

## أثر الإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية (دراسة حالة على مصرف الجمهورية فرع الصابري- بنغازي)

د. أميرة مفتاح علي الفصعوني* 1	د. هناء جبريل علي الورثاني* 2	د. نسرين حسن مفتاح الزوي* 3
بأهنة دكتوراه - الأكاديمية الليبية قسم الإدارة والتنظيم - فرع بنغازي مراقبة التربيته والتعليم بنغازي mimigooj@gmail.com	بأهنة دكتوراه - الأكاديمية الليبية قسم الإدارة والتنظيم - فرع بنغازي مراقبة التربيته والتعليم بنغازي hannagabrilidabnon@gmail.com	عضو هيئة تدريسي المعهد العالي للعلوم والتكنولوجيا بنغازي بأهنة دكتوراه في الأكاديمية الليبية - فرع بنغازي قسم الإدارة والتنظيم nasreenzwei@gmail.com

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية بالمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالمصرف محل الدراسة والبالغ عددهم (40) مفردة وتم إجراء المسح الشامل وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع عدد (36) استبانة ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات أبرزها أن المستوى العام للإدارة الرقمية جاء متوسطاً كذلك المستوى العام لعملية جودة الخدمات المصرفية جاء متوسطاً وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الرقمية اجمالاً على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها تعزيز مستوى الإدارة الرقمية من خلال الاستثمار في البنية التحتية التقنية وتوفير أنظمة متطورة ترفع من مستوى الخدمات المصرفية لتتجاوز المستوى المتوسط الحالي.

**الكلمات المفتاحية:** الادارة الرقمية، جودة الخدمات المصرفية، المصرف الجمهورية.

### Abstract

This study aimed to examine the impact of digital management on the quality of banking services at the Al-Jumhuriya Bank, Al-Sabri branch in Benghazi. The study population consisted of all employees of the bank under study, totaling (40) individuals. A comprehensive survey was conducted, and after distributing the questionnaire, (36) questionnaires were retrieved. To achieve the study objectives, the descriptive-analytical method was used, and data were collected, analyzed, and hypotheses tested using the statistical program (SPSS). The study reached several findings and recommendations, most notably that the overall level of digital management was average, as well as the overall level of banking service quality. The study showed a statistically significant effect of digital management, overall, on the quality of banking services at Al-Jumhuriya Bank, Al-Sabri branch in Benghazi. The study provided a set of recommendations, including enhancing the level of digital management by investing in technological infrastructure and providing advanced systems to elevate the level of banking services beyond the current average level.

**Keywords:** Digital Management, Quality of Banking Services, Al-Jumhuriya Bank.

## المقدمة

يشهد العالم في العقدين الآخرين تغييرات كبيرة بفعل الثورة التقنية والتطور الرقمي حيث أصبح التحول التكنولوجي من أبرز العوامل التي تؤثر في القطاع المصرفي نتيجة تزايد الاعتماد على الرقمنة لتحسين جودة الخدمات المصرفية وابتكار خدمات رقمية تلبي احتياجات ورغبات عملائه التي تتيح لهم القيام بمعاملاتهم المصرفية في أي وقت بسهولة وبشكل آمن. (حصوة ، 2024)

تعد الإدارة الرقمية في عصر التحول الرقمي ضروريا لتحقيق الكفاءة في مختلف القطاعات بما في ذلك القطاع المصرفي الذي يتطلب تطبيق الإدارة الرقمية وتوفير مجموعة من المتطلبات الأساسية مثل البنية التحتية والتقنية المتطورة وتأهيل العنصر البشرية بالإضافة إلى تحسين الإطار القانوني والتنظيمي لضمان التنفيذ الفعال.

وبعد تطبيق الإدارة الرقمية في الخدمات المصرفية عاملا هاما لتحسين جودة الخدمات المقدمة في القطاع المصرفية حيث يساهم في تسريع العمليات وتقليل الأخطاء وتعزيز رضا المستفيدين كما تدعم الإدارة الرقمية في اتخاذ القرارات الإدارية التي تعتمد على بيانات ومعلومات دقيقة مما يساهم في تحقيق جودة الخدمات المصرفية، بما يلبي احتياجات القطاعات المصرفية (منصور وخلف الله، 2025)

تبرز أهمية دراسة أثر الإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية لما لها من دور أساسي في تطوير القطاع المصرفي الليبي وتحسن جوده الخدمات المصرفية المقدمة في ظل الاقتصاد الرقمي

## أولاً: الإطار العام للدراسة:

## ▪ الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة أساسا هاما في إعداد هذه الدراسة وعرض نتائج وتوصيات هذه الدراسات والمنهجية عاملا مساعدا في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها والتعرف على متغيرات الدراسة وهما الإدارة الرقمية وجودة الخدمات المصرفية.

## أولاً: الدراسات التي تناولت المتغير المستقل الإدارة الرقمية

- دراسة (أبو المكارم، 2025) بعنوان : الدور الوسيط للثقة الافتراضية بين الإدارة الرقمية وتعزيز التعلم التنظيمي دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي الافتراضي في مصر.

الهدف من الدراسة التعرف على الدور الوسيط للثقة الافتراضية بين الإدارة الرقمية وتعزيز التعلم التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي الافتراضي في مصر. والتعرف على تأثير الإدارة الرقمية على تطوير التعلم التنظيمي في بيئة العمل الافتراضية و التركيز على الدور الحيوي للثقة الافتراضية في

تسهيل وتحفيز ، و توضيح أبعاد الإدارة الرقمية مثل استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة الأكاديمية والإدارية تطوير الانظمة الإلكترونية وتسهيل التواصل الرقمي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب وأيضا ركزت الدراسة على كيفية بناء الثقة الافتراضية بين الافراد في البيئة الرقمية ودورها في تحسين التعاون وتعزيز التعليم المستمر وتطوير المهارات داخل المؤسسة تم جمع البيانات باستخدام استنقصاء رقمي ( قوئل فروم) مكون من 400 عضو من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في مؤسسات التعليم العالي الافتراضي في مصر توصلت النتائج أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين الإدارة الرقمية والثقة الافتراضية حيث لعبت الثقة الافتراضية دورا وسيطا مهما في دعم التعلم التنظيمي داخل هذه المؤسسات كما تساهم في رفع مستوى الأداء الأكاديمي والإداري كما تشير الدراسة إلى أن بناء بيئة من الثقة الافتراضية و يعد عنصرا هاما لنجاح الإدارة الرقمية في دعم التعلم التنظيمي.

• دراسة (زراق وسمير، 2024) بعنوان: الادارة الرقمية للموارد البشرية الخاصة بها في دعم التميز التنظيمي.

الهدف من الدراسة التعرف علي دور الادارة الرقمية للموارد البشرية بأبعادها في دعم التميز التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة و يشمل مجتمع الدراسة من مدراء وموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة بفروعها أما عينة الدراسة فقط تكونت من (58) فرد وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبانة كمصدر أساسي لجمع المعلومات وقد تم تحليل البيانات المجمعّة باستخدام برنامج SPSS توصلت النتائج الدراسة أن هناك وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرين الإدارة الرقمية للموارد البشرية والتميز التنظيمي) تم تقديم جملة من التوصيات من ضمنها دعوة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة إلى رفع درجة استخدام ابعاد الإدارة الرقمية للموارد البشرية لما لها من دور في دعم وتعزيز التميز التنظيمي.

• دراسة (أحمد، 2024) بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الرقمية على تعزيز الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك في مصر.

الهدف من الدراسة استكشاف درجة إدراك عينة الدراسة لمستوى تطبيق الإدارة الرقمية بالبنوك في مصر من خلال قياس أبعادها ( التخطيط الرقمي ،التنظيم الرقمي ،التنفيذ الرقمي ،الرقابة الرقمية) وبالتالي معرفة مستواها بشكل سليم بغرض تحسينها ،والوقوف على درجة إدراك عينة الدراسة المستوى الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك في مصر من خلال قياس أبعادها (الاستجابة للعملاء المقدره الجوهرية التوقيت المناسب ،الابتكار والتجديد الجودة ) و معرفة مستواها بشكل سليم بغرض زيادتها واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي للجزء الميداني والمنهج التحليلي للجزء النظري كما تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات هما المصادر الأولية من خلال استخدام قائمة استبيان والتي تم توجيهها إلى عينة الدراسة المتمثلة في الأفراد العاملين بالبنوك في مصر ، حيث بلغ حجم مفرداتها 384 مفردة ،

والمصادر الثانوية والتي تم جمعها من المراجع المتعلقة بموضوع الدراسة ، ولقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ارتباط طردي قوي ذات دلالة إحصائية بين اجمالي أبعاد الإدارة الرقمية ( التخطيط الرقمي التنظيم الرقمي ، التنفيذ الرقمي ، الرقابة الرقمية) وإجمالي أبعاد الميزة التنافسية المستدامة المتمثلة في الاستجابة للعملاء المقدره الجوهرية التوقيت المناسب الابتكار والتجديد الجودة بالبنوك في مصره بمعنى أن زيادة درجة الاهتمام في تطبيق الإدارة الرقمية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الميزة التنافسية المستدامه بالبنوك في مصر .

