

المكتبة الجامعية المركزية

Bibliothèque Universitaire Centrale

الطارف في: 2025/07/01

استمارة معلومات حول الأطروحة أو المذكرة

الاسم:

- عادة

- بشري

اللقب:

- شلوفي

- ميروود

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الطارف

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

المستوى: ثانية ماستر

عنوان المذكرة:

متطلبات التحول الرقمي في مجال الخدمات البنكية - تجربة الإمارات أنموذجا-

المؤطر: الدكتور بن حمزة ياسين

الكلمات المفتاحية:

.تحول رقمي بنكي، بنوك الكترونية، خدمات رقمية، أنموذج، متطلبات

Digital banking transformation, electronic banks, digital services,  
model, requirements.

تاريخ المناقشة للأطروحة (اليوم والشهر والسنة): 2025/06/18

السنة الجامعية: 2024/2025

الملخص كاملا بجميع اللغات المتوفرة:

المكتبة الجامعية المركزية

Bibliothèque Universitaire Centrale

الطارف في: 2025/07/01

— باللغة العربية: هدفت الدراسة الى تحديد متطلبات التحول الرقمي في الخدمات البنكية الجزائرية مع الأخذ بتجربة الامارات أنموذجا، ولقد تم ذلك من خلال التطرق الى الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي واستراتيجياته، ثم التعرض الى الخدمات البنكية ومظاهرها، فضلا عن تحليل تجربة الامارات واسقاط أركان النموذج الاماراتي على الواقع الجزائري لاستنباط المتطلبات الكفيلة بتحقيق تحول رقمي ناجح في مجال الخدمات البنكية.

توصلت الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي في الخدمات البنكية الجزائرية يستلزم توفير بنية تحتية رقمية متطورة، وتأطير قانوني وتنظيمي ملائم، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية عن طريق التكوين المستمر. كما أبرزت الدراسة أهمية الاستفادة من التجربة الإماراتية التي جمعت بين التكنولوجيا الحديثة والدعم الحكومي لتحقيق تحول رقمي بنكي ناجح ومستديم.

In English: The study aimed to identify the requirements for digital transformation in Algerian banking services, using the experience of the United Arab Emirates as a model. This was achieved by addressing the conceptual framework of digital transformation and its strategies, then examining banking services and their manifestations, as well as analyzing the UAE's experience and projecting the pillars of the Emirati model onto the Algerian context to derive the requirements necessary for a successful digital transformation in banking services.

The study concluded that the success of digital transformation in Algerian banking services requires the provision of advanced digital infrastructure, appropriate legal and regulatory frameworks, and the

المكتبة الجامعية المركزية

Bibliothèque Universitaire Centrale

الطارف في: 2025/07/01

development of human resources through continuous training. The study also highlighted the importance of benefiting from the UAE's experience, which combined modern technology with governmental support to achieve a successful and sustainable digital transformation in the banking sector



جامعة الشاذلي بن جديد  
UNIVERSITÉ CHADLI BENDJEDID

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف -

**UNIVERSITE CHADLI BEN DJEDID -El Tarf-**

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

**Faculté des sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion**



جامعة الشاذلي بن جديد  
UNIVERSITÉ CHADLI BENDJEDID

السنة الجامعية: 2025/2024

الرقم التسلسلي: .....

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

متطلبات التحول الرقمي في مجال الخدمات البنكية  
-تجربة الامارات أنموذجا-

تخصص: اقتصاد نقدي ومالي

تحت إشراف الدكتور:

بن حمزة ياسين

من إعداد الطالبان:

■ شلوفي غادة

■ ميرود بشرى

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الملخص

هدفت الدراسة الى تحديد متطلبات التحول الرقمي في الخدمات البنكية الجزائرية مع الأخذ بتجربة الامارات أمودجا، ولقد تم ذلك من خلال التطرق الى الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي واستراتيجياته، ثم التعرض الى الخدمات البنكية ومظاهرها، فضلا عن تحليل تجربة الامارات واسقاط أركان النموذج الاماراتي على الواقع الجزائري لاستنباط المتطلبات الكفيلة بتحقيق تحول رقمي ناجح في مجال الخدمات البنكية.

توصلت الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي في الخدمات البنكية الجزائرية يستلزم توفير بنية تحتية رقمية متطورة، وتأطير قانوني وتنظيمي ملائم، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية عن طريق التكوين المستمر. كما أبرزت الدراسة أهمية الاستفادة من التجربة الإماراتية التي جمعت بين التكنولوجيا الحديثة والدعم الحكومي لتحقيق تحول رقمي بنكي ناجح ومستديم.

**كلمات مفتاحية:** تحول رقمي بنكي، بنوك الكترونية، خدمات رقمية، أمودج، متطلبات.



## abstract

The study aimed to identify the requirements for digital transformation in Algerian banking services, using the experience of the United Arab Emirates as a model. This was achieved by addressing the conceptual framework of digital transformation and its strategies, then examining banking services and their manifestations, as well as analyzing the UAE's experience and projecting the pillars of the Emirati model onto the Algerian context to derive the requirements necessary for a successful digital transformation in banking services.

The study concluded that the success of digital transformation in Algerian banking services requires the provision of advanced digital infrastructure, appropriate legal and regulatory frameworks, and the development of human resources through continuous training. The study also highlighted the importance of benefiting from the UAE's experience, which combined modern technology with governmental support to achieve a successful and sustainable digital transformation in the banking sector.

**Keywords:** digital banking transformation, electronic banks, digital services, model, requirements.

## شكر وعرّفان

﴿وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين﴾

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على رسولنا أشرف المرسلين

ربنا لك الحمد على البلوغ والتمام ونسألك كمال الأرزاق وعلو المراتب، دينا ودنيا، دنيا وأخرة، عملا وعلمًا،

خلقا وقولا

الشكر لكل من ساعدنا وكان سببا في توفيقنا من أستاذ أشرف على كل حرف قدمناه وكل معلومة ادخرناها بكل

جد وتفان قاد خطواتنا، والشكر لكل أفراد إدارة العلوم الاقتصادية على تفانيهم في عملهم طوال سنوات دراستنا

وتسهيل كل خطواتنا بجديتهم وضميرهم

## إهداء

قال الله تعالى:

﴿وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى﴾

﴿وَأَنْ سَعِيَهُ سَوْفَ يُرَى﴾

﴿ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى﴾

"وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنُ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ"

اقتداء بما قال مالك الملك عملنا واجتهدنا

الحمد لله رب العرش العظيم، السند الدائم والملجأ الخفي والمتكأ الذي لا يميل

أهدي عملي هذا إلى نفسي ثم أهديه لأولئك الذين اختلج قلبي حبا لهم احبتي زائري فؤادي من أحاطوني سندا

وحبا، ثقة و يقينا فكانوا سببا في بسمة زينت تغري دوما

وأكرر شكري لله عظيم النعم، خفي الالطاف الذي وهبنا كل جهد وكل علم وكل أمل وكل نعمة في الوجود

غادة



أهدي هذا العمل لنفسي، اعترافاً بقيمة السعي، واحتفاءً بثمرة تعب لن يذهب سُدى .

وإلى ذلك الصوت الذي يهمس لي دائماً

"لن يضيع الله جهدك"، إلى والدي، حفظكما الله لي، جزاكما عني كل خير

إلى كل من ساندني في كل صغيرة وكبيرة، وهون عني مشقة الطريق،

ولمن كان الحضور الذي لا يُرى، والدعم الذي لا يُطلب. شكراً على سندكم الدائم.

بشرى

## قائمة الأشكال

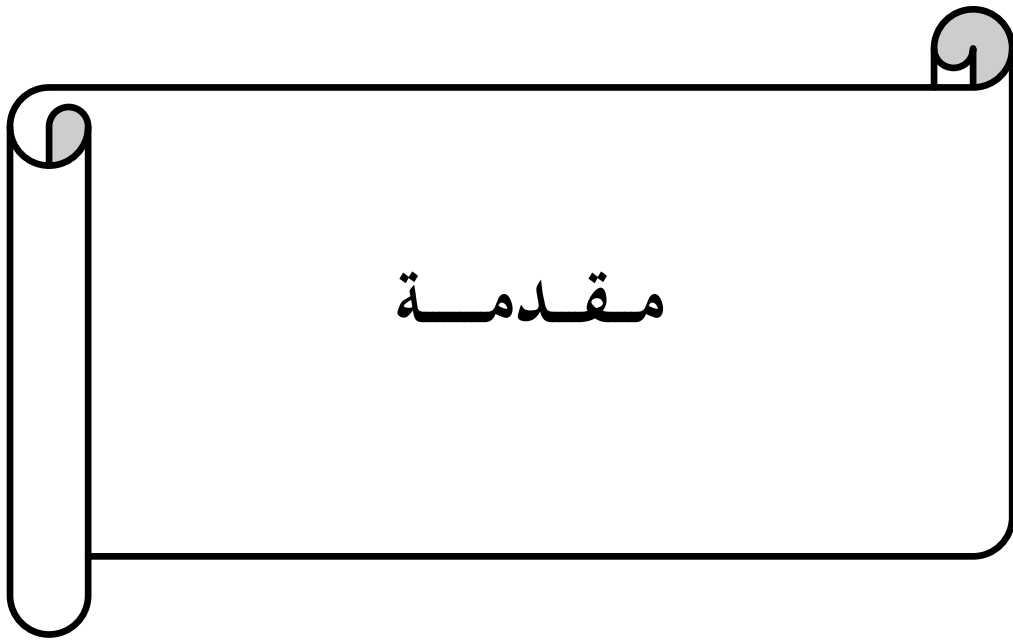
رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
60	تدفقات التحويلات المالية في الامارات	1-3
62	طرق الدفع	2-3
63	البنوك المحلية في الامارات	3-3
75	نموذج تطوير الواقع الجزائري	4-3

## قائمة الاختصارات

المدلول باللغة العربية	المدلول باللغة الأجنبية	الاختصار
الذكاء الاصطناعي	Artificial intelligence	AI
البنك الوطني الجزائري	Banque Nationale d'Algérie	BNA
القرض الشعبي الجزائري	Crédit Populaire d'Algérie	CPA
محطات الدفع الإلكتروني	Terminaux de Paiement Électronique	TPE
نظام اتحاد تكنولوجيا الخدمات المالية	Système de l'Union de la Technologie des Services Financiers	FSTC
التكنولوجيا المالية	Technologie Financière FinTech	FinTech
اعرف عميلك	Connaître son client	KYC
بنك الامارات دبي الوطني الإلكتروني	Online NBD Emirates	ENBD Online

رقم الصفحة	المحتوى
III	ملخص باللغة العربية
IV	ملخص باللغة الإنجليزية
V	شكر وعرفان
VI	اهداء
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الاختصارات
X	جدول المواد
ب	مقدمة
<b>الفصل الأول: التحويل الرقمي البنكي</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي البنكي
3	المطلب الأول: المفهوم والخصائص
4	المطلب الثاني: أهداف التحويل الرقمي البنكي وأهميته
7	المطلب الثالث: أسباب التحويل الرقمي البنكي ومراحل
9	المطلب الرابع: إيجابيات وتحديات التحويل الرقمي البنكي
11	المبحث الثاني: استراتيجيات التحويل الرقمي البنكي وأدواته
11	المطلب الأول: استراتيجيات التحويل الرقمي البنكي وأبعاده
14	المطلب الثاني: الذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء
17	المطلب الثالث: تحليل البيانات الضخمة والبلوكتشين
20	المطلب الرابع: الأمن السبراني والحوسبة السحابية
24	خلاصة
<b>الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحويل الرقمي</b>	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: ماهية الخدمات البنكية الرقمية
27	المطلب الأول: الخدمات البنكية الرقمية وخصائصها
29	المطلب الثاني: أهداف الخدمات البنكية الرقمية وأهميتها
30	المطلب الثالث: أسباب ظهور الخدمات البنكية الرقمية ومعايير نجاحها
34	المطلب الرابع: إيجابيات وتحديات الخدمات البنكية الرقمية

37	المبحث الثاني: مظاهر الخدمات البنكية الرقمية
37	المطلب الأول: البنوك الالكترونية
39	المطلب الثاني: أنظمة البنوك الالكترونية
42	المطلب الثالث: وسائل دفع الكترونية
45	المطلب الرابع: أنظمة تأمين الخدمات البنكية الرقمية
49	خلاصة
الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر	
51	تمهيد
52	المبحث الأول: الواقع البنوي للاقتصاد الاماراتي والنظام المصرفي
52	المطلب الأول: نبذة عن دولة الامارات
53	المطلب الثاني: القطاع البنكي الاماراتي
55	المبحث الثاني: التحول الرقمي في الخدمات المصرفية بدولة الامارات
55	المطلب الأول: تطور الخدمات المصرفية
59	المطلب الثاني: اهم البنوك الالكترونية الاماراتية وخدماتها
64	المبحث الثالث: الواقع البنوي للاقتصاد الجزائري والنظام المصرفي
64	المطلب الأول: نبذة عن الجزائر
65	المطلب الثاني: رقمنة النظام المصرفي الجزائري
73	المبحث الرابع: اسقاط النموذج الاماراتي على تجربة الجزائر
73	المطلب الأول: فجوات الريادة الرقمية البنكية الجزائرية
74	المطلب الثاني: نموذج مقترح لتطوير الواقع الجزائري
80	خلاصة
82	الخاتمة
87	قائمة المراجع



منذ بروز ظاهرة التحول الرقمي، أخذ مفهومها يتغلغل بسرعة كبيرة في مختلف مناحي الحياة ومتطلبات الإنسان اليومية، حتى أصبح عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في معظم المجالات، إلى درجة يصعب معها تنفيذ العديد من المهام بدونها. وعند الحديث عن هذه المجالات، يُعد القطاع البنكي من أهم ركائز الاقتصاد، ومن العوامل المؤثرة في حياة الأفراد وسيرورة عملهم ومصالحهم، وتُعد الخدمات البنكية المركز الحيوي لهذا القطاع لما تقدمه من امتيازات للعملاء وفرص استثمارية للمؤسسات البنكية. وفي عالم يتسارع بوتيرة التحول الرقمي، يصعب على هذه الخدمات تحقيق أهدافها دون مواكبة هذا التحول، وهو ما دفع البنوك إلى تبني الرقمنة لتطوير خدماتها وتيسيرها، ومواكبة الموجة الإلكترونية الراهنة. ومع تسارع حركة الرقمنة، بات من الصعب على عديد من الدول مواكبة هذا التطور، في حين استطاعت دول أخرى تبني استراتيجيات فعالة مكنتها من التقدم وتحقيق فاعلية في خدماتها البنكية الرقمية على الصعيد العالمي، وتُعد دولة الإمارات من أبرز الدول التي حققت تطوراً ملحوظاً في هذا المجال، مستفيدة من التجارب والاستراتيجيات الناجحة لدول شرق آسيا.

أما الجزائر، فهي من الدول التي تسعى بجدية إلى تطوير خدماتها البنكية والتأقلم مع متطلبات الرقمنة، وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل السلطات العمومية، لا تزال تواجه فجوات تعيق تحقيق هذا الطموح. ومن هنا، يمكن اعتبار التجربة الإماراتية نموذجاً يُحتذى به في دراسة واقع الخدمات البنكية الرقمية في الجزائر، واستنباط الاستراتيجيات الكفيلة بسد الفجوات وتحقيق الريادة في هذا المجال.

## 1. مشكلة الدراسة

مما سبق ذكره، يمكن طرح اشكالية الدراسة على النحو التالي: كيف يمكن الاستفادة من النموذج الإماراتي لتحقيق نجاح التحول الرقمي في الخدمات البنكية الجزائرية؟ ومن الاشكالية المطروحة، يتم الانتقال لطرح أسئلة فرعية عن الموضوع، وتكون على النحو التالي:

- ما هي مقومات نجاح التحول الرقمي البنكي؟
- كيف يمكن الحكم عن مدى انتشار الخدمات البنكية الرقمية وتنوع تقنياتها؟
- ما هي شروط نجاح تجربة دولة الإمارات كإنموذج للتحول الرقمي في خدمات البنوك الجزائرية؟

## 2. فرضية الدراسة

قصد الإجابة على التساؤلات أعلاه، تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية: تحقق الجزائر تحولاً رقمياً ناجحاً في خدماتها البنكية في حالة تطبيق نموذج دولة الإمارات في هذا المجال. وتنبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية نذكرها كما يلي:

- يرتبط نجاح التحول الرقمي البنكي بمدى تكامل المقومات التقنية والتنظيمية؛
- تعاني الخدمات البنكية الرقمية تباطؤاً في الانتشار رغم تطور تقنياتها؛
- نجاح التحول الرقمي في خدمات البنوك الجزائرية مرهون باعتماد استراتيجية البنوك الاماراتية دون تكييف.

## 3. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على التحول الرقمي البنكي كأداة ضرورية في البنوك؛
- التعمق في الخدمات البنكية الرقمية ومعرفة كافة تفاصيلها الأساسية؛
- التنسيق بين معرفة الخدمات البنكية الاماراتية والجزائرية، وإسقاط النموذج الاماراتي على الواقع الجزائري لمحاولة الاستفادة منه.

## 4. أهمية الدراسة

تستمد هاته الدراسة أهميتها من خلال ما أولته من اهتمام خاص بتحليل تجربة دولة الإمارات باعتبارها أمودجا عربياً رائداً في مجال الرقمنة البنكية، وذلك قصد استخلاص عوامل نجاحها بالتركيز حول إسقاط أبرز ملامح هذا النموذج على الواقع البنكي الجزائري، واستكشاف سبل الاستفادة منه في بناء نموذج رقمي وطني فعال ومستديم، يتماشى مع خصوصيات البيئة المحلية.

