "عُمان 2040" لضمان الاتساق مع التوجه الوطني.
- تعزيز ثقافة التحوّل الرقمي لدى العاملين بتشجيعهم على تبني ثقافة الابتكار ومكافأة المبادرات الرقمية الإبداعية داخل البنك وإدراج مؤشرات أداء رقمية ضمن تقييمات الأداء المؤسسي والعاملين.
- زيادة الاهتمام بعمليات التقييم المستمر للأداء الرقمي للبنوك من خلال مؤشرات أداء فعالة تتضمن عدة جوانب مثل: نسبة المعاملات المنجزة رقمياً، زمن الاستجابة الرقمي، مستوى أمان المعاملات، رضا العملاء عن التطبيقات، وتقديم وتعزيز نقاط القوة ومعالجة جوانب الاحتياج.
- تعزيز إجراءات التواصل مع العملاء لتحقيق رضاهم من خلال التقنيات الرقمية بإنشاء قنوات تفاعلية لتلقي ملاحظات العملاء وتحليلها بالذكاء الاصطناعي، والعمل على تقديم الحلول الفورية.

- تعزيز تجربة العملاء في الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول بالاستمرار في تطوير واجهات استخدام أكثر سهولة وجاذبية، وإدماج تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطبيقات الهاتف كمدخل أساسي لتحقيق رضا العملاء.
- وتبسيط وتجويد وتوسيع نطاق أتمتة المعاملات المصرفية كما ونوعاً، بحيث تشمل كافة الإجراءات المصرفية.
- تعزيز تدريب العاملين والعملاء على الوعي الأمني والممارسات الآمنة في التعامل مع القنوات المصرفية الرقمية، وتكثيف نشر المعلومات التوعوية بصورة مستمر ودورية عبر وسائل الاعلام العامة وتقنيات الهواتف.
- تحفيز نقل المهارات والخبرات والمعرفة في مجال التحوّل الرقمي المصرفي من خلال برامج الزيارات المهنية أو الشراكات المعرفية بين البنوك المحلية والعالمية، واستضافة خبراء دوليين في الذكاء الاصطناعي لعقد ورش عمل تطبيقية في المصارف العُمانية.
- تعزيز الشراكات مع الجامعات ومراكز البحوث بتبني ودعم البحوث التطبيقية ورعاية مشاريع تخرج وأبحاث ماجستير ودكتوراه حول التطبيقات الرقمية واستخدامات الذكاء الاصطناعي في المصارف.
- إطلاق برامج تدريب متخصصة في الذكاء الاصطناعي والتحوّل الرقمي في المصارف بالتعاون مع مؤسسات داخلية وخارجية بالتعاون كالجامعات والمراكز التقنية، لتدريب الموظفين على تحليل البيانات، التعلم الآلي، واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في العمل المصرفي.

3-5 مقترحات بدراسات مستقبلية:

- العوامل الميسرة والمعيقة للتحوّل الرقمي بالبنوك التجارية والحكومية العاملة بسلطنة عُمان.

- أثر التحوّل الرقمي على ولاء العملاء وثقتهم بالبنوك التجارية في سلطنة عُمان.
- أثر الخصائص الديموغرافية (العمر، الجنس، التعليم) على رضا العملاء عن الخدمات الرقمية.
- واقع التحوّل الرقمي - مقارنة بين البنوك التقليدية والإسلامية في سلطنة عُمان.
- واقع توظيف الذكاء الاصطناعي في العمل المصرفي وأثره على جودة الخدمات المصرفية.
- واقع استخدام البنوك لتقنيات الذكاء الاصطناعي وأثره في تطوير الخدمات المصرفية وتجربة ورضا العملاء.

- قياس أثر التحوّل الرقمي على الأداء المالي والمؤسسي بالبنوك التجارية في سلطنة عُمان.
- أثر أنماط القيادة والثقافة التنظيمية في تسريع أو إعاقة تطبيق التحوّل الرقمي ورضا العملاء.
- واقع التحوّل الرقمي المصرفي - دراسة مقارنة إقليمية بين سلطنة عُمان ودول مجلس التعاون الخليجي.

- أثر التحوّل الرقمي على تجربة العملاء عبر القنوات المصرفية المتعددة (الموقع، التطبيق، الصراف الآلي الذكي).