ثانيا: الدراسات التي تناولت المتغير التابع جودة الخدمات

- دراسة (الدارة والشريف، 2024). بعنوان أثر جودة الخدمة علي رضا المرضى وثقتهم كوسيط دليل من مركز مصراته الطبي.

الهدف من الدراسة التعرف على مستوى الخدمة المقدمة من قبل الأطباء والطاقم الطبي في مستشفى مصراته الطبي حول متغيرات الموثوقية والاستجابة والضمان والتعاطف. لقد نجح مستشفى mmc بنجاح كبير في جذب المزيد من المرضى وقد أدت إنجازاتهم إلى زيادة ثقة المستشفيات في ليبيا بأكملها ويمكن أن تقديم إرشادات قيمة للمستشفيات الأخرى في مصراته وليبيا لتحسين ممارساتها وتم تعريف على جميع المرضى الزائرين المركز مصراته الطبي في حين اقتصر عينة الدراسة على 500 مريض من متلقي العلاج في وقت توزيع الاستبيانات وتوصلت النتائج أنه فيما يتعلق بمستوى الخدمة التي يتمتع بها الأطباء والطاقم الطبي فإنهم أكثر نجاحا في أبعاد التعاطف والضمان الجودة الخدمة من أبعاد الاستجابة والموثوقية وبشكل عام، يبدو أن الممرضات تتولن بشكل كاف جميع الأبعاد التي تم قياسها في الدراسة.

- دراسة (زين الدين وعبد اللطيف، 2024). بعنوان دور الرقمنة في خدمات البريد على تطور جودة ونوعية الخدمات في المؤسسات العمومية بالجزائر.

الهدف من الدراسة التعرف على دور الرقمنة في خدمات الريد على تطور جودة ونوعيه الخدمات في المؤسسات العمومية التابعة للدولة والتي من شأنها دعم سبل التنمية والتطور في الجزائر ، وتسريع وتبسيط المعاملات الإدارية وتحسين علاقة الأفراد بالمؤسسات العمومية وفي هذه الدراسة تم تسليط على المؤسسات العمومية (البريد) بالجزائر في مجال التحول الرقمي والمنصات الرقمية والتي ساهمت في تعزيز مستوى وحجم الخدمات المقدمة للمواطن والتي تسعى لمواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي وإدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتقريب سبل الإدارة من المواطن وتفعيل جميع الآليات العصرية من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية التي تقدمها الدولة وتوصلت النتائج الى الدور الفعال للتحول الرقمي والمنصات الرقمية من خلال مساهماتهما في تحسين الأداء وعصرته المؤسسات من خلال التطور التكنولوجي الحاصل وفاعلية الخدمات، والذي يترجم مساهمة

المؤسسات العمومية في دعم ورقي آفاق التنمية في الجزائر وتطوير الهياكل والقطاعات التنموية والتي لقيت رضا الزبائن.

- دراسة (الغزالي، 2023). بعنوان نظم المعلومات الصحية الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية على المرضى بالمركز الطبي بمدينة بنغازي.
- الهدف من الدراسة التعرف على نظم المعلومات الصحية الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية بمركز بنغازي الطبي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وتوزيع (40) فرد تم استرجاع منها (33) استبان من أجل تحليل بيانات الدراسة وتحقيق هدف الدراسة استخدم البرنامج التحليلي الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات للحصول على عدة نتائج منها أن هناك دورا لنظم المعلومات الصحية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية.

ثالثا : الدراسة التي تناولت العلاقة بين المتغيرين

- دراسة (عواج، 2024). بعنوان دور الإدارة الرقمية في تحسين الخدمة العمومية بمؤسسة بريد الجزائر

الهدف من الدراسة استكشاف دور الإدارة الرقمية في تحسين الخدمة العمومية بمؤسسة بريد الجزائر ولاية برج بوعر يريج وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من الجمهور الذي يقصد مركز بريد ولاية برج بوعر يريج، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استمارة استبيان لجمع البيانات وتوصلت النتائج الدراسة الي ان الإدارة الرقمية لها دور كبير في تحسين الخدمة العمومية بمؤسسة بريد الجزائر ولاية برج بوعر يريج وتبين ان المساهمة الفعالة للإدارة الإلكترونية في تحسين مرونة خدمة الزبون

#### التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

- ان الدراسات السابقة ساهمت في تحديد أبعاد الدراسة الحالية كما تم إعداد مقاييس والدراسة وتصميمها
- معظم الدراسات السابقة مثل دراسة (زراق وسمير، 2024) ودراسة (أبو المكارم، 2025) أكدت على وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الرقمية وبين متغيرات مختلف مثل الثقة الافتراضية التميز التنظيمي والميزة التنافسية ما يبرز أهميتها كأداة استراتيجية لتعزيز الأداء المصرفي
- الدراسات التي تطرقت الي المتغير جودة الخدمات ركزت على القطاعات الآتية (الصحي والبريدي والإداري) وأيضا اوضحت أن الادارة الرقمية تسهم في رفع مستوى الموثوقية الاستجابة والملموسة.
- تطرقت دراسة عواج ( 2024 ) الي العلاقة بين الإدارة الرقمية وجودة الخدمة لكنها اقتصرت على قطاع البريدي ولم تتطرق الي القطاع المصرفي

- ان الدراسات السابقة لم تدرس العلاقة بين أبعاد الإدارة الرقمية (التخطيط، التنظيم، الرقابة) وأبعاد جودة الخدمات (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة)
- تعاني الأدبيات العلمية من نقص في الدراسات الميدانية ، التي تناولت موضوع الادارة الرقمية في القطاع المصارف في ليبيا
- تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوة الدراسة من خلال دراسة أثر الإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية في مصرف الجمهورية ما يضيف قيمة علمية وتطبيقية للقطاع المصارف في ليبيا

#### ▪ مشكلة الدراسة:

شهد القطاع المصرفي في ليبيا تحديات كبيرة في ظل تسارع التحول الرقمي حيث أصبح اعتماد الإدارة الرقمية ضرورة لتحسين جودة الخدمات المصرفية عبر رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء البشرية كذلك تعزيز سرعة إنجاز المعاملات وتوفير بيانات دقيقة لدعم اتخاذ القرار، إلا أن الواقع العملي يكشف عن وجود فجوة بين التوجهات النظرية للتطوير الرقمي وبين التطبيق الفعلي داخل بعض المصارف. فقد أظهرت تقارير ديوان المحاسبة الليبي وهيئة الرقابة الإدارية خلال عام (2022-2023) عدداً من الملاحظات حول أداء مصرف الجمهورية أبرزها : ضعف استدامة الأنظمة الرقمية وتكرار توقف المنظومة الإلكترونية وبطء في ربط الفروع بالمنظومة الرئيسية ، قصور في إدارة وتفعيل خدمات الدفع الإلكتروني وإصدار البطاقات ، أيضاً غياب البرامج التدريبية للعاملين على الأنظمة الحديثة إضافة إلى وجود تجاوزات إدارية ومالية ناجمة عن قصور في الرقابة الرقمية ، هذه المظاهر انعكست سلباً على جودة الخدمة المصرفية من حيث الشفافية ورضا العملاء. ويُعتبر مصرف الجمهورية كأحد أكبر المصارف العاملة في ليبيا - ومع ذلك يواجه تحديات متعددة تتعلق بسرعة إنجاز المعاملات ودقة المعلومات وسهولة وصول العملاء إلى الخدمات، إضافةً إلى تحقيق رضاهم والمحافظة عليهم، ومع تزايد التوجه نحو التحول الرقمي برزت الحاجة إلى دراسة مدى إسهام الإدارة الرقمية في تحسين جودة الخدمات المصرفية. ومن خلال مراجعة الواقع العملي لمصرف الجمهورية فرع الصابري - بنغازي يمكن ملاحظة بعض الإشكاليات التي قد تحدّ من كفاءة وجودة الخدمات المصرفية مثل:

- بطء إنجاز بعض الإجراءات نتيجة ضعف توظيف النظم الرقمية.
  - قصور في تدريب وتأهيل العاملين على استخدام التقنيات الحديثة.
  - تفاوت في مستوى رضا العملاء بسبب التباين في جودة الخدمة المقدمة.
  - تحديات مرتبطة بالبنية التحتية التكنولوجية ومدى تكاملها مع متطلبات العمل المصرفي.
- من خلال ما سبق يتّضح أن القطاع المصرفي يعاني من قصور متعدّد ومتنوّع وبناءً على ما توصلت إليه نتائج الدراسات السابقة تبيّن للباحثات وجود مؤشرات تدل على أن مشكلة الدراسة تشير إلى

انخفاض مستوى جودة الخدمات المصرفية بالمصرف الجمهورية فرع الصابري بنغازي؟ وعليه تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما درجة تطبيق الإدارة الرقمية بأبعادها (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، الرقابة الرقمية) داخل مصرف الجمهورية فرع الصابري- بنغازي؟

2. ما مستوى جودة الخدمات المصرفية لدى موظفي مصرف الجمهورية فرع الصابري-بنغازي؟

3. هل يوجد أثر للإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الموظفين بمصرف الجمهورية فرع الصابري-بنغازي؟

#### ▪ فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضية الرئيسية والفرعية التالية:

**الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الرقمية وجودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري -بنغازي.

**يتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:**

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الرقمي وجودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بنغازي.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التنظيم الرقمي وجودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بنغازي.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقابة الرقمية وجودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بنغازي.

#### ▪ أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على درجة تطبيق الإدارة الرقمية بمصرف الجمهورية فرع الصابري- بنغازي.

2. التعرف على مستوى و جودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري- بنغازي.

3- معرفة اثر الإدارة الرقمية بأبعادها (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، الرقابة الرقمية) على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية محل الدراسة.

#### ▪ أهمية الدراسة:

1- تستمد هذه الدراسة أهميتها من الموضوع الذي تتناوله كون الإدارة الرقمية تُعد من الموضوعات الهامة

والحديثة ولها تأثير كبير على تقدم المصارف التجارية ونجاحها وتميزها وخاصة عند استنادها لمتغير

جوهرى كالخدمات المصرفية الحاجة الماسة لنجاح ونمو وبقاء المصارف.

2- دعم متخذي القرار في المؤسسات المصرفية بمؤشرات علمية دقيقة تُمكنهم من تطوير استراتيجيات مستدامة للإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية.

3. تقديم إطار عملي يساعد المصارف اللببية على تبني ممارسات فعالة في الإدارة الرقمية بما يُمكنها من تحسين جودة الخدمات المصرفية.

#### ■ حدود الدراسة

تم إجراء هذه الدراسة في حدود التالية:

■ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على متغيرين هما المتغير المستقل: الإدارة الرقمية بأبعاده (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، الرقابة الرقمية) والمتغير التابع وهو جودة الخدمات المصرفية بأبعاده (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة).

■ **الحدود البشرية:** شملت الدراسة جميع العاملين بمصرف الجمهورية فرع الصابري-بنغازي.

■ **الحدود الزمنية:** تم تحديد الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة ما بين شهر مايو إلى شهر يوليو لعام 2025 م

■ **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على مصرف الجمهورية فرع الصابري-بنغازي.

#### ثانياً: الإطار النظري

##### ❖ مفهوم الإدارة الرقمية

تعرف بأنها أسلوب إداري يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة في العمليات الإدارية إلكترونياً من خلال تبني أسس الإدارة الرقمية للوصول للأهداف المرجوة بكفاءة (زيادة، 2021). أيضاً تعرف بأنها كيان يتعامل بكفاءة وسلاسة بالاعتماد على أنظمة وآليات تقنية المعلومات والاتصالات متطورة ومتقدمة لأداء الأعمال بشكل منظم ودقيق والاعتماد على الأساليب التكنولوجية في حل عملياتها لتحقيق الأهداف المسطرة بفاعلية (البقعاوي، 2019)

كما يمكن تعريف الإدارة الرقمية على أنها تعد مدخلا إداريا حديثاً أو منظومة إدارية رقمية، تعمل على سد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة ونظم البرامج المتطورة التوفير الخدمات (البطران، 2021)

##### ■ أهداف الإدارة الرقمية:

تقوم فكرة الإدارة الرقمية على مبدأ أساسي هو أن عنصر الإدارة هو العنصر الذي يستطيع تجميع عناصر العمل لتحقيق أهداف المدرسة وعلى ذلك فإن للإدارة الرقمية أهدافاً كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع المجتمع المدرسي: (أبو النصر، 2018، ص 170).

1 - تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية ، وما يتعلق بها من عمليات.

2- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والطلاب والمؤسسات والأخرى.

- 3- استيعاب عدد أكبر من العمليات في وقت محدد إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص المعاملات تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في فترات طويلة.
- 4- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (مدير المدرسة - المعلم أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن ، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية.
- 5 -إلغاء نظام الأرشيف الورقي ، واستبداله بنظام أرشيف رقمي، مع ما يحمله من مرونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة ، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت.

#### ■ معوقات الإدارة الرقمية:

يمكن حصر بعض المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية : (إبراهيم 2012، ص 384)

- 1- الرؤية الضبابية للإدارة الرقمية وعدم استيعاب أهدافها.
- 2- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية، أو التساهل في تطبيقها.
- 3- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
- 4- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
- 5- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الرقمية من حيث تقليلها لدور العنصر البشري.
- 6- وجود الفجوة الرقمية بين أفراد متخصصين في التقنية وآخرين لا يستجيبون للتغيير.
- 7- أمن المعلومات وهو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة وتشريع الأنظمة وسن قوانين السلامة لوصول المعلومات للمستفيدين.

#### ■ مراحل تطبيق الإدارة الرقمية:

تتمثل أهم مراحل تطبيق منظومة الإدارة الرقمية فيما يلي:(عليان 2015، ص 35-37)

- 1- إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير: إذ ينبغي على المسؤولين في المؤسسة أو المنظمة والمقصود هنا الإدارة العليا (رأس الهرم التنظيمي الإقرار بضرورة التقدم والتغيير وأن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية وبالتالي تعمل الإدارة العليا على تقديم الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحويل نحو تطبيق الإدارة الرقمية.
- 2- تدريب وتأهيل الموظفين الموظف هو المورد البشري الأساسي والفاعل في العملية الإدارية. وبالتالي يتعين على المؤسسة التعليمية تدريبه وتأهيله على مختلف الأنشطة والمهام الرقمية الحديثة.
- 3- توثيق وتطوير إجراءات العمل لكل مدرسة مجموعة من العمليات الإدارية أو الإجرائية فبعض الإجراءات غير مدونة على الأوراق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير لذلك يتعين توثيقها إلكترونياً.

4- توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية ويقصد بها الجانب المحسوس من الإدارة الرقمية والتي تتمثل في تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

5- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

6 - البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً وبخاصة البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات رقمية لتقليل الإسراف في استخدام الورق

#### ▪ ابعاد الإدارة الرقمية:

- هناك مجموعة من الأبعاد التي تقوم على أساسها الإدارة الرقمية تتمثل فيما يلي: (الجعيد، 2024)
- **التخطيط الرقمي:** بعد التخطيط الرقمي عملية نشطة ومتحركة في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة واللحظية والقابلة للتغيير والتطوير المستمر من تحديد وسائل تحقيقها وبتيح توفير كم هائل من المعلومات مع إتاحة الوصول لها ببسر مما يساهم في التعرف على الإمكانيات المتاحة للمؤسسة بمساعدة النظم المعلوماتية الرقمية وتوفيرها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد الأهداف والرؤية والرسالة أي أن الإدارة الرقمية توفر تغييرات كبيرة في عملية التخطيط مما يجعله يختلف عن التخطيط التقليدي وهذا يستوجب قدرات بشرية وكفاءات فنية لإدارة وتنفيذ الأعمال الإدارية على نحو تنافسي
- **التنظيم الرقمي:** يتطلب التنظيم الرقمي إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية لتكوين وحدة متكاملة وربط الإدارات بعضها من منظور إلكتروني، مما يساهم في ظهور الهيكل التنظيمي الشبكي الذي يسمح بالمشاركة التامة في المعلومات يلي ذلك الهيكل التنظيمي الرقمي وظهور وظائف إدارية جديدة منها إدارة علاقات العملاء رقمياً إدارة الدعم التقني وإدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الإلكترونية.

- **الرقابة الرقمية:** تتميز الرقابة الرقمية بالتقارير الإلكترونية التي تطبق الرقابة الدائمة وتعزز العلاقات التي تقوم على الثقة أي تعد نظام مرناً قابلاً للتغيير وفق الظروف ويساهم في تذليل الصعوبات واكتشاف مصدر القصور ومحاولة تداركها فهي تساعد على تحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المثالي.

