

## آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية (دراسة حالة مصرف الراجحي السعودي)

### The Mechanisms of Digital Transformation and its Impact on the Integrity of Financial Data (Case study of Al Rajhi Bank of Saudi Arabia)

إعداد الدكتورة/ أميرة الطيب محمود جمعه

دكتوراه الفلسفة في المحاسبة، تخصص محاسبة، أستاذ مساعد، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية

Email: [amiraelty-777@hotmail.com](mailto:amiraelty-777@hotmail.com)

#### المخلص

هدفت الدراسة إلى بيان آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية من خلال الكشف عن واقع تطبيق مفهوم التحول الرقمي وأهميته وفوائده، بالإضافة إلى المعوقات التي تعيق تطبيق تلك الآليات، وتحديد العلاقة بين آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات، بالتطبيق على دراسة حالة مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية وذلك بالاعتماد على التقرير السنوي لمصرف الراجحي للعام 2022. كما هدفت الدراسة إلى بيان أثر استخدام مصرف الراجحي لتقنية التحول الرقمي. وتأتي أهمية الدراسة في أنها تناولت موضوعاً مهماً والمتمثل في التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية، وتسليط الضوء على دور تطبيق آليات التحول الرقمي في مصرف الراجحي.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها، أن مصرف الراجحي يسعى من خلال آليات التحول الرقمي ومساهماتها في تعزيز حماية البيانات المالية وتحسين مستوى الشفافية، وضمان الثقة في كافة التعاملات، ومواكبة التطورات التكنولوجية، ساهمت تلك الآليات في تحسين جودة الخدمات المالية التي يقدمها المصرف. كذلك تمثلت نتائج الدراسة إلى الاهتمام الذي يولييه مصرف الراجحي من خلال الدخول في الخدمات المصرفية المفتوحة والمجهزة بالبنية التحتية والخبرات ذات الكفاءات العالية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق آليات التحول الرقمي لضمان حماية البيانات المالية، وبناء جسور الثقة بين مقدمي الخدمات المالية والمستفيدين من تلك الخدمات. كذلك أوصت الدراسة بضرورة تنبيه قطاع المصارف بأهمية التحول الرقمي ودوره في تحسين العمليات المصرفية.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، آليات التحول الرقمي، البيانات المالية

## The Mechanisms of Digital Transformation and its Impact on the Integrity of Financial Data (Case study of Al Rajhi Bank of Saudi Arabia)

### Abstract:

The study aimed to explain the mechanisms of digital transformation and its impact on the integrity of financial data by revealing the reality of applying the concept of digital transformation, its importance and benefits, in addition to the obstacles that hinder the application of these mechanisms, and determining the relationship between the mechanisms of digital transformation and its impact on the integrity of data, by applying it to a case study of Al Rajhi Bank. In the Kingdom of Saudi Arabia, based on the annual report of Al Rajhi Bank for the year 2022. The study also aimed to show the impact of Al Rajhi Bank's use of digital transformation technology. The importance of the study lies in the fact that it addressed an important topic, which is digital transformation and its impact on the integrity of financial data, and sheds light on the role of implementing digital transformation mechanisms in Al Rajhi Bank.

The study reached results, the most important of which is that Al Rajhi Bank seeks through digital transformation mechanisms and their contribution to enhancing the protection of financial data, improving the level of transparency, ensuring trust in all transactions, and keeping pace with technological developments. These mechanisms have contributed to improving the quality of financial services provided by the bank. The results of the study also reflected the interest paid by Al Rajhi Bank through engaging in open banking services equipped with infrastructure and highly qualified expertise. The study recommended the necessity of implementing digital transformation mechanisms to ensure the protection of financial data, and to build bridges of trust between financial service providers and the beneficiaries of those services. The study also recommended the need to alert the banking sector to the importance of digital transformation and its role in improving banking operations.

**Keywords:** Digital transformation, Digital transformation mechanisms, financial data

## 1. المقدمة

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً بشكل رئيسي وخارجياً وايضاً من خلال تقديم الخدمات للجُمهور المستهدف لجعل تلك الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. كما ان التحول الرقمي يسهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وانسجام تام. (إيهاب، 2020، ص 4)

أصبحت التكنولوجيا تلعب دوراً مهماً في مجال المعاملات المالية والمصرفية خاصة في ظل التطور السريع للاقتصاد الرقمي، إذ أصبح اعتماد التقنيات الرقمية والاندماج في الاقتصاد الرقمي أمراً أساسياً للمصارف والمؤسسات المالية لتحقيق نطاق أكبر واختراق أسواق جديدة وتقديم أفضل وأسرع الخدمات لتلبية الاحتياجات التمويلية للعملاء.

تعتبر الجوانب المالية قوة ملزمة للتحول الرقمي، إذ ينبغي أن تواجه المنظمات الحاجة إلى إجراء تحولات رقمية واستكشاف خياراتهم بصراحة في الوقت المناسب. التحول الرقمي ليس ميكنة العمليات الحالية فقط وإنما تغيير في نماذج العمل بفكر إبداعي وتمكين تقني، ويعتبر من أهم مسؤوليات القائد الأول في المنظمة وليس مدير تقنية المعلومات. (علي بن صالح، 2018، ص 17)

إن التطور المذهل في الأجهزة والآلات والأنظمة الذكية سيؤدي لاختصار الوقت وخفض التكلفة وتحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر في العملية الإنتاجية وقدرة كبيرة في معالجة البيانات والذكاء الصناعي ولا شك أن هذه المستجدات ستعمل على اتساع نطاق التطوير والتغيير وحدوث تحولات غير مسبوقة في الاقتصاد وسوق العمل والقطاع الصناعي حيث يُمثل التحول الرقمي واحداً من أهم دوافع ومحفزات النمو في كبرى الشركات والدوائر الحكومية مما يفرض على الشركات سباقاً حاسماً لتطوير حلول مبتكرة، تضمن استمراريتها في دائرة المنافسة. (إيهاب زهران، 2020، ص 18)

فيما يتعلق بالبيانات المالية ذكر دونالد إي كيسو، وجيري جيه ويجاندي، وتيري دي وار فيلد، أن البيانات المالية هي الوسيلة الرئيسية التي يتم من خلالها توصيل المعلومات المالية إلى الأشخاص خارج المؤسسة، وتوفر هذه البيانات تاريخ الشركة كميًا من الناحية المالية.

أن العثور على طرق جديدة لاستخدام البيانات في المصارف يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والكفاءة، ويمكن أن تقدم المصارف قيمة فورية للعملاء، إذا تستطيع أن تسهل المهام للعملاء سواء كانت مهاماً بسيطة مثل إيداع الشيكات أو رحلات متعددة الخطوات مثل التخطيط للتقاعد من خلال تصميم أدوات وخدمات رقمية تُعنى بهذه المهام تقدم خيارات الخدمة الذاتية. ويمكن أن تساعد التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في زيادة الكفاءة عن طريق أتمتة المهام المعقدة مثل تدوين البيانات أو اكتشاف الأسباب الممكنة لخسارة العملاء. (menatech.net)

### 1.1. مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المالية والمصارف تحديات كبيرة في تطبيق آليات التحول الرقمي في تقديم خدماتها، وتحاول تلك المؤسسات أن تتخطى تلك التحديات والعقبات في الاستمرار في تقديم الخدمات للعملاء والمستفيدين من البيانات المالية وذلك باستخدام استراتيجيات وآليات للتحول الرقمي.