- دور التدريب والتطوير المهني واتجاهات العاملين في نجاح برامج التحوّل الرقمي.
- التحوّل الرقمي كمتغير وسيط بين حوكمة المصارف ورضا العملاء والعاملين.
- قياس أثر القيادة التحوّلية في تعزيز ثقافة التغيير والرقمنة داخل المؤسسات المصرفية.
- تقييم سهولة استخدام واجهات التطبيقات البنكية الرقمية وجاذبيتها من وجهة نظر العملاء

5-4 الخاتمة:

تُمثل هذه الدراسة جهدًا علميًا ممنهجًا يهدف إلى استكشاف واقع التحوّل الرقمي وتحليل العلاقة بينه ورضا العملاء في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عُمان، في ضوء المتغيرات الاقتصادية والتقنية المتسارعة التي تشهدها البيئة المصرفية المعاصرة. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية محورية تتعلق بمدى قدرة البنوك العُمانية على توظيف أدوات التحوّل الرقمي بشكل فعّال بما يحقق رضا العملاء ويعزز من تجربتهم المصرفية الرقمية. وتمثلت أهمية هذا الموضوع في أنه يتقاطع مع التوجهات الوطنية الطموحة، لا سيما ما نصّت عليه رؤية "عُمان 2040" بشأن تطوير البنية التحتية الرقمية وتحسين جودة الخدمات المالية (وزارة الاقتصاد، 2023؛ البنك المركزي العُماني، 2024).

وفي هذا السياق، سعت الدراسة إلى الجمع بين التأصيل النظري والتحليل التطبيقي، حيث تم بناء الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات العربية والعالمية ذات الصلة، مما ساعد في بلورة المفاهيم المرتبطة بالتحوّل الرقمي (مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وأمن المعلومات، وأتمتة المعاملات)، وربطها برضا العملاء، (Kotler & Keller, 2022؛ العيسري، 2021؛ العلوان، 2022). وقد تضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث الأول تناول التحوّل الرقمي والثاني رضا العملاء أما الثالث فقد خصصه الباحث للدراسات السابقة التي أجريت في البيئات الجغرافية المختلفة حول هذا الموضوع مع تبيان موقف الدراسة الحالية منها، وقد أسهمت هذه المراجعة في رصد الفجوات البحثية السابقة، وتحديد موقع الدراسة الحالي ضمن الخارطة العلمية المحلية والإقليمية.

أما من الناحية المنهجية، فقد تم تبني المنهج الكمي بوصفه الأنسب لتحليل العلاقات بين المتغيرات بصورة دقيقة وموضوعية، وذلك باستخدام استبانة علمية محكمة وزعت على عينة ميسرة مختارة من موظفي وعملاء عدة بنوك تجارية رئيسية في سلطنة عُمان أهمها بنك مسقط ووظفار الدولي وصحار وبنوك أخرى. وتمت معالجة البيانات في كافة مراحل الدراسة باستخدام برنامج (SPSS)

المعروف، حيث استخدم الباحث من تلك الحزمة عدة معالجات تناسب متطلبات الدراسة، ما ساعد على استخلاص دلالات إحصائية دقيقة عززت من قوة النتائج وقابليتها للتعميم (Saunders et al., 2019)؛ الحربي، 2022). وقد دعمت النتائج ما ذهبت إليه دراسات سابقة في البيئة الخليجية والعالمية، حيث ثبت وجود أثر وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات الرقمية ومستوى رضا العملاء (الهاشمي، 2023؛ Ghosh, 2023).

ولقد أكدت نتائج الدراسة أن مستوى التحول الرقمي مرتفع جدا في جميع ابعاده في البنوك التجارية العاملة في سلطنة عمان، كما أثبتت أن وتوفير تطبيقات جوّالة سهلة الاستخدام، وتبني نظم أمن معلومات فعالة، وأتمتة المعاملات البنكية، تسهم جميعها في تعزيز رضا العملاء وزيادة ولائهم للخدمة المصرفية الرقمية. كما ظهر أن رضا العملاء لم يعد مجرد نتيجة مباشرة لجودة المنتج أو الخدمة، بل أصبح نتاجاً لتجربة شاملة تشمل التفاعل التقني، وسرعة الإنجاز، والشعور بالأمان الرقمي (البنك المركزي العماني، 2024؛ العلوان، 2022).

إن القيمة العلمية لهذه الدراسة لا تقتصر على نتائجها فقط، بل تمتد إلى منهجيتها التي اعتمدت على مصادر متنوعة تمثلت في أطروحات جامعية، كتب أكاديمية، تقارير حكومية، ودراسات منشورة في مجالات علمية محكمة عربية وأجنبية، وهو ما يعزز من موثوقيتها وملاءمتها للاستخدام الأكاديمي والتطبيقي في آنٍ واحد (العيصري، 2021؛ الهاشمي، 2023؛ وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، 2022).

وعليه، فإن هذه الدراسة يتوقع الباحث أنها ستشكل ركيزة معرفية يمكن البناء عليها في الأبحاث المستقبلية، لا سيما في مجالات الذكاء الاصطناعي المصرفي، تحليل البيانات الضخمة، وتطبيقات البلوك تشين في

البنوك العُمانية. كما أن نتائجها تمثل دعوة للمؤسسات المصرفية لتبني استراتيجيات رقمية أكثر تكاملاً ترتكز على فهم حقيقي لاحتياجات العملاء وتطلعاتهم الرقمية.

