

مساهمة الحوكمة الرقمية في دعم التحول الرقمي لتحسين جودة الأداء المالي:

دراسة تحليلية لبنك السلام خلال الفترة 2018-2022

The contribution of digital governance in supporting digital transformation to improve the quality of financial performance: an analytical study of Al Salam Bank during the period 2018-2022

المهدي بقادر*

¹ جامعة قاصدي مرباح ورقلة، مخبر بحث التطبيقات الكمية في العلوم الاقتصادية والمالية، (الجزائر) (mahdibakader30@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 26 نوفمبر 2024؛ تاريخ المراجعة: 02 ماي 2025؛ تاريخ القبول: 23 جوان 2025

ملخص: بعد الأزمات التي أصابت الاقتصاديات العالمية اضطرت المؤسسات المالية والبنوك الى اعتماد التكنولوجيا في معاملتها اليومية وبدأت بالعمل على الانتقال من العمل التقليدي الى العمل الإلكتروني و من أجل ضبط هذا العمل ظهر ما يسمى بالحوكمة الرقمية من أجل مراقبة و سن قوانين تضبط هذا العمل الإلكتروني ولقد ركزت هذه الدراسة على دراسة الحوكمة الرقمية على بنك السلام خلال الفترة 2018-2022 ولقد توصلت الدراسة الى أن الأزمة الصحية التي عصفت بالعالم ساهمت في الاعتماد على الأدوات الإلكترونية ومن أبرز التوصيات أنه وبالرغم من الاعتماد على الأدوات الرقمية إلا أنه ليس اعتماد كلي وكذلك ضعف البنية التحتية للبنوك ساهمت في ذلك.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الحوكمة الرقمية، البنوك، الأداء المالي.

تصنيفات JEL: G34، G21، I19، O32.

Abstract: After the crises that afflicted global economies, financial institutions and banks were forced to adopt technology in their daily dealings and began to work on the transition from traditional work to electronic work, and in order to control this work, the so-called digital governance appeared in order to monitor and enact laws that control this electronic work. The study focused on the study of digital governance on Al-Salam Bank during the period 2018-2022. The study concluded that the health crisis that ravaged the world contributed to the reliance on electronic tools. in that.

Keywords: Digitization, digital governance, banks, financial performance.

Jel Classification Codes : G34 ، G21 ، I19 ، O32.

* المهدي بقادر

I - مقدمة :

يشهد قطاع البنوك في الجزائر تحولاً رقمياً ملحوظاً في الآونة الأخيرة، حيث تسعى المؤسسات المصرفية إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين خدماتها وتجربة العملاء وتعزيز الكفاءة العامة للقطاع المصرفي. يُعتبر التحول الرقمي في البنوك الجزائرية أحد العناصر الرئيسية لتعزيز التنافسية والابتكار في القطاع المصرفي إذ تسعى البنوك الجزائرية إلى تحسين خدماتها وتوفير تجارب مصرفية متميزة للعملاء من خلال التحول الرقمي. وبأبني التحول الرقمي في البنوك الجزائرية في سياق توجه الحكومة نحو تعزيز التكنولوجيا والابتكار في القطاع المالي لتعزيز الاقتصاد وتحسين البنية المالية في البلاد. وتسعى البنوك المحلية إلى الاستفادة من فرص التحول الرقمي لتحسين الخدمات المصرفية وجذب المزيد من العملاء والاستمرار في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر.

ومن خلال كل هذه التقلبات ظهر مصطلح الحوكمة الرقمية في البنوك الجزائرية والتي تعتبر جزءاً أساسياً من التحول الرقمي الذي يشهده القطاع المصرفي في البلاد وتتعلق الحوكمة الرقمية بإدارة وتوجيه ورقابة استخدام التكنولوجيا الرقمية في البنوك بطريقة تؤمن الشفافية والمساءلة وتحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف التجارية وحماية مصالح العملاء والمساهمين ورفع النتيجة المالي للبنك للمساهمة في الرفع من الأداء المالي للبنك ومن أجل الوصول الى كل هذا يتوجب طرح الإشكالية الرئيسة على شكل الآتي:

ما مدى تأثير تطبيق الحوكمة الرقمية في تحسين الأداء المالي للمساهمة في التحول الرقمي لدى بنك السلام الجزائر؟

I-1- أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة في ما يلي :

- إبراز أهمية الرقمنة في العمل البنكي لدى بنك السلام؛
- دراسة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والنتيجة المالية خلال سنوات الدراسة؛
- العمل على إتاحة معظم الخدمات البنكية عبر الهواتف الذكية وشبكات الأنترنت باستخدام التطبيقات الملائمة.