#### ❖ جودة الخدمات المصرفية:

#### ▪ مفهوم جودة الخدمات المصرفية:

أن مفهوم جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة بصفة عامة فقد قدم العديد من الباحثين تعريفات للجودة حيث تم تعريفها بأنها "ملائمة ما يتوقعه العملاء من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع إدراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها الزبائن نتيجة حصولهم على الخدمة ، كما تم تعريفها

على أنها "معياري الإلتقان الذي يجب ممارسته عند القيام بأي أداة وهي عملية روتينية مستمرة متطورة لا يوجد لها حل ويجب الحرص عليها حتى في أبسط الأعمال، ومن خلال تقديم الخدمات المطورة بطريقة تفوق ما هو متوقع منها وأيضاً بأنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء للخدمة أو بعبارة أخرى الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكهم الفعلي لها (خنفر ، وآخرون ، 2015 ، ص 152)

#### ▪ أهمية جودة الخدمة المصرفية:

تكتسب أهمية جودة الخدمات المصرفية أهمية كبيرة لكل من المصرف والعميل، حيث أصبحت الجودة مدخلا للتمييز بين المصارف في جذب العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين، وتتبع أهمية جودة الخدمات المصرفية في التالي (حداد، 2015)

1. التعرف على متطلبات العملاء وتلبيتها مما يؤدي إلى المحافظة عليهم وجذب عملاء جدد.
2. تساعد جودة الخدمات المصرفية المصرف على الصمود في وجه المنافسة.
3. تساعد المصرف في الحصول على حصة تسويقية أكبر.
4. تساعد في تقديم خدمات مصرفية تتناسب مع احتياجات ورغبات عملاء المصرف.
5. تولد الخدمات المصرفية الحافز على الإبداع والتطور للمصرف.
6. يعكس تسارع نمو الخدمات المصرفية الاستقرار المالي وتحقيق المزيد من الأرباح للمصرف.

#### ▪ مستويات جودة الخدمة المصرفية:

ويمكن تصنيف خمسة مستويات الجودة الخدمة المصرفية وهي كالتالي (ابو غاليه وعبد المجيد 2024)

1. الجودة المتوقعة من العملاء والتي تمثل مستوى جودة الخدمات المصرفية والتي يتوقعون أن يحصلوا عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.
2. الجودة المدركة: وهي ما تدركه إدارة المصرف في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد إنها تشبع حاجاتها ورغباتها بمستوى عال.
3. الجودة الفنية وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة المصرفية من موظفي المصرف التي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المقدمة.

#### ثالثاً: الدراسة الميدانية:

يستعرض هذا المحور نتائج الدراسة وتحليلها طبقاً للمعلومات التي تم تجميعها من عينة الدراسة من خلال الاستبانة حيث قامت الباحثات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة.

#### ▪ منهج الدراسة:

بناء على فرضيات الدراسة والأسئلة التي تحاول الإجابة عنها، استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحليل وتفسير والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليل البيانات تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للوصول إلى استنتاجات تساعد في فهم وتوضيح مشكلة الدراسة.

#### ▪ مجتمع الدراسة:

يُعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع الموظفين بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي البالغ عددهم (40) مفردة، وتم إجراء المسح الشامل وبعد توزيع عدد (40) استبانة تم استرجاع عدد (36) استبانة.

#### ▪ المقياس المستخدم / استمارة الاستبيان:

تم الاستعانة في إجراء هذه الدراسة بالمقياس المقدم من دراسة ( أحمد, 2024 ) فيما يخص إدارة الادارة الرقمية وأيضاً تم الاستعانة بالمقياس المقدم من دراسة (الغزالي، 2023) فيما يخص جودة الخدمات وهي مقاييس ثبت صحتها وصدقها في قياس متغيرات الدراسة وتم إدخال بعض التعديلات اللازمة على بعض العبارات لتناسب مع متغيرات وبيئة الدراسة ويتكون المقياس من عدد (30) سؤالاً جميعها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة حني يسهل على المشاركين في العينة تسجيل تقديراتهم بدقة ويساعد على سهولة تحليل البيانات إحصائياً وتتوزع أسئلة المقياس مجموعة أسئلة بيانات المتغير المستقل وعددها (16) سؤالاً وفق مقياس ليكرت الخماسي وذلك لقياس مدى إدراك المشاركين في العينة الادارة الرقمية المتغير المستقل وجدول مجموعة أسئلة للمتغير التابع وعددها (14) سؤالاً وفق مقياس ليكرت الخماسي وذلك لقياس تقديرات المشاركين في العينة لمستوى جودة الخدمات فيما بينهم. ولقد تبين من إجابات المبحوثين وملاحظاتهم أن جميع العبارات المستخدمة مصاغة بطريقة واضحة وليس بها غموض

الجدول رقم (1) درجات مقياس سلم (Likert) الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

#### ▪ صدق وثبات البيانات

يُعد مفهوم ثبات المقياس من المفاهيم الأساسية التي تأخذ بعين الاعتبار عند تقييم اختيار ما وذلك من خلال برنامج (SPSS)، ويشير مفهوم الثبات إلى درجة الدقة أو الضبط والأحكام في عملية القياس

وتعطينا معاملات الثبات دلالات عن درجة الاتساق والتوافق في نتيجة القياس عن تكراره أي يكون المقياس ثابتاً بالقدر الذي تبقي فيه إجابات الفرد على حالها تقريباً عند تكرار اختياره (هيجن، 1986)، وقد استخدمت معادلة (Cornbrash Alpha) للتحقق من ثبات المقياس وهي

$$\alpha = \left[ \frac{N}{N-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_q^2}{\sigma_{2t}^2} \right]$$

الجدول رقم (2) معاملات ثبات مقاييس الدراسة

معاملات الثبات	عدد العبارات	المقاييس
0.753	16	مقياس الادارة الرقمية
0.764	14	مقياس جودة الخدمات

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي)

أما عن صدق مقياس الدراسة فيقصد به صدق الدرجات التجريبية بالنسبة للدرجات الحقيقية ويقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار (عوض، 1199) وهو كالاتي:

$$r = \sqrt{\alpha}$$

الجدول رقم (3) صدق معاملات مقاييس الدراسة

معاملات الصدق	عدد العبارات	المقاييس
0.868	16	مقياس الادارة الرقمية
0.874	14	مقياس جودة الخدمات

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي)

#### ■ وصف خصائص عينة الدراسة:

في هذا الجزء تم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	23	63.9 %
	الإناث	13	36.1 %
	المجموع	36	100 %
العمر	اقل من (25) سنة	7	19.4 %
	من 25 سنة الي اقل من 40	5	13.9 %

2	من 40 سنة الي اقل من 45	08.3 %
12	من 45 سنة الي اقل من 55 سنة	33.2 %
9	من 55 سنة فأكثر	25.0 %
36	المجموع	100 %
11	اقل من الجامعي (دبلوم عالي أو معهد متوسط أو ما يعادله)	30.6 %
18	الجامعي (بكالوريوس أو ليسانس)	50.0 %
7	ما فوق الجامعي ماجستير أو دكتوراه	19.4 %
36	المجموع	100 %
7	اقل من 5 سنوات	19.4 %
5	من 5 سنوات الي اقل من 10 سنوات	13.9 %
7	من 10 سنوات الي اقل من 15	19.4 %
17	من 15 سنة فأكثر	47.2 %
36	المجموع	100 %
2	مدير إدارة	5.6 %
10	رئيس قسم	27.8 %
5	رئيس وحدة	13.9 %
13	موظف	36.1 %
6	اخرى	16.7 %
36	المجموع	100 %

## الجدول رقم (4) تحليل الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي)

يتبين من الجدول أنه قد توزعت عينة الدراسة بين ذكور وإناث حيث كان عدد الذكور (23)، أي ما نسبته (63.9%) بينما بلغ عدد الإناث (13)، أي ما نسبته (36.1%) كما تبين من الجدول أن الفئة العمرية (من 45 سنة الي اقل من 55 سنة)، تشكل أعلى نسبة عمرية حيث بلغت نسبتها (33.3%)، ثم تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية (من 55 سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتها (25.0%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفئات العمرية (اقل من 25 سنة) بنسبة بلغت (19.4%) كذلك يوضح الجدول أن فئة حملة المؤهل العلمي (الجامعي)، جاءت لتمثل الفئة الأعلى بنسبة بلغت (50.00%) تلتها نسبة من يحملون مؤهلات (اقل من الجامعي) حيث بلغت (30.6%) وأقل نسبة كانت بين من يحملون المؤهل العلمي (ما فوق الجامعي) حيث بلغت نسبتهم (19.4%) وهذا دليل على أن المجتمع محل الدراسة ذو مستوى تعليمي عالٍ إلى حد ما، يساعد بدرجة كبيرة على مصداقية المعلومات التي تم جمعها، حول الدراسة وأهميتها. كما خلص الجدول أن الفئة التي مضى على عملها بالمصرف (من 15 سنة فأكثر)، لديهم سنوات مهنية يشكلون نسبة بلغت (47.2%)، تلتها الفئتين التي مضى على عملها بالمصرف (اقل من 5 سنوات) و(من 10 سنوات الي اقل من 15)، بنسبة بلغت (19.4%)، في المرتبة الأخيرة جاءت الفئة التي مضى على عملها بالمصرف (من 5 سنوات الي اقل من 10 سنوات)، بنسبة

بلغت (13.9%)، إن هذه النسب تعنى أن أغلب المبحوثين لديهم سنوات مهنية واسعة وإلمام بأنظمة العمل بالمصرف، وهذا الأمر يؤثر إيجاباً على مصداقية إجاباتهم على الاستبانة. تبين من الجدول أن (36.1%) من المبحوثين من (الموظفين) وهم بهذه النسبة يشكلون الفئة الأغلب يليها في المرتبة الثانية الفئة (رئيس قسم) بنسبة (27.8%) وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفئة (مدير إدارة) بنسبة (5.6%).