## 5. أسباب اختيار الموضوع

يعود اختيارنا لهذا الموضوع إلى دوافع متعددة، تجمع بين ما هو ذاتي وما هو موضوعي، ويمكن تلخيصها وفق الترتيب التالي:

## 1.5. أسباب ذاتية

تتمثل الأسباب الذاتية التي دفعتنا إلى تناول هذا الموضوع فيما يلي:

- الاهتمام الشخصي بالتحول الرقمي والرغبة في فهم كيفية تأثيره على القطاعات الحيوية مثل القطاع البنكي؛
- الاقتناع بأهمية الرقمنة في التنمية الاقتصادية ولا سيما عبر تحديث الخدمات البنكية بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي؛
- الاهتمام بالأمموزج الإماراتي في التحول الرقمي البنكي واستكشاف عناصر نجاحه، ومحاولة إسقاطها على الواقع الجزائري.

## 2.5. أسباب موضوعية

تتعلق الأسباب الموضوعية بأهمية الموضوع وحدثته، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- مواكبة التطورات العالمية ومقتضيات الأشكال الجديدة للعمولة؛
- وضع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، ومحاولة تقديم مقترحات موضوعية لمتخذي القرار؛
- نجاح التجربة الإماراتية في مجال التحول الرقمي البنكي ومحاولة الاستفادة منها في تحسين الأداء البنكي في الجزائر.

## 6. منهج الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وذلك من أجل الإلمام بالمفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالتحول الرقمي البنكي، وتوضيح أبعاده ومكوناته التقنية والتنظيمية، ما يشكل قاعدة معرفية لفهم شامل للموضوع، كما تم توظيف هذا المنهج لتحليل التجربة الإماراتية في مجال الرقمنة البنكية باعتبارها أمموزجا رائدا هدفه استخلاص أوجه القوة واستكشاف إمكانيات الاستفادة منها في تطوير القطاع البنكي الجزائري.

## 7. دراسات سابقة

تقدم هذه الدراسات نظرة شاملة على تجارب التحول الرقمي في الخدمات البنكية، مما يساهم في تأسيس إطار نظري وتحليل واقعي للموضوع:

- دراسة فلياشي هشام، تسويق الخدمات المصرفية الرقمية من أجل تنافسية البنوك دراسة حالة بنك السلام وكالة المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم التجارية-تخصص تسويق مصرفي، جامعة المسيلة (الجزائر)، 2023/2022: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني بنك السلام - وكالة المسيلة - لتقنيات التسويق الرقمي في تقديم خدماته المصرفية، ولقد تم ذلك من خلال إجراء مقابلة شخصية مع مسؤولين في البنك. توصلت الدراسة إلى أن البنك يعتمد بشكل متزايد على الوسائل الرقمية لتقديم خدماته، وخاصة تطبيق الهاتف النقال والموقع الإلكتروني، مما يعكس توجهها واضحا نحو الرقمنة، كما أن التسويق الرقمي يعزز التنافسية؛
- دراسة سعيدة مورادي، الصيرفة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة أدرار، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة أدرار (الجزائر)، 2019/2018: هدفت الدراسة إلى محاولة معرفة ماهية الصيرفة الإلكترونية، ومعرفة كيفية تقييم وسائل الدفع الحديثة وكيفية التعامل بها، ولقد تم ذلك من خلال تحليل وثائق وبيانات داخلية للبنك. توصلت الدراسة إلى أن الدفع الإلكتروني يرتبط ارتباطا وثيقا بالتجارة الإلكترونية، مما يستلزم سن قوانين خاصة لتنظيمها، كما بينت الدراسة أن الصيرفة الإلكترونية تمثل مدخلا أساسيا لعصرنة المنظومة المصرفية؛
- دراسة جحودي بسمة، الخدمات المصرفية الالكترونية ودورها في كسب ولاء الزبون دراسة ميدانية في بنك الخليج الجزائر وكالة قالمة، مذكرة ماستر في العلوم التجارية -تخصص تسويق الخدمات، قالمة (الجزائر)، 2021/2022: هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الخدمات المصرفية الإلكترونية في كسب ولاء الزبائن في البنوك التجارية، وخاصة في بنك الخليج الجزائر- وكالة قالمة، وتحليل واقع الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة من طرف البنك وتقييم مدى جودتها وكفاءتها، ولقد تم ذلك من خلال مقابلات مباشرة مع مدير البنك ومجموعة من الزبائن. توصلت الدراسة إلى أن الخدمات المصرفية الإلكترونية تلعب دورا كبيرا في كسب ولاء الزبون من خلال: السرعة، الراحة والأمان في تنفيذ العمليات المصرفية، وأن زبائن بنك الخليج الجزائر- وكالة قالمة- لديهم رضا نسبي عن هذه الخدمات، لكنهم يطالبون بمزيد من التحديثات والسهولة في الاستخدام؛
- دراسة بلولة رستم، فعالية الخدمات المصرفية الالكترونية في الرفع من أداء البنوك التجارية دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت، مذكرة ماستر -تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة عين تموشنت (الجزائر)، 2024/ 2023: هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم وأنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية وتقييم أثرها على كفاءة العمليات المصرفية، مع الوقوف على أبرز التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تبنيها، واقتراح أفضل السبل لتفعيلها بشكل فعال، ولقد تم ذلك من خلال الاعتماد على ثلاث أدوات لجمع

البيانات: الاستبيان المعالج باستخدام برنامج SPSS، المقابلات مع موظفي البنك، إضافة إلى الملاحظة المباشرة خلال فترة التربص. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الخدمات البنكية الإلكترونية والأداء المصرفي، حيث يؤثر كل منهما بشكل مباشر على الآخر.

## 8. ما يميز الدراسة الحالية

تتسم دراسة متطلبات التحول الرقمي في الخدمات البنكية-الإمارات أمودجا بعدة مميزات، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تأخذ الدراسة الحالية بعين الاعتبار الاختلافات في البنية التحتية والتشريعات وثقافة المستهلكين بين دولتين هما: الإمارات والجزائر، وتقدم أمودجا يتلاءم مع الواقع الجزائري؛
- تحديث البيانات والمعطيات، أي: التركيز على استخدام بيانات حديثة للتعزيز من قيمة المعلومات المقدمة؛
- التركيز على جانب المتطلبات أكثر من النتائج. لذا، فالدراسة الحالية تهتم بمتطلبات النجاح لصياغة الاستراتيجية الملائمة لتجربة الجزائر في مجال الاستشراق.

## 9. هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، فصلين تضمننا الجانب النظري وفصل ثالث بمثابة فصل تحليلي تضمن تجربة الإمارات كأموذج ناجح للتحول الرقمي، جاء الفصل الأول تحت مسمى "التحول الرقمي البنكي" وقمنا بتقسيمه الى مبحثين اثنين: تناول المبحث الأول ماهية التحول الرقمي البنكي، والمبحث استراتيجيات التحول الرقمي البنكي وأدواته. كان الفصل الثاني تحت مسمى "الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي" وتم تقسيمه الى مبحثين: سُمي المبحث الأول "مدخل للخدمات البنكية الرقمية"، والمبحث الثاني "مظاهر الخدمات البنكية الرقمية". أما الفصل الثالث والمسمى "بالتحول الرقمي البنكي في الامارات ومتطلباته في الجزائر" فقد تم تقسيمه الى أربعة مباحث: تناول المبحث الأول الواقع البنوي لاقتصاد دولة الامارات ونظامها المصرفي، تناول المبحث الثاني التحول الرقمي في الخدمات المصرفية، ثم انتقلنا الى مبحثين حول تجربة الجزائر وإسقاط الأمودج الاماراتي عليها للاستفادة منها، أين سمي المبحث الثالث "الواقع الرقمي البنكي في الجزائر" والمبحث الرابع "تسليط استراتيجية النموذج الاماراتي على الجزائر".

# الفصل الأول

## التحول الرقمي البنكي

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في العصر الرقمي، باتت المؤسسات البنكية مطالبة بمواكبة هذه التغيرات لضمان استمراريتها وتعزيز قدرتها التنافسية؛ حيث أدى التطور التكنولوجي المتسارع إلى إحداث تغيير جذري في نماذج الأعمال والخدمات البنكية التقليدية، مما أعاد تشكيل علاقة البنوك بعملائها وطرق تقديم الخدمات المالية. ولم يعد التحول الرقمي خيارا يمكن تأجيله، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها البيئة المصرفية الجديدة التي تتسم بالديناميكية والتعقيد وتزايد متطلبات العملاء، وباتت القدرة على التكيف مع التقنيات الحديثة شرطا أساسيا لاستمرار البنوك في بيئة تتغير باستمرار.

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء حول ماهية التحول الرقمي في القطاع البنكي، من خلال استعراض مفاهيمه وخصائصه، أهدافه وأهميته، والدوافع الكامنة وراء اعتماده، إيجابياته وتحدياته، كما يستعرض أبرز استراتيجيات التحول الرقمي البنكي، أبعاده، التقنيات التكنولوجية الداعمة له.

### المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي البنكي

يشهد القطاع البنكي تحولات عميقة بفعل التقدم التكنولوجي المتسارع، مما جعل التحول الرقمي ضرورة ملحة لضمان البقاء ومواكبة متطلبات العصر. ولم يعد اعتماد الحلول الرقمية خيارا تكميليا، بل أصبح مسارا استراتيجيا يعيد صياغة الخدمات البنكية ويعزز كفاءتها وجودتها.

### المطلب الأول: المفهوم والخصائص

يعتبر التحول الرقمي البنكي مفهوما محوريا في مسار تحديث القطاع المالي، إذ يعبر عن انتقال منهجي نحو استخدام التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات البنكية.

#### 1. المفهوم

يمكن تعريف التحول الرقمي في القطاع المصرفي كما يلي:

- عملية تغيير وتحول لتقنيات البنوك والمؤسسات المالية بما يتوافق مع التطور التكنولوجي الحديث وذلك لتحقيق أهداف الأعمال وتلبية احتياجات العملاء؛<sup>1</sup>
- ثورة في الممارسات وأتمتة العمليات وتبسيطها من أجل زيادة سرعة التدفقات التجارية الداخلية إلى أقصى حد، وتحسين التدفقات بين البنك وعملائه أو شركائه، فالتكنولوجيا الرقمية هي وسيلة لتوليد القيمة والفرص التجارية.<sup>2</sup>
- هو أيضا كيفية استخدام التكنولوجيا داخل البنوك، فهو يساعد على تحسين الأداء المالي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، كما يقوم على توظيف التكنولوجيا بما يخدم سير العمل داخل البنك ب كافة أقسامه لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها بما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نادر هاني، التحول الرقمي في القطاع المصرفي، مقال متوفر على الموقع: <https://www.bankygate.com>، تاريخ النشر: 13 يوليو 2023، (تاريخ الاطلاع: 2025/4/4، التوقيت: 22:05).

<sup>2</sup> دلال وزاني، التحول الرقمي بالبنوك الجزائرية في ظل جائحة كوفيد19، دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية: فروع (ورقلة - تقرت)، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة ورقلة (الجزائر)، 2022/2021، ص06.

<sup>3</sup> أسامة محمد التابعي الدنون، تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك المصرية- دراسة حالة بنك مصر، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية(مصر)، المجلد4، العدد2، 2023، ص553.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

وبالتالي، فالتحول الرقمي البنكي يتمثل في استخدام البنوك للتكنولوجيا الرقمية في إدارة أعمالها وخدماتها، وعملياتها، وفي معالجة وتحليل البيانات الخاصة بها، وفي التفاعل بين أفرادها، وفي تنفيذ معاملاتها إلكترونياً بصورة كاملة ولا بد أن يتم كل ذلك في بيئة تكنولوجية أو رقمية تم تأمينها بالكامل اعتماداً على قواعد بيانات محمية.

### 2. خصائص التحول الرقمي البنكي

يشكل التحول الرقمي البنكي توجهها استراتيجياً يهدف إلى تطوير الخدمات المالية باستخدام التقنيات الحديثة، وتمثل خصائص هذا التحول في التالي:

- تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل من خلال توفير خدمات رقمية متاحة على مدار الساعة؛
- تبني نهج التحسين المستمر لتطوير المنتجات والخدمات الرقمية؛
- الاعتماد على جمع وتحليل كميات كبيرة من البيانات لتحسين صنع القرار وتقديم رؤى دقيقة؛
- استخدام البيانات الضخمة لتحديد الأنماط والتنبؤ بالاتجاهات وتحسين العمليات؛
- ضمان التكامل بين مختلف الأنظمة والتطبيقات لتحسين تدفق المعلومات وتسهيل العمليات؛
- استخدام الأتمتة لتبسيط العمليات وتقليل الأخطاء البشرية؛<sup>1</sup>
- استخدام بنية تحتية قوية تسمح بإجراء العمليات التي تتم في إطارها، وذلك على مستوى البنية التحتية المتعلقة بالشبكات والتطبيقات، وهذا التوجه يحتاج إلى وضع خطط استراتيجية ناتجة عن سياسات اجتماعية رصينة، بحيث يتم تحديد التقنيات وفق أسس علمية وقانونية لكي يتحقق التحول الرقمي الفعال، وتعتمد هذه الاستراتيجية على تطبيقات التكنولوجيا الرقمية.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أهداف التحول الرقمي البنكي وأهميته

يُعتبر التحول الرقمي البنكي من العناصر الأساسية التي تشهد تطوراً ملحوظاً في القطاع المالي، كونه يحمل أهدافاً استراتيجية لتحقيق الابتكار في تقديم الخدمات المالية، ولاكتسابه أهمية كبيرة في تحسين الخدمات المصرفية وتيسيرها.

<sup>1</sup> مشاري منصور وورد العتيبي، دور التحول الرقمي في تحسين خدمات الرعاية الصحية - دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بمكة المكرمة، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، جامعة حلوان (مصر)، المجلد 20، العدد 1، 2025، ص 43.

<sup>2</sup> محمد عبد النبي سالم الشين، دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء التشريعات الدولية والوطنية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية (مصر)، المجلد 10، العدد 3، سبتمبر 2024، ص 12.

### 1. أهداف التحول الرقمي البنكي

يعد التحول الرقمي البنكي محركاً رئيسياً نحو تحسين الأداء المصرفي وتطوير الخدمات المالية. وفيما يلي أبرز

أهداف هذا التحول:

- تحسين الخدمات وتمكين الوصول إليها؛
- تطبيق نماذج أعمال جديدة ومبتكرة، وتحسين الإطار التنظيمي والمعايير الفنية؛
- تبسيط الإجراءات لتقديم خدمة متميزة للعملاء؛
- استخدام فئات متعددة وفي أماكن متفرقة من خلال سهولة الوصول إلى العميل؛
- احكام الرقابة والمتابعة، وتقليل فرص حدوث الأخطاء البشرية؛<sup>1</sup>
- العمل على تقليل تكاليف التشغيل من خلال اختصار الجهد المبذول القائم على العمليات التقليدية والاتجاه نحو التكنولوجيا؛
- تفعيل الإبداع والابتكار في تقديم الخدمات للمستفيدين؛
- تعزيز الكفاءة التشغيلية داخل البنوك؛
- الارتقاء بتجربة العملاء، حيث يتزايد إلمام عملاء اليوم بالتكنولوجيا، ويتوقعون خدمات مصرفية مريحة وسهلة المنال.<sup>2</sup>

### 2. أهمية التحول الرقمي البنكي

يكتسي التحول الرقمي أهمية بالغة في القطاع المصرفي نظراً لما يوفره من إمكانيات وآليات؛ فهو يساهم في إدارة مخاطر العمليات المصرفية من خلال الأنظمة المناسبة، والتحقق من العمليات على مستويات متعددة مما يمكن من تفادي الأخطاء المحتملة ضمن الإطار الداخلي للبنوك، والخارجي عن طريق العملاء وكيفية تعاملهم بالتقنيات الحديثة التي تسهل عليهم القيام بعملياتهم. وتكمن أهمية التحول الرقمي في تعزيز مجموعة من الخدمات من بينها:

<sup>1</sup>محمد الشوادفي الغنام، أثر التحول الرقمي على التسعير المستدام للخدمات البنكية - دراسة تطبيقية على فروع بنك مصر منطقة كفر الشيخ، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا (مصر)، المجلد 43، العدد 3، سبتمبر 2023، ص 522.

<sup>2</sup>Zebra Technologies، ما هو التحول الرقمي في القطاع المصرفي؟، مقال متوفر على الموقع: <https://www.zebra.com>، تاريخ النشر: 2024، (تاريخ الاطلاع: 2025/4/4، التوقيت: 23:26).

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

- تلبية رغبات العملاء من أي مكان دون الحاجة للتنقل الى مقر البنك، وتوفير المرونة في التعامل مع التقدم العلمي والتكنولوجي في البيئة الرقمية العصرية عامة، والمصرفية خاصة؛<sup>1</sup>
- تقديم الخدمات البنكية بشكل أسرع وأسهل دون الانتظار لفترات طويلة؛
- السعي لمواكبة العصر من خلال تبني التكنولوجيا وتطبيق التحول الرقمي في تقديم الخدمات البنكية بهدف تحقيق رضا العميل؛
- تقليل وتوفير الوقت والجهد والتكاليف؛
- المساهمة في سرعة الانتشار والتوسع والوصول إلى أعداد كبيرة من العملاء؛<sup>2</sup>
- العمل على تمكين البنوك من المنافسة بهدف التحديث والحفاظ على قدرتها التنافسية وخلق القيمة؛<sup>3</sup>
- إدارة مخاطر العمليات البنكية وتحقيق متطلبات الأمن والأمان؛
- تنوع الخدمات التي تقدمها المنصات الرقمية مثل خدمات فتح حساب واستقطاب العملاء وكذلك اتمام عمليات الدفع والشراء وتحويل الأموال لتسهيل عمل هذه المنصات؛<sup>4</sup>
- تحقيق السرعة والابتكار ضمن البيئة السحابية العامة؛<sup>5</sup>
- الضمان الرقمي من خلال التحرك نحو قنوات مالية أكثر تعقيدا وضمانا لمواجهة المخاطر وجرائم الانترنت.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> كريمة جاسم، أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع المصرفي: تجربة مصر نموذجًا، مقال متوفر على الرابط: <http://dspace.univ-ghardaia.edu.dz/xmlui/handle/123456789/7459>، تاريخ النشر: 2023، (تاريخ الاطلاع: 2025/4/5، التوقيت: 23:11).