## يمكن عرض تساؤلات الدراسة في النقاط التالية:

- 1- ما هو واقع تطبيق التحول الرقمي في مصرف الراجحي
- 2- ما هو أثر استخدام مصرف الراجحي لتقنية التحول الرقمي
- 3- ما هي علاقة الارتباط بين آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية

### 2.1. فرضية الدراسة:

استندت الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:  
توجد علاقة ارتباط بين آليات وتطبيقات التحول الرقمي وسلامة البيانات المالية

### 3.1. أهداف الدراسة:

1. الكشف عن واقع تطبيق التحول الرقمي في مصرف الراجحي
2. بيان أثر استخدام مصرف الراجحي لتقنية التحول الرقمي
3. بيان أثر تطبيق آليات التحول الرقمي على سلامة البيانات المالية

### 4.1. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة في أنها تناولت موضوعاً مهماً والمتمثل في التحول الرقمي والأثر في سلامة البيانات المالية وتسهيل الضوء على دور تطبيق آليات التحول الرقمي في مصرف الراجحي والذي يسعى دائماً إلى التطوير وتحسين الخدمات وسهولة وسرعة الدخول إلى المعلومات والبيانات المالية وخدمة العملاء بشكل أفضل.

### 5.1. حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية

**الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة في العام 2023

### 2. الدراسات السابقة

- دراسة تخربين وليد & بوخرص احمد أمين (2022) واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية  
هدفت الدراسة الى تقييم واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية بالتطبيق على مصرف البلاد السعودي، حيث تم التطرق الى أبرز المفاهيم المرتبطة بكل من التحول الرقمي والمصارف الإسلامية بالإضافة الى دراسة حالة مصرف البلاد السعودي وذلك بالاعتماد على تقرير مجلس إدارة مصرف البلاد السعودي لسنة 2020. اهم نتائج الدراسة إيلاء مصرف البلاد أهمية بالغة للتحول الرقمي ضمن استراتيجيته حيث يسعى لان يصبح المصرف الرقمي الرائد في الابتكار، أوصلت الدراسة بضرورة رقمته المصارف الإسلامية من خلال رقمته أنظمة الدفع وقنوات التفاعل مع العملاء.
- دراسة حسام (2022) دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة "بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية"

استهدفت الدراسة توضيح دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للبنوك من خلال اختبار مدى وجود علاقة بين العناصر الرئيسية للتحول الرقمي والأداء المالي للبنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية. وتوصلت الدراسة إلى وجود

علاقة ارتباط معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وبين تحسين الأداء المالي، وأوصت الدراسة بضرورة التزام القيادة العليا ودعمها لعملية التحول سواء كان مادياً أو معنوياً.

#### • دراسة أحمد حمدي & ندى طارق دبا (2022) إدارة مخاطر التحول الرقمي

هدفت الدراسة الوقوف على أهم مخاطر التحول الرقمي التي تواجه منظمات الأعمال، والتعرف على الآلية المتبعة لإدارة هذه المخاطر. من نتائج الدراسة التعامل مع مخاطر التحول الرقمي وفقاً لوسائل التحكم في مسببات الخسارة وايضاً وسائل تمويل الخسارة والتي منها، الاحتفاظ بالخطر، والحد من الخسارة. أوصت الدراسة باعتماد الشركات سياسة قوية للتطوير والابتكار وإعادة إنتاج نموذج العمل بما يتطلبه الواقع العملي وتحقيق أهداف المنظمة واحتياجات السوق ورغبات العملاء، ومتطلبات المنافسة.

#### • دراسة بتول عبد اللطيف (2022) دور التحول الرقمي في تحسين المرونة الاستراتيجية للبنوك الكويتية

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين دور التحول الرقمي والمرونة الاستراتيجية للبنوك الكويتية. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: التحول الرقمي ليس بديلاً عن النظام الحالي بل هو أسلوب ونمط جديد تعتمد على استخدام كفاءة المورد البشري. التحول الرقمي لا بد أن يشمل الجوانب الإدارية والتنظيمية مثل البرامج والأدوات التكنولوجية. أوصت الدراسة بأهمية العمل على بناء أنظمة متطورة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتحديث قاعدة بياناتها باستمرار بما ينعكس إيجابياً على سرعة ودقة القرارات.

#### • دراسة مها شحادة (2022) تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية - بحث تطبيقي في البنوك

##### الإسلامية الأردنية

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي والرقمنة في البنوك الإسلامية من خلال دراسة مفهوم التحول الرقمي وبيان مزاياه وتحدياته. توصلت الدراسة إلى نتائج أن واقع البنوك الإسلامية في الأردن يشير إلى أنها لم تصل إلى مستوى النضج الرقمي، وأنها ما زالت متأخرة في مجال التحول الرقمي، وهذا له أثر سلبي عليها قد يفقدها ميزتها التنافسية. أوصت الدراسة ومن خلال واقع التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن غياب رؤية واضحة للتحول الرقمي في تلك البنوك للنهوض بواقع العمل المصرفي الإسلامي مما يستدعي الحاجة لمثل هذه الرؤية للنظام المصرفي ككل وقادته.

#### • دراسة أحمد كاظم وورود قاسم (2021) تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف

سعت الدراسة إلى دراسة تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف ن وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها تبين أن تكنولوجيا التحول الرقمي عملت على تطوير وزيادة الخبرة في مجالات الأداء الاستراتيجي لكي يتم ابتكار منتجات جديدة وإستراتيجيتها، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك ميلاً في استخدام وإسهام التكنولوجيا الرقمية في تحسين ورفع ودعم الأداء الاستراتيجي، أوصت الدراسة بأنه يجب الاستفادة من تجارب المصارف الرائدة في مجال تكنولوجيا الرقمية الجديدة وإدارتها بما يحسن من أداء المصارف للقيام بشكل مناسب، والعمل على تعزيز الوعي لدى العملاء من أجل الدفع من الجاهزية التكنولوجية الرقمية لهؤلاء العملاء ليتم استخدام وسائل الدفع الرقمي.

#### • دراسة أسماء مبارك إبراهيم (2021) دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية

هدفت الدراسة في التعرف على دور تطبيق التحول الرقمي في ترشيد تكاليف الخدمات المصرفية، وبيان أثر تطبيق البنوك التجارية لتقنية التحول الرقمي على ترشيد التكاليف، أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء

عينة الدراسة بشأن تطبيق التحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية والتوجهات المستقبلية للبنوك، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق البنوك التجارية للتحول الرقمي على ترشيد التكاليف. أوصت الدراسة بضرورة الارتقاء بمستوى أداء القطاع المصرفي وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية من خلال استخدام التقنيات المستحدثة وإدارتها لمواكبة متطلبات وتطلعات العملاء.

#### • دراسة علاء خليل & عبد الله إسماعيل (2021) تقييم مدى استعدادية المؤسسات الحكومية للتحول الرقمي

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى استعدادية المؤسسات الحكومية للتحول الرقمي دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بغزة في ظل جائحة كورونا. أهم نتائج الدراسة وجود بيئة متوسطة القبول للبنية التكنولوجية في وزارة التربية والتعليم تتطلب مزيد من التطوير، واتضح عدم تكامل كافة البرامج الالكترونية المحوسبة في تناقل وتبادل البيانات. أوصت الدراسة بضرورة دعم وتعزيز البيئة التكنولوجية بمعدات وأجهزة تتناسب ومتطلبات التحول الرقمي للتعليم، وتوفير أجهزة ذات تكنولوجيا حديثة وشبكات لنقل المعلومات عالية السرعة في المدارس.