I-2- منهجية الدراسة :

- في السياق النظري تم التدرج من خلال إبراز الحوكمة البنكية و الرقمنة على مستوى البنوك في تسيير شؤون البنك خلال سنوات الدراسة وصولاً الى الحوكمة الرقمية و تبني الجزائر لمبادئ الحوكمة الرقمية داخل البنوك الجزائرية.
- أما في ما يخص الجانب التطبيقي تم القيام بدراسة تحليلية لاستخدام وسائل الدفع الرقمية لبنك السلام في الجزائر من خلال استخراج بعض المعلومات من موقع التجمع النقدي الآلي وكذلك الحصول على بعض المعلومات من قبل البنك على مستوى الجزائر العاصمة وكذلك الاعتماد على بعض الإحصائيات الموجودة في التقرير السنوي لبنك السلام على مستوى الأنترنت.

II - تمهيد :

لقد أدت التحولات الرقمية الى تغيير كلي في الاقتصاد العالمي إذ اصبح يقاس تطور المؤسسات المالية بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة بمقدار استخدام هذه التكنولوجيا وهذا التطور يؤدي الى التقليل من التدخل البشري من خلال ربط جميع القطاعات في الاقتصاد عن طريق التكنولوجيا.

II-1- التحول الرقمي في البنوك الجزائرية :

خلال سنة 2008 تم اطلاق مشروع E ALGERIE إذ كان يهدف الى تحقيق الانتقال من الاقتصاد الكلاسيكي الى الاقتصاد الرقمي وفي سنة 2013 إذ تم تحقيق رقم أعمال يقدر بـ 8 مليار دولار تخص المعاملات الإلكترونية أي ما يعادل 8% من الناتج الداخلي في السنوات الأخيرة احتلت الجزائر المرتبة 150 عالمياً في المؤشر المالي للخدمات الإلكترونية الذكية (عواطف، إيمان، و فاطمة الزهراء، 2021، صفحة 137)

كانت البنوك الجزائرية تشهد تحولاً رقمياً تدريجياً بهدف تحسين خدماتها المصرفية وتوفير تجارب أفضل للعملاء. وقد اتخذت العديد من البنوك في الجزائر خطوات لتبني التكنولوجيا الرقمية وتحسين البنية التحتية التقنية لتحقيق التحول الرقمي، ومن بين التطورات الرئيسية للتحول الرقمي في البنوك الجزائرية يمكن ذكر النقاط التالية:

- 1- الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والتطبيقات المصرفية: قامت البنوك بتطوير منصات إلكترونية تمكن العملاء من الوصول إلى حساباتهم المصرفية عبر الإنترنت والقيام بالعديد من العمليات المصرفية عن طريق تطبيقات الموبايل.
 - 2- الدفع الإلكتروني والتحويلات الرقمية: تم تعزيز خدمات الدفع الإلكتروني وتسهيل التحويلات المالية الرقمية بين الحسابات وبين البنوك المختلفة.
 - 3- خدمات الاتصال والدعم الرقمي: قامت البنوك بتحسين خدمات الاتصال والدعم الرقمي لتقديم المساعدة للعملاء والرد على استفساراتهم عبر البريد الإلكتروني والدردشة الحية.
 - 4- الأمان والحماية الرقمية: أولت البنوك اهتماماً كبيراً لتعزيز الأمان والحماية الرقمية لحماية بيانات العملاء ومعاملاتهم المالية عبر الإنترنت.
 - 5- الذكاء الاصطناعي والتحليلات البيانية: قد تم استخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين عمليات الاستدلال المصرفي واكتشاف الاحتياجات للعملاء وتحسين تجربتهم.
- توجد فرصة لمزيد من التطوير والتحسين في التحول الرقمي للبنوك الجزائرية من أجل تلبية احتياجات العملاء المتزايدة وتعزيز التكامل التقني في القطاع المصرفي. يتطلب التحول الرقمي التزاماً من قبل البنوك بالاستثمار في التكنولوجيا وتطوير القوى العاملة المؤهلة وتطوير بيئة رقمية آمنة وموثوقة.
- 1-3-1 مفهوم الحوكمة المصرفية:**

هي مجموعة من الطرق و الإجراءات التي تخص كيفية إدارة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين لشؤون البنك و التي تتمثل في ما يلي :

- تشغيل العمليات البنك بشكل يومي؛
- كيفية الوفاء بالتزاماتهم تجاه المساهمين وأصحاب المصالح؛
- كيفية تنظيم أنشطة البنك بشكل آمن وسليم ومتفق مع اللوائح والقوانين؛
- وضع الأهداف الاستراتيجية للبنك؛
- حماية مصالح المودعين. (عابدين، 2019، صفحة 13)

1-3-2 تعريف الحوكمة الرقمية :

الحوكمة الرقمية هي نظام إلكتروني يسهل الشفافية ويحسنها ويوفر المعلومات في الوقت المناسب وينشرها في شكل إلكتروني ويزيد من الكفاءة الإدارية للخدمات العامة وجميع أنشطة البنك. (Fatima A. Algazo, 2021, p. 20)

وفي تعريف آخر تتميز الإدارة الرقمية باستخدام تقنية المعلومات في الأنشطة الإدارية لتقديم الخدمات الإلكترونية للعملاء ومستخدمي الخدمات المصرفية. (MicroSave Consulting, 2020, p. 6)

1-3-3 مؤشرات الحوكمة الرقمية:

مؤشرات الحوكمة الرقمية هي مجموعة من المقاييس والمؤشرات التي تستخدم لتقييم وقياس أداء الحوكمة الرقمية داخل المؤسسات والمنظمات. تهدف هذه المؤشرات إلى تحديد مدى استخدام التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات وغيرها من التقنيات الحديثة لتحسين الحوكمة واتخاذ القرارات وفيما يلي بعض أمثلة مؤشرات الحوكمة الرقمية:

- ✓ **التوجه الرقمي:** يقيس مدى تبني المؤسسة للتكنولوجيا الرقمية وتحديد مدى أهمية الحوكمة الرقمية في استراتيجيتها.
- ✓ **تحليل البيانات والاستفادة منها:** يقيس مدى قدرة المؤسسة على جمع البيانات وتحليلها والاستفادة منها لاتخاذ القرارات الأعمال.
- ✓ **الأمان الرقمي وحماية المعلومات:** يقيس مدى توفر الإجراءات الأمنية والمعايير اللازمة لحماية المعلومات والبيانات الحساسة.
- ✓ **الشفافية والمساءلة:** يقيس مدى وضوح الإجراءات والقواعد والمعايير التي تتبعها المؤسسة ومدى تقديم المساءلة عن قراراتها.
- ✓ **التكامل التقني:** يقيس مدى قدرة المؤسسة على تكامل أنظمتها وتقنياتها الرقمية بشكل سلس وفعال.
- ✓ **تطور القوى العاملة:** يقيس مدى توفر المهارات الرقمية والتدريب والتطوير للقوى العاملة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة.

✓ **التحول الرقمي:** يقيس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها واستراتيجياتها المتعلقة بالتحول الرقمي.

يجب أن يتم اختيار مؤشرات الحوكمة الرقمية بناءً على هدف المؤسسة ومجال نشاطها واحتياجاتها الفريدة. يمكن استخدام هذه المؤشرات لقياس التقدم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين في الحوكمة الرقمية لتعزيز الكفاءة والفاعلية التشغيلية وتحقيق أهداف المؤسسة.

1-3-4 مفهوم الأداء المالي للبنك:

حسب تعريف J.PIERRE على أنه مدى قدرة المسيرين على تحقيق أهدافهم وذلك من خلال نمو المعدل السنوي لخدمات البنك وتحقيقهم لنسب مالية معينة. (بضياف، شماخي، و بخالد، 2018، صفحة 551)

1-3-5 العلاقة بين الحوكمة الرقمية والأداء المالي:

الحوكمة الرقمية (Digital Gouvernance) هي مفهوم يشير إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية والبيانات الضخمة (Big Data) والذكاء الاصطناعي (AI) وغيرها من التقنيات الحديثة لتحسين عمليات الحوكمة داخل المؤسسات والمنظمات. وتهدف الحوكمة الرقمية إلى تحسين فاعلية وكفاءة العمليات التنظيمية واتخاذ القرارات من خلال تحليل البيانات واستخدام التقنيات المتقدمة.

العلاقة بين الأداء المالي والحوكمة الرقمية تكمن في أن الحوكمة الرقمية يمكن أن تؤثر إيجابياً على النتائج المالية للمؤسسات بعدة طرق:

✓ **تحسين القرارات:** باستخدام التحليلات البيانية والذكاء الاصطناعي، يمكن للحوكمة الرقمية تزويد المدراء التنفيذيين ومجلس الإدارة بمعلومات دقيقة وفورية حول أداء الشركة والمخاطر المحتملة وفرص النمو. هذا يمكنهم من اتخاذ قرارات أكثر توجهاً ومستندة إلى البيانات، مما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للشركة.

✓ **زيادة الشفافية:** تساعد التقنيات الرقمية في جعل العمليات التنظيمية أكثر شفافية ومتاحة للجمهور، بما في ذلك المساهمين والمستثمرين. هذا يعزز ثقة المساهمين في الشركة ويساهم في جذب المزيد من المستثمرين.

✓ **تحسين كفاءة العمليات:** تُسهّم الحوكمة الرقمية في تحسين كفاءة العمليات التنظيمية عن طريق التحسين المستمر وتحليل البيانات لاكتشاف الفجوات والتحسينات اللازمة في العمليات المالية والإدارية.

✓ **تقليل المخاطر:** يمكن للحوكمة الرقمية أن تساهم في تحسين مراقبة المخاطر والتصدي للتهديدات الأمنية والاحتيال والاختلاس، مما يحمي الأصول المالية للشركة ويقلل من التعرض للمخاطر المالية.

✓ **تعزيز التواصل والتفاعل:** تُمكن التقنيات الرقمية المتقدمة من تحسين التواصل والتفاعل بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وجميع الموظفين، مما يمكنهم من مشاركة المعلومات وتبادل الأفكار والرؤى بشكل أكثر فعالية، مما يؤثر على تحسين أداء الشركة.