<sup>2</sup> محمد الشوادفي الغنام، مرجع سبق ذكره، ص522.

<sup>3</sup> وليد كامل محمد بن كامل علام، التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة أسوان (مصر)، المجلد 52، العدد 1، افريل 2022، ص189.

<sup>4</sup> بشير داود هاجر، التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية: دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA) بني صاف، مذكرة ماستر، جامعة عين تموشنت (الجزائر)، 2023، ص08.

<sup>5</sup> مهدياوي معتز بالله بن عامر، واقع توظيف إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي في البنوك الجزائرية- دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من موظفي الادارة في البنوك العمومية الجزائرية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، جامعة البيض (الجزائر)، المجلد 6، العدد 2، 2023، ص6.

<sup>6</sup> هاجر موساوي، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين اداء البنوك: دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الوادي (الجزائر)، المجلد 6، العدد 1، جوان 2023، ص525.

### المطلب الثالث: أسباب التحول الرقمي البنكي ومراحل

يشكل التحول الرقمي البنكي استجابة ضرورية للتغيرات المتسارعة في عالم التكنولوجيا ومتطلبات العملاء المتزايدة، وقد جاء نتيجة لجملة من الأسباب الدافعة نحو التحديث والتطوير، ويمر بعدة مراحل تدريجية تهدف إلى ضمان انتقال فعال وآمن نحو بيئة مصرفية رقمية متكاملة.

#### 1. اسباب التحول الرقمي البنكي

يرجع اللجوء إلى التحول الرقمي في البنوك إلى التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا، وفي اتجاهات الصيرفة ايضا، وساهمت هذه الدواعي في دفع المؤسسات البنكية إلى إعادة النظر في نماذج عملها التقليدية، والتوجه نحو تبني الحلول الرقمية لمواكبة هذا التغيير المتسارع والاستجابة لمتطلبات السوق والعملاء؛ ومن بين أسباب هذا التحول مايلي:

- اشتداد المنافسة في صناعة الخدمات المصرفية: المؤسسات المصرفية تتسابق لاستحداث خدمات ومنتجات مالية كثيرة وجديدة، تسعى هذه المؤسسات باستمرار إلى زيادة عدد زبائنها والمتعاقدين معها لتحقيق أعلى ربح ممكن أو أعلى حصة سوقية ممكنة؛
- تسارع التطور التقني في مجال أنظمة الاتصالات والأجهزة والبرمجيات: حيث تمكننا هذه الأدوات من معالجة المعاملات المالية والمصرفية بسرعة وجودة عالية، وتسهل على المؤسسات الزيادة في حجم العمليات المصرفية؛
- افتقاد العديد من المؤسسات المالية والمصرفية للكادر البشري الذي يجب أن يملك الخبرة والعلم والدراية من الناحية التقنية وإدارة المخاطر بالعمليات المصرفية الإلكترونية لكي يتمكن من معرفة وقياس حجم هذه الأخطاء ورسم الخطط البديلة ووضع الحلول المناسبة لها؛
- تزايد اعتماد المصارف على التعاقد مع جهات خارجية لتقديم بعض الخدمات، حيث برزت هذه الظاهرة كمورد إضافي تسعى البنوك من خلاله إلى توسيع نطاق خدماتها. ويتم ذلك عبر إقامة شراكات وتحالفات مع مؤسسات خارجية، بهدف تسهيل الإجراءات المالية، وتقديم خدمات مصرفية تدعم تلك المؤسسات، مما يحقق في المقابل أرباحا إضافية للبنك؛
- تزايد الحاجة على المستوى الدولي: وهو نتيجة لوجود بنية تحتية عالمية مرنة، وقابلة للاستخدام، من قبل المؤسسات سواء لعملياتها الداخلية، أو للأطراف الخارجية. هذا كله يكفل لهذه المؤسسات الوقت والتكلفة، ويؤمن السلامة والأمان، ويوفر المعلومات والخدمات بشكل آني وسريع؛

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

- تزايد إمكانية حدوث احتيال مالي: تحدث هذه الأمور عندما تغيب المعايير والمبادئ الفعالة وضعف في الرقابة، أما الآن يوجد ضوابط ومعايير تحدد هوية المستخدم بشكل دقيق وتمنع حدوث هذه العمليات بنسب أكبر واحتمالات أصغر؛
- ظهور قضايا انتهاك الخصوصية نتيجة لمحاولات السرقة والاختلاس التي يمكن أن تحدث كسرقة دفتر شيكات، أو بطاقة ائتمان، أو غيرها من العمليات الأخرى؛
- تراجع فعالية الخدمات المصرفية التقليدية: مع مرور الوقت، أصبح الاحساس بالأمان الذي انتجته الخدمات المصرفية التقليدية منخفضا جدا، وذلك راجع لعدة مشاكل أهمها: انعدام الملائمة، ارتفاع التكاليف، انعدام الأمن.<sup>1</sup>

### 2. مراحل التحول الرقمي البنكي

لقد مر التحول الرقمي واستخدام التكنولوجيا من قبل البنوك بست مراحل تتمثل في:

#### 1.2. مرحلة الدخول

تمثل مرحلة الدخول المرحلة التي دخلت فيها التكنولوجيا إلى البنوك بغرض إيجاد حلول للخدمات المكتتية الخلفية، حيث بدأ الأخصائيون في شؤون التكنولوجيا يدخلون إلى البنوك للعثور على الحلول التكنولوجية، لمشاكل خدمات البنوك الخلفية مثل مشكلات التأخير في إعداد التقارير المالية والمحاسبية، ولم يكن هناك تدخل مباشر من قبل الإدارات الوسطى، والعليا التنفيذية فكان المهم هو حل المشاكل المتعلقة بالعمل البنكي.

#### 2.2. مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا

مرحلة تعميم الوعي بالتكنولوجيا، هي المرحلة التي بدأ فيها انتشار الوعي التكنولوجي بالنسبة للعاملين بالبنك، من خلال برامج تدريب تغلب عليها التقنية على حساب المعرفة بالأعمال.

#### 3.2. مرحلة التوفير الفوري لخدمات العملاء

تميزت مرحلة دخول الاتصالات والتوفير الفوري لخدمات العملاء بالتكاليف العالية، واعتمدت المصارف بعض الوسائل من أجل التوفير الفوري لخدمات العملاء بتكاليف مرتفعة، مما دفع الإدارة العليا لتوجيه اهتمامها لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، رغبة في تطوير المنتجات حسب متطلبات العملاء وتكلفة أقل.

<sup>1</sup> هاجر موساوي، نفس المرجع السابق، ص16.

### 4.2. مرحلة ضبط التكاليف

هي مرحلة ضبط الاستثمار في التكنولوجيا، وعمدت البنوك الى الاستعانة بأخصائيين واستشاريين في شؤون التكنولوجيا لمساعدتهم في ضبط التكاليف.

### 5.2. مرحلة اعتبار التكنولوجيا كأصل

في هذه المرحلة، تم الاعتراف بالتكنولوجيا كأصل من أصول المؤسسة وبالتالي يجب أن يجني هذا الأصل مردودا كباقي الأصول، وهنا بدأت مرحلة إدارة التكنولوجيا.

### 6.2. مرحلة اعتبار التكنولوجيا عملا

يمثل التحول الرقمي الشامل المرحلة التي انطلقت فيها الإدارة الاستراتيجية للتكنولوجيا، حيث ركزت على تعزيز الإنتاجية داخليا، وتحسين التحكم في العمليات التشغيلية، وتسويق التكنولوجيا على المستوى الخارجي.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: إيجابيات التحول الرقمي البنكي وتحدياته

يعد التحول الرقمي في القطاع المصرفي توجهها أساسيا لمواكبة التطورات التكنولوجية، حيث يفتح آفاقا واسعة لتحسين الأداء وتطوير الخدمات، لكنه في المقابل يطرح تحديات تتطلب استراتيجيات مدروسة لضمان نجاح هذا المسار.

### 1. إيجابيات التحول الرقمي البنكي

للتحول الرقمي في البنوك مزايا عديدة يمكن إبرازها فيما يلي:

- يمكن للبنوك من تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإجراء المعاملات من خلال أتمتة العمليات وتحسين سير العمل، مما يزيد من الكفاءة ويقلل من التكاليف؛
- تساعد الأدوات الرقمية على تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة داخل البنك، مما يسهل تبادل المعلومات ويعزز التنسيق؛
- يمكن استخدام تقنيات البيانات الكبيرة من تحليل المعلومات المالية وإعداد تقارير دقيقة، مما يسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛

<sup>1</sup> بلمهبول داود، التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتحسين الأداء المالي في البنوك- دراسة حالة القطاع المصرفي الجزائري، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، المركز الجامعي ميلة (الجزائر)، 2021/2022، ص 11.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

- يتيح التحول الرقمي للبنوك تطوير منتجات وخدمات جديدة بسرعة، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات في السوق؛
- يتيح التحول الرقمي تحليل البيانات لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يساعد على تقديم خدمات ومنتجات مخصصة تلبي توقعاتهم؛
- يساعد التحول الرقمي في تقديم خدمات أكثر سهولة وسرعة، مثل التطبيقات المصرفية وخدمات الإنترنت، مما يعزز من تجربة العملاء ورضاهم؛
- توفر التقنيات الرقمية مثل التشفير والتوقيع الرقمي مستوى أمان أعلى للبيانات والمعاملات، مما يقلل من مخاطر الاحتيال ويساهم في بناء الثقة مع العملاء؛
- التحول الرقمي يقلل التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الاعتماد على الفروع التقليدية وأتمتة العمليات؛
- يتيح التحول الرقمي للبنوك توسيع قاعدة عملائها والوصول إلى أسواق جديدة من خلال القنوات الرقمية، مثل التطبيقات والمواقع الإلكترونية، مما ينعكس إيجاباً على ربحية البنوك.<sup>1</sup>

### 2. تحديات التحول الرقمي البنكي

- يواجه التحول الرقمي في البنوك تحديات متعددة تعرقل تنفيذه بشكل فعال، ومن بين هذه التحديات ما يلي:
- تعارض الاهداف بسبب مشكل التنسيق والقيادة؛
  - مشكل الثقافة التنظيمية التي تعتبر متغير اساسي في نجاح التحول الرقمي؛
  - ضعف البنية التحتية المتعلقة بتجهيزات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وقدمها ومحدوديتها؛
  - تشكل القوانين والتشريعات أحيانا عائقا أمام فعالية التحول الرقمي، مما يؤدي إلى خسائر للبنك؛
  - قلة الامكانيات المالية والتمويلية لعملية التحول الرقمي؛
  - الحاجة الى تكوين وتأهيل العاملين لإتقان استخدام الآلات الحديثة؛
  - يتطلب تطبيق التحول الرقمي في القطاع البنكي توفر عدد كبير من الموظفين لمساعدة العملاء في استخدام التقنيات الجديدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> راوية بلقاسمي، أثر التحول الرقمي على ربحية القطاع المصرفي الجزائري (2017/2021)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة المدية (الجزائر)، المجلد 27، العدد 03، 2024، ص 123.

<sup>2</sup> مهداوي معتز بالله بن عامر، واقع توظيف إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي في البنوك الجزائرية دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من موظفي الإدارة في البنوك العمومية الجزائرية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي البيض (الجزائر)، المجلد 06، العدد 02، 2023، ص 08.

### المبحث الثاني: استراتيجيات التحول الرقمي البنكي وأدواته

لتمكين التحول الرقمي، ينبغي على البنك وضع استراتيجية عمل واضحة تأخذ في الاعتبار موارده وإمكانياته الحقيقية مراعية التطور السريع في التكنولوجيا الحديثة، فقد أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة لمواكبة متطلبات العصر الحديث داخل البنوك، إذ لم يعد يقتصر على رقمنة البيانات وتحويلها إلى صيغ إلكترونية، بل امتد ليشمل إعادة هيكلة العمليات والإجراءات التنظيمية وتبني تقنيات متطورة.

### المطلب الأول: استراتيجيات التحول الرقمي البنكي وأبعاده

يشكل التحول الرقمي في القطاع البنكي ركيزة أساسية لتعزيز التنافسية وتحقيق الكفاءة، إذ يستدعي هذا التحول تبني استراتيجيات مدروسة، وأبعاد متعددة تضمن مواكبة التطورات التكنولوجية وتلبية تطلعات العملاء.

#### 1. استراتيجيات التحول الرقمي البنكي

تمثل استراتيجيات التحول الرقمي البنكي خارطة الطريق التي تعتمدها المصارف لتحديث أنظمتها، وتطوير خدماتها، وتعزيز تجربتها الرقمية بما يتلاءم مع متطلبات العصر الحديث، والتي تتمثل في:

##### 1.1. تحديد أهداف واضحة

تبدأ هذه الخطوة من خلال تقييم الوضع الحالي وتحديد البيانات التي يجب الاحتفاظ بها أو حتى إتلافها بشكل كامل، ويأتي ذلك من خلال تحديد الخطوات اللازمة لتحقيق أهداف التحول إلى أعمال رقمية، بالإضافة إلى وضع خطة تفصيلية، من خلال تحديد مجالات التركيز الرئيسية، وتخصيص الأدوات والموارد المطلوبة، وتحديد الأطراف المعنية.

##### 2.1. تقييم الاحتياجات

يتطلب ذلك تحديد كمية الأموال المخصصة لتنفيذ الابتكارات الرقمية وتطويرها، وتأهيل الكوادر البشرية كأحد إمكانيات استدامة التحول الرقمي، وخاصة خبراء الأمن السيبراني والعمل على سد الثغرات المتغيرة، مع التركيز على تهيئة أصحاب المصلحة للتحول الرقمي، سواء أكانوا موظفين أو عملاء، أو جهات رقابية أو جهات خارجية، والتأكد من مدى استعدادهم وذلك من حيث جاهزية خدمات تخزين المعلومات والحوسبة السحابية وتأسيس المستودعات الرقمية المتقدمة وغيرها، والاستعداد لمواجهة التحديات أو المساعدة السيبرانية.

### 3.1. جاهزية البنية التحتية التقنية

يركز البنك على تقوية البنية التحتية الرقمية من خلال تجهيز الأنظمة الحاسوبية، تطوير الحوسبة السحابية، وإنشاء مستودعات رقمية متقدمة. كما تم تعزيز الأنظمة الأمنية لتكون قادرة على التصدي للهجمات السيبرانية والتعامل مع التحديات التقنية المحتملة.<sup>1</sup>

### 4.1. تحول رقمي من الصميم

يقصد به تحول كامل للبنك، ويتحقق ذلك من خلال:

- إعادة تصميم البنية التحتية التكنولوجية الخاصة بالبنك بالانتقال من التكنولوجيا القديمة - حواسيب كبيرة في مراكز البيانات الكبيرة إلى تقنية السحابة الأصلية؛
- تحويل الاتفاق من تعزيز البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات إلى بناء قنوات رقمية جديدة. مع الوقت ومع زيادة استخدام الخدمات المصغرة والتطبيقات مفتوحة المصدر، يتمكن البنك من تقليل تكاليف البنية التحتية.

### 5.1. جعل الخدمات غير مرئية

- تسعى البنوك إلى تطوير خدماتها بطريقة تجعل العمليات التكنولوجية تتم بسلاسة وخفاء عن العميل، مما يضمن له تجربة استخدام مريحة وبمبسطة دون الحاجة إلى إدراك التعقيدات التقنية الكامنة وراءها. ويتم ذلك من خلال:
- الاستفادة من التكنولوجيا، والاهتمام بتجربة العملاء، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة لتوسيع قاعدة المستفيدين وإنشاء تجربة عملاء مميزة وسلسلة؛
  - من حيث قيام البنك بتخطيط رحلة العميل، وهي طريقة لتصور تفاعل العميل مع البنك من وجهة نظره؛ وجعلها الأداة الافتراضية لحل مشكلات العملاء.

### 6.1. تغيير ثقافة المنظمة

يتحول البنك خلال هذه المرحلة إلى بنك بلا أوراق ولا نماذج ولا توقيع، تم إنشاؤه للجوال الذي يسافر مع العميل، يقوم بتسجيل العميل في 90 ثانية فقط، بنك وكيل مكالماته هو روبوت (AI)، يملك أكبر منصة في العالم

<sup>1</sup>معهد الدراسات المصرفية، الرقمنة واستراتيجيات التحول في البنوك، مقال في نشرة دورية مؤسسية، دولة الكويت، 2024، العدد3، السلسلة16، ص5.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

لواجهة برمجة تطبيقات الخدمات المالية (API)، يطور منهجية لقياس خلق القيمة الرقمية وقياس الأثر المالي للرقمنة، ويستخدم نهج بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء وتتبع التقدم المحرز للتحول الرقمي والقيمة الناتجة عنه وتحديد المكافآت.<sup>1</sup>

### 7.1. التطوير المستمر

اعتماد البنك مبدأ التحديث المستمر لخطته التنفيذية وأدواته الرقمية بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية، ومتطلبات السوق، واحتياجات العملاء المتغيرة؛ كما يحافظ على جاهزيته العالية لمواجهة الهجمات السيبرانية والتحديات المستقبلية.<sup>2</sup>

### 2. أبعاد التحول الرقمي البنكي

الأبعاد جزء لا يتجزأ من استراتيجيات التحول الرقمي البنكي، حيث تكامل هذه الأبعاد لتطوير وتحسين الخدمات المصرفية بما يتماشى مع استراتيجياتها وهي أربعة:

#### 1.2. الثقافة التنظيمية

تعد الثقافة التنظيمية أحد الأبعاد الجوهرية التي تسهم في تعزيز جهود التحول الرقمي داخل المؤسسات البنكية، من خلال ربط تحفيز الموظفين بالأسس التنظيمية والتغيير، والثقافة التنظيمية عبارة عن برمجة جماعية للعقل تميز أعضاء المجموعة عن الآخرين، فهي مهمة جدا في التغييرات التنظيمية، ويتطلب ذلك من الموظفين أن يكونوا مبتكرين وداعمين للتغيير. ويمكن تقسيم الابتكارات في المنظمات إلى داخلية وخارجية، حيث تحتاج المنظمات إلى قبول الموظفين للتكيف مع التغييرات الداخلية والخارجية، ومن المهم جدا لتحقيق النجاح في التغيير أن يكون لدى الموظفين فهم جيد لهذه التغييرات.