وفي الختام، توصي الدراسة بضرورة تكثيف الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتوسيع نطاق التدريب للعاملين في البنوك على الأنظمة الرقمية، وتعزيز ثقافة الأمن السيبراني بين الموظفين والعملاء على حد سواء، بما يدعم استدامة الأداء المصرفي وتحقيق ميزة تنافسية في سوق مالي دائم التغير. كما تدعو الدراسة إلى إجراء بحوث لاحقة تعتمد منهجيات نوعية ومقارنة، لاستكشاف الفروق في رضا العملاء بين البنوك التقليدية والإسلامية، وبين الفئات العمرية المختلفة، بما يسهم في تقديم نماذج مصرفية أكثر تخصيصاً وتكيفاً مع المتغيرات التقنية والاجتماعية المتلاحقة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو غالية، أحمد صالح، وعبد المجيد، محمد قاسم. (2024). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في المصارف التجارية الليبية: دراسة ميدانية على عملاء مصرف الوحدة فرع جامعة سرت. مجلة الدراسات الاقتصادية، 7(2)، 33-51.
- البوخرص، أحمد أمين، وتخربين، وليد. (2022). واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية: دراسة حالة مصرف البلاد السعودي. مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، 1(4)، 150-165.
- حجازي، حجازي، رشا عبد الفتاح. (2024). دور التطبيقات المصرفية الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم: دراسة مقارنة على البنوك المصرية الحكومية والخاصة. مجلة البحوث والدراسات الإعلامية، 29(1)، 79-142.
- الحربي، عبد الله. (2022). أثر الرقمنة في بيئة العمل المصرفي. الرياض: دار العلوم.
- حسين، سالي. (2021). أثر استخدام الخدمات الإلكترونية للبنوك العاملة في مصر في ظل التحول الرقمي على تحقيق رضا وولاء عملائها: دراسة حالة. المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، 35، 282-319.
- الحضيري، أحمد. (2021). أثر الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الليبية. مجلة البحوث الإدارية، 18(3)، 88-103.

- الحو، رامي، وزين الدين، ربيع. (2016). أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس (دراسة غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الخراشة، سامية. (2021). التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها. المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، (2)58، 103-126.
- الدبابنة، سوار إبراهيم. (2023). أثر تبني التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الراشدي، سالم. (2020). التحول الرقمي في المؤسسات المالية. دار الفكر العربي.
- السعدي، سندس علي خليفة. (2024). تأثير الخدمات البنكية الرقمية على تحسين تجربة ورضا العملاء: دراسة على المصرف الأهلي العراقي. مجلة كلية المأمون، 42، 152-175.
- السليمان، أحمد. (2020). الخدمات المصرفية الرقمية وأثرها على ولاء العملاء. المجلة العربية للتمويل، (1)7، 91-110.
- شبل، يوسف. (2019). استراتيجيات تحسين جودة الخدمات المصرفية لكسب رضا العملاء: دراسة حالة مصرف الجمهورية - ليبيا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، ماليزيا.
- الشمري، نايف بن دخيل الله. (2022). دور التطبيقات البنكية في تعزيز الثقة المصرفية. مجلة جامعة الكويت للعلوم الإدارية والاقتصادية، (4)11، 120-140.
- الطاهر، عمر علي بابكر وبنعبدالله، نزار. (2019). أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء" دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب- المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، (14)، 74-98.

الطوقي، منير بن سعيد. (2021). جودة الخدمات الرقمية في البنوك العُمانية وعلاقتها بالولاء التنظيمي:

دراسة ميدانية. مجلة جامعة ظفار للدراسات الاقتصادية، (2)4، 67-85.

عبد الرحمن، محمد عبد الهادي. (2022). الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على رضا العملاء:

دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والإسلامية. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، (2)14،

115-138.

عبد الله، بدر الدين ميرغني، والصهبي، إياد نبيل إبراهيم. (2020). أثر جودة الخدمات المصرفية في

تحقيق رضا العميل من خلال بناء صورة ذهنية إيجابية: دراسة ميدانية في البنوك العاملة

في صنعاء - اليمن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (6)4، 32-61.

عبد الله، نزار سامي محمد، وعصفور، أمل. (2023). أثر الخدمات البنكية الإلكترونية على رضا

العملاء (تطبيقاً على البنك الأهلي المصري). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية،

14(4)، 1693-1737.

العبري، عامر بن سالم. (2021). تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع المالي. الرياض: دار الوعي

للنشر والتوزيع.

العريمي، محمد بن خليفة. (2022). الخدمات المصرفية الرقمية في الخليج. مسقط: مكتبة الإبداع للنشر

والتوزيع.