#### • دراسة عبد الرحمن محمد & زينب عبدالحفيظ (2020) دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك، جذب الاستثمارات، التعرف على التحول الرقمي في البنوك ودور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك لتعزيز الميزة التنافسية، والتعرف على كيفية إمكانية التحول الرقمي في جذب الاستثمارات للبنوك. استخدمت الدراسة عينة من البنوك العاملة في قطاع غزة. توصلت نتائج الدراسة الى: تعمل البنوك الفلسطينية على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات، كما تقوم أيضا البنوك الفلسطينية بتطوير نماذج إبداعية ومبتكرة لتوظيف التقنيات الالكترونية الناشئة لمراقبة الأداء والالتزام بالمهام والمسؤوليات. أوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك الفلسطينية بجعل التدريب على التحول الرقمي من أهم الأولويات التي يجب ان تركز عليها الإدارة العليا والتي تستخدمها كأداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الالكتروني وذلك بأتاحة الفرصة أكثر على استخدام التكنولوجيا الحديثة.

#### • دراسة جميلة سلايمي & يوسف بوشي (2019) التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر

هدفت الدراسة إلى الوقوف على تطبيقات التحول الرقمي في الجزائر، في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، بالإضافة الى مخاطره الأمنية، ومعرفة مدى مواكبة المنظومة القانونية لهذه التحولات الرقمية، أي هل توجد بيئة تشريعية ملائمة تحضن وتسهل عملية التحول الرقمي. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن التحول الرقمي انتقل من القول إلى الفعل في الجزائر، وسعت الجزائر إلى مواكبة التطورات والاستفادة من أفضل الممارسات العالمية والفرص المتاحة بما يمكنها من التحول إلى حكومات رقمية. وأوصت الدراسة بضرورة توسع الجزائر في اعتماد التجارة الالكترونية، ويجب تبني التحول الرقمي في مختلف القطاعات كالتعليم الذكي، التنقل الذكي، السياحة الذكية.

#### • التعليق على الدراسات السابقة:

اتضح بعد استعراض الدراسات السابقة والتي تناولت موضوع الدراسة، أن الدراسات السابقة تناولت موضوع التحول الرقمي من عدة أوجه مختلفة ودول مختلفة وبيئات مختلفة، وبالرغم من حداثة تلك الدراسات إلا أن أغلب تلك الدراسات لم تتناول آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية، وهذا الذي يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من خلال بيان آليات

التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية في مصرف الراجحي والتي لم يتم التعامل معها في أي من الدراسات السابقة، وهذا يعزز أهمية الدراسة الحالية، كونها واحدة من الدراسات الأولى في المجال التطبيقي - على حد علم الباحثة -.

### 3. الإطار النظري

#### أولاً: مفهوم التحول الرقمي

##### 1- تعريف التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي ((Digital Transformation بأنه عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجها.

كما يُعرف التحول الرقمي بأنه يوفر إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية ومستدامة عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستخدمين مع تحسين تجاربهم ونتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ، كما يعتبر التحول الرقمي أداة لتحسين الكفاءة وتقليل الانفاق وتطبيق خدمات جديدة بسرعة ومرونة، كما يتطلب التحول الرقمي ثقافة الإبداع في بيئة العمل. (علي بن صالح، 2018، ص 03)

عُرف التحول الرقمي بأنه الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريقة الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل. ويوفر التحول الرقمي إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة تنافسية ومستدامة، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلفة الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين، مع تحسين تجاربهم ونتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ. (العباءة الرقمي، ص 6)

##### 2 - فوائد التحول الرقمي:

التحول الرقمي له فوائد عديدة ومتنوعة ليس فقط للعملاء والجمهور ولكن للمؤسسات الحكومية والشركات أيضاً، من تلك الفوائد انه يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير، ويُحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما انه يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، والتي تساهم في خلق حالة من الرضا والقبول من العملاء والجمهور تجاه تلك الخدمات. كذلك يساعد التحول الرقمي إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ بالخطط المستقبلية، أيضاً يساعد المؤسسات والشركات والبنوك على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور. (عدنان مصطفى، 2018، ص 03)

##### 3 - أهمية التحول الرقمي:

يصف مصطلح التحول الرقمي كيفية تنفيذ الإجراءات والمهارات والتقنيات الجديدة للحفاظ على القدرة على المنافسة في عالم التكنولوجيا دائم التغيير. ويجب ان تكون لدى أي مؤسسة وخاصة المصارف القدرة على التكيف السريع مثل التغييرات السريعة في تطلعات العملاء، ويتعين على المؤسسات أن تبني استراتيجية التحول الرقمي إذا كانت ترغب في مواكبة التطورات التكنولوجية.( AWS).



وفي ظل اشتداد حدة المنافسة وسرعة التطور التكنولوجي، أشار (Chaniasa, 2019) إلى أن التحول الرقمي وخاصة مع ما يصيب الاقتصاد العالمي اليوم من جراء الأزمة المالية العالمية التي رفعت من مستوى التضخم في أهم دول العالم، وهذا ما ألزم المنظمات في تلك الدول على البحث عن فرص في الدول الأخرى خاصة منها النامية التي لم يتأثر بالأزمة المالية بسبب تخلفها الرقمي، وهنا تبرز أهمية التحول الرقمي، حيث أنه يوفر الحماية للمنظمة من التهديدات الخارجية، ويمكنها من الاستفادة من الفرص قبل منافسيها، وكذا التكيف مع القواعد الجديدة للأسواق الداخلية والخارجية. تعد أهمية التحول الرقمي في أنه ساعد الدول والمؤسسات على تعزيز الشفافية والحد من الفساد والبيروقراطية ولجأت الدول إلى استخدام الرقمنة التكنولوجية لإشراك جميع مواطنيها بالخدمات المقدمة ومكنتهم من الوصول إلى جميع الخدمات بكلفة أقل في جميع القطاعات الحيوية مثل الصحة والتعليم والضمان الاجتماعي والخدمات المالية وغيرها، وركزت على بناء مهاراتهم بشكل رقمي ليتلاءموا مع المستقبل ويستطيعوا أن يشاركونا إلكترونياً ويعززوا ريادة الأعمال.

#### 4 - الرقمنة:

الرقمنة هي عملية تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفعات العمل إلى جوانب رقمية، إن المقصود من تمثيل الأشياء غير الرقمية أو المادية في تنسيق رقمي هو أن يكون بإمكان نظام الكمبيوتر استخدام هذه المعلومات. على سبيل المثال تُحوّل النماذج الرقمية في التحليلات التي يملؤها العملاء إلى نماذج رقمية يكملونها عبر الإنترنت، وحينئذ يمكن استخدام هذه البيانات الرقمية في التحليلات وذكاء الأعمال. قد تتضمن مبادرات الرقمنة مشروعات مثل:

- تحديث الأنظمة القديمة

- أتمتة العمليات الورقية أو اليدوية الحالية

- نقل النظام ليكون متاحاً عبر الإنترنت

إن الاكتفاء بالرقمنة وحدها لا يعد تحولاً رقمياً، إلا أنها خطوة أولى مهمة في رحلة التحول الرقمي، وللتحول الرقمي نطاق أوسع بكثير يقود إلى تحول ثقافي مهيم في المؤسسة. (Amazon Web Services {AWS})

#### 5 - آليات تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

يتم تطبيق التحول الرقمي عبر مجموعة من الآليات وتشمل التقنيات والبيانات والموارد البشرية والعمليات ويمكن تناولها تفصيلاً كالآتي: (عدنان، 2018، ص 4)

- **التقنيات:** يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة والبيانات والتخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسبة لأفراد المؤسسة وعمالها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء أكانت هذه المنظومة محلية أو سحابية.
- **البيانات:** يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وذلك لتوفير بيانات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة للتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل. كما يجب متابعة البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.