#### 2.2. المنافسة

تعتبر المنافسة مهمة جدا لكفاءة واستقرار البنوك والأنظمة المصرفية، ولكي تتمكن البنوك من التنافس مع غيرها يجب أن تتابع التطورات الجديدة باستمرار، وأن تتمتع بأداء عال. ومن المهم أيضا إنشاء نماذج أعمال جديدة وتنفيذ

<sup>1</sup>خولة مرسى، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات، مجلة الميل الاقتصادي، جامعة الجزائر3، المجلد06، العدد01، 2023، صص529-530.

<sup>2</sup>معهد الدراسات، نفس المرجع السابق، ص05.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

مشاريع رقمية جديدة، وتحاول العديد من المنظمات رفع جاهزيتها لهذه التطورات، لتكون مستعدة للاستجابة للرقمنة والديناميكية غير المتوقعة.

### 3.2. طرق التحول البنكي الرقمي

يهتم التحول البنكي بتطوير شبكات طويلة المدى تعتمد على التحليل الداخلي والخارجي؛ وقد أدى عدم اليقين الناتج عن التحول الرقمي إلى تطوير استراتيجيات مختلفة وطورت البنوك خدمات وتطبيقات رقمية جديدة بدلا من التطبيقات المصرفية التقليدية، وركزت على تطوير نماذج جديدة لإحداث ابتكارات في جميع مجالاتها.

### 4.2. الخدمات البنكية

شهدت السنوات الأخيرة تغييرات وتطورات كبيرة في الخدمات البنكية الاستهلاكية، ويُعد التنافس أحد أبرز أسباب هذه التغييرات؛ وقد شهد القطاع المصرفي تغييرات في طلبات المستهلكين للأنظمة التكنولوجية، ودخول منافسين جدد من خارج القطاع المصرفي. استجابت البنوك بإنشاء قنوات اتصال جديدة وتطبيقات تلي متطلبات العملاء، إلى جانب إدراج تصميمات جديدة في فروعها لتحسين الخدمات، والأداء البنكي، والتأثير إيجابا على العملاء.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء

تعد التقنيات الحديثة للتحول الرقمي في البنوك ركيزة أساسية لتعزيز الكفاءة وتحقيق التميز المؤسسي، حيث تسهم في تبسيط الإجراءات وتقديم حلول مبتكرة للتحديات الراهنة، كما تُعتبر نقطة انطلاق أساسية لفهم التحول الرقمي، وتقييم مدى جاهزية البنوك لاعتماده وتفعيله بشكل فعال.

### 1. الذكاء الاصطناعي

يُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز التقنيات تطورا في العصر الحديث، حيث يُحدث ثورة في مختلف المجالات، من بينها الخدمات المالية، من خلال قدرة الأنظمة الذكية على معالجة وتحليل كميات ضخمة من البيانات واتخاذ قرارات دقيقة وسريعة.

<sup>1</sup> عمر خليف غرابية، أبعاد التحول الرقمي في القطاع المصرفي، مقال متوفر على الرابط: <https://alrai.com/article/10819305/>، تاريخ النشر: 2024/06/21، (تاريخ الاطلاع: 06/04/2025، التوقيت: 21:20).

### 1.1. تعريفه

هو أحد فروع علوم الحاسب الآلي المعنية بكيفية محاكاة الآلات لسلوك البشر، فهو علم يعتمد على تطوير أجهزة وبرامج كمبيوتر قادرة على التفكير بالطريقة نفسها التي يعمل بها العقل البشري: تتعلم مثلما يتعلم، وتقرر كما يقرر وتتصرف كما يتصرف. وبالتالي، فإن الذكاء الاصطناعي هو عملية محاكاة الذكاء البشري عبر أنظمة الكمبيوتر، وتتم بدراسة سلوك البشر من خلال إجراء تجارب على تصرفاتهم ووضعهم في مواقف معينة ومراقبة رد فعلهم ونمط تفكيرهم وتعاملهم مع هذه المواقف، ومن ثم محاولة محاكاة طريقة التفكير الإنساني عبر أنظمة كمبيوتر معقدة.<sup>1</sup>

### 2.1. استخداماته

من بين أحد الاستخدامات الأساسية للذكاء الاصطناعي هو إنشاء المحتوى وتنظيمه؛ حيث تعمل تقنيات الذكاء الاصطناعي على تعزيز قدرات تحليل البيانات بشكل كبير من خلال تقديم خوارزميات متقدمة مثل: التحليلات التنبؤية، والتعلم الآلي، ومعالجة اللغة الطبيعية.

يساهم الذكاء الاصطناعي في إنشاء محتوى فعال، موفر للوقت والموارد، مما يجعله أكثر جاذبية وارتباطا بالجمهور المستهدف. كما يُستخدم في تحسين تفاعل المستخدمين من خلال برامج المحادثة الآلية والمساعدين الصوتيين، عبر تقديم دعم فوري وتوصيات مخصصة. وتلعب هذه التقنيات دورا مهما في تطوير خدمة العملاء وتوسيع نطاق التغطية الجغرافية. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات قائمة، مثل الحاجة إلى التدخل البشري في القضايا المعقدة، وأمن البيانات، والحفاظ على الطابع الشخصي في التفاعل.

## 2. انترنت الاشياء

تعتبر انترنت الأشياء من التقنيات الحديثة في التحول الرقمي، حيث يلعب دورا مهما في القطاع البنكي من خلال ربط الأجهزة والأنظمة الرقمية. هذه التقنية تتيح للبنوك تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات مبتكرة للعملاء، فضلا عن تسهيل إدارة البيانات وتحليلها لتحسين القرارات المالية.

<sup>1</sup>إيمان محمود شاذلي محمود، التوجه نحو التقنيات الحديثة كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتسويق الرقمي والميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية، مجلة الراية الدولية للعلوم التجارية، معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة (مصر)، المجلد 04، العدد 12، 2025، ص 32.

### 1.2. تعريفها

تعرف بأنها شبكة هجينة فائقة السرعة تستخدم الانترنت كوسيط يسمح للأجهزة الذكية والأشياء الالكترونية بالاتصال والتفاعل فيما بينها، بهدف تحسين حياة الانسان وتمكينه من استخدامها حسب رغبته والتحكم فيها دون الحاجة إلى تواجده في مكان ووقت معينين، وذلك من خلال ربط هذه الأجهزة بمستودعات البيانات والخدمات السحابية ضمن شبكة انترنت الأشياء وأهم ما يميزها مساهمتها في توفير الوقت والجهد والمال من خلال السماح للفرد التحكم عن بعد بالأشياء لتحقيق رغباته في الحصول على مبتغاه، كما تتميز بتحرير الفرد من قيود الزمان والمكان، حيث يمكنه ادارة الأشياء والتحكم بها من خلال الإنترنت دون تدخله المباشر.<sup>1</sup>

### 2.2. عمل انترنت الاشياء

لكي يعمل إنترنت الأشياء (IoT)، يتم تجهيز أشياء مثل: معدات المصانع والسيارات والمباني والأجهزة بشرائح الكمبيوتر وأجهزة الاستشعار التي تسمح لها بالاتصال مع الإنترنت. تقوم هذه الأشياء بإرسال واستقبال البيانات عبر الإنترنت، وعادة ما تستجيب بناء على قواعد الحدث المحددة مسبقا بالإضافة إلى ذلك، يمكن للأجهزة نقل البيانات المجمعة إلى خدمات الحوسبة السحابية باستخدام الإنترنت والبلوتوث والتقنيات المماثلة. يمكن للشركات تجميع هذه البيانات وتحليلها لتحسين خدماتها، أو تحسين الوظائف، أو تحديد مواطن الخلل التي قد تنشأ.<sup>2</sup>

وتعد انترنت الاشياء احد فروع الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته، والذي يمكن أن يطبق على الآلات والاجهزة والمعدات، أو الاشخاص والكائنات الحيه؛ وذلك من خلال تزويدها بشرائح الكترونية متناهية الصغر ترتبط وتتواصل مع بعضها البعض، وتعمل على تجميع وارسال واستقبال ونقل وتبادل ومعالجه وتخزين وتحليل البيانات الموصولة بأنظمة وشبكات سلكيه ولا سلكيه مثل WI-FI، وتصل البيانات الى الخوادم في الشبكات الحاسوبية (Server) التي تقوم بتحليلها ودراستها وفحصها وفهمها ثم توجه التعليمات الى تلك الاشياء ومن ثم تتصرف هذه الاشياء بذكاء بناء على ذلك، حيث تقوم الاشياء بنفسها بالتخطيط والانجاز واتخاذ القرارات بشكل مبرمج.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سهير ياسين عيسى، تصور مقترح لتوظيف تقنيات إنترنت الأشياء لذوي الاحتياجات الخاصة في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة نظرية. مجلة بيبوس فيليا للدراسات المكتبية والمعلوماتية، جامعة دمشق (سوريا)، المجلد6، العدد1، 2024، ص64.

<sup>2</sup> علي ماي وحسان بوزيان، تأثير تكنولوجيا إنترنت الأشياء في المشهد التسويقي: أمثلة عن تجارب بعض العلامات العالمية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة2 (الجزائر)، المجلد10، العدد1، 2024، ص412.

<sup>3</sup> بسمة توفيق احمد، تأثير انترنت الاشياء على الأداء الابداعي الدور الوسيط لإدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون (مصر)، 2025، المجلد4، العدد12، ص255.

### المطلب الثالث: تحليل البيانات الضخمة والبلوكتشين

تحليل البيانات الضخمة والبلوكتشين من أبرز الابتكارات التكنولوجية التي تسهم في تحسين الكفاءة والشفافية في القطاع البنكي؛ حيث يوفر تحليل البيانات الضخمة إمكانيات لاستخراج رؤى قيمة من كميات هائلة من المعلومات، بينما تضمن البلوكتشين أمانا وموثوقية في المعاملات الرقمية.

#### 1. تحليل البيانات الضخمة

تعد عملية تحليل البيانات الضخمة، من أهم الأدوات الحديثة التي تعتمد عليها البنوك، بهدف اتخاذ قرارات دقيقة وفهم الاتجاهات السلوكية، بناء على كميات هائلة من المعلومات.

##### 1.1. تعريفه

يعرف تحليل البيانات الضخمة بأنه عملية جمع البيانات وتنظيمها وتحليلها والتنقيب عنها، لاكتشاف أنماط المعرفة المختلفة بالإضافة إلى المعلومات الأخرى، باستخدام أدوات تحليلية في مجالات مختلفة بهدف التعرف على الفرص الكامنة فيها، حيث تحصي البيانات الضخمة عدة أنواع، لذلك اهتم العديد من الباحثين والمهتمين بتقسيمها كما يلي:<sup>1</sup>

- البيانات المهيكلة: وهي البيانات المخزنة في حقول قاعدة البيانات، والتي يمكن البحث فيها وتحليلها وإدارتها؛
- البيانات غير المهيكلة: وتشمل كل من الصور والرسوم البيانية والملفات الإلكترونية والعروض التقديمية ورسائل البريد الإلكتروني والتغريدات وصفحات الويب وأي شيء آخر لا يمكن تصنيفه بسهولة، وتتمتع أنواع الملفات هذه ببنيتها الداخلية الخاصة، على الرغم من عدم اتساقها بشكل كامل؛
- البيانات شبه المهيكلة: فهي مزيج من البيانات المهيكلة وغير المهيكلة، لكنها تفتقر إلى البنية المنهجية لبرامج معالجة النصوص.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>عقبة كامل الرضا، أثر تحليل البيانات الضخمة في موثوقية المعلومات الحاسوبية: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة دمشق (سوريا)، المجلد 40، العدد 3، 2024، ص 06.

<sup>2</sup>دانا محمد جهاد حامد النمورة، أثر تحليل البيانات الضخمة في تحسين جودة التقارير المالية: الدور الوسيط لحوكمة تكنولوجيا المعلومات (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين)، رسالة ماجستير في الحاسبة والضرائب، جامعة القدس (فلسطين)، 2023، ص 13.

### 2.1. مصادر البيانات الضخمة

يتم إنشاء البيانات بشكل تلقائي ومستمر، تأخذ شكلا رقميا، ويمكن استخدام مصادر البيانات المتنوعة لتحديد اتجاهات اجتماعية أو بيئية أو مالية أو اقتصادية بدقة أكبر، وقد يكون مفيدا لأغراض قياس قيمة المعلومات. وتصنف مصادر البيانات الضخمة على النحو التالي:

- الموارد الناتجة عن إدارة البرامج سواء كانت حكومية أو خاصة، مثل: سجلات التأمين والسجلات المصرفية؛
- المعاملات التي تنطوي على مصادر تجارية أو المعاملات التي تنتج بين جهتين، كالتالي تتم عبر الإنترنت باستخدام الأموال- بما في ذلك معاملات بطاقات الائتمان؛
- مصادر شبكة الاستشعار مثل صور الأقمار الصناعية، وأجهزة استشعار الطرق؛
- مصادر أجهزة التتبع، مثل: الهواتف وبيانات التتبع بنظام تحديد المواقع العالمي (GPS)؛
- مصادر البيانات السلوكية، مثل: عملية البحث عبر الإنترنت عن البضائع والخدمات وأنواع المعلومات الأخرى.<sup>1</sup>

### 2. تقنية البلوكتشين (Block Chain)

تعد تقنية البلوكتشين من أبرز الابتكارات الرقمية التي تسهم في تطوير القطاع البنكي، لما توفره من مستوى عالٍ من الشفافية، الأمان، وسرعة المعاملات، مما يفتح آفاقا جديدة لتحسين الخدمات المالية.

### 1.2. تعريفها

إن تقنية Block Chain، أو سلسلة الكتل، هي:

- آلية متقدمة لقواعد البيانات تسمح بمشاركة المعلومات بشكل شفاف داخل شبكة أعمال، وتخزن قاعدة سلسلة الكتل البيانات في كتل مرتبطة ببعضها في سلسلة، وتعد البيانات متسقة زمنيا لأنه لا يمكن حذف السلسلة أو تعديلها من دون موافقة من الشبكة. ونتيجة لذلك، يمكن استخدام تقنية سلسلة الكتل لإنشاء سجل حسابات غير قابل للتغيير لتتبع الطلبات والمدفوعات والحسابات والمعاملات الأخرى، كما يحتوي النظام على آليات تمنع إدخال المعاملات غير المصرح بها، وتنشئ تناسقا في طريقة العرض المشتركة لهذه المعاملات؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup>دانا محمد، جهاد حامد النمورة، نفس المرجع السابق، ص14.

<sup>2</sup>خالدي نعيمة، تأثير تقنية البلوكتشين على تحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية - دراسة حالة لبنوك رائدة، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، جامعة تيسمسيلت (الجزائر)، المجلد02، العدد01، 2025، ص76.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

- هي أيضا دفتر أستاذ رقمي، لا مركزي، موزع، يتم فيه تسجيل المعاملات وإضافتها بترتيب زمني متسلسل بهدف إنشاء سجلات دائمة وغير قابلة للتحرير والتزوير ولا الحذف أو التعديل. أما في حالة القيام بمعاملة خاطئة، فيجب إضافة سجل جديد يلغى المعاملة السابقة.<sup>1</sup>

وبناء عليه، البلوكتشين هو نظام رقمي لتخزين وتبادل البيانات يعتمد على سجل موزع تتم مشاركته عبر شبكة من الحواسيب، حيث تُسجل المعلومات في "كتل" (Blocks) مترابطة ومشفرة بطريقة تضمن عدم التلاعب أو التعديل بعد إضافتها. تحتوي كل كتلة على مجموعة من المعاملات، وترتبط بالكتلة السابقة من خلال رمز تشفيري يدعى "هاش" (Hash)، مما يكون سلسلة زمنية متسلسلة وآمنة. تتميز هذه التقنية بالشفافية، الأمان، واللامركزية.

### 2.2. طريقة عمل Block Chain

تعمل تقنية البلوكتشين كنظام محاسبي مباشر وفوري يحفظ كافة المعلومات المتعلقة بالمعاملات المالية أو العقود ويتم الإفصاح عنها للأطراف المشتركة في تقنية Block Chain، فالتقنية تتألف من عدة كتل التي تبدأ بكتلة الإنشاء أو التكوين ككتلة أولى في التقنية، إذ تتصل تلك الكتل مع بعضها البعض عن طريق روابط تدعى "العقد"، وتتألف كل كتلة من معاملات عدة، وكل معاملة تتألف من مرسل ومستلم ومعلومات المعاملة الموجودة، ويتم حفظ وتأمين المعاملة بواسطة رمز تشفير خاص بين الأطراف المشتركة بالمعاملة داخل التقنية، ورمز التشفير هذا هو ما تستمد منه تقنية Block Chain ميزة الثقة بين الأطراف كعنصر مهم من عناصر التقنية المميزة، إذ تمتاز تقنية Block Chain باستعمال خوارزميات رياضية ورموز التشفير لضمان حفظ وصحة المعلومات المسجلة عليها، وعدم إمكانية التلاعب بها.<sup>2</sup>

يعتبر Block Chain تقنية مبتكرة ومتنوعة في التطبيقات التي يمكن استخدامها، ومن بين التطبيقات الشائعة: العملات الرقمية (Crypto Currencies)، سلسلة التوريد (Supply Chain)، إنشاء هويات رقمية موثوقة ومؤمنة التصويت الإلكتروني (E-Voting)....<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بلوز محمد، التصدير الذكي باستخدام تقنية سلسلة الكتل وإنترنت الأشياء، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة غليزان (الجزائر)، المجلد 10، العدد 01، جوان 2023، ص 612.

<sup>2</sup> ماجد يعقوب محمود العلي، تأثير تقنية Block Chain في تعزيز تطبيق التدقيق الإلكتروني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأكاديميين والمدققين في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت (العراق)، المجلد 19، العدد 64، 2024، ص 170.