العلوي، أحمد بن سليمان. (2022). الأمان السيبراني كعامل مؤثر في تجربة العميل المصرفية. مجلة

الدراسات التقنية العُمانية، (1)6، 22-39.

العيسري، سعيد بن عبد الله. (2021). تقييم جودة التطبيقات البنكية الرقمية في سلطنة عُمان. مجلة

الاقتصاد الخليجي، (1)9، 50-72.

قزامل، محمد عبد الرحمن. (2023). أثر التحوّل الرقمي على رضا العملاء: دراسة ميدانية في البنوك الأردنية. المجلة الأردنية للإدارة، (2)15، 44-70.

الكواري، سلمان بن إبراهيم. (2021). رضا العملاء في ظل الخدمات الرقمية البنكية في دول الخليج (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الخليج العربي، المملكة العربية السعودية.

لعشب، سعيد، وبلحيمر، أمال. (2022). مقاومة التحوّل الرقمي في منظمات الأعمال الجزائرية. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، (2)7، 724-737.

مرسي، خولة، وموساوي، هاجر. (2023). تطبيق التحوّل الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك: دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات. مجلة المنهل الاقتصادي، (1)6، 523-536.

المطيري، فهد محمد. (2025). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في البنوك الإسلامية السعودية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، (29)18، 223-244.

معهد الدراسات المصرفية بالكويت. (2024). الرقمنة واستراتيجيات التحوّل في البنوك: نشرة توعوية - دولة الكويت.

المنصور، أ. (2019). التحليل الإحصائي في البحوث العلمية: مقاييس العلاقة بين المتغيرات. القاهرة: دار الفكر العربي.

المؤمن، مصطفى حسين، عبد القادر، علاء أحمد، ويوسف، محمد علي (2023). دور الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز رضا عملاء بنك الكويت الوطني: دراسة تطبيقية. مجلة

الدراسات التجارية المعاصرة، 9(16) 1211-1239.

المياحي، ناصر بن سليمان. (2021). أثر التحوّل الرقمي على جودة الخدمة المصرفية في سلطنة عُمان (أطروحة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس.

نايلي، حسيبة ولبادي، هاجر. (2023). جودة الخدمة الالكترونية وأثرها على رضا العملاء - دراسة

حالة مؤسسة بريد الجزائر بقالمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(9)، 20-39.

النبهاني، سليمان بن علي. (2023). تحليل تحديات التحوّل الرقمي في البنوك العُمانية. مجلة العلوم

الإدارية الخليجية، 13(1)، 55-77.

الهاشمي، أحمد بن محمد. (2023). التحوّل المؤسسي الرقمي في سلطنة عُمان. نزوى: منشورات جامعة

نزوى.

يوب، أحمد، وبودبزة، إسماعيل. (2019). إثر التغيير التنظيمي في نجاح التحوّل الرقمي بالمؤسسات

العمومية الجزائرية: دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة. مجلة الاقتصاد

الجديد، 10(3)، 44-60.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Ahmed, Hamadtu Ahmed (2021). The Impact of the Quality of Electronic Banking Services in Achieving Customer Satisfaction from the Point of View of Al Rajhi Bank Customers, International Journal of Business and Management, 17(1),105-105.

Al Balushi, S. (2025). *Harnessing the power of AI: A case study of digital transformation in the banking sector*. [Conference paper]. Middle East College.

Al Ghunaimi, H., Almaqtari, F. A., Wesonga, R., & Elmashtawy, A. (2025). The rise of FinTech and the journey toward a cashless society: Investigating the use of mobile payments by SMEs in Oman in the context of Vision 2040. Administrative Sciences, 15(5), 178-185.

Alalwan, A. (2022). The Role of Cybersecurity in Building Trust in Digital Banking. International Journal of Bank Marketing, 40(6), 110-128.

Alalwan, A. A. (2022). The role of cybersecurity in building trust and satisfaction in digital banking services. International Journal of Bank Marketing, 40(7), 1253-1275

- Al-Busaidi, K., & Al-Kalbani, A. (2021). Cybersecurity Practices in Omani Banks. *Journal of Financial Security*, 12(1), 77–92.
- Ali, M. J. (2025). The role of Fintech and digital banking systems in commercial banks in Oman. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 9(3 S), 926–935.
- Al-Kharusi, H. (2020). Mobile Banking Usability and Customer Satisfaction. *Middle East Journal of Banking*, 8(2), 43–58.
- Al-Qarni, S. (2021). Digital Experience in Gulf Banks. *Arab Banking Review*, 9(1), 31–46.
- Al-Suraihi, W., et al. (2020). Youth and Mobile Banking in Oman. *Journal of Digital Commerce*, 7(3), 99–116.
- Ayinaddis, S. G., Taye, B. A., & Yirsaw, B. G. (2023). Examining the effect of electronic banking service quality on customer satisfaction and loyalty: An implication for technological innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 1-8
- binti Subahudin, S. A. & Shahrom, M. (2023). The effect of electronic banking service quality on customer satisfaction. *Romanian Journal of Information Technology and Automatic Control*, 2(33), 35-46.
- Claude, Mutesi Jean. (2022). Effect of Electronic Banking on Customer Satisfaction in Rwanda: Case of Bank of Kigali Headquarter. *Sch J Econ Bus Manag*, 9(1), 14-29.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Deloitte Insights. (2023). *Global Banking Outlook*.
- Elekwachi, H. N., & Onwuanaku, B. (2025). Digital Transformation Strategies and Customer Satisfaction in Money Deposit Banks in Port Harcourt, Rivers State. *World Journal of Innovation and Modern Technology*, 9(7), 103-124