- **الموارد البشرية:** تُشكل الموارد البشرية جانباً حيوياً يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونها. إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها بكفاءة بشرية وخبرات علمية وعملية مع إيمان بالتغيير والتطوير.
- **العمليات:** يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير الأداء على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي، ويتضمن ذلك إنشاء بناء تقني يتضمن سياسات وإجراءات تغطي كافة نشاطات الشركة وعملياتها مترابطة مع التقنيات اللازمة والتطبيقات المطورة والبيانات المعالجة.

#### 6- معوقات التحول الرقمي

توجد العديد من المعوقات التي تعرقل عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات والقطاعات الحكومية المختلفة والتي تعتبر حجر عثرة في وجه التحول الرقمي من تلك المعوقات: (نواف بندر، 2022)

- 1- التخوف من مخاطر امن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية.
  - 2- نقص الكفاءات والقدرات داخل المؤسسة والتي لديها القدرة على التعامل مع برامج التحول الرقمي.
  - 3- عدم جاهزية المؤسسات والقطاعات الحكومية المختلفة من حيث الموارد والتدريب والمعرفة الضرورية.
  - 4- صعوبة تغيير عقليات العديد من الموظفين الذين اعتادوا على الوضع السائد.
  - 5- نقص المواهب المتخصصة في سوق العمل، والتي تمكن من تحقيق التحول الرقمي المنشود.
  - 6 - ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الرقمية، الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.
- ويوجد عديد من الأسباب التي تؤدي إلى زيادة مخاطر التحول الرقمي وهي: (جميلة سلايمي، 2019)

- الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية
- زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية
- تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني
- الاندماج بين نظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وإنترنت الأشياء.

ونتيجة لتلك الأسباب تظهر العلاقة الوثيقة بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني.

وعرف المركز الوطني للأمن السيبراني: بأن الأمن السيبراني عملية حماية الأنظمة والبيانات والاتصالات والشبكات الموجودة والمتصلة بالإنترنت ضد الهجمات الرقمية، فهذه الهجمات التي يشار إليها عادة باسم الهجمات السيبرانية ماهي إلا محاولة اختراق أو تعديل أو تعطيل أو دخول أو استخدام غير مشروع، وبالتالي يمكن أن تتراوح الهجمات السيبرانية من تثبيت رموز برمجية ضارة على جهاز حاسوب شخصي وصولاً إلى محاولة تدمير البنية التحتية لدول بأكملها. ويشير المصطلح بأنه نطاق افتراضي تم إنشاؤه بواسطة أجهزة الحاسب الآلي المترابطة وشبكات الحاسب الآلي على الإنترنت وبكل بساطة هو الوسط الذي تتواجد فيه جميع شبكات الحاسوب ويحصل من خلالها التواصل الإلكتروني.

- **فوائد الأمن السيبراني:** الجرائم الإلكترونية أصبحت تمثل تهديداً للأفراد والمنظمات، بل لدول بأكملها الأمر الذي جعل الأمن السيبراني خلال هذا العصر ضرورة لا غنى عنها. (bakkah.com)

ففي العصر الحديث تزود العالم بنظام بيئي رقمي وإلكتروني آمن وأصبحت الغالبية من عمليات المنظمات تتم عبر الإنترنت، مما يعرض البيانات والموارد لمجموعة متنوعة من المخاطر السيبرانية التي تتراوح بين خطأ برمجي صغير إلى خطر يشكل تهديداً للمنظمة ككل. وقد أصبح الأمن السيبراني من المجالات المعقدة إذ يحتاج إلى فهماً عميقاً لمختلف التهديدات الإلكترونية الموجودة والتدابير التي يمكن اتخاذها للحماية منها، حيث تمثل تلك التهديدات في البرامج الضارة وبرامج السرقة والاختراق وغيرها، والتي يُتخذ حيالها تدابير أمنية مثل استخدام جدران الحماية وبرامج مكافحة الفيروسات.

- **أهداف الأمن السيبراني:** تتمثل أهداف الأمن السيبراني في: (بكة، 2023)

1/ الحفاظ على سرية البيانات: مقصود به، منع الكشف غير المصرح به عنها وعدم وصول المعلومات الحيوية إلى الأشخاص الخطأ مع ضمان حصول الأشخاص المناسبين عنها. وتتمثل أدوات تحقيق هدف الأمن السيبراني من خلال السرية فيما يلي:

- التشفير: وهو وسيلة لتغيير البيانات بطريقة خوارزمية بحيث لا يستطيع المستخدم غير المصرح لهم فهم تلك البيانات، فيتم تحويل البيانات باستخدام مفتاح سري ولا يمكن قراءة البيانات المعدلة إلا بمفتاح سري آخر.
- مراقبة الدخول: وهي مجموعة القواعد والإجراءات التي تحكم من لديه إمكانية الوصول إلى نظام أو إلى الموارد المادية أو الافتراضية
- المصادقة: هي إجراء تحتاج إليه جميع الشركات لحماية شبكاتها، لأنه يضمن ويؤكد هوية المستخدم، فلا يستطيع الوصول إلى المعلومات المحمية إلا المستخدمين المعتمدين.
- التفويض: وهو إجراء آخر يُستخدم لتقييم ما إذا كان يُسمح لشخص أو نظام بالوصول إلى الموارد ومنها البيانات وبرامج الكمبيوتر والملفات والخدمات، وذلك بناءً على سياسة التحكم في الوصول وبعد تحقق النظام من هوية المستخدم وقواعد وصوله يعطي له الأذن بالوصول إلى الموارد أو يرفض ذلك إذ لم يتحقق منه.
- الأمن المادي: يُعرف الأمن المادي بأنه حماية أصول تكنولوجيا المعلومات مثل المباني والمعدات والموظفين والموارد من الوصول غير المرغوب فيه.

2/ الحفاظ على سلامة البيانات: هو تحقيق النزاهة، أو الحفاظ على سلامة البيانات وهي عبارة عن وسائل تتحقق من حقيقة وصحة البيانات وحمايتها من تعديل المستخدم غير المصرح به.

وهناك عدة أدوات تستخدم لتحقيق هذا الهدف وهي كالتالي:

- النسخ الاحتياطي: وهي عملية تعمل على حفظ البيانات على أساس منتظم، من خلال تكرار البيانات أو ملفات البيانات لاستخدامها في حالة فقدان النسخ الأصلية أو تعرضها للتلف، كما تُستخدم أيضاً لإنشاء نسخ لأغراض تاريخية، مثل الإحصاءات أو السجلات أو الأبحاث.
- تدقيق المجموع: وتُسمى الدالة وهي وسيلة تُستخدم للتحقق من سلامة الملف أو نقل البيانات، من خلال تحويل محتويات الملف إلى قيمة عددية لمقارنة مجموعتين من البيانات للتأكد من أنها متطابقة.