#### ▪ عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

بعد تحليل البيانات سيتم تناول ملخص عام لعرض أهم نتائج الدراسة المستخلصة من التحاليل الإحصائية ومناقشتها على ضوء هذه النتائج من خلال جدول (5):

▪ تحليل عبارات الإدارة الرقمية: تضمنت استمارة الاستبانة (16) عبارة تتعلق بالإدارة الرقمية وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين في الدراسة عن تلك العبارات الموضحة بالجدول بلغ المتوسط العام لهذا المحور (3.202) وانحراف معياري (0.685) وبوزن نسبي (64.04%)، وباختبار t-test للعينة الواحدة تبين أن قيمة الدلالة الإحصائية sig (0.000)، وهي أقل من مستوى معنوية (5%) وبمقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (3) يتضح أن مستوى الإدارة الرقمية بالمصرف محل الدراسة كان بدرجة ممارسة متوسطة. ويتبين من الجدول (5) بأن بُعد (الرقابة الرقمية) حظي بالترتيب الأول على أبعاد الإدارة الرقمية، وبدرجة ممارسة مرتفعة حيث حظي بمتوسط حسابي (3.857) وانحراف معياري (0.950) وبوزن نسبي (77.14%) وباختبار t-test للعينة الواحدة تبين أن قيمة sig بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (5%) وبالتالي فإن الإدارة الرقمية لبُعد الرقابة الرقمية جاء مرتفعاً، بينما بُعد (التخطيط الرقمي) جاء بالترتيب الثاني حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.148) والانحراف معياري (0.685) وبوزن نسبي (62.96%) وباختبار t-test للعينة الواحدة تبين أن قيمة sig بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (5%) وبالتالي فإن الإدارة الرقمية لبعد التخطيط الرقمي جاء متوسطاً. بُعد (التنظيم الرقمي) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.819) وانحراف معياري (0.520) وبوزن نسبي (56.38%) وباختبار t-test للعينة الواحدة تبين أن قيمة sig بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (5%)، وبالتالي فإن الإدارة الرقمية لبُعد التنظيم الرقمي جاء متوسطاً.

الترتيب	الوزن النسبي	درجة الممارسة	نتيجة الاختبار	اختبار t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
				قيمة t	sig			

الرقم	النسبة المئوية	الدرجة	دالة إحصائية	القيمة	القيمة	القيمة	الوصف
2	62.96%	متوسطة	** .000	9.918	0.685	3.148	التخطيط الرقمي
3	56.38%	متوسطة	** .000	9.322	0.520	2.819	التنظيم الرقمي
1	77.14%	مرتفعة	** .000	11.570	0.950	3.857	الرقابة الرقمية
-	64.04%	متوسطة	** .000	12.450	0.567	3.202	إجمالي الإدارة الرقمية

الجدول رقم (5) إجابات المشاركين للإدارة الرقمية قيد الدراسة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي) \*دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01

### نتائج الإحصاء الوصفي لأسئلة الدراسة:

تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الأهمية لأسئلة الدراسة الخاصة بالمتغيرات المستقلة (التخطيط الرقمي والتنظيم الرقمي والرقابة الرقمية) وتم توضيحها في الجداول التالية:

❖ يبين الجدول رقم (6) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) للتخطيط الرقمي والتنظيم الرقمي والرقابة الرقمية حسب رأي العاملين بالمصرف الجمهورية فرع الصابري.

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين تجاه عبارات تحقيق الإدارة الرقمية

الابعاد	م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
التخطيط الرقمي	1	تساعد المصرف على العمل الجماعي ودعم العمل كفريق واحد.	2.44	1.423	ضعيفة
	2	تملك المصرف استراتيجية رقمية ترتبط بالأهداف العامة للمصرف.	2.86	1.216	متوسطة
	3	تعتمد المصرف على التكنولوجيا الحديثة والتقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وسلسلة الكتل في عملية التخطيط.	3.23	1.374	متوسطة
	4	تعقد المصرف شركات مع شركات التكنولوجيا لتطوير حلوله الرقمية.	3.51	1.095	مرتفعة
	5	تتيح منظومة الإدارة الرقمية للمصرف إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التخطيط الاستراتيجي.	3.63	1.087	مرتفعة
	6	تساهم منظومة الإدارة الرقمية للمصرف في تطوير نظم التخطيط وحل مشكلاته.	3.17	1.175	متوسطة
التنظيم الرقمي	7	تعمل منظومة الإدارة الرقمية المطبقة على إيجاد بيئة عمل تتسم بالدقة والمرونة في المصرف.	3.40	1.265	متوسطة
	8	يتم توزيع وصف المهام والأعمال رقمياً في المصرف	3.20	1.132	متوسطة
	9	توفر منظومة الإدارة الرقمية المصرف نظاماً للأرشفة الإلكترونية لخدمة جميع الأطراف المعنية.	3.46	1.291	مرتفعة
	10	تمكن منظومة الإدارة الرقمية للمصرف على توفير البيانات والمعلومات بسهولة ويسر.	3.66	1.110	مرتفعة

متوسطة	1.132	3.20	قام المصرف بالاستثمار في البنية التحتية الرقمية	11	الرقابة الرقمية
متوسطة	1.302	3.20	تساهم منظومة الإدارة الرقمية المصرف في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف في الأداء لعلاجها	12	
متوسطة	1.349	2.94	نظام الرقابة والتقييم المتبع في المصرف طبقاً للمنظومة الإدارية الرقمية يتم وفقاً للوائح والتعليمات الصادرة.	13	
متوسطة	1.317	3.17	تتوفر تشريعات رقمية تعاقب على اختراق قواعد بيانات المصرف.	14	
متوسطة	1.098	3.03	توفر معايير الالكترونية للحفاظ على امن المعلومات في المصرف.	15	
متوسطة	1.245	3.09	تساهم منظومة الإدارة الرقمية في تزويد كافة العاملين بالتغذية الراجعة والتقييم المستمر عن أدائهم.	16	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي)

ومن خلال الجدول رقم (6) يتضح التالي:

**بُعد التخطيط الرقمي:** احتوى على عدد (6) عبارات أشارت نتائج التحاليل المبينة في الجداول أن الفقرة (5) وهي (تتيح منظومة الإدارة الرقمية بالمصرف إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التخطيط الاستراتيجي). في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.63)؛ وانحراف معياري (1.087)؛ وهي بدرجة ممارسة مرتفعة وفي المرتبة الثانية حلت الفقرة رقم (4) وهي (تعقد المصرف شركات مع شركات التكنولوجيا لتطوير حلوله الرقمية) بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.095) وبدرجة ممارسة مرتفعة. وفي المرتبة الأخيرة وحلت الفقرة (1) وهي (تساعد المصرف على العمل الجماعي ودعم العمل كفريق واحد). بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (1.423) وهي بدرجة ممارسة ضعيفة.

**بُعد التنظيم الرقمي:** احتوى على عدد (5) عبارات أشارت نتائج التحاليل المبينة في الجداول أن الفقرة (10) وهي (تمكن منظومة الإدارة الرقمية للمصرف على توفير البيانات والمعلومات بسهولة ويسر) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.110) وهي بدرجة ممارسة مرتفعة وحلت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (9) وهي (توفر منظومة الإدارة الرقمية للمصرف نظاماً للأرشفة الإلكترونية لخدمة جميع الأطراف المعنية) بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (1.110) وهي بدرجة ممارسة مرتفعة وحلت في المرتبة الأخيرة حلتا الفقرتين رقم (8) و(11) وهي (يتم توزيع وصف المهام والأعمال رقمياً في المصرف) و(قام المصرف بالاستثمار في البنية التحتية الرقمية) بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (1.132) وهما بدرجة ممارسة متوسطة.