- El-Masri, M., & Tarhini, A. (2022). Understanding the Intention to Use Digital Banking: A Hybrid SEM-Neural Networks Approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120–137.
- Fayek, K. H., & Khalil, A. T. (2025). The Impact of Electronic Banking Service Quality on Egyptian Customer Satisfaction. *The Academic Journal of Contemporary Commercial Research*, 5(1), 132-163.
- Garg, S., & Sharma, V. (2023). Evaluating Digital Trust in Financial Services. *Journal of Cyber Finance*, 6(2), 133–152.
- Ghosh, S. (2023). Impact of Mobile Banking on Customer Satisfaction: A Study of Southeast Asia. *Asian Journal of Finance*, 11(1), 50–70.
- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. *Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*.
- Hammoud, Jamil & Bizri, Rima M. (2018). The Impact of E-Banking Service Quality on Customer Satisfaction: Evidence from the Lebanese Banking Sector, *SAGE Open*.1-12.
- Hasan, M., & Harun, A. (2023). Robotic Process Automation in Banking. *Journal of Financial Transformation*, 57, 44–61.
- Henry, Y. (2020). *Factors influencing customer satisfaction: A case of Cooperative and Rural Development Bank Plc. (CRDB Bank Plc.) Morogoro Branch in Morogoro Municipality* (Master's dissertation, The Open University of Tanzania).
- Kareem, A. A., Elkhaldi, A. H., Arfawi, M.(2023) . The Impact of Electronic Banking Services on Customer Satisfaction: The Case of Iraqi Banks, *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*. 11(8), 01-27.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2021). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson.
- Maklan, S., & Klaus, P. (2020). Customer Experience Measurement in the Era of Big Data. *Journal of Service Management*, 31(2), 160–180.

- Neuman, W. L. (2020). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (8th ed.). Pearson.
- Nguyen, B., & Simkin, L. (2021). Digital Transformation in UK Banking: Customer Experience Matters. *British Journal of Marketing*, 14(4), 200–225.
- Nielsen Norman Group. (2021). *Usability Guidelines for Mobile Banking*.
- OECD. (2022, 2023). *Digital Economy Outlook*. OECD Publishing.
- Omar, M., & Anouze, A. (2022). Mobile Banking Adoption in Arab Markets. *Arab Journal of Business Management*, 5(3), 65–88.
- Omodele, T. Onyeiwu, C. (2019). The Impact of Electronic Banking Service Quality on Customer Satisfaction, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(8)302-316.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2021). A conceptual model of service quality and its implications. *Journal of Retailing*, 67(4), 420–450.
- Rupal, Juhi & Singh, Ranveer. (2023). Evaluating the Impact of E-Banking on Customer Satisfaction: A Comprehensive Systematic Review, *Aibi revista de investigacion administracion e ingenieria*, 11(3),115-125.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). Wiley.
- Shariff, B. M., Abubakar, B., & Abubakar, S. U. (2024). Effect of electronic banking service quality on customer satisfaction in deposit money banks: A review. *African Journal of Management and Business Research*, 16(1), 135–150.
- Shkurdod, A., & Puczyk, A. (2025, April 2). Digital transformation in banking industry: Revolutionizing financial services. *Neontri*. <https://neontri.com/blog/digital-banking-transformation/>
- Turban, E., Pollard, C., & Wood, G. (2021). *Information Technology for Management*. Wiley.
- World Bank. (2023). *Digital Financial Services Report*.

Zhang, M., & Chen, L. (2023). AI-Powered Automation and Customer Satisfaction in Digital Banking. *International Journal of Information Management*, 65, 102–119

تقارير ومصادر حكومية:

البنك المركزي العُماني. (2023،2024). التقرير السنوي حول الأداء المصرفي في سلطنة عُمان.

وزارة الاقتصاد. (2023). خطة التحوّل الرقمي الوطني 2025.

وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات. (2022،2023). تقارير الأداء الرقمي الوطني.

الهيئة العامة لتنظيم الاتصالات والخدمات البريدية. (2023). تقرير أمن المعلومات الوطني.