ومع ذلك، يجب أن نذكر أن الحوكمة الرقمية بحد ذاتها ليست ضماناً لتحقيق نتائج مالية إيجابية، بل هي أداة تعزز فرص تحسين الأداء المالي بناءً على كيفية استخدامها وتنفيذها داخل المؤسسة. النتائج المالية للشركة ما تزال تعتمد على عوامل متعددة بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي، ومنافسة السوق، وجودة المنتجات أو الخدمات، وفهم احتياجات العملاء، وكفاءة الإدارة، والاستجابة للتغيرات الاقتصادية والسياسية.

بشكل عام، يمكن أن تؤدي الحوكمة الرقمية إلى تعزيز الأداء المالي للبنك عن طريق تحسين الكفاءة والشفافية وأمان المعلومات وتجربة العملاء واتخاذ القرارات الأكثر دقة. وبالتالي، فإن تبني البنوك للحوكمة الرقمية يعتبر عنصرًا مهمًا لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة المنافسة الحالية.

(GPT, 2023)

III- الدراسة التطبيقية:

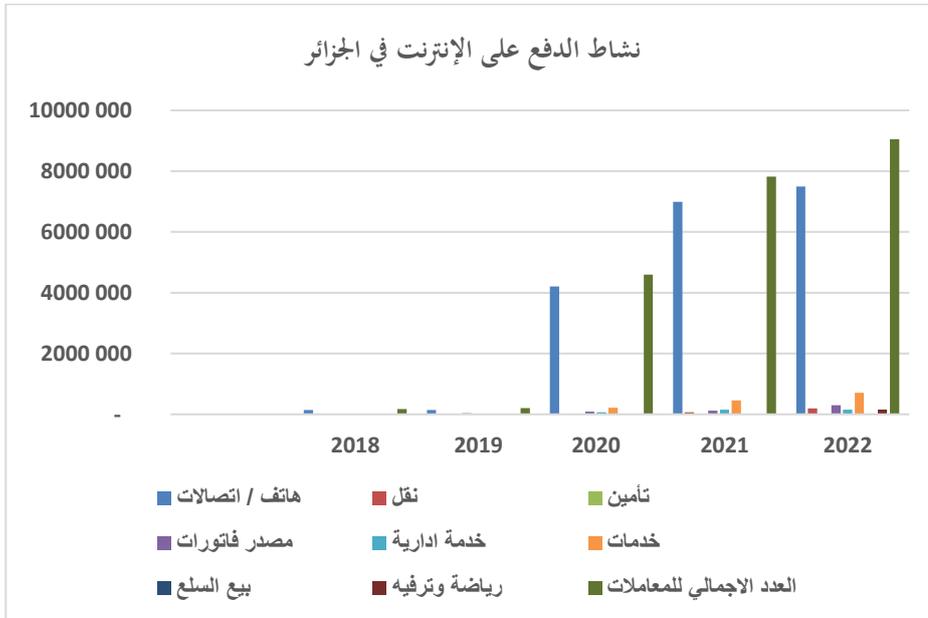
III-1- قياس تطور نشاط الدفع على الإنترنت في الجزائر:

الجدول رقم 01 يوضح تطور نشاط الدفع الإلكتروني في مختلف المجالات في الجزائر

البيان	2018	2019	2020	2021	2022
هاتف / اتصالات	495 138	552 141	284 210 4	135 993 6	626 490 7
نقل	871	292 6	350 11	164 72	490 195
تأمين	439 6	342 8	845 4	372 8	571 23
مصدر فواتير	722 29	806 38	676 85	841 120	273 302
خدمة إدارية	455 1	432 2	395 68	640 155	957 153
خدمات	-	056 5	175 213	726 457	114 705
بيع السلع	-	-	235	468 13	169 24
رياضة وترفيه	0	0	0	0	925 152
العدد الإجمالي للمعاملات	982 176	480 202	960 593 4	346 821 7	125 048 9

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات موقع التجمع النقدي الآلي "GIE"

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا في سنتي 2018 و2019 أن هناك ضعف استعمال الأدوات التكنولوجية في الجزائر وفي بداية 2020 ومع الأزمة الصحية التي عصفت بالعالم نلاحظ أن هناك ارتفاع في الاستفادة من الأدوات التكنولوجية خصوصا في الخدمات الخاصة بالدفع في الهاتف والإنترنت ويعتبر ذلك إيجابيا على نمو قطاع التكنولوجيا المالية في الجزائر وما يميز خدمة الدفع بالبطاقة الإلكترونية في الجزائر أنها تستخدم بكثرة في الأنشطة الاقتصادية ذات الطابع الخدماتي و بدرجة اقل التجاري مثل "الهاتف و الاتصالات ، التأمين والنقل ... الخ" والجدول أعلاه يوضح اهم النشاطات التي تمت على مستواها عمليات الدفع عبر الأنترنت.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 01