**بُعد الرقابة الرقمية:** احتوى على عدد (5) عبارات أشارت نتائج التحاليل المبينة في الجداول أن الفقرة (12) وهي (تساهم منظومة الإدارة الرقمية بالمصرف في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف في الأداء لعلاجها) حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (1.302) وهي بدرجة ممارسة متوسطة وحلت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (14) وهي (تتوفر تشريعات رقمية تعاقب على اختراق قواعد بيانات المصرف) بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.317)

وهي بدرجة ممارسة متوسطة وحلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (13) وهي (نظام الرقابة والتقييم المتبع في المصرف طبقاً للمنظومة الإدارية الرقمية يتم وفقاً للوائح والتعليمات الصادرة) بمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (1.349) وهي بدرجة ممارسة متوسطة.

#### ■ تحليل عبارات محور جودة الخدمات:

تضمنت استمارة الاستبانة (14) عبارة تتعلق جودة الخدمات وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين في الدراسة عن تلك العبارات الموضحة بالجدول بلغ المتوسط العام لهذا المحور (3.210) وبانحراف معياري (0.620) والموضح بالجدول (7) التالي:

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين تجاه عبارات جودة الخدمات

الابعاد	م	العبارة موقع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
الملموسية	1	تتوفر لدى المصرف التجهيزات والمعدات ذات تقنية متطورة وعالية	3.51	1.173	مرتفعة
	2	تعد المرافق والصالات صحية وجذابة للعملاء	3.09	1.292	متوسطة
	3	يتمتع موظفو المصرف بالمظهر الحسن الذي يجذب العملاء	3.31	1.207	متوسطة
	4	يتلاءم المظهر العام للمصرف مع طبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء	3.34	1.235	متوسطة
	5	تصميم المبنى وترتيبه الداخلي يسهل عملية الحصول على الخدمة	3.11	1.051	متوسطة
الاعتمادية	6	يلتزم المصرف بأداء الأعمال في الأوقات المحددة	3.14	1.332	متوسطة
	7	يؤدي المصرف الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى	3.32	1.457	متوسطة
	8	يؤدي المصرف الخدمة في الموعد المتفق عليه	3.40	1.218	مرتفعة
	9	يحتفظ المصرف بسجلات حسابات واضحة ودقيقة	3.14	1.240	متوسطة
	10	يوظف المصرف خبرات مميزة للاعتماد عليهم في تقديم الخدمات بجودة عالية	3.11	1.183	متوسطة
الاستجابة	11	يحدد المصرف وقت إنجاز الخدمة بدقة	3.40	1.168	مرتفعة
	12	تقدم الخدمة للعملاء بشكل فوري	2.80	1.431	متوسطة
	13	العاملون في المصرف لديهم الاستعداد الدائم لمساعدتي	2.86	1.264	متوسطة
	14	العاملون في المصرف يلبون الطلبات فوراً مهما كانت درجة انشغالهم	3.49	1.197	مرتفعة
الإجمالي		اجمالي ابعاد جودة الخدمة المصرفية	3.210	0.620	مرتفعة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي)

**بعد الملموسية:** أحتوى على عدد (5) عبارات أشارت نتائج التحليل المبينة في الجداول أن الفقرة (1) وهي (تتوفر لدى المصرف التجهيزات والمعدات ذات تقنية متطورة وعالية)، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.173)، وهي بدرجة ممارسة مرتفعة، وحلت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (4) وهي ( يتلاءم المظهر العام للمصرف مع طبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء) بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.235) وهي بدرجة ممارسة متوسطة وفي المرتبة الأخيرة حلت الفقرة (2) وهي (تعد المرافق والصالات صحية وجذابة للعملاء)، بمتوسط حسابي (3.09)؛

وانحراف معياري (1.292) وهي بدرجة ممارسة متوسطة. بُعد الاعتمادية : أحتوى على عدد (5) عبارات أشارت نتائج التحاليل المبينة في الجداول أن الفقرة (8) وهي (يؤدي المصرف الخدمة في الموعد المتفق عليه)، قد حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.40)؛ وانحراف معياري (1.218) وهي بدرجة ممارسة مرتفعة، والفقرة رقم (7) وهي (يؤدي المصرف الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.32)، وانحراف معياري (1.457)، وهي بدرجة ممارسة متوسطة وقد حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة (10) وهي (يوظف المصرف خبرات مميزة للاعتماد عليهم في تقديم الخدمات بجودة عالية) بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (1.183) وبدرجة ممارسة متوسطة. بُعد الاستجابة : أحتوى على عدد (4) عبارات أشارت نتائج التحاليل المبينة في الجداول أن الفقرة (14) وهي (لعاملون في المصرف يلبون الطلبات فوراً مهما كانت درجة انشغالهم)، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.49)؛ وانحراف معياري (1.197)، وهي بدرجة ممارسة مرتفعة، وحلت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (11) وهي (يحدد المصرف وقت إنجاز الخدمة بدقة)، بمتوسط حسابي (3.40)؛ وانحراف معياري (1.168) وهي بدرجة ممارسة مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة حلت الفقرة (12) وهي (تقدم الخدمة للعملاء بشكل فوري) بمتوسط حسابي (2.80)؛ وانحراف معياري (1.431) وهي بدرجة ممارسة متوسطة.

#### ❖ اختبار فرضيات الدراسة:

من خلال هذا المطلب تتم دراسة العلاقات بين نموذج الدراسة ومن خلال الجدول: يوضح مصفوفة الارتباط لكل متغير مستقل مع المتغير التابع من خلال استخدام معامل الارتباط.

الإدارة الرقمية	جودة الخدمة	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	اجمالي جودة الخدمات
التخطيط الرقمي	معامل الارتباط	-0.267	0.612	-0.535	-0.586
	مستوى الدلالة	**0.000	**0.000	**0.000	**0.000
	العدد	36	36	36	36
التنظيم الرقمي	معامل الارتباط	-0.412	0.354	0.467	0.494
	مستوى الدلالة	**0.000	**0.000	**0.000	**0.000
	العدد	36	36	36	36
الرقابة الرقمية	معامل الارتباط	0.399	0.388	0.472	0.507
	مستوى الدلالة	**0.000	**0.000	**0.000	**0.000
	العدد	36	36	36	36
اجمالي الإدارة الرقمية	معامل الارتباط	-0.429	0.561	0.600	0.647
	مستوى الدلالة	**0.000	**0.000	**0.000	**0.000

36	36	36	36	العدد	
----	----	----	----	-------	--

الجدول رقم (8) معاملات الارتباط بين الإدارة الرقمية وجودة الخدمات المصرفية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي)

تشير نتائج التحليل الواردة بالجدول (8) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.000)، بين الإدارة الرقمية بأبعادها المختلفة (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، الرقابة الرقمية) ومجال جودة الخدمات من حيث أبعاده (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة) بالمصرف محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.647) عند معنوية اختبار (0.01)، وهذا ما يشير إلى أنه كلما زادت الإدارة الرقمية بقيمة واحدة كلما زادت جودة الخدمات بقيمة (0.647)، وبلغت أكبر قيمة ارتباط بين الإدارة الرقمية و جودة الخدمات المصرفية، وجودة الخدمات عند معنوية اختبار (0.01) الاستجابة في جودة الخدمات حيث بلغت (0.000) بمستوى دلالة معنوية بلغت (0.000)، مما يعني أنه كلما زادت الرقابة الرقمية بقيمة واحدة زادت الاستجابة في جودة الخدمات بقيمة (0.472).

الجدول رقم (9) تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر الإدارة الرقمية على جودة الخدمات بالمصرف قيد الدراسة

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدر $\beta$	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
جودة الخدمات	الإدارة الرقمية	.647	.419	23.815	.619	4.880	.000
	الثابت				13.207	2.001	.054

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي) عند مستوى دلالة (0.000)

الجدول رقم (10) تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر أبعاد الإدارة الرقمية على جودة الخدمات في المصرف قيد الدراسة

جودة الخدمات	أبعاد الإدارة الرقمية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدر $\beta$		قيمة T	قيمة الدلالة Sig
					للبعد	الثابت		
	التخطيط الرقمي	0.586	.344	17.291	0.586	21.538	4.158	.000
	التنظيم الرقمي	0.494	0.244	10.659	.494	21.683	3.265	.000
	الرقابة الرقمية	0.507	0.257	11.389	0.507	27.084	3.375	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثات (وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي) \*معنوية عند مستوى 1%

ولتحديد أثر أبعاد الإدارة الرقمية الذي يفسر التباين في جودة الخدمات في المصرف محل الدراسة تم استخدام الانحدار البسيط، فتشير نتائج التحليل الواردة بالجدول، وجود ارتباط طردي ذي دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الرقمية إجمالاً على مجال جودة الخدمات، حيث بلغ معامل الارتباط لبعْد التخطيط الرقمي (0.586) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (17.291) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تشير النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج بُعْد التخطيط الرقمي حول الإدارة الرقمية تُفسر بنسبة (0.344%) من التباين في مستوى جودة الخدمات، بينما (66%) من قيمة التغيرات في مستوى جودة الخدمات بالمصرف قيد الدراسة تُعزى لمتغيرات أخرى. كما تُظهر نتائج

الجدول وجود ارتباط طردي ذي دلالة احصائية بين بُعد التنظيم الرقمي وجودة الخدمات بالشركة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.494)، عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، وتبين ان قيمة (F) المحسوبة (10.659) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تشير النتائج إلى أن بعد التنظيم الرقمي أسهم بتفسير التباين بنسبة (0.244%)، في مستوى جودة الخدمات بينما (77%) من قيمة التغيرات في مستوى جودة الخدمات تُعزى لمتغيرات اخرى.