<sup>3</sup> أبو خضير صبري بن أحمد، اتجاهات خبراء التسويق نحو استخدام البلوك تشين في التسويق الرقمي: دراسة ميدانية، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز تميم للدراسات والأبحاث (الأردن)، المجلد 77، العدد 63، يناير 2024، ص 109.

### المطلب الرابع: الامن السيبراني والحوسبة السحابية

في ظل التحول الرقمي المتسارع، برزت الحوسبة السحابية كحل فعال لتخزين البيانات وتشغيل الخدمات عن بُعد، مما زاد من الحاجة إلى الأمن السيبراني لحماية هذه البيانات من التهديدات الإلكترونية وضمان بيئة رقمية آمنة وموثوقة.

#### 1. الأمن السيبراني

مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا في مختلف المجالات، أصبح من الضروري تكريس جهود كبيرة لتأمين المعلومات وضمان سلامتها في بيئة رقمية متطورة، ويعتبر الأمن السيبراني احد التقنيات الهادفة إلى حماية الأنظمة والشبكات والبيانات من التهديدات الرقمية.

##### 1.1. تعريفه

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبح الأمن السيبراني عنصرا أساسيا في حماية البيانات وضمان تشغيل الخدمات بشكل آمن وفعال عبر الإنترنت. ويمكن تعريفه على النحو التالي:

- هو جميع الاجراءات، التدابير، التقنيات والأدوات المستخدمة لحماية سلامة الشبكات والبرامج من الهجوم أو التلف، أو الوصول غير المصرح به، ويشمل كذلك حماية الأجهزة والبيانات؛
- هو حماية الأنظمة المتصلة بالإنترنت- بما في ذلك الأجهزة والبرامج والبيانات- من الهجمات السيبرانية، كما يشير إلى التقنيات والممارسات المصممة لحماية البيانات التي يتم تخزينها أو نقلها أو استخدامها على نظام المعلومات؛
- هو مجموعة التقنيات والعمليات والممارسات المصممة لحماية الشبكات واجهزة الكمبيوتر والبرامج والبيانات من الهجوم أو التلف أو الوصول غير المصرح به.<sup>1</sup>

وبالتالي، يُعرف الأمن السيبراني في القطاع البنكي بأنه مجموعة من السياسات، الضوابط، العمليات، والتقنيات المترابطة التي تهدف إلى حماية الأنظمة المعلوماتية، البنية التحتية الرقمية، والبيانات المالية الحساسة في المؤسسات المصرفية من التهديدات السيبرانية، مثل الهجمات الخبيثة، الاختراقات، والاحتيال الإلكتروني. ويُعد هذا النوع من الأمن عنصرا

<sup>1</sup>Mallareddycollege of engineering and technology, Digital notes on cyber security R18A0521, Telangana state (India), 2020/2021, P05.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

محوريا لضمان استمرارية الأعمال، الحفاظ على سرية وسلامة البيانات، وضمان ثقة العملاء في الخدمات البنكية الرقمية، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا والبيئة المصرفية الرقمية المعقدة.

### 2.1. ضوابط الأمن السيبراني

مع التزايد المستمر لاستخدام التقنيات الحديثة، تبرز الحاجة الملحة الى وضع ضوابط فعالة للأمن السيبراني بما يضمن حماية المعلومات والبني التحتية من التهديدات والمخاطر المحتملة، وتمثل هذه الضوابط فيما يلي:

- وضع استراتيجية واضحة تشمل الأهداف والمبادرات، مع اعتمادها من قبل الإدارة العليا ومراجعتها دوريا؛
- إعداد خطة تنفيذية لضمان الامتثال وتحقيق الأهداف؛
- دعم تطبيق برامج الأمن السيبراني بإنشاء إدارة مستقلة ذات مهام واضحة، وتشكيل لجنة اشرافية لمتابعة تنفيذ السياسات والإجراءات؛
- تحديد الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات بوضوح، مع التحديث المستمر لضمان التوافق مع المتطلبات الحديثة؛
- وضع منهجية لإدارة المخاطر تشمل: التقييم واتخاذ التدابير اللازمة، مع إجراء تقييم دوري وخاصة عند حدوث تغييرات تقنية، تنفيذ مراجعات دورية لضمان الامتثال، الاستعانة بجهات مستقلة لضمان الشفافية مع معالجة أية ملاحظات يتم اكتشافها؛
- تحديد متطلبات الأمن السيبراني للعاملين وتضمين الالتزامات في عقود العمل، مع إجراء فحوصات أمنية ومراجعات دورية؛
- تزويد العاملين بالمعرفة اللازمة لحماية الأصول المعلوماتية والتقنية، ويشمل ذلك: تطوير وتنفيذ برامج توعية عبر قنوات متعددة، تقديم دورات تدريبية للفئات الحساسة كموظفي الأمن السيبراني والمطورين، التوعية بحماية البيانات من التهديدات السيبرانية ومراجعة البرنامج دوريا لضمان فعاليته.<sup>1</sup>

### 2. الحوسبة السحابية

الحوسبة السحابية من أبرز الابتكارات التكنولوجية الحديثة التي غيرت طريقة تخزين البيانات، وتشغيل الخدمات الرقمية، من خلال إتاحة الموارد الحاسوبية عبر الإنترنت بشكل مرن وآمن.

<sup>1</sup>الهيئة الوطنية للأمن السيبراني، الضوابط الأساسية للأمن السيبراني، مقال متوفر على الموقع: <https://nca.gov.sa/ar/cert>، تاريخ النشر: 2024/10/17، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/07، التوقيت: 20:12).

### 1.2. تعريفها

نظرا للتطور الحاصل في القطاع المصرفي، والحاجة إلى حلول تتيح الوصول إلى البيانات والخدمات بشكل مرّن وآمن، برزت الحوسبة السحابية كأحد أهم التقنيات الحديثة، ويمكن تعريفها كالتالي:

- هي تكنولوجيا تقوم باستخدام المصادر الحوسبية، ومصادر التخزين الخاصة بالحاسوب، والمعالجة عن طريق الإنترنت، بحيث تقدم من مزودي خدمة الإنترنت على شكل خدمة دون الحاجة إلى شراء أجهزة باهظة الثمن؛<sup>1</sup>

- هي نموذج يتيح الوصول إلى مجموعة مشتركة من موارد الحوسبة القابلة للتكوين مثل: الشبكات، مساحات التخزين، التطبيقات والخدمات بشكل ملائم وواسع الانتشار، وحسب الطلب عبر الشبكة، ويمكن توفير تلك الموارد وإعادة إصدارها بسرعة بأقل جهد إداري أو تفاعل مع مزود الخدمة؛<sup>2</sup>

- هي تقنية حديثة تتيح الوصول إلى الموارد الحاسوبية مثل: المعالجة والتخزين عبر الإنترنت من خلال منصات افتراضية متطورة، وقد ساهمت في تحويل خدمات تقنية المعلومات من منتجات مادية إلى خدمات مرنة تُستخدم حسب الحاجة، معتمدة على بنية تحتية قوية ومراكز بيانات عالية الكفاءة. وتتميز بتوفير مساحات تخزين واسعة وخدمات متنوعة تلائم احتياجات المستخدمين.<sup>3</sup>

وعليه، فالحوسبة السحابية هي تقنية تتيح للمصارف الوصول إلى خدمات رقمية متنوعة، دون الحاجة إلى أجهزة محلية، مما يُمكنها من تحسين الكفاءة، وتسريع الابتكار، وتقديم خدمات آمنة ومرنة للعملاء.

### 2.2. استخدامات الحوسبة السحابية

تعددت استخدامات الحوسبة السحابية، حيث شملت نطاقا واسعا من الخدمات أبرزها:

<sup>1</sup>علياء إبراهيم أحمد، دور الحوسبة السحابية في تطوير خدمات المعلومات في المكتبة الجامعية دراسة حالة على المكتبة المركزية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، المكتبة المركزية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (السعودية)، المجلد 5، العدد 33، 2024، ص 14775.

<sup>2</sup>هيبة الاتصالات والفضاء والتقنية، الحوسبة السحابية نظرة عامة على التقنية ونظرة استشرافية على السوق، مقال متوفر على الموقع: <https://www.cst.gov.sa>، تاريخ النشر: 2025/03/08، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/09، التوقيت: 20:12).

<sup>3</sup>رعاش المبارك، استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في العملية التعليمية، مجلة العلوم الرياضة والعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، المجلد 8، العدد 4، 2021، ص 22.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

- البنية التحتية كخدمة وتشير إلى مصادر الحوسبة، وهذا يشمل الحواسيب الظاهرية ذات قوة المعالجة المضمونة ومعدل نقل البيانات؛
- بدلا من شراء البرمجيات، والمساحات الخاصة بمراكز البيانات، أو معدات الشبكة، يمكن للعملاء الحصول على هذه الموارد كخدمة مستقلة تماما، سواء للتخزين أو للوصول إلى الإنترنت؛
- تعتمد الحوسبة السحابية بشكل كبير على تقنية الحوسبة الافتراضية، حيث تساهم هذه التقنية في تقليل استهلاك الطاقة والتكاليف، بالإضافة إلى توفير المساحة داخل مراكز البيانات؛<sup>1</sup>
- المنصات كخدمة، يتاح فيها للمستخدمين إمكانية وجود بيئة تحتوي على أدوات البرمجة ولغات التطوير، متاحة من طرف مزود الخدمة، يمكنهم من خلالها تطوير ونشر تطبيقات لاستعمالهم الخاص أو السماح للآخر باستخدامها؛
- البرمجيات كخدمة، توصيلها متاح ويتم استخدامها دون إدراك، وقد تم تطويرها مع مراعاة احتياجات المستخدمين النهائيين، كما تتيح لهم إمكانية التفاعل مع التطبيقات على شبكة الإنترنت دون الحاجة إلى تثبيتها على حواسيبهم.<sup>2</sup>

### 3.2. مكونات الحوسبة السحابية

إن إمكانية استخدام الحوسبة السحابية من عدمها يعتمد على جملة من العوامل المحددة والتي يمكن ذكرها على سبيل المثال: نسبة التكلفة، الفائدة، سرعة التسليم، مقدار السعة التي ستستخدمها، بيانات منظمة، هيكل المؤسسة، تكنولوجيا المعلومات. كما توجد مكونات رئيسية للحوسبة السحابية وهي كالآتي:<sup>3</sup>

- العملاء: هم الشركات والمستخدمون النهائيون الذين يريدون الوصول إلى البيانات والبرامج، ويريدون تخزين أعمالهم. هذا الوصول يكون متوفرا في أي مكان وزمان، يتوفر فيه اتصال بالإنترنت ولا يحتاج المستخدمون إلى شراء وتركيب وصيانة البرامج التطبيقية والبيانات؛

<sup>1</sup>أياد عماد علي، الحوسبة السحابية، مقال متوفر على الموقع: <https://cbi.iq>، دائرة تقنية المعلومات والاتصالات، البنك المركزي العراقي، تاريخ النشر: 2018، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/09، التوقيت: 21:30)، ص ص 04-05.

<sup>2</sup>نضيرة طرائفي، واقع استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في تفعيل التعليم الحاسبي: دراسة استطلاعية لآراء أساتذة قسم المالية والمحاسبة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، مجلة دفاتر بواذكس، جامعة سكيكدة (الجزائر)، المجلد 11، العدد 2، 2022، ص ص 71-72.

<sup>3</sup>مجدوب خيرة، واقع إدراك المؤسسات الجزائرية لمنافع تبني الحوسبة السحابية: دراسة استطلاعية بعدد من المؤسسات والبنوك التجارية على مستوى ولاية تيارت، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تيارت (الجزائر)، المجلد 13، العدد 1، 2020، ص ص 327-328.

## الفصل الأول: التحول الرقمي البنكي

---

- الانترنت: تزودنا بالاتصال بين العملاء ومقدمي الخدمات، ومن أهم العوامل الحاسمة التي تحدد كفاءة الحوسبة السحابية بسرعة وموثوقية: اتصال المستخدم بالإنترنت، وقدرة الإنترنت على توفير النقل الآمن والموثوق للبيانات والبرامج؛
- مقدمو الخدمات: هي مؤسسات تملك أجهزة حواسيب متصلة بالإنترنت، مستعدة لتقديم الوصول إلى البرامج والبيانات والتخزين، وهذا يمكن أن يكون مدفوعا أو مجانيا، على سبيل المثال: تطبيقات Google drive تمكننا من الوصول المجاني الى برامج لها قدرات مماثلة لمجموعة برامج Microsoft Word.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>رعاش المبارك، استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في العملية التعليمية، مجلة العلوم الرياضة والعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر2، المجلد8، العدد4، 2021، ص23.

تسعى البنوك الى تحقيق التحول الرقمي من خلال إجراء تقييم كلي للحاجات، وتجهيز البنية التحتية التقنية، وتغيير الثقافة النظامية وتطويرها باستمرار مع مراعاة ابعاد هذا التحول. كما تحرص على أن تشمل في دورتها التحولية على أدوات رقمية وتكنولوجية حديثة لها دور كبير في بناء عصر تكنولوجي بنكي كالذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، الأمن السيبراني، تحليل البيانات، سلسلة الكتل والحوسبة السحابية التي تساهم جميعا في تحسين العمليات البنكية والوصول الى مستوى التطور المطلوب؛ مما يساعد على اتخاذ قرارات دقيقة تعزز من التميز، وبلوغ الأهداف، وتحقيق تحول رقمي بأمان وفعالية، وتعزيز القدرة التنافسية في سوق الخدمات البنكية المبتكرة لدعم النمو في هذا القطاع.

## الفصل الثاني

الخدمات البنكية ضمن التحول  
الرقمي

في ظل التحولات العالمية التي فرضت ضرورة التحول الرقمي، وخاصة بعد الأزمات التي أبرزت الحاجة إلى تقليل الاعتماد على التواصل المباشر، أصبح من الضروري على المؤسسات البنكية أن تتبنى تقديم الخدمات عبر قنوات إلكترونية، وتعزز أمن المعلومات، وتبني ثقافة الابتكار الرقمي في خدماتها، ومن هنا برزت مفاهيم جديدة كالبنوك الإلكترونية بالكامل، والمنصات المصرفية المفتوحة، والعملات الرقمية، وأساليب التعامل مع العملاء بطرق مبتكرة وفعالة، والتي تشكل مستقبل العمل المصرفي.

يسلط هذا الفصل الضوء حول ماهية الخدمات البنكية الرقمية وذلك باستعراض مفاهيمها وما تتميز به من خصائص، بالإضافة إلى أهدافها وأهميتها وكذلك أسبابها ومعايير نجاحها مع إيجابياتها وتحدياتها، كما يتناول أبرز مظاهر هذه الخدمات من هيكل عام للبنوك الإلكترونية، وأنظمة الخدمات ووسائل الدفع الإلكتروني وخدمة العملاء مع أسس تأمين هذه الخدمات البنكية من أية مخاطر.

### المبحث الأول: ماهية الخدمات البنكية الرقمية

تعتبر الخدمات البنكية جزء ضروري في عمل البنوك، إذ توفر له طابع العمل وسياق النجاح المالي، إلا أنه ومع توافر الموجة الرقمية التي دخلت البنوك وأصبحت جزء من عملها، فإنها لامست الخدمات التي أصبحت رقمية تتسم بمفاهيم خاصة بها، وتتميز بخصائص، وتحقق جملة من الأهداف والإيجابيات المختلفة، كما أنها تواجه مجموعة من التحديات في تواجدها ونجاحها.

### المطلب الأول: الخدمات البنكية الرقمية وخصائصها

تعد الخدمات البنكية الرقمية العنصر الحيوي في عمل البنوك واستمرارية نجاحها، لما تتسم به من سرعة في إنجاز المعاملات، وتوفير الوقت والجهد للعملاء، إلى جانب تعزيز الأمان والشفافية في العمليات المالية، وإتاحة الخدمات على مدار الساعة ومن أي مكان، مما يجعلها أداة استراتيجية في تحقيق التنافسية والابتكار في القطاع المصرفي.

### 1. مفهوم الخدمات البنكية الرقمية

تعرف الخدمات البنكية الرقمية على أنها:

- هي عبارة عن خدمة تتوفر في منصة عبر الإنترنت تمكن العملاء من الوصول إلى حساباتهم، وإجراء المعاملات المالية ويمكن أن يشمل ذلك إجراء عمليات الإيداع، وتحويل الأموال، ودفع الفواتير، وإعداد عمليات الخصم المباشر، وعادة ما تستخدم برامج آمنة لضمان تشفير أي معلومات والحفاظ على سريتها. وفي معظم الحالات، ويتم توفير منصة الخدمات المصرفية الرقمية من قبل البنك الذي يتعامل معه العميل أو مقدم خدمة خارجي؛<sup>1</sup>
- تشير إلى استخدام التكنولوجيا لتقديم الخدمات المالية عبر الإنترنت، مما يسمح للعملاء بإدارة حساباتهم وإجراء المعاملات المالية مثل تحويل الأموال ودفع الفواتير عن بعد، إذ تتميز هذه الخدمات بالسرعة والكفاءة والراحة، مع توفير مستويات عالية من الأمان والخصوصية، مما يعزز من تجربة المستخدم ويقلل من الحاجة إلى زيارة الفروع المصرفية التقليدية؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Invest Glass Team ، الخدمات المصرفية الرقمية استكشاف الفوائد والمخاطر، مقال متوفر على الموقع: <https://www.investglass.com>، تاريخ النشر: 2023/02/17، (تاريخ الاطلاع: 2025/05/22، ساعة الاطلاع: 19:26).

<sup>2</sup> مرزوق فاتح، الخدمات المصرفية الرقمية ودورها في تسهيل التجارة الخارجية دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، جامعة المسيلة (الجزائر)، المجلد 02، العدد 01، 2025، ص 39.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

وبالتالي، يمكن تعريف الخدمات الرقمية البنكية على أنها مجموعة من الخدمات والعمليات المصرفية التي تُقدم للعملاء من خلال قنوات إلكترونية مثل: الإنترنت، وتطبيقات الهواتف الذكية، وأجهزة الصراف التفاعلية، بهدف تمكينهم من إدارة حساباتهم، إجراء المعاملات المالية، والوصول إلى المنتجات المصرفية المختلفة بسرعة وكفاءة وأمان دون الحاجة إلى زيارة الفروع التقليدية، مع التركيز على تحسين تجربة المستخدم وخفض التكاليف التشغيلية للمصارف.