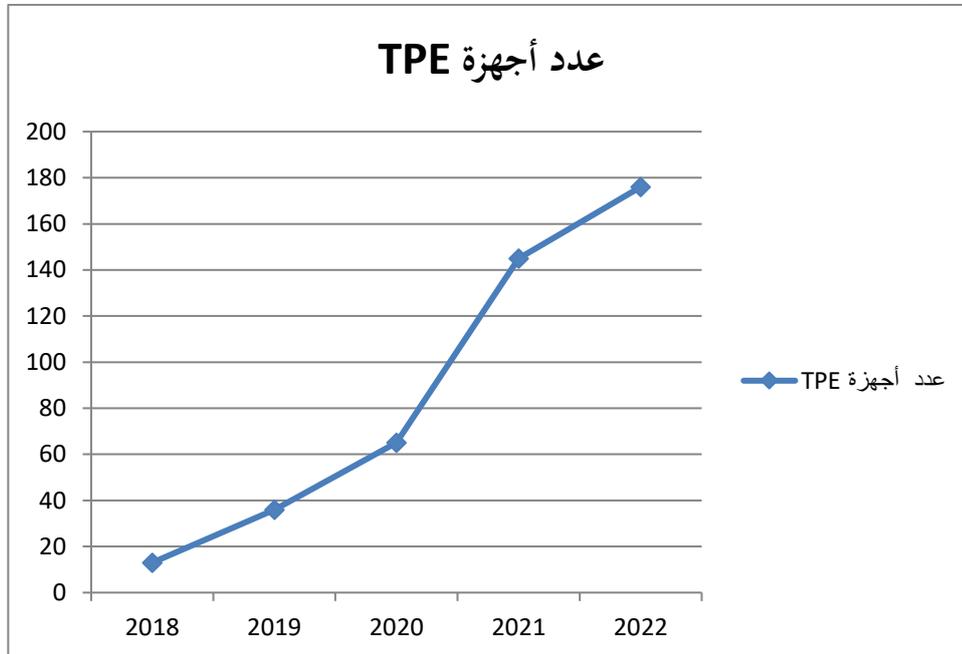
1-1 قياس تطور أجهزة TPE في بنك السلام:

الجدول رقم 02 يوضح تطور أجهزة TPE في بنك السلام

السنة	عدد أجهزة TPE
2018	13
2019	36
2020	65
2021	145
2022	176

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات بنك السلام

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن عدد أجهزة TPE في ارتفاع مستمر وهذا راجع للتوجه الدولة الى تعميم الرقمنة على كافة المجالات وكذلك تزامنا مع أزمة كورونا التي ساهمت في استخدام أجهزة TPE من أجل الحد من انتشار وباء كورونا.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بمعطيات الجدول رقم 02

2-1 قياس تطور عدد العمليات بالأدوات الإلكترونية في بنك السلام:

الجدول رقم 03 يوضح تطور عدد العمليات بالأدوات الإلكترونية في بنك السلام

السنة	عدد العمليات بالأدوات الإلكترونية
2018	63 640
2019	143 416
2020	390 486
2021	976 636
2022	1 312 508

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات بنك السلام

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أنه هناك ارتفاع في عمليات استخدام الأدوات الإلكترونية خصوصا مع نهاية 2020 وبداية 2021 شهدت ارتفاعا كبيرا في بنك السلام والتي تزامنت مع أزمة كورونا التي اضطرت المتعاملين بالاعتماد على الأدوات الإلكترونية من أجل تسوية مدفوعاتهم.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بمعطيات الجدول رقم 03

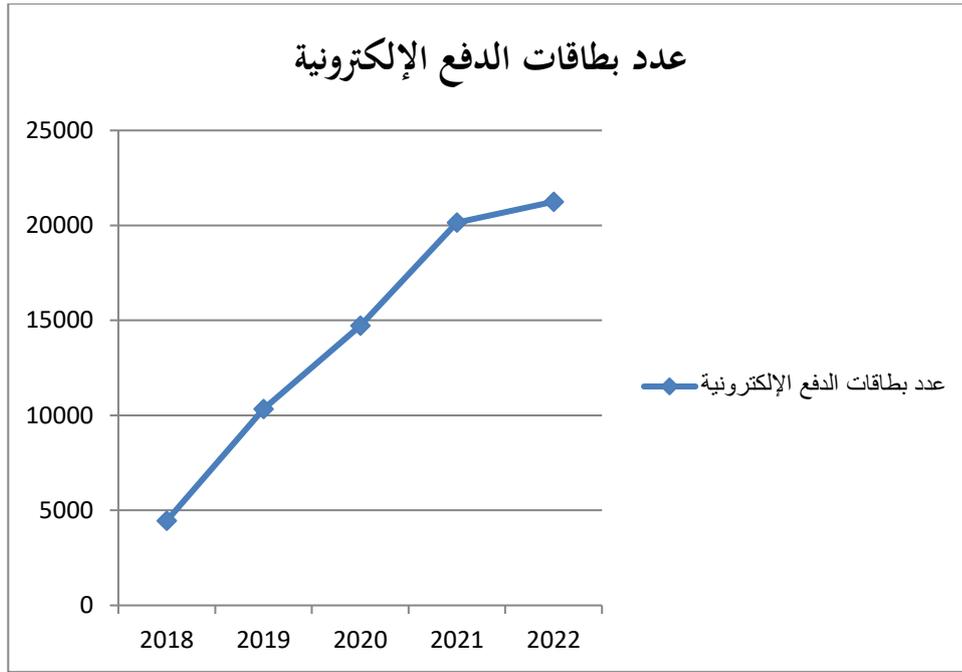
3-1 قياس تطور عدد بطاقات الدفع الإلكترونية:

الجدول رقم 04 يوضح تطور عدد بطاقات الدفع الإلكترونية في بنك السلام

السنة	عدد بطاقات الدفع الإلكترونية
2018	4457
2019	10336
2020	14730
2021	20143
2022	21248

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات بنك السلام

في الجدول أعلاه يوضح الطلب المتزايد على بطاقات الدفع الإلكترونية خصوصا في فترة وباء كورونا وهذا راجع الى عدت أسباب تمثلت في توجه الدولة في الاعتماد بشكل كبير على اعتماد البطاقات الإلكترونية وكذلك الندرة التي شهدتها الجزائر خلال فترة الوباء مما جعل الكثير من المتعاملين يعتمدون على استعمال بطاقات الدفع في الإلكترونية لقضاء حاجياتهم اليومية.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بمعطيات الجدول رقم 04

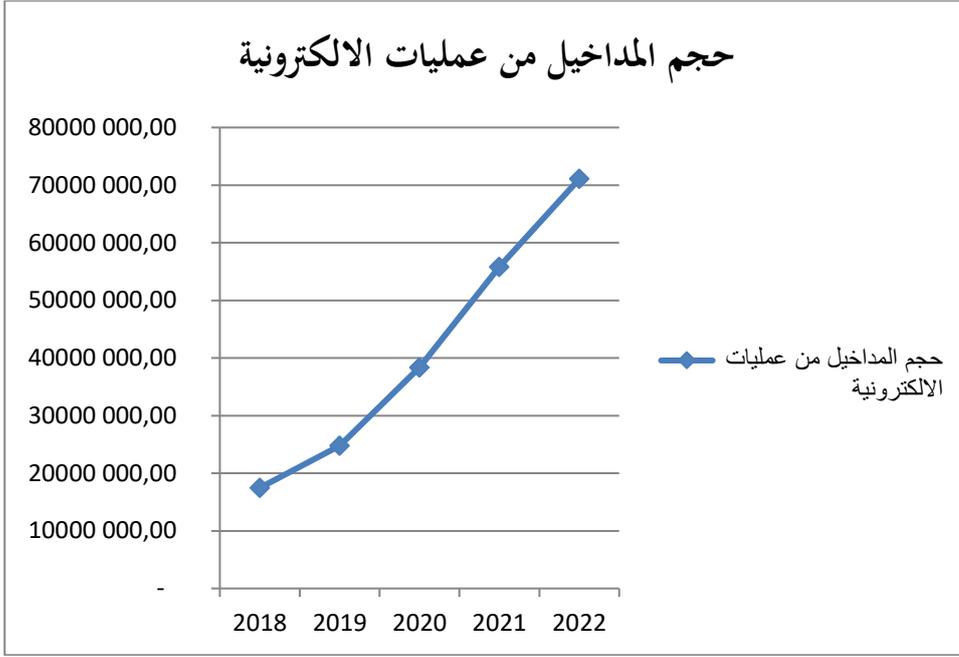
4-1 قياس تطور حجم المداخيل من عمليات الدفع الإلكترونية

الجدول رقم 05 يوضح تطور حجم المداخيل من عمليات الدفع الإلكترونية في بنك السلام

السنة	حجم المداخيل من عمليات الدفع الإلكترونية
2018	17 463 442.19
2019	24 753 821.96
2020	38 349 353.49
2021	55 815 416.12
2022	71 064 881.00

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات بنك السلام

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا حجم الإيرادات الذي يواصل الارتفاع خلال سنوات الدراسة وهو ما يؤكد نتائج الجداول السابقة من خلال ارتفاع الطلب على بطاقات الدفع الإلكترونية وارتفاع عدد العمليات الإلكترونية إذ أن ارتفاع مداخيل البنك من بطاقات الدفع الإلكترونية كان يزيد عن 65% إلى غاية 79% خلال سنوات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بمعطيات الجدول رقم 05

5-1 تأثير استخدام الأدوات الرقمية على الأداء المالي "ROA" لبنك السلام:

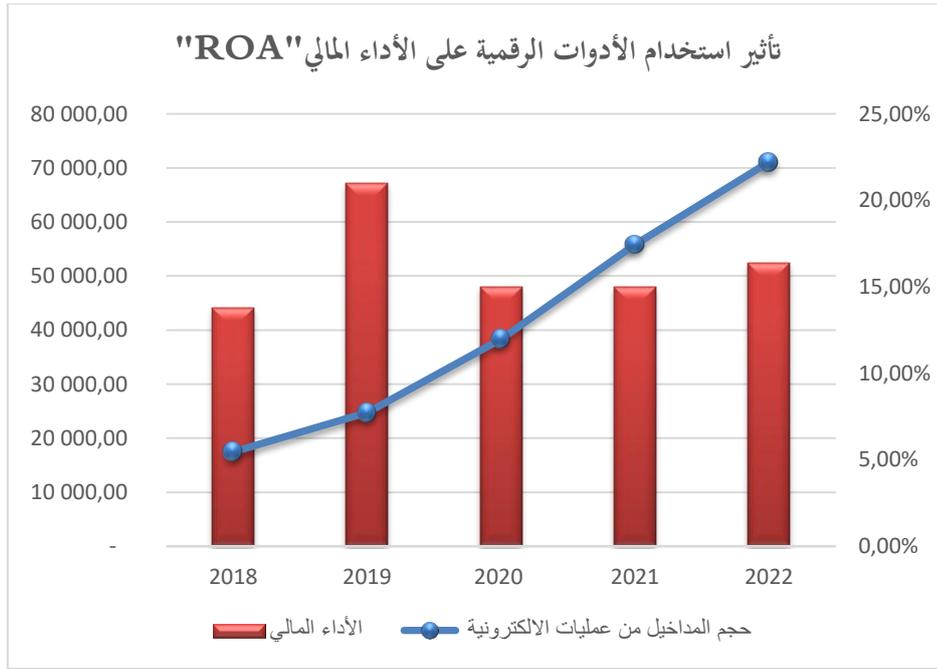
الجدول رقم 06 يوضح تطور تأثير استخدام الأدوات الرقمية على الأداء المالي "ROA" في بنك السلام

الوحدة : معاملة الدفع/ ألف دج

السنة	حجم المداخيل من عمليات الإللكترونية	ROA
2018	17 463,44	13.79%
2019	24 753,82	21.00%
2020	38 349,35	15.00%
2021	55 815,42	15.00%
2022	71 064,88	16.40%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البنك والتقارير السنوي لبنك السلام

من خلال الجدول أعلاه يوضح لنا مدى مساهمة الأدوات الإللكترونية في الأداء كان له أثر إيجابي بالرغم من الانخفاض الذي شهدته سنة 2020 بسبب أزمة كورونا التي جعلت الاعتماد الكبير على مداخيل العمليات الإللكترونية والتي تم تخصيصها الى تسوية الوضعية الجبائية للبنك وكذلك تسوية بعض الفواتير بشكل منتظم وهذا حسب أحد التقارير السنوية لبنك السلام ولكنه عاود الارتفاع في سنة 2022 بسبب تحسن الوضع الاقتصادي في البلد بصفة عامة.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بمعطيات الجدول رقم 06

IV - الخاتمة:

التحول الرقمي في البيئة المصرفية يمثل نقلة نوعية في طريقة عمل البنوك من خلال توظيف التكنولوجيا لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الشفافية المالية، يتمثل هذا التحول في الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتقنيات البلوك تشين والتطبيقات المصرفية، مما يقلل التكاليف التشغيلية ويزيد من سرعة ودقة المعاملات المالية، يساهم هذا التطور في تقديم خدمات مصرفية تتسم بالشفافية والابتكار، حيث يتم تقليل التدخل البشري، مما يقلل من احتمالية الأخطاء أو التلاعب، وبالتالي تعزيز ثقة العملاء، كما يدعم التحول الرقمي البنوك في التوسع والوصول إلى شرائح أوسع من العملاء من خلال القنوات الإلكترونية، مما يرفع من مستوى الأداء المالي ويعزز قدرتها التنافسية في الأسواق المالية الحديثة. وفي هذه الدراسة تم أخذ بنك السلام كعينة وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كالتالي:

1- تعزيز استخدام أدوات الدفع الإلكترونية خلال فترة وباء كورونا:

خلال وباء كورونا، حدث تحول جذري في سلوكيات المستهلكين والمؤسسات نحو القنوات الرقمية، القيود الصحية المفروضة، مثل الحجر الصحي والتباعد الاجتماعي، دفعت الأفراد والشركات إلى تقليل استخدام النقد واعتماد أدوات الدفع الإلكترونية كبديل آمن وسريع. هذه الأدوات تشمل:

المحافظ الرقمية؛

البطاقات البنكية (الخصم المباشر والائتمان)؛

تحويل الأموال عبر تطبيقات الهاتف الذكي؛

منصات الدفع عبر الإنترنت.

فوفقاً لتقرير البنك الدولي لعام 2021، زاد استخدام المدفوعات الرقمية بنسبة تصل إلى 40% في بعض الأسواق الناشئة خلال فترة الجائحة، ساعد هذا التحول على تقليل مخاطر العدوى وتعزيز الشمول المالي من خلال دمج المزيد من الأفراد في الأنظمة المصرفية الرسمية

2- امتلاك البنك لموقع إلكتروني محدث ومفصح عن القوائم المالية:

وجود موقع إلكتروني محدث للبنك يعزز الشفافية والثقة بين البنك وعملائه الحاليين أو المحتملين من أبرز الفوائد:

الإفصاح المالي: يُمكنّ المستثمرين والعملاء من الوصول إلى البيانات المالية بسهولة، مما يعزز من مصداقية البنك؛

توفير الخدمات الرقمية: تسهيل العمليات المصرفية عبر الإنترنت، مثل فتح الحسابات، ودفع الفواتير، وتحويل الأموال؛

تحسين صورة البنك: يعكس تحديث الموقع الإلكتروني اهتمام البنك بمواكبة التطورات التقنية والتواصل الفعال مع العملاء؛ وفي دراسة أجرتها Deloitte أشارت إلى أن 85% من العملاء يفضلون التعامل مع البنوك التي تقدم شفافية وسهولة الوصول إلى المعلومات.