- تصحيح رموز البيانات: وهي تقنية تُستخدم في الحفاظ على البيانات بطريقة تمكن من التعرف على التعديلات الطفيفة وإصلاحها تلقائياً.
- 3 / توفير البيانات: تعني امتلاك القدرة على الوصول إلى المعلومات وتعديلها في الوقت المناسب من قبل المستخدمين المسموح لهم بذلك، وذلك يضمن عدم حصول سوى المستخدمين المأذون لهم على البيانات الحساسة إلا على أساس متسق ويمكن الاعتماد عليه. ويعتمد هدف توفير البيانات على استخدام أدوات وهي:
- الحماية المادية: المقصود بها القدرة على إبقاء المعلومات متاحة حتى إذا صادفت صعوبات، وهو يساعد على الاحتفاظ بالبيانات الحساسة وتكنولوجيا المعلومات الهامة في أماكن آمنة.
- تكرار البيانات: وهو نظام يساعد على إصلاح الأخطاء الناتجة عن إخفاقات غير مقصودة، وبالتالي حماية أجهزة الكمبيوتر وأجهزة التخزين التي تعمل كنسخ احتياطية في حالة تعطل النظام.

#### - أهمية الأمن السيبراني:

أصبحت ممارسات الأمن السيبراني من ضروريات هذا العصر، إذ تتمثل أهميتها في:

- حماية الأصول: يُطلق مصطلح الأصول الحيوية على البنية التحتية والنظم والبيانات والملكية الفكرية في المنظمة، وهي المسؤولة عن ضمان سلاسة أداء الأعمال. ومن الضروري حماية الأصول الحيوية لأن إهمالها ولو بدرجة بسيطة قد يكون له عواقب وخيمة، مثل تعرض المؤسسة لخسارة مالية أو عواقب قانونية، أو تعرضها لخطر يضر بسمعتها. وهناك العديد من طرق حماية الأصول التي تساعد على تنفيذ تدابير أمنية قوية، مثل جدران الحماية والتشفير وضوابط الوصول، كما يمكن منع التهديدات الإلكترونية من خلال التحديث المنتظم للبرامج والأجهزة، وتدريب الموظفين على أفضل ممارسات الأمن السيبراني.
- حماية خصوصية بيانات العملاء: تتحمل الشركات مسؤولية حماية بيانات العملاء من السرقة أو إساءة الاستخدام أو الوصول غير المصرح به، وهي مسؤولية كبيرة تقع على عاتق كل مؤسسة وضع عملائها ثقتهم بها. وتستطيع الشركات تنفيذ تدابير أمنية من أجل حماية بيانات العملاء، مثل تشفير البيانات والخوادم الآمنة والاعتماد على كلمات مرور قوية. ويمكن للشركات والمؤسسات منع حدوث أية انتهاكات للبيانات عن طريق قيامها بالمراقبة المنتظمة للانتهاكات الأمنية ومعالجة أي نقاط ضعف على الفور، ويتعين على كل مؤسسة أن تمتلك سياسة خصوصية تحدد كيفية استخدام بيانات العملاء وتخزينها ومشاركتها.
- تقليل اضطرابات العملية التجارية: من أبرز ممارسات الأمن السيبراني، أنها تتضمن اتخاذ تدابير أمنية كافية لتقليل تأثير التهديدات السيبرانية على العمليات التجارية، إذ يؤدي تعطل تلك العمليات إلى فقدان الإنتاجية والإيرادات وثقة العملاء. ولذلك تحتاج الشركات والمؤسسات إلى تنفيذ خطة قوية للتعافي من الكوارث، بحيث تحدد الخطوات التي يجب اتخاذها في حالة وقوع هجوم إلكتروني أو أي حالة طوارئ أخرى، إضافة إلى أن الاستثمار في تدابير الأمن السيبراني يفيد في منع أو تخفيف تأثير التهديدات الإلكترونية.
- الحفاظ على الامتثال واللوائح: ممارسات الأمن السيبراني تفرض على المؤسسات الامتثال للوائح، فجميع المؤسسات بحاجة إلى حماية أصولها وضمن أمن وخصوصية معلومات عملائها، ولذلك يجب عليها الالتزام بالامتثال للوائح في مجال الأمن

السيبراني، باتخاذ عدة تدابير مثل التقييمات الأمنية المنتظمة، وتدريب الموظفين على أفضل الممارسات الأمنية واستخدام التكنولوجيا الآمنة مثل جدران الحماية والتشفير.

- **الحفاظ على الإنتاجية:** اتخاذ المؤسسات تدابير الأمن السيبراني الفعالة من الإجراءات التي تحميها من التهديدات الإلكترونية التي يمكن أن تعطل إنتاجية الموظفين وبالتالي فإن اتخاذ تدابير أمنية قوية مثل برامج مكافحة الفيروسات وبرامج تدريب الموظفين في منع التهديدات يضمن عمل الموظفين دون قلق بشأن أي اضطراب. (بكرة، 2023)

### ثانياً: البيانات المالية

- البيانات المالية عبارة عن مجموعة من البيانات المالية الخاصة بمنشأة ما، يتم عرضها على شكل تقارير مكتوبة، وتحتوي غالباً تلك التقارير على معلومات عن الدخل وما يتضمنه من إيرادات ومصروفات، ومعلومات عن المركز المالي وما يتضمنه من ممتلكات والتزامات، ومعلومات عن نتائج عمل المنشأة سواء كانت أرباح أو خسائر.

### 1/ سلامة البيانات المالية:

- سلامة البيانات هي دقة البيانات واكتمالها وموثوقيتها. يمكن تحديدها من خلال عدم وجود اختلاف بين حالتين أو تحديثات متتالية للسجل، مما يشير إلى أن المعلومات خالية من الأخطاء، كما يتوافق أيضاً مع ضوابط الأمن والنزاهة وطرق الامتثال التنظيمي. يتعلق أمن البيانات بالتدابير المتخذة لحماية بيانات المؤسسات والبنوك من سوء الاستخدام. يتضمن استخدام الأساليب والتقنيات التي تجعل البيانات غير قابلة للوصول إلى أطراف غير مرغوب فيها أو تجعل البيانات المحددة في متناول الأطراف المرغوبة.
- الهدف النهائي لأمن البيانات هو حماية البيانات من الانتهاكات الخارجية أو الداخلية، وبالتالي فهو أحد الجوانب العديدة لتكامل البيانات، ولكنه ليس شاملاً بما يكفي لمراعاة الإجراءات العديدة الضرورية للحفاظ على معلومات غير متأثرة بمرور الوقت وبالمثل تعد جودة البيانات جانباً آخر من جوانب تكامل البيانات، وإن كان جانباً رئيسياً. (Astera Centerprise)
- ينتج الانتهاك غير المتعمد لأمن وسلامة البيانات غالباً عن إجراءات خاطئة وغير سليمة تتراوح بين إجراءات تجهيز وإدخال البيانات وحتى أخطاء التشغيل التي تحدث أثناء المعالجة، مروراً بالأخطاء ونقاط الضعف غير المنظورة في البرامج التطبيقية نفسها. (دلال وآخرون، 2008، ص 15).

### 2/ نظام المعلومات المحاسبي:

- يعمل هذا النظام على جمع كافة البيانات المالية المتعلقة بعمل المنظمة، ومعالجتها إلكترونياً، وتحويلها إلى معلومات محاسبية تخدم التحليل المالي، وإعداد الميزانيات، وصانعي القرارات، ومدققي الحسابات وحملة الأسهم.... الخ. وتتمحور هذه المعلومات التفصيلية حول العمليات التي حدثت في المنظمة، وتاريخ حدوثها، والتأثير الذي أحدثته، والمبالغ النقدية الخاصة بها (عمرو، 2013، ص 6).