المركز الوطني للإحصاء والمعلومات. (2023). النشرة الإحصائية للخدمات الإلكترونية.

Central Bank of Oman (CBO). (2023). Cyber Security & Resilience Framework (CS&RF).

Muscat: Central Bank of Oman.

<https://cbo.gov.om/sites/assets/FintechCompulsoryDocs/Cyber%20Security%20%26%20Resilience%20Framework%20%28CS%26RF%29.pdf>

مواقع إلكترونية

رؤية عُمان 2040. (2019). الوثيقة الرسمية لرؤية عُمان 2040. مسقط: حكومة سلطنة عُمان.

استرجعت من <https://www.oman2040.om>

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستاذ الفاضل/ الاستاذة الفاضلة -

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في البدء نشكر لكم كريم تعاونكم معنا في إنجاز هذه الدراسة العملية.

حيث نأمل منكم التكرم بمدنا بمعلومات تصف تجربتكم وتقييمكم الشخصي للبنك الذي تتعاملون معه في مجال الخدمات الرقمية ومدى رضاكم عنها. ونفيدكم بأن الغرض العام من هذه الدراسة الإسهام في تطوير العمل وتحسين جودته. كما نفيدكم بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

المرجو الإجابة - بعد تعبئة استمارة البيانات الأولية - عن الاستبانتين التاليتين بوضع علامة (√) أسفل الخيار الذي ترونه صادقا حيث لا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة إنما إجابة معبرة عن رأيك بصدق وأخرى غير ذلك.

نموذج للإجابة:

بُعد: الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول					
العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	ارفض	ارفض بشدة
يتمتع تطبيق الهاتف المحمول المصرفي بالسهولة والأمان.		√			

أولا: استبانة البيانات الأولية:

النوع	ذكر	<input type="radio"/>	أنثى	<input type="radio"/>
المستوى التعليمي	دبلوم	<input type="radio"/>	بكالوريوس	<input type="radio"/>
	ماجستير/ دكتوراه	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
العمر	18- 25 سنة	<input type="radio"/>	26- 36 سنة	<input type="radio"/>
	من 36 سنة فأكثر	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
بنك العمل	مسقط	<input type="radio"/>	صحار الدولي	<input type="radio"/>
	ظفار	<input type="radio"/>	أخرى	<input type="radio"/>
فترة انضمامك لعملاء بنكك الحالي	أقل من 5 سنوات	<input type="radio"/>	6- 10 سنوات	<input type="radio"/>
	من 11 سنة فأكثر	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

ملحق رقم (1)
صورة الاستبانة الأولية

ثانياً: استبانة: التحوّل الرقمي بالبنك					
لا اوافق بشدة	ارفض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
البعد الأول: لخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول					
					1 يقدم البنك اشعارات حركة الحسابات عن طريق الرسائل النصية (sms) بصورة دقيقة وسريعة.
					2 يمكنني بواسطة الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول انجاز معاملات وسداد كل فواتيري والتزاماتي.
					3 يتمتع تطبيق الهاتف المحمول المصرفي بالسهولة والأمان.
					4 يوفر البنك خدمة الحسابات وإدارة الملف الشخصي والتحكم في البطاقات المصرفية عبر الهاتف المحمول.
					5 يوفر البنك خاصية استخدام الباركود (QR) للدفع السريع.
البعد الثاني : أمن المعلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول					
					6 تتميز أنظمة المعاملات الالكترونية بالبنك إجراءات كافية لتأمين بيانات وحسابات العملاء.
					7 يطور البنك بصورة مستمرة ومواكبة أنظمة حماية رقمية لبيانات وحسابات العملاء من الاحتيال المصرفي.
					8 يوفر البنك قنوات رقمية فعالة وسريعة في الاستجابة لشكاوى الاحتيال الالكتروني.
					9 يقدم البنك عبر قنواته الالكترونية الارشادات والمعلومات التأمينية للعملاء.
					10 طرق التحقق من هوية مستخدم الخدمة المصرفية الإلكترونية سهلة وتحقق الأمان.
البعد الثالث: أتمتة المعاملات البنكية					
					11 يقدم البنك خدمات الكترونية حديثة ومتنوعة ويسعى دوما لتطويرها وتحسينها.
					12 يقوم البنك بالاستجابة السريعة لمعالجة الاعطال في أي من تطبيقاته الرقمية.
					13 يوفر البنك صرافات آلية، مناسبة من حيث العدد والتوزيع والخدمات.