### 2. خصائص الخدمات البنكية الرقمية

تتسم الخدمات البنكية الرقمية بمجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي:

- خدمات تتم عن بعد وبدون اتصال مباشر بين أطراف الخدمة؛
- خدمات لا تعرف قيوداً جغرافية؛
- خدمات تقدم على التقاعد بدون مستندات ورقية؛
- يتم الدفع عن طريق النقود الإلكترونية<sup>1</sup>؛

ويضاف إلى ذلك ما يلي من الخصائص:

- سهولة إجراء المعاملات: تساعد الخدمات المصرفية الرقمية على القيام بمختلف أنواع المعاملات دون الذهاب إلى البنوك التقليدية أو الصراف الآلي؛
- تحسين الخدمات التقليدية: يتيح التحول الرقمي للمصارف تحسين الخدمات التي تقدمها للزبائن، حيث يمكنهم الوصول إلى حساباتهم وإجراء عملياتهم المصرفية عبر الإنترنت وتطبيقات الجوال، وتحويل الأموال والدفع الإلكتروني وإصدار بطاقات الائتمان والعديد من الخدمات الأخرى، بكل سهولة، وبدون الحاجة إلى الذهاب للمصرف؛
- السرعة: إذ يمكن للزبائن إجراء المعاملات المصرفية بسهولة وسرعة في وقت قصير دون الخروج من المنزل، واستغلال الوقت الفائض للقيام بإنجازات أخرى؛
- تقليل التكاليف: يقلل التحول الرقمي التكاليف التشغيلية للمصارف عبر تقليل الموظفين والمستندات وتحسين الإنتاجية، كما يعزز الربحية، وجودة الخدمات لجذب الزبائن بأقل كلفة وسط المنافسة؛

<sup>1</sup> فاضل عباس كاظم الشباني، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على أداء الجهاز المصرفي العراقي، رسالة ماجستير، جامعة القادسية (العراق)، 2021، ص05.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- تحسين الأمان والحماية: يمنح التحول الرقمي المصارف والزبائن مزايا أمانية أكبر، حيث يمكن للمصارف استخدام أحدث التقنيات المتاحة لحماية بيانات زبائنها والمعاملات المصرفية من الاختراق والاحتيال الإلكتروني، كما يمكن للزبائن التحقق من صحة وصول الأموال والمعاملات وتفاصيل الحسابات بشكل سريع وأمن؛
- تعزيز التنافسية: يمكن للمصارف التي تعتمد التحول الرقمي زيادة تنافسيتها في السوق، حيث يمكنها تقديم خدمات أفضل وأكثر سرعة وتحسين العلاقة بين الزبائن والمصرف، مما يؤدي إلى زيادة التحولات المالية وتحسين الأرباح؛
- تقليل الأخطاء: حيث تستخدم التقنيات الحديثة في القطاع المصرفي لتقليل حدوث الأخطاء في المعاملات، ما يؤدي إلى زيادة الدقة والموثوقية في العمليات المصرفية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أهداف الخدمات البنكية الرقمية وأهميتها

تتسم الخدمات البنكية الرقمية بجملة من الفوائد التي تتميز بها، وتضاف إلى مجموعة من الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

#### 1. أهداف الخدمات البنكية الرقمية

تهدف الخدمات البنكية الرقمية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها:

- تبسيط العمليات المصرفية وتعزيز راحة العملاء؛
- التقليل من تكلفة متطلبات البنية التحتية للبنوك؛
- تعزيز الشمول المالي، ووصوله إلى المناطق النائية التي تعاني من نقص الخدمات البنكية؛
- تعزيز الابتكار ودفع التقدم التكنولوجي لإنشاء حلول مصرفية سهلة الاستخدام؛
- بناء الاتصال العالمي، وتسهيل المعاملات الدولية، وتبادل العملات الأجنبية.<sup>2</sup>

#### 2. أهمية الخدمات البنكية الرقمية

إن قيام المصارف بتسوية أنشطتها وتقديم خدماتها البنكية إلكترونياً يحقق مزايا هامة، نذكر منها:

<sup>1</sup> ربيعة عطا الله السعدي، مرجع سبق ذكره، ص39.

<sup>2</sup> Plutus Education ، أهداف الخدمات المصرفية الإلكترونية، مقال متوفر على الموقع: <https://plutuseducation.com>، تاريخ النشر: 2025/02/07، (تاريخ الاطلاع: 2025/05/05، ساعة الإطلاع: 19:45).

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- تخفيض النفقات التي تتحملها المصارف من تكاليف انشاء فرع جديد، وما يتطلبه من نفقات وأجهزة وموارد بشرية عاملة؛
- تيسير العمل والتعامل بين المصارف ومع العملاء، وبناء علاقات مباشرة، وتوفير المزيد من فرص الاستثمار؛
- وصول المصرف الى قاعدة عريضة من العملاء المودعين والمقترضين وطالبي الخدمات المصرفية الالكترونية؛
- توسيع النشاطات المصرفية داخل وخارج الحدود الوطنية، وبالتالي تعزيز حصة المصرف في السوق؛
- حصول العملاء على المعلومات اللازمة، وإمكانية اختيار المصرف المناسب لحاجاتهم وطلباتهم؛
- ايداع وسحب الأموال وغيرها من الخدمات المصرفية الإلكترونية، وإمكانية الحصول عليها من أي مكان وفي أي وقت حتى وان كان المصرف مغلقا؛
- التعامل المشفر مع البيانات وما يحققه من سرية المعلومات وتخفيف الاعمال الورقية؛<sup>1</sup>
- تسويق البنك لخدماته من موقعه على الإنترنت يساعده على امتلاك ميزة تنافسية تعزز من مكانته وتؤهله الى مستوى المعاملات التجارية العالمية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: أسباب ظهور الخدمات البنكية الرقمية ومعايير نجاحها

للخدمات البنكية مجموعة من الدوافع التي ساهمت في ابتكارها، اضافة لمعايير ساهمت في نجاح هذا الظهور، أبرزها:

#### 1. أسباب ظهور الخدمات البنكية الرقمية

إن ظهور الاتجاهات الحديثة للصيرفة ساعد على المضي نحو أسلوب جديد في العمل المصرفي، وهذا راجع الى مجموعة من الدوافع أهمها:

##### 1.1. دوافع الابتكار والتطوير الداخلي

تركز هذه الدوافع على تحسين العمليات، تطوير الخدمات، رفع الكفاءة ومواجهة المنافسة الداخلية، وهي كما يلي:

<sup>1</sup> جحودي بسمة ، الخدمات المصرفية الالكترونية ودورها في كسب ولاء الزبون، مذكرة ماستر في العلوم التجارية - تخصص تسويق الخدمات، جامعة قلمة (الجزائر)، 2022/ 2021، ص19.

<sup>2</sup> بلولة رستم، فعالية الخدمات المصرفية الالكترونية في الرفع من أداء البنوك التجارية دراسة ميدانية بينك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت، مذكرة ماستر أكاديمي - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة عين تموشنت ( الجزائر)، 2024/ 2023، ص06.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- الثورة المعلوماتية: ساهمت الثورة الرقمية في حدوث تغيرات جوهرية في طبيعة عمل البنوك والمؤسسات المالية، ومنه التطلع إلى تقديم خدمات مصرفية مالية جديدة ومبتكرة اعتمادا على ما أفرزته التكنولوجيا الرقمية؛
- التجارة الإلكترونية: تتم التجارة الإلكترونية باستخدام وسائط إلكترونية خاصة الإنترنت، والتي أصبحت تتمتع بخصائص عديدة تميزها عن التجارة التقليدية لاسيما فيما يتعلق باستراتيجيات وأساليب عمل البنوك؛
- اشتداد المنافسة بين البنوك أو مع غيرها من المؤسسات المالية: هذه المنافسة التي أصبحت لا تقتصر على الاقتصاديات الوطنية، بل اكتسبت أبعادا دولية في ظل العولمة المالية وتنامي استخداماتها؛
- دخول العديد من المؤسسات المالية غير المصرفية: وكمثال على ذلك دخول شركات التأمين وشركات الأوراق المالية ومنافستها للبنوك، حيث أصبح العديد من هذه المؤسسات يقدم مجموعة من الخدمات وثيقة الصلة بعمل البنوك؛
- التطوير المستمر: لقد أصبح من الضروري تطوير أداء البنوك وغيرها من المؤسسات المالية لرفع مستوى الكفاءة التشغيلية لتقديم أفضل خدمة لعملائها، وخاصة أن الكثير من العملاء أصبحوا يطلبون خدمة ذات جودة عالية وبتكلفة تنافسية، مستفيدين من المنافسة المتزايدة بين المؤسسات.

### 2.1. دوافع التوسع والتكيف مع البيئة الخارجية

تشمل عناصر مرتبطة بتوسيع الأسواق، التكيف مع العولمة، استغلال التكنولوجيا الخارجية، وتحقيق معايير عالمية، وهي كالتالي:

- دخول العديد من المؤسسات التجارية والاقتصادية سوق الأعمال المصرفية، ومن أهم الأمثلة على ذلك قيام بعض المراكز التجارية الكبيرة بتقديم خدمة لعملائها في صورة قسيمة خصم تستخدم عند التسوق؛<sup>1</sup>
- تخفيض تكلفة تقديم الخدمة المصرفية: دخول الكثير من الوسائل التكنولوجية إلى العمليات المصرفية يمثل عاملا هاما في تخفيض تكلفة تأدية هذه العمليات بين العميل والمصرف؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حسبية نابلي، الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية: محدداتها وآثارها على ولاء العملاء- دراسة حالة الوكالات البنكية العمومية بقالة، أطروحة دكتوراه - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قلمة (الجزائر)، 2024، صص 11-12.

<sup>2</sup> بودراع حياة، فعالية ابتكار الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الشمول المالي في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قلمة (الجزائر)، 2023، صص 33.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- الانتشار الواسع لشبكة الإنترنت: نظرا لاتساع شبكة الإنترنت وسرعة إنجاز الأعمال بالمقارنة مع البنوك التقليدية فقد أصبح من السهولة على المتعامل الاتصال بالبنك عبر الإنترنت الذي يقوم بتنفيذ الإجراءات البنكية؛
- ظاهرة العولمة المالية: حيث أثرت العولمة المالية بقوة على القطاع المصرفي، دافعة البنوك نحو أنشطة رقمية مبتكرة وتوسيع خدماتها، وارتبطت العولمة المصرفية بمفاهيم الوفرة وإتاحة الخدمات المتنوعة والمتجددة علميا؛
- تبني البنوك لمعايير عالمية فيما يخص الجودة وفي نمط تعاملاتها مع العملاء، وهذا ما يعني ضرورة قيام البنوك بأقصى الجهود لتحسين منتجاتها ووضعها في التصنيف العالمي.<sup>1</sup>

### 2. معايير نجاح الخدمات البنكية الرقمية

تتسم الخدمات البنكية الرقمية بمعايير ساهمت في نجاحها، وتصنف هذه المقاييس كما يلي:

#### 1.2. متطلبات البنية التحتية والتنظيم القانوني

- تركز على البيئة الداخلية والتنظيمية والقانونية التي تدعم نجاح التحول الرقمي في الخدمات البنكية، وهي كالآتي:
- من أجل نجاح قنوات تقديم الخدمة المصرفية، يجب على مقدمي الخدمات العمل بالقرب من الأسواق المحتملة، ويجب على البنوك أن تقوم بالتوعية لزيادة قبول وثقة العملاء، حيث أن بناء البنية الأساسية القابلة للتطوير هو أمر في غاية الأهمية من أجل المستقبل، وفي الوقت نفسه على المؤسسات الحفاظ على سهولة حركتها ومميزاتها التنافسية داخل الأسواق؛
- دور البنوك المركزية في دعم التحول الرقمي، ومواجهة التحديات التنظيمية والرقابية الجديدة مما ينعكس على التطورات التكنولوجية المالية ومستقبل الخدمات المالية، وتعزيز الرقابة على العمليات البنكية الالكترونية، وتطوير النظم وخدمات الدفع؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عمر بن موسى، الخدمات المصرفية الإلكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة غرداية (الجزائر)، المجلد 06، العدد 02، 2020، ص 447.

<sup>2</sup> إناس عثمانية، التحول نحو الاقتصاد الرقمي كآلية فعالة لتحسين أداء المؤسسات البنكية العمومية- دراسة استقصائية لعينة من البنوك العمومية بولاية قالمة، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قالمة (الجزائر)، 2021، ص 71.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية، في الهيكل والمسار والفلسفة التنظيمية للبنوك، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هياكلها ودمج الأنشطة والفعاليات الاتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق عبر الانترنت باستراتيجيتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة؛
- الاهتمام بالجانب القانوني لهذا التوجه، وضرورة الإسراع في سن القوانين والتشريعات التي تزيل اللبس وتحفظ حقوق المتعاملين والبنك على حد سواء وخاصة فيما يتعلق بالتوقيع الإلكتروني والذي يعد الشرط الأساسي للمعاملات الإلكترونية إضافة إلى توفير قاعدة قانونية مناسبة للجهات القضائية والقضائية من أجل تحديد المسؤولين والفصل في النزاعات.

### 2.2. متطلبات الموارد البشرية وتعزيز الثقة

وتركز على العنصر البشري، وجودة الخدمة المقدمة للعميل، وهي كما يلي:

- الاهتمام بتنمية الموارد البشرية في البنوك وتهيئة العاملين وتطوير نوعية تدريبهم بما يتواءم مع مستحدثات العصر، وذلك عن طريق البعثات التدريبية لاستيعاب وسائل التكنولوجيا المستخدمة في البنوك والاستعانة بخبراء في تكنولوجيا المعلومات لتدريب كوادر جديدة قادرة على استخدام الأدوات المعاصرة؛
- ضرورة تقنين السوق المصرفية الإلكترونية، من خلال منح وسحب الاعتمادات في حالة التجاوزات، وهذا لحماية الأفراد المقيمين من الانسياق وراء الإعلانات الوهمية عن تقديم خدمات مصرفية متميزة من طرف بنك غير مرخص بالإضافة إلى حماية الأمن القومي من عمليات غسيل الأموال التي قد تتم عبر الشبكة الإلكترونية؛<sup>1</sup>
- ضرورة استخدام برمجيات للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات الإلكترونية، إضافة إلى تقنين آليات لتأمين عمليات الدفع الإلكتروني التي تتم عبر الانترنت لضمان ولاء الزبون للبنك؛
- ضرورة فهم طبيعة الزبون وتوقعاته؛
- توفير البنك لفريق من المحللين على الصعيد الجزئي والكلبي وذلك لإبقاء الزبائن على معرفة بأحداث المستجدات المالية على مستوى المحلي والعالمي؛
- تزويد الزبائن، وعلى مدار 24 ساعة، بكشوفات الحسابات وتقارير أداء المحافظ الاستثمارية وبحوث الأسواق المالية ونصائح الاستثمار؛

<sup>1</sup> مسعي سمير، الصيرفة الإلكترونية المزاي وشروط النجاح، الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والادارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات، جامعة غرداية (الجزائر)، 2023/11/08، ص08.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- وجود سياسة استثمارية واضحة ومفهومة لدى البنك.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: إيجابيات وتحديات الخدمات البنكية الرقمية

تتميز الخدمات البنكية الرقمية بإيجابيات تحث على العمل بها، إلا أنها تواجه مجموعة من التحديات المعرقلة لسير عملها كالمشكلات التقنية وضعف الوعي لدى بعض المستخدمين، ومخاطر التهديد الأمني.

#### 1. إيجابيات الخدمات البنكية الرقمية

تتسم الخدمات البنكية الرقمية بالإيجابيات التالية:

- تقديم خدمات تتميز بصيغة العالمية: بما أن حدود الخدمات المصرفية الالكترونية هي حدود شبكة الانترنت، يمكن الولوج إلى المواقع الالكترونية للمصارف أينما امتدت الشبكة، مما يزيد من حدة المنافسة بين البنوك المختلفة في محيط دولي لاكتساب مزايا تنافسية؛
- إمكانية إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالعميل: إن تعامل البنك الكترونيا مع العملاء يمكنه من إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالعميل يلجأ إليها في مختلف عملياته التسويقية، فهي تمكنه من الحفاظ على العملاء الحاليين وكسب رضاهم وولائهم، مع اكتساب عملاء جدد وبأقل التكاليف الممكنة؛
- تقليص تكاليف إجراء المعاملات المصرفية: إن استعمال تطبيقات الخدمات المصرفية الالكترونية يؤدي بالبنوك إلى توفير الكثير من المال، الجهد والوقت، وزيادة الإيرادات البنكية، كما أن أداء الخدمات المصرفية الكترونيا يساهم في خفض التكاليف مما يمنح البنك أرباحية في اختيار سياسات التسعير المناسبة لمختلف الخدمات المقدمة للعملاء؛
- توفر تقنيات الخدمات المصرفية الالكترونية للعميل مجموعة هائلة من الخيارات والعروض المتاحة، مع إمكانية المفاضلة بينها بسرعة وسهولة قبل اتخاذ قرار الشراء؛<sup>2</sup>
- الرقابة المالية والتخصيص: تتيح الخدمات المصرفية الرقمية، سواء عبر الهاتف المحمول أو عبر الإنترنت، التحكم الكامل في المعاملات المالية بدء من الادخار والتحويلات والسحوبات والمدفوعات، وصولا إلى الاستثمارات؛

<sup>1</sup> قواسمية شيماء، محددات تبني الخدمات المصرفية الالكترونية في البنوك التجارية الجزائرية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قالم، مذكرة ماستر في علوم التسيير - تخصص ادارة مالية، جامعة قالم (الجزائر)، 2023، ص20.