### 3/ مفهوم التحليل المالي للبيانات المالية:

- يعرف التحليل المالي بأنه عبارة عن عملية معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة عن منظمة ما للحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات وتقييم أداء المنظمات، وكذلك تشخيص اية مشكلة موجودة مالية أو تشغيلية، وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل ويتطلب تحقيق مثل هذه الغاية القيام بعملية جمع وتصحيح للبيانات المالية وتقديمها بشكل

مختصر وبما يتناسب وعملية اتخاذ القرار. والتحليل المالي هو عبارة عن عملية منظمة تهدف إلى التعرف على مواطن القوة في وضع المنظمة لتعزيزها، وعلى مواطن الضعف لوضع العلاج اللازم لها، من خلال القراءة الواعية للقوائم المالية المنشورة بالإضافة إلى الاستعانة بالمعلومات المتاحة وذات العلاقة مثل أسعار الأسهم ومؤشرات الاقتصاديات. (فيصل، 2013، ص 241)

#### 4/ أهمية التحليل المالي للبيانات المالية:

هو مجموع الأساليب والطرق الرياضية والاحصائية والفنية التي يقوم بها المحلل المالي على البيانات والتقارير والكشوف المالية من أجل تقييم أداء المؤسسات والمنظمات في الماضي والحاضر والتنبؤ ما ستكون عليه في المستقبل. ويرى آخرون أن التحليل المالي أنه مدخل أو نظام لتشغيل البيانات لاستخلاص معلومات تساعد متخذي القرارات التعرف على:- الأداء الماضي للمنشأة وحقيقة الوضع المالي والاقتصادي للمنشأة في الوقت الحالي.

- والتنبؤ بالأداء المالي للمنشأة في المستقبل،

- وتقييم أداء الإدارة. (علي خلف وآخرون، 2015، ص 40).

ويعتبر التحليل المالي للبيانات تطبيق الأدوات والتقنيات التحليلية على البيانات المالية ذات الأغراض العامة والبيانات ذات الصلة لاشتقاق التقديرات والاستدلالات المفيدة في تحليل الأعمال، وتحليل البيانات يقلل من الاعتماد على الحدس، التخمينات، والحدس لاتخاذ القرارات التجارية. (علي عبد المحسن، 2020، ص2)

ساهمت الإدارة المالية والمصرفية في جعل التحليل المالي، أداة ومفهوم من الموضوعات المهمة لتقييم الأداء المالي. هذا بجانب التطورات البيئية التي عززت من دور التحليل المالي في منظمات الأعمال المعاصرة. (عدنان وآخرون، 2008، ص 32)

#### 5/ إدارة البيانات في الخدمات المصرفية:

تتحمل المصارف اليوم مسؤولية تأمين وتخزين كميات هائلة من المعلومات القيمة داخل جدران الحماية لديها. هذه المعلومات خاصة بعملائهم وكذلك بالوضع المالي المتغير. في كثير من الحالات لا تستخدم هذه المعلومات خاصة نتيجة لعدم قابلية الوصول إليها أو البحث فيها بسهولة على الرغم من أن استخدام البيانات يمكن أن يعزز عملية اتخاذ القرار عبر الأنشطة المصرفية المتعددة. باستخدام هذه البيانات يمكن للمصارف العثور على المعلومات بشكل أسرع حول الأشخاص الأكثر عرضة للتخلف عن سداد أي قرض. يمكن للمصارف أيضاً تحديد تسويات تقييم حافظة السوق المطلوبة. ويمكن أيضاً أن يكون للمصارف رؤية أوضح حول كيفية تخزين بياناتها وإدارتها لتلبية المتطلبات التنظيمية. بهذه الطريقة يمكن الاستفادة من البيانات أو استبقائها أو أرشفتها أو حذفها للامتثال.

يلزم اتخاذ الآلاف من القرارات الكبيرة والصغيرة لتلبية متطلبات الوظائف المصرفية اليومية، ونتيجة لذلك تزداد أهمية البيانات، وقد حُدثت للمصارف متطلبات تنظيمية صارمة والتزامات معنية بالجرائم المالية. (Azure Architecture Center).

#### 4. الإطار التطبيقي للدراسة

##### التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية:

لا تعتبر المملكة العربية السعودية مجرد عامل تمكين للتحول الرقمي، بل أنها قدمت أسس جوهرية لتعريف وإعادة تحديد جوهر واجبات الحكومة، وهو أمر لا يمكن الإغفال عنه حيث يشهد العالم هذه الأونة تتطور التكنولوجيا على نحو ضخم وانتقالها إلى آفاق جديدة، تماشياً مع رؤية 2030، فإن التحول الرقمي للحكومة السعودية يُعد استراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الرقمي الحكومي بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية، مع تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة. توفر رؤية 2030 برنامج تحول فعال وجيد التخطيط يُعرف باسم برنامج التحول الرقمي، ويهدف إلى تطوير البنية التحتية اللازمة وخلق بيئة تُمكن القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية من تحقيق مستهدفات رؤية 2030. (GOV.SA)

##### أهمية التحول الرقمي في المصارف:

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المصارف التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المصرف بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً بشكل رئيسي وخارجياً، وايضاً من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. ترجع أهمية التحول الرقمي في المصارف إلى تنوع الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية مثل خدمات فتح الحساب واستقطاب العملاء الجدد، كذلك إتمام عمليات الدفع والشراء وتحويل الأموال والمعاملات عبر الانترنت والهواتف المتحركة، ولتسهيل عمل هذه المنصات سعت المصارف لإيجاد تطبيقات جديدة للتواصل مع العملاء بشكل مباشر. (عبد الرحمن، 2020)

ونظراً لضخامة حجم التغيير في الميزة التنافسية التي تضيفها التكنولوجيا الرقمية لمستخدميها، فإن التأخر في الأخذ بها أو ضعف استخدامها سيحد من إمكانية تحقيق المنافع التي توفرها عمليات التحول الرقمي كالنمو الشامل المستدام وتحسين الإدارة العامة. والهدف من سعي المصارف عامه من تطوير خدماتها الإلكترونية والرقمية هو مواكبة التطورات الهائلة والسريعة في عالم التكنولوجيا وثورة الاتصالات الكبيرة التي يشهدها الاقتصاد والتي من المتوقع اختفاء المصارف التقليدية والتحول إلى المصارف الرقمية.

##### مزايا تطبيق التحول الرقمي في المصارف:

يحقق تطبيق تقنية التحول الرقمي مزايا عديدة ومتنوعة للقطاع المصرفي، تتمثل في توفير كبير في التكلفة والجهد، وتحسين كفاءة التشغيل وتنظيمها، وتحسين الجودة، وإجراءات مبسطة للمستفيدين للوصول إلى الخدمات. ويمكن توضيح مزايا تطبيق التحول الرقمي من خلال النقاط التالية: (أسماء، 2022)

- تحسين الكفاءة وخفض التكاليف وتقديم خدمات جديدة بسرعة ومرونة.
- إحداث نقلة نوعية في الخدمات المقدمة للعملاء.
- الاستفادة من التكنولوجيا المعاصرة لتصبح أكثر يقظة وقابلية للتكيف في العمل وقادرة على التنبؤ في المستقبل.
- السماح بإبداع أسرع من أجل تحقيق النتائج المرجوة والتقدم نحو النجاح.



## دراسة حالة مصرف الراجحي السعودي

سيتم التطرق من خلال هذا المحور الى تقييم آليات التحول الرقمي وأثره على سلامة البيانات المالية بالتطبيق على مصرف الراجحي، وذلك بالاعتماد على تقارير مجلس إدارة البنك للعام 2022.