#### ▪ اختبار الفرضيات الدراسة:

بعد تحليل العلاقة بين كل من الادارة الرقمية وجودة الخدمات بأبعاده المختلفة وكانت العلاقة إيجابية عند معنوية (0.01) والتي كانت مدخل مناقشة الفرضيات واختبارها. تم استخدام تحليل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التابعة لها، للتأكد من صلاحية النموذج وقد اعتمدت قاعدة القرارات التالية:

- قبول الفرضية الصفرية  $H_0$ : إذا كانت معنوية الاختبار أقل من (0.01).
  - رفض الفرضية الصفرية  $H_0$ : إذا كانت معنوية الاختبار أكبر من (0.01).
- فرضية الدراسة الرئيسية: لا يوجد أثر للإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

من خلال الجدول (9) نلاحظ وجود ارتباط بين كل من الإدارة الرقمية وجودة الخدمات يقدر ب (0.647) عند مستوى دلالة (0.000)، وبما أن معنوية الاختبار (0.01)، أكبر من مستوى دلالة (0.000)، فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديل وبالتالي يوجد أثر للإدارة الرقمية على جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

#### فرضيات الدراسة الفرعية:

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر للتخطيط الرقمي على جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

من خلال الجدول (10) نلاحظ وجود ارتباط عكسي بين الإدارة الرقمية وجودة الخدمات يقدر ب (0.586) عند مستوى دلالة (0.000)، وبما أن معنوية الاختبار (0.01)، أكبر من مستوى دلالة (0.000)، فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي يوجد أثر للتخطيط الرقمي على جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر للتنظيم الرقمي في جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

من خلال الجدول (10) نلاحظ وجود ارتباط بين التنظيم الرقمي وجودة الخدمات بالمصرف قيد الدراسة يقدر ب (0.494) عند مستوى دلالة (0.000)، وبما أن معنوية الاختبار (0.01)، أكبر من

مستوى دلالة (0.000)، فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي يوجد أثر لتنظيم الرقمي على جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للرقابة الرقمية في جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

من خلال الجدول (10) نلاحظ وجود ارتباط بين الرقابة الرقمية وجودة الخدمات يقدر بـ (0.507) عند مستوى دلالة (0.000)، وبما أن معنوية الاختبار (0.01)، أكبر من مستوى دلالة (0.000)، فهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي يوجد أثر للرقابة الرقمية في جودة الخدمات بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي.

#### ❖ النتائج والتوصيات.

▪ نتائج الدراسة: بعد إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة واختبار فرضياتها تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي:

1. أظهرت الدراسة أن مستوى الإدارة الرقمية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي جاء متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.202)، مما يعكس وجود جهود ملموسة في هذا المجال، لكنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتحسين للوصول إلى مستوى مرتفع من الكفاءة الرقمية.
2. بينت الدراسة أن كل أبعاد الإدارة الرقمية التخطيط الرقمي والتنظيم الرقمي والرقابة الرقمية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي جاءت متوسطة كما موضح بالجدول رقم (5)، كما خلصت الدراسة إلى أن بعد الرقابة الرقمية هو أعلى أبعاد الإدارة الرقمية وفي المرتبة الثانية بعد التنظيم الرقمي في حين جاء بعد التخطيط الرقمي في المرتبة الأخيرة، وذلك يشير إلى اهتمام الإدارة بمتابعة الأنشطة أكثر من تركيزها على التخطيط الرقمي المسبق.
3. أوضحت الدراسة أن مستوى التنظيم الرقمي بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي جاء متوسطاً، ويدل ذلك إلا أن هناك حاجة إلى تعزيز البنية الرقمية والإجراءات التنظيمية لتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة والتحول الرقمي.
4. كشفت الدراسة أن كل أبعاد جودة الخدمات (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة) بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي جاءت متوسطة، حيث بلغ إجمالي المتوسط الحسابي لجودة الخدمات المصرفية (3.210) وايضاً بلغ إجمالي الانحراف المعياري (0.620)، كما خلصت الدراسة أن بعد الملموسة هو أعلى أبعاد جودة الخدمات المصرفية في الترتيب بعد مدى الاعتمادية في حين جاء بعد الاستجابة في المرتبة الأخيرة.

5. أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الرقمية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي، مما يؤكد أهمية تبني التقنيات الرقمية كعامل رئيسي لتحسين جودة الخدمة داخل المصرف.

6. كشفت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد الإدارة الرقمية على تحسين جودة الخدمات المصرفية بمصرف الجمهورية فرع الصابري بمدينة بنغازي حيث تبين أن بعد الاستجابة كان أكثر الأبعاد تأثيراً على جودة الخدمات بالمصرف قيد الدراسة.

#### توصيات الدراسة:

- من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والتي يُؤمل اتباعها وتمثل في التالي:
- تعزيز مستوى الإدارة الرقمية من خلال الاستثمار في البنية التحتية التقنية وتوفير أنظمة متطورة ترفع من مستوى الخدمات المصرفية لتتجاوز المستوى المتوسط الحالي.
- التركيز على التخطيط الرقمي كونه جاء في المرتبة الأخيرة بين الأبعاد وذلك عبر وضع خطط استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي وربطها بأهداف المصرف طويلة المدى.
- الاستمرار في تطوير الرقابة الرقمية (الأعلى بين الأبعاد) لضمان جودة الأداء وحماية المعاملات المصرفية من المخاطر التشغيلية والاختراقات.
- تطوير التنظيم الرقمي عبر تحسين الهيكل الإداري وتوزيع المسؤوليات الرقمية بشكل أكثر وضوحاً لزيادة الكفاءة التشغيلية.
- رفع جودة الخدمات المصرفية بالتركيز على بعد الاستجابة كونه الأضعف بين الأبعاد من خلال: تقليل زمن الاستجابة للعملاء. زيادة قنوات الدعم الفوري (مثل خدمة العملاء عبر التطبيقات والرد الآلي).
- الاستثمار في بعد "الملموسية" الذي جاء الأعلى بين أبعاد الجودة وذلك عبر تحسين الفروع وتحديث القنوات الرقمية (تطبيقات، مواقع إلكترونية) بشكل مستمر للحفاظ على رضا العملاء.
- تعزيز الاعتمادية عبر بناء ثقة أكبر مع العملاء وضمان دقة وموثوقية العمليات الرقمية وتقليل الأخطاء التشغيلية.

- تدريب الموظفين على أحدث الأدوات الرقمية والممارسات الحديثة في الإدارة الرقمية لرفع كفاءتهم وقدرتهم على تقديم خدمة عالية الجودة.

## قائمة المراجع

### أولاً: الكتب

1. أبو النصر، مدحت محمد (2017). التدريب عن بعد: بوابتك لمستقبل أفضل. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر. ص 170
2. عليان، ربحي مصطفى (2015). \*البيئة الإلكترونية\* (الطبعة الثانية). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. ص 35-37
3. إبراهيم، سعيد مبروك (2012). إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة (الطبعة الثانية). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر. ص 384
4. حنفر، إياد عبد الإله، العساف، خالد توفيق، والعزام، عبد الفتاح (2015). \*التسويق المصرفي: مدخل معاصر\*. عمان: دار والي للنشر والتوزيع. ص 152

### ثانياً : الرسائل العلمية

1. زراق، إسلام، وصالح، سمير (2024). الإدارة الرقمية للموارد البشرية ودورها في دعم التميز التنظيمي. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

### ثالثاً: الدوريات

1. أبو غالية، أحمد صالح ، وعبد المجيد، محمد قاسم (2024). جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء في المصارف التجارية الليبية: دراسة ميدانية على عملاء مصرف الوحدة فرع جامعة سرت. \*مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد السابع، العدد الثاني.
2. أحمد، محمد حسين صلاح (2024). أثر تطبيق الإدارة الرقمية على تعزيز الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك في مصر: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، المجلد الثاني والأربعون، العدد الأول.