<sup>2</sup> جميلة قرقب، أهمية الادارة الالكترونية في تحسين الخدمات المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك الجزائرية، مذكرة ماستر - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة المسيلة (الجزائر)، 2024، ص39.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

علاوة على ذلك، يُعد التخصيص من أبرز فوائد الخدمات المصرفية الرقمية؛ إذ يُمكن للعملاء إدارة الخدمات المصرفية التي تُناسب احتياجاتهم، كما تُتيح بعض البنوك الرقمية للعملاء إدارة شؤونهم المالية.<sup>1</sup>

### 2. تحديات الخدمات البنكية الرقمية

يفرض المصرف الإلكتروني عدة تحديات سواء كانت قانونية أو تقنية أو متعلقة بأمن التعاملات المالية وغيرها، ولا بد له من مواجهة هذه التحديات حتى يستطيع القيام بدوره كما ينبغي، ويمكن حصر هذه التحديات في العنصرين التاليين:

#### 1.2. تحديات تنظيمية

تشمل المخاطر التنظيمية الرقابة على السيولة، ضعف العلاقة مع الزبون، نقص المهارات، الأعطال الفنية القيود التشغيلية، والتكاليف الإضافية، وهي كالتالي:

- اتساع الفجوة في علاقة المصرف بالزبون، وما يمكن أن يترتب عليه عمليات اقتراض دون ضمانات كافية، وتعرض المصرف لعمليات نصب واحتيال؛
- صعوبة مراقبة البنك المركزي لحجم السيولة، حيث أن نظام المصرف الإلكتروني يتيح للزبون أن يقوم بتحويل أمواله وبأي مبالغ كبيرة بضغطه على زر الكمبيوتر أو التليفون خارج حدود الدولة إلى دولة أخرى أو العكس؛
- ظهور مخاطر تنظيمية، نظراً لأن شبكة تقدم خدمات من أي مكان بالعالم، فإن هناك خطأ في أن تحاول المصارف الهرب من الإشراف والتنظيم؛
- عدم توفر المهارات اللازمة لاستخدام الخدمة؛
- وجود أعطال فنية تحول دون استخدام الخدمة الإلكترونية وقت الحاجة؛
- وجود خدمات مصرفية لا يمكن تقديمها من خلال الخدمة المصرفية الإلكترونية مثل الاعتماد المستندي؛
- وجود قيود على الخدمة لتحديد سقف السحب النقدي؛
- زيادة الكلفة المترتبة على استخدام الخدمات الإلكترونية، بما في ذلك الأعباء المالية الإضافية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بنك الشعب الاندونيسي، الخدمات المصرفية الرقمية التعريف والفوائد والتحديات، مقال متوفر على الموقع: <https://developers.bri.co.id.com> تاريخ النشر: 2022/08/12، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/11، ساعة الاطلاع: 00:00).

<sup>2</sup> بلولة رستم، مرجع سبق ذكره، ص12.

## 2.2. تحديات أمنية

تشمل تحديات الأمن والحماية من الهجمات والاحتيال في التطبيقات، وهي كما يلي:

- تحديات الأمن السيبراني: يمكن للقراصنة محاولة الوصول إلى معلومات العملاء الحساسة المخزنة على المنصات المصرفية الرقمية؛
- هجمات التصيد الاحتيالي: صُممت عمليات التصيد الاحتيالي لخداع العملاء عند تقديم معلومات شخصية، مثل تفاصيل الحساب البنكي أو كلمات المرور؛
- الثغرات الأمنية في الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول: حيث يجب أن يكون العملاء على دراية بالمشكلات الأمنية المحتملة عند استخدام تطبيقات الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، ومن المهم تحديث الأجهزة باستمرار واستخدام برامج موثوقة لمكافحة الفيروسات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.investglass.com> ، المرجع سبق ذكره.

### المبحث الثاني: مظاهر الخدمات البنكية الرقمية

تزامن التحول الرقمي مع تنوع وسائل الدفع الإلكتروني التي أصبحت عنصرا أساسيا في تسهيل المعاملات المالية، ويعتمد هذا التحول على أنظمة تقنية متقدمة تدير العمليات البنكية الرقمية بكفاءة، مما يستدعي في المقابل التركيز على تأمين هذه الخدمات لضمان حماية المعلومات والحفاظ على ثقة المستخدمين في البيئة المصرفية الرقمية.

#### المطلب الأول: البنوك الإلكترونية

تعد البنوك الإلكترونية الصورة الحديثة للبنوك التقليدية ضمن تحولها الرقمي، كما أنها من أبرز مظاهر تقديم الخدمات البنكية الرقمية.

#### 1. تعريف البنوك الإلكترونية

يمكن تعريف البنوك الإلكترونية على أنها:

- العمل المصرفي الذي تكون فيه الإنترنت وسيلة الاتصال بين البنك والعميل، وبمساعدة نظم وبرامج تمكن العميل من الاستفادة من الخدمات والحصول على منتجات مصرفية مختلفة والتي يقدمها البنك عن بعد، ويتم الاعتماد عليه لتقديم الخدمة عبر الإنترنت وهو الذي يتواصل مع عملائه عبر وسائل إلكترونية متصلة بشبكة الإنترنت؛<sup>1</sup>
- كما أنها عبارة عن بنوك تقدم الخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة والتي يحتاجها العميل من خلال شبكة الأنترنت على مدار (24) ساعة وعبر سبعة أيام في الأسبوع دون أي عوائق؛<sup>2</sup>

وبالتالي، يمكن تعريف البنوك الإلكترونية على أنها مؤسسات مالية تستخدم الأنترنت لتقديم الخدمات المصرفية، دون الحاجة إلى الحضور الشخصي للعميل إلى مقر البنك، وتتيح هذه البنوك للعملاء تنفيذ جميع المعاملات المالية.

#### 2. متطلبات نشاط البنوك الإلكترونية

للبنوك الإلكترونية مجموعة من الاحتياجات الضرورية التي يجب أن تتوفر لدى البنك، أو المؤسسة المالية لمزاولة النشاط المصرفي الإلكتروني وهي كالتالي:

<sup>1</sup> سامي كباهم، مكانة البنك الإلكتروني في القانون الجزائري، مجلة الصدى للدراسات القانونية والسياسية، جامعة خميس مليانة (الجزائر)، المجلد 03، العدد 07، 2021، ص 45.

<sup>2</sup> عبد الغني ريوح، تطبيق أنظمة المصرفية الإلكترونية في البنوك الجزائرية بين الواقع والافاق، المؤتمر الدولي العلمي حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة (الجزائر)، 2005 / 12/22، ص 06.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- البنية التحتية التقنية: تعتمد البنوك الإلكترونية على التكامل مع بني الاتصالات والمعلومات للدولة، حيث تنشط في بيئة الأعمال الإلكترونية، وتقوم فعاليتها على سلامة التنظيم الاستثماري، وكفاءة التنظيم القانوني وقطاع الاتصالات، كما تركز على تقنية المعلومات من حيث الأجهزة الترقيات الحلول والكفاءات البشرية؛
- الكفاءة الأدائية المطلقة: تقوم على فهم احتياجات الأداء والتأهيل والتدريب، وربط كفاءة الأداء بجميع الوظائف الفنية والمالية والتسويقية والقانونية والإدارية في النشاط البنكي الإلكتروني؛
- التطوير والاستمرارية والتوعية: من العناصر الأساسية في بناء البنوك الإلكترونية، وتعني الحفاظ على تحديث الخدمات وتحسينها باستمرار، ضمان تشغيلها دون انقطاع، وتثقيف العملاء لاستخدامها بأمان وكفاءة، بهدف تلبية احتياجاتهم وتعزيز ثقتهم؛
- التفاعل مع متغيرات الوسائل والاستراتيجيات الفنية والإدارية والمالية: وهذا لا يقتصر على التقنية فقط، بل يشمل الأفكار والنظريات الحديثة في الأداء الفني والتسويقي والمالي والخدمي، ويعتمد على التفكير الإبداعي؛
- الرقابة التقييمية الحيادية: هي عنصر أساسي في نجاح البنوك الإلكترونية، وتتم من خلال تقييم موضوعي لمواقعها عبر جهات متخصصة، مع الحذر من اعتبار عدد الزوار مؤشرا وحيدا على النجاح، إذ قد يعكس فقط فعالية محركات البحث والخطط الدعائية والترويجية.<sup>1</sup>

### 3. مخاطر البنوك الإلكترونية

رغم نجاعة البنوك الإلكترونية في تقديم الخدمات الرقمية، إلا أنها قد تتسبب في مخاطر عدة وهي:

- مخاطر تقنية: تحدث هذه المخاطر من احتمال الخسارة الناتجة عن خلل في شمولية النظام أو من أخطاء العملاء، أو من برنامج الكتروني غير ملائم للصيرفة والأموال الإلكترونية؛
- مخاطر الاحتيال: وتتمثل في تقليد برامج الحواسيب الإلكترونية أو تزوير معلومات مطابقة للبرامج الإلكترونية، أو تعديل بعض المعلومات بخصوص الأموال الإلكترونية؛
- مخاطر ناتجة عن سوء عمل النظام الإلكتروني: قد ينشأ الخطر من سوء استخدام هذا النظام، أو سوء مراقبة البرامج في حد ذاتها؛

<sup>1</sup> فلياشي هشام، تسويق الخدمات المصرفية الرقمية من أجل تنافسية البنوك: دراسة حالة بنك السلام وكالة المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم التجارية- تخصص تسويق مصرفي، جامعة المسيلة (الجزائر)، 2023/2022، صص 28-29.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- مخاطر قانونية: تحدث المخاطر القانونية عندما لا يحترم المصرف القواعد القانونية والتشريعات المنصوص عليها، أو عندما لا تكون هناك نظم قانونية واضحة ودقيقة بخصوص عمليات مصرفية جديدة؛
- مخاطر تكنولوجية: ترتبط المخاطر بالتغيرات التكنولوجية السريعة، وإن عدم إلمام موظفي البنوك بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى القصور في أداء العمليات الالكترونية بشكل صحيح.

إضافة إلى المخاطر السابقة، فإن الخبراء الاقتصاديين يحذرون من خطرين استراتيجيين وهما:

- صعوبة مراقبة حجم السيولة على البنك المركزي: حيث أن نظام البنك الإلكتروني يتيح للعميل أن يقوم بتحويل أمواله وبأي مبالغ، بضغطة على زر الكمبيوتر أو التليفون خارج حدود الدولة إلى دولة أخرى أو العكس مما يجعل الدولة عرضة للتأثر بأزمات السيولة سواء زيادة أم نقصان؛
- اتساع الفجوة بين البنك والعميل: وما يمكن أن يترتب عليها عمليات نصب أو مخاطر غير متوقعة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أنظمة البنوك الإلكترونية

أنظمة البنوك الإلكترونية هي البنية التقنية التي تمكن البنوك من تقديم خدماتها المالية والمعاملات المصرفية عبر الوسائط الرقمية بشكل آمن وفعال، ونذكر فيما يلي أهم هذه الأنظمة:

#### 1. أنظمة المعاملات الالكترونية

تساهم هذه الأنظمة في تسهيل العمليات المالية، ويمكن تلخيصها كما يلي:

##### 1.1 نظام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت

يتيح هذا النظام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وإدارة الأموال من أي مكان فيه جهاز كمبيوتر، أو كمبيوتر محمول، واتصال بالإنترنت، ويعتمد ما يمكن القيام به عبر الإنترنت، على مدى قوة منصة الخدمات المصرفية الرقمية الخاصة بالبنك بشكل عام، مما يمكن العميل من إكمال الأنشطة المصرفية الأساسية، مثل عرض المعاملات الأخيرة وتحويل الأموال بين الحسابات؛

<sup>1</sup> مسعي سمير، مرجع سبق ذكره، ص ص 07-08.

## 2.1. نظام الصراف الآلي

وهو منفذ مصرفي إلكتروني يسمح للعملاء بإكمال المعاملات الأساسية دون مساعدة ممثل الفرع أو الصراف، كما يمكن لأي شخص لديه بطاقة ائتمان أو بطاقة خصم الوصول إلى النقد في معظم أجهزة الصراف الآلي؛

## 3.1. نظام خدمة الهاتف المصرفي

هو نظام يتيح للمؤسسات المالية استقبال ومعالجة استفسارات العملاء الهاتفية بكفاءة من خلال مركز مكالمات، ويهدف إلى تحسين كفاءة الأعمال وتقديم خدمات فورية وآمنة، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد عبر نظام يوزع المكالمات أوتوماتيكياً، ويتعرف على هوية العميل باستخدام الرد الصوتي التفاعلي دون الحاجة لتدخل ممثل خدمة العملاء؛<sup>1</sup>

## 5.1. نظام خدمة البطاقات

يقوم هذا النظام على حفظ مبالغ مالية غير نقدية مسجلة في البطاقة الذكية، وتتم تغذية البطاقة الذكية من العميل بالمبلغ الذي يريده من البنك، ويتم الخصم من البطاقة في نقاط البيع حسب مدفوعات العميل، بينما تتم المحاسبة بين نقاط البيع والمصرف نقداً أو حسابياً، من خلال فاتورة الحساب التي تصدرها الماكينات المعتمدة لدى نقاط البيع والتي تحتوي على كافة التفاصيل المتعلقة برقم حساب العميل والمبلغ المسحوب وتاريخه ووقته ورقم العملية ورقم الآلة؛<sup>2</sup>

## 6.1. نظام سويفت

هو نظام تواصل وتوثيق مالي عالمي يُستخدم لتبادل المعلومات المالية بين المؤسسات المالية والبنوك في جميع أنحاء العالم؛<sup>3</sup>

## 7.1. نظام السويتش الإلكتروني

يعمل على الربط بين شبكة المصرف الواحد، حيث يمكن العميل من السحب والادخار والتحويل في أي فرع من فروع المصرف، وهو نظام مشفر على درجة عالية من الحماية والأمان؛

<sup>1</sup> Teruo MAKINO, System for Telephone Banking Services Telephone Dynamics, Oki Technical Review, Special Issue on Financial Systems, Vol. 63, n°160, 1998, P01.

<sup>2</sup> آيت قاسي عزو رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 65 – 66.

<sup>3</sup> أكاديمية يامرسال، نظام سويفت العالمي وتحويل الأموال دولياً، مقال متوفر على الموقع: <https://yamersal.com>، تاريخ النشر: 2023/12/31، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/11، ساعة الاطلاع: 18:32)..... يجب وضع الأقواس.....

## 8.1. نظام التحويلات التلغرافية

يتيح هذا النظام تسوية المدفوعات ودفع الحوالات المالية خلال اليوم وبطريقة فورية، يساهم هذا الأخير في تحريك الأموال بصورة سريعة ومؤكدة.<sup>1</sup>

## 2. أنظمة الدفع الحديثة

تتيح هذه الأنظمة إجراء المعاملات المالية بسرعة وأمان دون الحاجة إلى النقد، وهي كالتالي:

## 1.2. نظام الدفع الإلكتروني

نظام يضم أجهزة الدفع الإلكتروني التي تضمن تعاملًا آمنًا وسريعًا، كما أنه سهل الاستعمال، يوجد هذا الجهاز على مستوى البنك والتجار وكذا المحلات التجارية الكبرى، يتم من خلاله دفع المستحقات المالية من الزبون إلى التاجر، وترصد كل العمليات في آخر اليوم. يقوم التاجر بتعبئة بطاقته والتوجه إلى البنك المكلف بحسابه ليقوم بتسوية الحسابات عن طريق الاقتطاع من حساب الزبون والتحويل الآلي للتاجر، وتتم هذه العملية بالمرور على شبكة النقد الآلي ما بين البنوك؛

## 2.2. نظام المقاصة الإلكترونية

هو عملية إجراء تقاص الشيكات بين البنوك عن طريق البنك المركزي بموجب صور إلكترونية للشيكات وبدون أن يجري التبادل الفعلي للشيكات بين البنوك، حيث تتم تسوية المدفوعات المصرفية ضمن خدمات المقاصة الإلكترونية عن طريق نظام التسوية الإجمالية؛

## 3.2. نظام التسوية الإجمالية بالوقت الحقيقي

يتيح هذا النظام بطريقة إلكترونية آمنة نقل وتحويل مبالغ مالية من حساب بنكي إلى آخر بسهولة حيث تتم المدفوعات في نفس اليوم وبنفس قيمة اليوم دون إلغاء أو تأخير؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> العياطي جهيدة، تطور الخدمات المصرفية الإلكترونية بين وسائل الدفع الحديثة والتقليدية: تحليل إحصائي حديث لواقع وآفاق تطور الصيرفة الإلكترونية في الجزائر، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة تلمسان (الجزائر)، المجلد 3، العدد 2، 2017، ص 04-05.

<sup>2</sup> بوخاري فاطمة، واقع تطبيق الصيرفة الإلكترونية وآليات تفعيلها في البنوك الجزائرية: دراسة حالة الجزائر، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة سيدي بلعباس (الجزائر)، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص 137-138.

### 4.2. أنظمة الشبكات الإلكترونية

هناك نظامين يتم الاعتماد عليهما في الشبكات الإلكترونية هما نظام اتحاد تكنولوجيا الخدمات المالية FSTC، ونظام النقد الإلكتروني Cyber Cach؛<sup>1</sup>

### 5.2. نظام الصيرفة المفتوحة

هو نظام نموذج خدمات مالية يسمح لمطوري الطرف الثالث بالوصول إلى البيانات المالية في الأنظمة المصرفية من خلال واجهات برمجة التطبيقات. يغير هذا النموذج تماما طريقة مشاركة البيانات المالية والوصول إليها؛<sup>2</sup>

### 6.2. نظام المحافظ الإلكترونية

هو نظام يشمل برنامجا، أو خدمة عبر الإنترنت، أو جهازا إلكترونيا يخزن بيانات دفع المستخدمين ويعالج المدفوعات، بالإضافة إلى معلومات الدفع، يمكن أيضا من تخزين كلمات المرور والمستندات وبطاقات الصعود إلى الطائرة والقوائم على المحفظة الإلكترونية.<sup>3</sup>

## المطلب الثالث: وسائل الدفع الإلكترونية

للخدمات البنكية الرقمية ادوات تساهم في تقديمها للعملاء وطرحها بشكل الكتروني عملي أو ما تسمى بوسائل الدفع الإلكتروني، وتتلخص أهم هذه الأدوات فيما يلي:

### 1. البطاقات الإلكترونية

تعد من أهم أدوات الدفع الحديثة، وقد أحدثت تحولا كبيرا في طريقة التعاملات المالية حول العالم، وهي كالتالي:

- البطاقات البنكية: وهي أداة مصرفية للوفاء بالالتزامات تصدرها مؤسسة مالية أو بنك، للشخص الطبيعي، تمكنه من إجراء سحب نقدي من البنوك أو شراء سلع أو خدمات من التجار، مع التزامه بالسداد للبنك المصدر بالشروط والقواعد المحددة بالعقد المبرم بينهما؛

<sup>1</sup> جحودي بسمه، مرجع سبق ذكره، ص32.