## أولاً: تقييم عام لمصرف الراجحي:

التعريف بمصرف الراجحي: يعد مصرف الراجحي واحداً من أكبر المصارف الإسلامية في العالم وقد تأسس في العام 1957 م، ويبلغ مجموع الأصول المالية لهذا المصرف 80 مليون دولار أمريكي، ورأس مال مدفوع يقدر بـ 6,77 مليار دولار أمريكي. ويعد مصرف الراجحي من أكبر المصارف في العالم من حيث القيمة السوقية والأكبر في الشرق الأوسط والمملكة العربية السعودية. يقع المقر الرئيسي لمصرف الراجحي في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

وفي العام 1978 م تم دمج المؤسسات الفردية المالية ذات الأنشطة المالية المختلفة لتصبح شركة الراجحي للتجارة والتبادل، وفي العام 1988 م تم تأسيس هذا المصرف في المملكة العربية السعودية باعتباره شركة سعودية مساهمة.

تتمثل أهداف المصرف في القيام بأنشطة مصرفية واستثمارية داخل المملكة العربية السعودية وخارجها، وفقاً للنظام الأساسي للمصرف واللوائح الداخلية وقانون الرقابة المصرفية، ووفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية. يمتلك مصرف الراجحي العديد من الفروع المصرفية داخل المملكة العربية السعودية، والتي تقدم مختلف الخدمات المصرفية للعملاء.

يملك مصرف الراجحي العديد من الفروع خارج المملكة، كما هو موضح أدناه:



المصدر: مصرف الراجحي، التقرير السنوي 2022



### تبني مصرف الراجحي للتحول الرقمي:

أدت الجهود المتسارعة في مسيرة التحول الرقمي لمصرف الراجحي في العام 2022 إلى ان يصبح مصرف الراجحي بمثابة العلامة التجارية الأولى في المملكة العربية السعودية في مجال الخدمات المصرفية الرقمية، وقد تحقق هذا الإنجاز بفضل البنية التحتية التقنية الحديثة والمواكبة للمستقبل وترقيات الأنظمة المتطورة. أفضت استراتيجية الخدمات المصرفية المفتوحة في المملكة العربية السعودية إلى تحويل قسم التقنيات والتحول الرقمي في المصرف إلى قاعدة للابتكار والتفكير الإبداعي، مع إطلاق عدد من المبادرات الرقمية الجديدة، مما مهد الطريق امام مصرف الراجحي لتحقيق الريادة في المنظومة الرقمية المفتوحة عالية التنافس. (تقرير الراجحي، 2022).

أعتمد مصرف الراجحي على المنهجية المرنة في تنفيذ استراتيجية الحلول الرقمية، مما يحقق القيمة للعملاء بشكل أسرع، وقد بذل مصرف الراجحي جهداً كبيراً في الحفاظ زخم التحول الرقمي المستمر في منتجاته وخدماته، مما أثمر عن طرح أفكار ومنتجات جديدة ومبتكرة خلال العام 2022، بهدف تعزيز تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم.

### واقع التحول الرقمي على البيانات المالية في مصرف الراجحي:

تمثل البيانات المالية عامل التسارع الرئيسي لجهود التحول الرقمي في المصرف، لذلك استعان مصرف الراجحي بقدرات المصرف الغنية في المجال الرقمي والذكاء الاصطناعي ليصبح أكثر اعتماداً على الرؤى والأفكار فيقدم حلولاً مالية متطورة واستشارات قائمة على البيانات لقاعدة عملائه المتنامية. وقد شهد المصرف قوة في نمو التهيئة الرقمية على أساس سنوي في قطاع الخدمات المصرفية للأفراد. أما على صعيد الخدمات المصرفية للشركات سجل النشاطون رقمياً عبر التطبيق زيادة كبيرة جداً تراوحت بنسبة 71% عن العام السابق، ويتضح من ذلك بان المصرف أطلق أكثر من 70 منتج وخدمة جديدة رقمياً تلبي احتياجات العملاء المتزايدة وتعزز سمعة مصرف الراجحي المتنامية باعتباره المصرف المفضل لدى العملاء من الشركات. قام مصرف الراجحي وفي إطار تحقيق التوازن بين الابتكار والتنظيم والمخاطر في التحول نحو المعاملات عالية السرعة، أطلق مصرف الراجحي "نهج الدقيقة الواحدة" لتمكين إنهاء المعاملات والخدمات من البداية إلى النهاية في غضون دقيقة واحدة.

### استراتيجية التحول الرقمي في مصرف الراجحي:

يُركز مصرف الراجحي على تحديث التقنيات في إطار استراتيجية "مصرف المستقبل" مما يدل على تحقيق الريادة في مجال الرقمنة والرؤى المستندة الى البيانات والعمل المرن. ركزت استراتيجية المصرف على تقديم أفضل عروض القيمة المصرفية الرقمية في السوق، والاستفادة من قدراته التقنية، ودعم ذلك من خلال منصات جاهزة رقمية سريعة الاستجابة ومتماشية مع استراتيجية العمل بالإضافة إلى متطلبات السوق واتجاهاته.

تمثل حجم الرقمنة التي نفذها مصرف الراجحي معياراً مرجعياً للتحول التقني على مستوى القطاع في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية، ويواصل مصرف الراجحي باعتباره أكبر مصرف إسلامي في العالم، تحقيق عائدات كبيرة متوافقة مع الشريعة الإسلامية بعمق في مبادئ الصيرفة الإسلامية، وهي تلعب دوراً أساسياً في سد الفجوة بين المتطلبات المالية الحديثة والقيم الجوهرية للشريعة الإسلامية.

وحققت مبادرة الخدمات المصرفية عن بُعد نجاحاً كبيراً في خلال العام 2022، إذا تم تنفيذ العديد من المشاريع التابعة لها وأصبحت متاحة للعملاء. أما فيما يخص التحول الرقمي لمراكز الاتصال التابع للمصرف، تحول العديد من العملاء الى قناة

التواصل الخاصة بالخدمات المصرفية عبر تطبيق الجوال ذات المزايا المتعددة وسهولة الاستخدام للحصول على مجموعة خدمات متميزة. (الراجحي، 2022)

### تحديات مصرف الراجحي للتحويل الرقمي:

حدد المصرف التحديات الرئيسية التي يجب التصدي لها على وجه السرعة من أجل الحفاظ على موقعه الريادي في المملكة العربية السعودية في ظل الاستجابة السريعة والمستنيرة للتغيرات الفورية في مجالات الصحة والسلامة والتشريعات والالتزام. أيضاً من التحديات الأخرى دخول الجهات غير التقليدية إلى سوق الخدمات المالية الجذابة والمتنامية في المملكة العربية السعودية، مما دفع مصرف الراجحي إلى إعادة تعريف مبدأ المنافسة والتصدي للتهديدات التي يُتمثلها الشركات المنافسة الجديدة والمنتجات والخدمات الجديدة. وتعمل البيئة التنظيمية سريعة التطور على إيجاد فرص متكافئة لجميع الجهات في السوق وكذلك المشاركين من خارج السوق، مما يؤدي إلى إتاحة عدد من الفرص فضلاً عن التبعات وضمان تحسين مستوى حماية البيانات والأمن السيبراني. ولقد اعتمد المصرف على استراتيجية جديدة لمواجهة هذه التحديات والاسترشاد بها، مما يمكّن المصرف من تحقيق رؤيته المعلنة بفعالية وكفاءة ليصبح مصرف المستقبل. (الراجحي، 2022)