3- زيادة عملاء البنك من خلال الترويج للخدمات الإلكترونية:

وذلك من خلال الترويج الفعال للخدمات المصرفية الإلكترونية يمكن أن يؤدي إلى جذب عملاء جدد عبر:

- الوصول إلى الفئات الشابة: حيث إن الأجيال الجديدة تفضل استخدام التقنيات الرقمية؛
- تحسين تجربة العملاء: من خلال تقديم خدمات مثل التحويل الفوري، دفع الفواتير إلكترونياً، والتسوق عبر الإنترنت؛
- خفض التكلفة: الخدمات الإلكترونية تقلل من التكاليف التشغيلية مثل فتح الفروع الجديدة، مما يسمح للبنك بتمرير هذه الوفورات إلى العملاء؛

وفقاً لتقرير صادر عن مؤسسة McKinsey، يمكن أن تؤدي الرقمنة الكاملة للخدمات المصرفية إلى زيادة قاعدة العملاء بنسبة 20-30%، مع توفير تجربة مستخدم أفضل.

4- تسهيل التسيير والمراقبة على المستوى الإداري باستخدام الرقمنة:

استخدام الرقمنة في العمليات الداخلية للبنوك يمكن أن يحقق الفوائد التالية:

- تحليل البيانات: تمكين الإدارة من اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على البيانات الفورية؛
 - الأتمتة: تخفيض الأخطاء البشرية وزيادة الكفاءة في المهام الإدارية مثل إعداد التقارير والمراقبة؛
 - الامتثال: تسهيل الامتثال للوائح المالية والقانونية من خلال تقارير مؤتمتة وتحليل المخاطر؛
- وفي دراسة أجرتها شركة PwC أوضحت أن الرقمنة تقلل من زمن المعاملات الإدارية بنسبة تصل إلى 60%، وتزيد من القدرة على اكتشاف المخاطر المالية والاحتيالات .

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها هذه المداخلة كانت كالتالي:

- ضرورة تعزيز القاعدة الفنية لمواكبة التطورات العالمية في القطاع المصرفي.
- ضرورة تطوير القطاع التكنولوجي في البنوك الجزائرية؛
- الحاجة إلى تطوير معاملات البطاقات المصرفية والإنترنت في مختلف المجالات والصناعات.
- تشجيع مستخدمي البطاقات المصرفية والتسوق عبر الإنترنت من خلال تقييد عمليات السحب المصرفي والإعفاءات الضريبية للتجار.
- ضرورة الاستفادة من الملتقيات العلمية التي تخص تطوير الجانب الإلكتروني للبنوك؛
- التشجيع على استخدام وسائل الدفع الإلكترونية وتقوية البنية التحتية للخدمات الإلكترونية؛
- التطلع للأفاق المستقبلية إلى ما بعد جائحة كورونا خصوصا فيما يتعلق بالمعاملات المالية الإلكترونية؛
- ضرورة الاستعانة بأخصائيين في مجال الرقمنة الإلكترونية.

- الإحالات والمراجع :

- 1- CHAT GPT .(2023 ,08 01) .<https://chat.openai.com> من الاسترداد من <https://chat.openai.com>
- 2- Fatima A. Algazo, S. I. (2021, 12 24). DIGITAL GOVERNANCE EMERGENCE AND IMPORTANCE. *JOURNAL OF INFORMATION SYSTEM AND TECHNOLOGY MANAGEMENT (JISTM)*, 6, 20.
- 3- MicroSave Consulting. (2020). *Digital governance "Ideas and lessons from India"*. India.
- 4- عبد الباقي بضياف، بوبكر شماخي، و عائشة بخالد. (2018). تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية "دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية 2016/2009". *مجلة الباحث*، 18(01)، 551.
- 5- عصام مهدي محمد عابدين. (2019). *الحوكمة في الشركات والبنوك* (المجلد الطبعة الأولى). القاهرة : دار محمود.
- 6- مطرف عواطف، بومود إيمان، و عنان فاطمة الزهراء. (2021, 06 30). عرض تطبيقات الأنظمة الرقمية في المصارف الجزائرية في اطار جهودها للتحول الرقمي. *مجلة دراسات اقتصادية*، 08(01)، 137.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

المهدي بقادر (2025)، مساهمة الحوكمة الرقمية في دعم التحول الرقمي لتحسين جودة الأداء المالي: دراسة تحليلية لبنك السلام خلال الفترة 2018-2022، *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية*، المجلد 11 (العدد 01)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 13-24.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا ل **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

Algerian Review of Studies in Accounting and Finance is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.