3. البطران، شيماء عبد الله عبد العال (2021). الإدارة الرقمية كآلية لتنمية رأس المال البشري الإداري في الجامعات المصرية: دراسة ميدانية على موظفي الإدارة بجامعة الفيوم. \*مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية\*، المجلد 12، العدد 4، ص. 602.
4. البقعاوي، موزي بنت مشرف بن صبر (2019). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. \*مجلة العلوم التربوية والنفسية\*، العدد 24، ص. 3.
5. الجعيد، سامية، وعائض سائر (2024). واقع الإدارة الرقمية وأهميتها في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر قادة المنظمات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الطائف. \*مجلة البحوث التجارية المعاصرة\*، المجلد 38، العدد 2، ص. 109-18.
6. الدارة، يوسف محمد، والشريف، هاجر أحمد (2023). تأثير جودة الخدمة على رضا المرضى وثقتهم كوسيط: دليل من مركز مصراتة الطبي. \*مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال\*، المجلد 11، العدد 1.
7. زين الدين، قافي، وعبد اللطيف، ولاد حيمودة (2004). دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات للمؤسسات العمومية في إطار التنمية: دراسة حالة بريد الجزائر. \*مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية\*، المجلد 20.
8. زيادة، رانيا محمد محمود (2021). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الإبداعية: دراسة حالة جامعة الملك خالد. \*مجلة تطوير الأداء الجامعي\*، المجلد 14، العدد 2، ص. 90.
9. عواج، سامية (2024). دور الإدارة الرقمية في تحسين الخدمة العمومية. \*مجلة دراسات وبحوث في الميديا الجديد\*، المجلد 5، العدد 1، ص. 19-7.
10. الغزالي، علي عبد الجليل (2023). نظم المعلومات الصحية الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 3، العدد 1.
11. حداد، مشاورة (2015). أثر الخدمات المصرفية على أداء القطاع المصرفي في الأردن. \*مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية\*، جامعة واسط\*، العدد 18.
12. أبو المكارم، تامر محمد موسى (2025). الدور الوسيط للثقة الافتراضية بين الإدارة الرقمية وتعزيز التعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي الافتراضي في مصر. \*مجلة العلمية للبحوث التجارية\*، العدد الأول، الجزء الثاني، يناير.
12. حصوة، ميلود مولود (2024) رقمنة وأثرها على جودة الخدمات المصرفية دراسة ميدانية من وجهة نظر العملاء على المصرف المتحد للتجارة والاستثمار فرع العجيلاتمجلة دراسات في المال والاعمالصدر عن كلية المحاسبة جامعة غريان - ليبياالعدد الثامن عشر
13. منصور، فتحي أبو القاسم سالم و محمد عبدالله خلف الله، خيرى (2025)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين جودة الخدمات المالية دراسة ميدانية بمكتب الخدمات المالية الزاوية المركزمجلة ساحل المعرفة للعلوم الإنسانية والتطبيقية تصدر عن الاكاديمية الليبية فرع الساحل الغربي المجلد الأول - العدد الأول - ص (108-128)
- رابعًا: التقارير الرسمية
1. ديوان المحاسبة الليبي، وهيئة الرقابة الإدارية. (2022-2023). التقارير السنوية. ليبيا.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السيدات والسادة الافاضل

تحية طيبة وبعد

في الوقت الذي نشكركم فيه على حسن تعاونكم ونقدر فيكم وقتكم الثمين ، نضع بين أيديكم الكريمة استمارة الاستبانة هذه وكلنا ثقة بدقة الإجابة وموضوعيتها حول جميع الفقرات الوارد فيها حيث إن الغرض منها هو استكمال الدراسة ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العلمي السادس لكلية الاقتصاد والتجارة بالجامعة الاسمرية الإسلامية بعنوان أثر الإدارة الرقمية على جودة الخدمات المصرفية (دراسة ميدانية علي عينة من العاملين بمصرف الجمهورية فرع الصابري) ونحيطكم علماً بأنه سيتم التعامل مع إجاباتكم ومعلوماتكم بسرية تامة ولغايات البحث العلمي

ولكم منا جزيل الشكر

الباحثات

المحك

الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل	مين
أ د عبد السلام محمد المغربي	استاذ	جامعة بنغازي	
أ.د. هند خليفة الصويحي	استاذ	جامعة بنغازي	في
د. السنوسي سليمان بوخريص	استاذ مشارك	جامعة بنغازي	المكان

القسم الأول : البيانات الشخصية

نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك.

1- النوع :  ذكر  أنثى

2- العمر :  أقل من 25 سنة  من 25 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 45 سنة  من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة فأكثر

من 55 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

أقل من جامعي (دبلوم عالي، معهد متوسط أو مايعادلها)

الجامعي (بكالوريوس أو ليسانس)

ما فوق الجامعي (ماجستير أو دكتوراه)

4- سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 15 سنة  من 15 سنة فأكثر 

## القسم الثاني محاور الدراسة: المحور الأول ابعاد الادارة الرقمية

نرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عن العبارات، وذلك بوضع علامة (√) امام العبارات

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الاول / . التخطيط الرقمي						
1	تساعد المصرف على العمل الجماعي ودعم العمل كفريق واحد					
2	تملك المصرف استراتيجية رقمية ترتبط بالأهداف العامة للشركة					
3	تعتمد المصرف على التكنولوجيا الحديثة والتقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وسلسلة الكتل في عملية التخطيط					
4	تعقد المصرف شراكات مع شركات التكنولوجيا لتطوير حلوله الرقمية.					
5	تتيح منظومة الإدارة الرقمية بالمصرف إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التخطيط الاستراتيجي.					
6	تساهم منظومة الإدارة الرقمية المصرف في تطوير نظم التخطيط وحل مشكلاته					
البعد الثاني / . التنظيم الرقمي						
8	تعمل منظومة الإدارة الرقمية المطبقة على إيجاد بيئة عمل تتسم بالدقة والمرونة في المصرف.					
9	يتم توزيع وصف المهام والأعمال رقميا في الشركة					
10	توفر منظومة الإدارة الرقمية المصرف نظاماً للأرشيف الإلكتروني لخدمة جميع الأطراف المعنية.					
11	تمكن منظومة الإدارة الرقمية المصرف على توفير البيانات والمعلومات بسهولة ويسر					
12	قامت المصرف بالاستثمار في البنية التحتية الرقمية					
البعد الرابع / الرقابة الرقمية						
22	تساهم منظومة الإدارة الرقمية المصرف في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف في الأداء لعلاجها					
23	نظام الرقابة والتقييم المتبع في المصرف طبقاً للمنظومة الإدارية الرقمية يتم وفقاً للوائح والتعليمات الصادرة.					
24	تتوفر تشريعات رقمية تعاقب على اختراق قواعد بيانات المصرف.					
25	توفر معايير الالكترونية للحفاظ على امن المعلومات في المصرف					
26	تساهم منظومة الإدارة الرقمية في تزويد كافة العاملين بالتغذية الراجعة والتقييم المستمر عن أدائهم.					

## القسم الثالث: البعد التابع جودة الخدمات المصرفية

اختيار الإجابة التي تناسبك بوضع علامة (√) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الاول / . الملموسية المرافق المادية والمعدات						

1	تتوفر لدى المصرف التجهيزات والمعدات ذات تقنية متطورة وعالية			
2	تعد المرافق والصالات صحية وجذابة للعملاء			
3	يتمتع موظفو المصرف بالمظهر الحسن الذي يجذب العملاء			
4	يتلاءم المظهر العام للمصرف مع طبيعة الخدمات التي يقدمها للعملاء			
5	تصميم المبنى وترتيبه الداخلي يسهل عملية الحصول على الخدمة			
<b>البعد الثاني / . الاعتمادية (الموثوقية والقدرة على أداء الخدمة بدقة</b>				
6	يلتزم المصرف بأداء الأعمال في الأوقات المحددة			
7	يؤدي المصرف الخدمة بشكل صحيح ومن المرة الأولى			
8	يؤدي المصرف الخدمة في الموعد المتفق عليه			
9	يحتفظ المصرف بسجلات حسابات واضحة ودقيقة			
10	يوظف المصرف خبرات مميزة للاعتماد عليهم في تقديم الخدمات بجودة عالية			
<b>البعد الرابع / لاستجابة (الاستعداد لمساعدة العملاء وتقديم خدمات سريعة)</b>				
11	يحدد المصرف وقت إنجاز الخدمة بدقة			
12	تقدم الخدمة للعملاء بشكل فوري			
13	العاملون في المصرف لديهم الاستعداد الدائم لمساعدتي			
14	العاملون في المصرف يلبون الطلبات فوراً مهما كانت درجة انشغالهم			