### الرؤية المستقبلية لمصرف الراجحي في مجال التحويل الرقمي:

وفقاً لاستراتيجية مصرف الراجحي القائمة على تحويل التقنيات وأن يصبح المصرف أفضل مصرف رقمي سيتحول مصرف الراجحي من موقعه الحالي كمنافس رقمي إلى تحقيق الريادة الرقمية العالمية. ويستمر المصرف في استراتيجيته الرقمية تعزيز منظومة العمل وتوفير أفضل تجربة للعملاء من خلال رحلات مخصصة وحلول مالية رقمية مستقبلية بأسعار تنافسية. ويسعى مصرف الراجحي في تحسين تجربة العملاء ومراعاة وجهات نظر العملاء والاهتمام بتطلعاتهم إلى جانب إجراء المقارنات المعيارية المستمرة على الصعيدين الإقليمي والدولي والأخذ بالممكنات التقنية الجديدة واستقطاب أفضل الكفاءات. ويستمر المصرف في تحسين أوجه التعاون والتكامل بين الشركات التابعة له وتقديم منظومة مالية تزود العملاء بحلول مالية متطورة تلبي احتياجاتهم المتغيرة باستمرار. حقق مصرف الراجحي نجاحاً باهراً في تسريع ابتكاره للحلول الرقمية خلال العام 2022 مما أثمر عن حصوله على العديد من الجوائز المحلية والدولية المرموقة ومن بينها:



المصدر: التقرير السنوي لمصرف الراجحي للعام 2022

## 5. الخلاصة:

التحول الرقمي هو تبني المصارف إستراتيجية تعمل على توظيف التقنيات الرقمية الحديثة، والاستفادة منها في العمل المصرفي بطريقة تسفر عن خدمات ومنتجات رقمية أكثر ابتكاراً وإبداعاً وتلبية لحاجات العملاء، وبما لا يخالف أحكام الشريعة الإسلامية، وتكمن نجاحات المصارف في توفير التكنولوجيا الرقمية، والفهم العميق لمتطلبات العملاء وتوظيف كفاءات تقنية متخصصة ومتنوعة الخبرات في مجال التحول الرقمي. ومن ثم أصبح التحول الرقمي واقعاً في النظام العالمي، ولا بد من المصارف مواكبته والتعامل معه، لما له من أثر إيجابي على أداء تلك المصارف.

### 1.5. النتائج: على ضوء ما تقدم يمكن عرض أهم النتائج:

1/ يولي مصرف الراجحي اهتماماً بالغاً بالتحول الرقمي، من خلال الدخول في الخدمات المصرفية المفتوحة والمجهزة بالبنية التحتية التقنية والخبرات التي تمكنه من ترسيخ مكانته كمنافس رقمي قوي.

2/ يسعى مصرف الراجحي نحو التحول الرقمي وتقديم الحلول المالية الرقمية، مع اتخاذ المزيد من الخطوات لتعزيز تجربة العملاء والارتقاء بها من خلال خدمات أكثر تطوراً وملاءمة ضمن منظومة رقمية شاملة.

3/ يسعى بنك الراجحي من خلال آليات التحول الرقمي ومساهماتها في تعزيز حماية البيانات المالية وتحسين مستوى الشفافية، وضمان الثقة في كافة التعاملات، ومواكبة التطورات التكنولوجية مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المالية.

4/ يعد الاتجاه نحو تطبيق آليات التحول الرقمي في المصارف السعودية وخاصة مصرف الراجحي إلى التغييرات المتعددة في الخدمات المصرفية وذلك باستخدام الحلول التكنولوجية المالية المتمثلة في أتمتة العمليات وتحسينها ورقمنتها، هذا فضلاً عن سلامة وأمن البيانات المالية.

5/ يؤثر التحول الرقمي على تعزيز أبعاد الشمول المالي من حيث الاختراق، والوصول، والاستخدام، مع تقديم العديد من المزايا أهمها تخفيض التكلفة المالية لمقدمي المنتجات والخدمات المالية وغير المالية وتوفير خدمات مالية سريعة وآمنة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

6/ أن التحدي المتمثل بالأمن السيبراني هو من أهم التحديات التي تواجه المصارف أثناء سيرها نحو التحول الرقمي.

### 2.5. التوصيات:

1/ ضرورة تطبيق آليات التحول الرقمي لدى المصارف والاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لضمان حماية البيانات المالية، وبناء جسور الثقة بين مقدمي الخدمات المالية والمستفيدين من تلك الخدمات.

2/ على المصارف تكثيف الدورات التدريبية فيما يخص التحول الرقمي، باعتباره أداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة واستخدام التكنولوجيا الحديثة بأكثر فعالية.

3/ يتطلب تطبيق التحول الرقمي في المصارف إلى توفر مهارات إدارية تكنولوجية تساعد على سرعة تقديم الخدمات المالية بفعالية وكفاءة لتلبي تطلعات العملاء والاستفادة من تلك الخدمات بسهولة ويسر.

4/ تنبيه قطاع المصارف بأهمية التحول الرقمي ودوره في تحسين تكنولوجيا الأعمال والعمليات المصرفية وتطويرها.

5/ حتى يتم تنفيذ برامج التحول الرقمي في المصارف لابد من وضع خطط لتطوير الكفاءات والقدرات البشرية.

6 / لابد للمصارف أن تقوم بتوظيف كفاءات وقدرات جديدة ذات خبرة ببرامج التحول الرقمي.

#### 6. المصادر المراجع:

- إيهاب زهران، 2020 الجودة والتحول الرقمي، خبير الجودة في إدارة المستشفيات
- دلال صادق، د. حميد ناصر، 2008 أمن المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان
- وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي والخطة التنفيذية، 2021-2025
- عدنان مصطفى البار، تقنيات التحول الرقمي، 2018، جامعة الملك عبد العزيز، كليات الحاسب وتقنية المعلومات
- عدنان مصطفى البار، 2018، التحول الرقمي كيف ولماذا،
- علي بن صالح آل صمع، 2018، التحول الرقمي كمرتكز استراتيجي لقيادة التحول الاقتصادي،
- عمرو وصفي عقيلي، 2013، دليل المصطلحات والمفاهيم الأساسية في العلوم الإدارية، المالية والمصرفية، التسويق
- إثراء للنشر والتوزيع، الأردن
- علي خلف عبد الله & وليد ناجي الحياي، 2015، التحليل المالي للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.
- عدنان تايه النعيمي & أرشد فؤاد التميمي، 2008، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- علي عبد المحسن عباس حسن الفتلاوي، 2020، نظرة عامة على تحليل البيانات المالية، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد قسم المحاسبة.
- فيصل محمود الشواورة، 2013، مبادئ الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation>
- Managing Risk in Digital Transformation (October 2018):
- <https://aws.amazon.com/ar/what-is/digital-transformation>
- <https://getvom.com>
- <https://www.iedunote.com/ar>
- <https://motaber.com/>
- mena-tech-digital-transformation-3rd-edition-2023
- <https://attaa.sa/>
- [https://www.alrajhibank.com.sa/ir/ar/business\\_in\\_perspective/digital\\_footprint.html](https://www.alrajhibank.com.sa/ir/ar/business_in_perspective/digital_footprint.html)
- <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/digitaltransformation>

- <https://learn.microsoft.com/ar-sa/azure/architecture/industries/finance/data-management-banking-overview>
- <https://www.astera.com/ar/type/blog/data-integrity-in-a-database>
- [https://www.alrajhibank.com.sa/ir22/ar/esg\\_report/esg\\_report.html](https://www.alrajhibank.com.sa/ir22/ar/esg_report/esg_report.html)
- <https://bakkah.com/ar/knowledge-center>

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الدكتورة/ أميرة الطيب محمود جمعه، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.56.5>