					14	يوفر البنك خدمات إلكترونية لإنجاز كافة الاحتياجات والمتطلبات في المعاملات المصرفية.
					15	توجد استجابة سريعة من قبل البنك لأي استفسارات أو شكاوى من خلال الأنظمة الإلكترونية.
ثالثاً: رضا العملاء عن الخدمة						
					1	تطبيقات الخدمات الرقمية للبنك مصممة بطريقة سهلة الاستخدام.
					2	اعتبر التطبيقات الرقمية وسيلة آمنة لإجراء معاملاتي المصرفية.
					3	إن مستوى جودة الخدمات الرقمية المصرفية يلبي توقعاتي.
					4	يشعرنى استخدام التطبيقات الرقمية للخدمات المصرفية بالتحكم الكامل في اموالي.
					5	تساعدني التطبيقات الرقمية للبنك على مراجعة إنفاقي وإدارة ميزانيتي.
					6	مكننتي تطبيقات البنك الرقمية من إدارة حسابي من أي مكان.
					7	بفضل التحوّل الرقمي في خدمات البنك أصبحت ادير معاملاتي المالية بسرعة مرضية.
					8	وفرت لي الخدمات الرقمية التي يقدمها البنك الوقت والجهد.
					9	توفّر لي الخدمات الرقمية البنكية معلومات فورية وكافية تساعدني في متابعة معاملاتي المالية.
					10	زاد شعوري بأن أموالي وبياناتي المصرفية آمنة بفضل التحوّل الرقمي في الخدمات.
					11	استخدامي للتطبيقات الرقمية المصرفية قلل من مخاطر ومشكلات حملي للنقود.
					12	تتميز تجربتي مع الخدمات الرقمية التي يقدمها البنك بالسلاسة والراحة.
					13	اشعر بالرضا عن الخدمات الرقمية التي يقدمها البنك الذي اتعامل معه

ملحق رقم (3)

يوضح تعديلات المحكمين على فقرات الاستبانة

م	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
القسم الثاني التحوّل الرقمي		
1	يقدم البنك اشعارات حركة الحسابات عن طريق الرسائل النصية (SMS) بصورة دقيقة وسريعة.	يوفر البنك إشعارات دقيقة وسريعة لحركات الحساب عبر الرسائل النصية (SMS)
2	يمكنني بواسطة الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول انجاز معاملاتي وسداد كل فواتيري والتزاماتي.	تتيح الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول انجاز المعاملات وسداد الفواتير والالتزامات بسهولة.
3	يتمتع تطبيق الهاتف المحمول المصرفي بالسهولة والأمان.	يتميز تطبيق البنك على الهاتف المحمول بالبساطة والأمان في الاستخدام.
4	يوفر البنك خدمة الحسابات وإدارة الملف الشخصي والتحكم في البطاقات المصرفية عبر الهاتف المحمول.	يقدم البنك من خلال التطبيق خدمة إدارة الحسابات والملف الشخصي والتحكم في البطاقات المصرفية.
5	يوفر البنك خاصية استخدام الباركود (QR) للدفع السريع.	يوفر خاصية الدفع السريع باستخدام رمز الاستجابة السريعة الباركود (QR) -
9	يقدم البنك عبر قنواته الإلكترونية الارشادات والمعلومات التأمينية للعملاء.	يقدم البنك عبر قنواته الإلكترونية ارشادات ومعلومات تأمينية محدثة للوقاية من الاحتيال.
10	طرق التحقق من هوية مستخدم الخدمة المصرفية الإلكترونية سهلة وتحقق الأمان.	تتميز طرق التحقق من هوية مستخدم الخدمة المصرفية الإلكترونية بالبساطة مع ضمان أعلى مستويات الأمان.
القسم الثالث رضا العملاء عن الخدمات المصرفية		
12	يقوم البنك بالاستجابة السريعة لمعالجة الاعطال في أي من تطبيقاته الرقمية.	يحرص على الاستجابة السريعة لمعالجة أي أعطال قد تطرأ على تطبيقاته الرقمية.

ملحق رقم (4)

يوضح العبارات التي اوضى المحكمون بحذفها

القسم الثالث رضا العملاء عن الخدمات المصرفية

يشعري استخدام التطبيقات الرقمية للخدمات المصرفية بالتحكم الكامل في اموالي.	4
تساعدني التطبيقات الرقمية للبنك على مراجعة إنفاقي وإدارة ميزانيتي.	5
زاد شعوري بأن أموالي وبياناتي المصرفية آمنة بفضل التحوّل الرقمي في الخدمات.	10

ملحق رقم (5)
صورة الاستبانة النهائية

ثانيا: استبانة: التحوّل الرقمي بالبنك					
لا اوافق بشدة	ارفض	محايد	أوافق بشدة	أوافق بشدة	
البعد الأول: لخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول					
					1 يوفر البنك إشعارات دقيقة وسريعة لحركات الحساب عبر الرسائل النصية (SMS)
					2 تتيح الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول انجاز المعاملات وسداد الفواتير والالتزامات بسهولة.
					3 يتميز تطبيق البنك على الهاتف المحمول بالبساطة والأمان في الاستخدام.
					4 يقدم البنك من خلال التطبيق خدمة إدارة الحسابات والملف الشخصي والتحكم في البطاقات المصرفية.
					5 يوفر خاصية الدفع السريع باستخدام رمز الاستجابة السريعة الباركود- (QR)
البعد الثاني : أمن المعلومات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول					
					6 تتميز أنظمة المعاملات الالكترونية بالبنك بإجراءات كافية لتأمين بيانات وحسابات العملاء .
					7 يطوّر البنك بصورة مستمرة ومواكبة أنظمة حماية رقمية لبيانات وحسابات العملاء من الاحتيال المصرفي.
					8 يوفر البنك قنوات رقمية فعالة وسريعة في الاستجابة لشكاوى الاحتيال الالكتروني.
					9 يقدم البنك عبر قنواته الالكترونية ارشادات ومعلومات تأمينية محدثة للوقاية من الاحتيال.
					10 تتميز طرق التحقق من هوية مستخدمى الخدمة المصرفية الإلكترونية بالبساطة مع ضمان أعلى مستويات الأمان.
البعد الثالث: أتمّة المعاملات البنكية					
					11 يقدم البنك خدمات الكترونية حديثة ومتنوعة ويحرص باستمرار على تطويرها وتحسينها.

					12	يحرص على الاستجابة السريعة لمعالجة أي أعطال قد تطرأ على تطبيقاته الرقمية.
					13	يوفر البنك صرافات آلية، مناسبة من حيث العدد والتوزيع والخدمات .
					14	يوفر البنك خدمات الكترونية لإنجاز معظم الاحتياجات والمتطلبات في المعاملات المصرفية .
					15	توجد استجابة سريعة من قبل البنك لاي استفسارات أو شكاوى من خلال الأنظمة الالكترونية .
ثالثاً: رضا العملاء عن الخدمة						
					1	تطبيقات الخدمات الرقمية للبنك مصممة بطريقة سهلة الاستخدام.
					2	اعتبر التطبيقات الرقمية وسيلة آمنة لإجراء معاملاتي المصرفية.
					3	إن مستوى جودة الخدمات الرقمية المصرفية يلبي توقعاتي.
					4	مكننتي تطبيقات البنك الرقمية من إدارة حسابي من أي مكان.
					5	بفضل التحول الرقمي في خدمات البنك أصبحت ادير معاملاتي المالية بسرعة مرضية.
					6	وفرت لي الخدمات الرقمية التي يقدمها البنك الوقت والجهد.
					7	توفّر لي الخدمات الرقمية المصرفية معلومات فورية وكافية تساعدني في متابعة معاملاتي المالية.
					8	استخدامي للتطبيقات الرقمية المصرفية قلل من مخاطر ومشكلات حملي للنقود.
					9	تتميز تجربتي مع الخدمات الرقمية التي يقدمها البنك بالسلاسة والراحة.
					10	اشعر بالرضا عن الخدمات الرقمية التي يقدمها البنك الذي اتعامل معه

ملحق رقم (6)

قائمة المحكمين

م	الاسم	صفته
1	د. سليمان بن عبدالله الجامودي	استاذ مساعد - الإدارة العامة- جامعة مسقط
2	د. غالية بنت عامر المقرشية	دكتوراه الإدارة - وزارة التربية والتعليم
3	د. سمير الشمايلة	دكتوراه العلاقات الدولية - شبكة الجزيرة الإعلامية
4	د. صالح السناوي	دكتوراه استراتيجية الادارة - جامعة الشرقية
5	د. سيف بن خميس المعمرى	دكتوراه الاقتصاد الدولي - وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار

ملحق رقم (4)
الموافق الأخلاقية



RESEARCH ETHICS & BIOSAFETY COMMITTEE (UREBC)

CERTIFICATE OF ETHICAL APPROVAL

Date:	09/10/25
Project No.:	
Project Title:	دراسة ميدانية على البنوك العاملة في سلطنة عمان
Principal Investigator (PI)/Researcher	أ. ماجد الكندي

This is to certify that the research proposal associated with the project above has been reviewed by the Research Ethics and Biosafety Committee (UREBC) of A' Sharqiyah University and the ethical approval of this proposal has been approved under the code number (ASU/UREBC/25/135).

Note: The research should be carried out in accordance with the approved proposal. Any proposed change(s) to research design must be re-reviewed by the UREBC prior to implementation. While implementation you must consider the following:

- Report immediately to UREBC any adverse or unexpected events resulting from the research on human or/and animals.
- Notify the chair of UREBC upon completion or termination of the research project.

Dr. Rayya Al Balushi
Chair of University Ethics & Biosafety Committee
A' Sharqiyah University, Ibra, Oman
Email: Rayya.albalushi@asu.edu.om
Phone: +968 2540 1183