<sup>2</sup> Stripe company ، open banking ، مقال متوفر على الموقع: <https://stripe.com>، تاريخ النشر: 2024/05/21، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/11، ساعة الاطلاع: 21:42).

<sup>3</sup> SDK finance company ، Supercharge Open Banking Solution ، مقال متوفر على الموقع: <https://sdk.finance>، تاريخ النشر: 2024/07/30، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/11، ساعة الاطلاع: 21:52).

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- البطاقات غير الائتمانية: يطلق على هذا النوع بطاقة الخصم الفوري حيث تستخدم كأداة وفاء فقط، يحصل حامل البطاقة على احتياجاته من السلع والخدمات والصرف النقدي فور تقديم البطاقة، ويتم الخصم بقيمة هذه الاستخدامات مباشرة من الحساب الجاري المفتوح من طرف البنك دون الانتظار إلى أعداد كشف حساب البطاقة والذي يستخدم كوسيلة لعرض البيانات فقط؛
- البطاقة الائتمانية، وتنقسم إلى نوعين: الائتمانية المتجددة، ويعتبر هذا النوع الأكثر شهرة واستخداما ومن أمثلته بطاقة Visa و Master Card، ويصدر عن بنك تجاري يوجد به حساب نقدي لحامل البطاقة. والائتمانية غير المتجددة: وتسمى أحيانا بطاقة السفر والترقية؛
- البطاقة الذكية: تمت إضافة دائرة إلكترونية على بيانات تعليمات خاصة بالعميل، تخزن المعاملات التي يقوم بها العميل سواء عمليات شراء أو سحب النقد، والتي تُخصم مباشرة من البطاقة مما يعطي أمانا أكبر للعميل والبنك والتاجر، ويتم التعرف على البطاقة أيضا بالبطاقات الرقائبة أو البنكية، وتستخدم البطاقات الذكية في العديد من المجالات؛<sup>1</sup>
- بطاقات الصرف البنكي: رغم مزايا البطاقات البلاستيكية فإن بطاقات الصرف البنكي غير منتشرة بقدر كاف بسبب انخفاض المستوى الثقافي، ومستويات الدخل، ومحدودية المدخرات الشخصية، وعدم معرفة أصحاب الودائع الصغيرة لمزايا البطاقات وأساليب استخدامها.<sup>2</sup>

### 2. أدوات المعاملات المالية الإلكترونية

تُعد وسائل رقمية تُستخدم لتسهيل تنفيذ العمليات المالية عبر الإنترنت، وهي كما يلي:

- النقود الإلكترونية: تعد النقود الإلكترونية من أهم العوامل التي ساعدت على انتشار التجارة الإلكترونية على مستوى العالم نظرا السهولة الدفع والسداد، واجراءات التحويلات البنكية، وتعرف النقود الإلكترونية على أنها مستودع للقيمة النقدية على شكل إلكتروني وتستعمل كأداة للدفع؛<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ليزة هشام، واقع وتحديات وسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي (الجزائر)، المجلد 05، العدد 24، 2017، ص ص 281، 282.

<sup>2</sup> باسيدي عائشة، تطور وسائل الدفع الإلكتروني وانعكاساته على السيولة لدى البنوك التجارية، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة أدرار (الجزائر)، 2021، ص 87.

<sup>3</sup> ليزة هشام، مرجع سبق ذكره، ص 281.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- المحافظ الإلكترونية: والتي تتميز بسهولة الاستعمال، وتقليص الحاجة لنقل القطع الصغيرة، والتقليل من خطر السرقة لاحتواء المحفظة الإلكترونية على رمز سري، وكذلك إمكانية إجراء مدفوعات دون ضرورة امتلاك حساب بنكي، وسهولة الدفع من خلال عدة عملات اذا كانت المحفظة الإلكترونية متعددة العملات الصعبة؛
- الأوراق التجارية الإلكترونية: لا تختلف عن مثلتها التقليدية سوى أنها تتم معالجتها إلكترونياً، وعلى هذا تعرف بأنها محركات معالجة إلكترونياً بصورة كلية أو جزئية، تعبر عن حق مالي محدد بمبلغ من النقود، وقابلة للتداول بالطرق التجارية، ومستحقة للدفع عند الاطلاع أو بعد أجل قصير، وتقوم مقام النقود في الوفاء بالديون والالتزامات؛<sup>1</sup>
- الشيك الإلكتروني: وهو عبارة عن رسالة إلكترونية يصدرها محرر الشيك (الزبون) إلى مستلم الشيك (البائع)، ليعتمده ويقدمه بدوره إلى مصرف الزبون الذي يعمل عبر الأنترنت، لتحويل قيمة الشيك إلى حساب البائع، وإعادة إلكترونية إلى مستلم الشيك، ليكون دليلاً على القيام بعملية صرف الشيك؛<sup>2</sup>
- الاعتماد البنكي الإلكتروني: وهي اتفاقية مكتوبة بين البنك والبائع والمشتري، وتسمح هذه الاتفاقية للبنك بتحويل مبالغ من رصيد المشتري إلى البائع، وذلك بعد تقديمه الوثائق التي تسمح بذلك؛<sup>3</sup>
- التحويلات المالية الإلكترونية: هي عملية منح الصلاحية لمصرف ما للقيام بحركات التحويلات الدائنة، أو المدينة إلكترونياً من حساب إلى آخر، ويساعد هذا النظام عملاء المصرف على تسديد المدفوعات، من خلال بنوكهم ودون الحاجة إلى استخدام الحواسيب المالية، أو البطاقات، كما يساعد هذا النظام المصارف نفسها في إجراء التحويلات بطرق آمنة، وسهلة الاستخدام، وعالية الموثوقية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> صليحة حفيفي، وسائل الدفع الإلكتروني كآلية لعصرنة شركات التأمين بالجزائر ومنحها التميز، مجلة أبحاث اقتصادية مباشرة، جامعة الأغواط (الجزائر)، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص 06.

<sup>2</sup> مريم كردوسي، اعتماد حلول التكنولوجيا المالية لعصرنة وسائل الدفع الإلكترونية في البنوك، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة قلمة (الجزائر)، المجلد 14، العدد 01، 2023، ص 414.

<sup>3</sup> مرزوقي حورية وحيدة، وسائل الدفع الإلكترونية ودورها في رفع إيرادات البنوك التجارية، مذكرة ماستر - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة أدرار (الجزائر)، 2019، ص 12.

<sup>4</sup> بلطرش ربيعة، مدخل عام حول وسائل الدفع الإلكتروني، الملتقى الوطني الثامن حول آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي والمصرفي الجزائري، جامعة البويرة (الجزائر)، 2017/03/13، ص ص 07-08.

### المطلب الرابع: أنظمة تأمين الخدمات البنكية الرقمية:

مع التوسع في استخدام القنوات الرقمية في المعاملات البنكية، برزت الحاجة إلى تطوير أنظمة متقدمة لحماية هذه الخدمات من التهديدات التي تواجهها، لذا تسعى البنوك إلى اعتماد أنظمة ووسائل تأمين فعالة تضمن سلامة العمليات، وتحافظ على ثقة العملاء في البيئة الرقمية، والتي تتمثل في:

#### 1. أنظمة التوعية والتدريب

تُعد التوعية والتدريب من الأسس الجوهرية في دعم أمن المعلومات المصرفية، إذ تسهم في تعزيز الثقافة الرقمية الوقائية، ويتجلى ذلك من خلال مجموعة من العناصر الأساسية التي سيتم التطرق إليها فيما يلي:

- التوعية: تتمثل المهمة الأولى في أمن المعلومات المصرفية في زيادة الوعي لدى كافة مستويات المجتمع، في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة والخاصة، وكل الأفراد المستخدمين والمتعاملين مع نظم المعلومات المصرفية؛
- اكتشاف وصد المواقع والرسائل المزيفة للحد من هجماتها؛
- الرقع الأمنية: هي برامج حاسوبية الهدف منها هو إصلاح منتج معين وحمايته من الناحية الأمنية وسد الثغرات الأمنية، مع أخذها بعين الاعتبار وأن تكون ذات أولوية لمسئولي الأمن؛
- اكتشاف الثغرات: تقوم استراتيجية حماية البيانات في البيئة المصرفية على أن أول الخطوات لمستخدمي التقنية، هي تحصين النظام داخليا في الحاسوب الشخصي أو الخدمات.<sup>1</sup>

#### 2. أنظمة الأمن السيبراني

أدى التسارع الكبير في تبني البنوك للتقنيات الرقمية الحديثة الى تحسين الخدمات المالية، ومواكبة التغيرات والتطورات العالمية، إلا أن الهجمات السيبرانية تزايدت عليها، لهذا استوجب الاهتمام بتدابير الأمن السيبراني ومن بين الوسائل المستخدمة هي:

- تحليلات السلوك: تراقب تحليلات السلوك عملية نقل البيانات من الأجهزة والشبكات لاكتشاف الأنشطة المشبوهة والأنماط غير المعتادة، على سبيل المثال: يتم تنبيه فريق أمن تكنولوجيا المعلومات بحدوث ارتفاع مفاجئ في نقل البيانات أو بتنزيل ملفات مشبوهة الى أجهزة معينة؛

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن عبد الله الحميدي، سلامة وأمن المعلومات المصرفية الالكترونية، أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، أبو ظبي (الامارات العربية المتحدة)، العدد72، 2019، ص ص10-11.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- نظام كشف التسلل: تستخدم المؤسسات أنظمة كشف التسلل لتحديد الهجوم السيبراني والاستجابة له بسرعة وتحدد آلية الدفاع ضد التسلل مسار البيانات في حالة وقوع حادث، ما يساعد فريق الأمن على اكتشاف مصدر الحادث؛

- التشفير السحابي: يعمل التشفير السحابي على تشفير البيانات قبل تخزينها في قواعد البيانات السحابية، وهذا يمنع الأطراف غير المصرح لهم من إساءة استخدام البيانات في انتهاكات محتملة.<sup>1</sup>

### 3. أنظمة الذكاء الاصطناعي

تم حماية البيانات البنكية باعتماد تدابير الذكاء الاصطناعي التالية:

- توقع مخاطر الاختراق: يمكن للأنظمة المستندة إلى الذكاء الاصطناعي أن تتنبأ بكيفية، وأين من المرجح أن يتم اختراق بيانات العميل، بحيث يمكنه من التخطيط لتخصيص الموارد والأدوات نحو مناطق الضعف التي يمكن أن تساعد على الرؤى الوصفية المستمدة من تحليل الذكاء الاصطناعي في تكوين، وتعزيز الضوابط والعمليات لتحسين المرونة الإلكترونية بشكل أكثر فاعلية؛

- الاستجابة للحوادث: يمكن للأنظمة التي تعمل بالذكاء الاصطناعي أن توفر سياقاً لتحديد الأولويات، والتنبيهات الأمنية للاستجابة السريعة للحوادث، وإظهار الأسباب الجذرية من أجل التخفيف من نقاط الضعف وتجنب المشكلات المستقبلية.<sup>2</sup>

### 4. أنظمة البلوكتشين

تعتبر الخدمات البنكية أكثر القطاعات المتأثرة بالبلوكتشين في حماية بياناتها، ويتم استخدامها فيما يلي:

- التأمين ضد الحوادث الشخصية، حفظ سجلات الهويات الرقمية، تأمين الضمان، والتأمين من نظير إلى نظير؛<sup>3</sup>

- الحد من عمليات الاحتيال والجرائم الإلكترونية: تساهم تقنية البلوكتشين من خلال ما تتميز به من بلوكات عديدة موزعة، يحتوي فيها كل بلوك على طابع زمني، وتمثل عدداً من المعاملات المتصلة بكتل سابقة، كما تتصل بكتل لاحقة يصعب تغييرها عبر الزمن؛

<sup>1</sup> بن علي مسية، مساهمة الذكاء الاصطناعي في الكشف عن الاحتيال في القطاع المصرفي باستخدام تطبيق الأمن، مجلة ابعاد اقتصادية، جامعة عنابة (الجزائر)، المجلد 13، العدد 02، 2023، ص 53.

<sup>2</sup> بن علي مسية، نفس المرجع السابق، ص 54.

<sup>3</sup> صفار محمد، واقع وتحديات تكنولوجيا البلوك تشين في القطاع المالي والمصرفي (تجربة بعض الدول العربية)، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة وهران (الجزائر)، المجلد 5، العدد 2، 2022، ص 163.

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- حفظ وتأكيد بيانات العميل: عند تبني تقنية البلوكتشين فإنها سوف تساهم بعملية تحقق موحدة مستقلة للعميل على مستوى جميع البنوك المصرفية، لذلك لن تحتاج البنوك الى إنفاق الأموال على أنظمة "إعرف عميلك" لإجراء عملية تحقق من جديد، وبهذه الطريقة سوف توفر البنوك المصرفية التكلفة التي كانت تنفق على هذه الأنظمة؛
- إتمام التحويلات بالمناطق النائية دون الحاجة إلى بنية تحتية جديدة: بما أن هذه التقنية لا تحتاج إلى مراكز بيانات، فيمكن للمناطق النائية في البلدان النامية التي لا تتوفر فيها الخدمات المصرفية الرسمية، أن تقفز مباشرة للحلول القائمة على تقنية البلوكتشين وأن توفر التكاليف الهائلة لإنشاء بنية تحتية جديدة؛
- إتمام المدفوعات والتحويلات المالية بسرعة فائقة: أهم تطبيقات تقنية البلوكتشين تتمحور حول المعاملات المالية، فهي تتميز بسرعة وسهولة نقل الأموال عبر الحدود من مكان لآخر في لحظات، مع رسوم تحويل أقل بكثير من الوضع القائم حاليا في البنوك الغير المطبقة للتقنية؛
- توفير العقود الذكية التي تضيف المزيد من الشفافية، وتتحكم في حركة الأصول الرقمية بين الأطراف، حيث تهدف العقود الذكية إلى إضفاء الثقة على جميع الاتفاقيات المالية من خلال جعل المعاملات المالية مرئية للجميع، وبذلك يكون العملاء قادرين على مراقبة صراف هذه الأموال من قبل الحكومات.<sup>1</sup>

### 5. انظمة الحوسبة السحابية

توفر الحوسبة السحابية تدابير أمنية متطورة تفيد البنوك بشكل كبير، تشمل هذه التدابير ما يلي:

- الأمان متعدد الطبقات: يستخدم موفرو الخدمات السحابية طبقات متعددة من عناصر التحكم في الأمان، بما في ذلك جدران الحماية وأنظمة الكشف عن التطفل؛
- دعم الامتثال: غالبا ما يكون لدى مزودي الخدمات السحابية أدوات امتثال مدمجة وشهادات تساعد البنوك على تلبية المتطلبات التنظيمية بسهولة؛
- تحديثات الأمان الآلية: يقوم مزودو الخدمات السحابية بتحديث تدابير الأمان الخاصة بهم بشكل مستمر، مما يحافظ على حماية البنوك دون الحاجة إلى العمل اليدوي؛<sup>2</sup>

<sup>1</sup> صفار محمد، نفس المرجع السابق، ص31.

<sup>2</sup> Pragmatic Coders company ، الحوسبة السحابية في قطاع الخدمات المالية والمصرفية، مقال متوفر على الموقع: <https://www-pragmaticcoders.com>، تاريخ النشر: 2025/03/14، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/12، ساعة الاطلاع: 19:42).

## الفصل الثاني: الخدمات البنكية ضمن التحول الرقمي

- حماية البيانات الحساسة والسرية المرتبطة بمراقبة مخاطر الائتمان: يمكن للمستخدمين الاستفادة من ميزات ومعايير الأمان المتقدمة مثل التشفير والمصادقة والترخيص والتدقيق والنسخ الاحتياطي. علاوة على ذلك، يمكن للمستخدمين تخصيص إعدادات وسياسات الأمان الخاصة بهم وفقا لاحتياجاتهم ولوائهم الخاصة، ومراقبة الوصول إلى البيانات واستخدامها والتحكم فيها؛<sup>1</sup>
- استثمار مقدمو الخدمات السحابية بكثافة في البنية التحتية الأمنية لحماية البيانات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للبنوك الاستفادة من خبرات هؤلاء المزودين في الحفاظ على بيئة آمنة، بما في ذلك التحديثات الأمنية المنتظمة والمراقبة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمد صبحي، مدى فاعلية استخدام المراجعين الداخليين لتكنولوجيا الحوسبة السحابية وتأثيرها على قياس المخاطر بالبنوك التجارية "دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات (مصر)، المجلد 43، العدد 1، 01/01/2025، ص 21.

<sup>2</sup> أحمد صبحي، نفس المرجع السابق، ص 22.

من بين أبرز دوافع اعتماد الخدمات الرقمية: الرغبة في مواكبة التطور التكنولوجي، رفع الأداء، وتلبية حاجيات الزبائن المتزايدة. ويعتمد نجاح هذه الخدمات على توفر الأمن السيبراني، الكفاءة، واستمرارية الخدمة، والبنية التحتية التقنية والكوادر البشرية المؤهلة. ورغم مزاياها الكثيرة، إلا أنها لا تغطي بعض العيوب، وخاصة المخاطر المرتبطة بالاحتيال والقرصنة.

هذا، وتضمن النظم المالية الرقمية تسييرا دقيقا وآمنا للمعاملات، بينما تمثل وسائل الدفع الإلكتروني كالمحافظ الرقمية وبطاقات الدفع أدوات أساسية في تسيير الخدمات البنكية، ولضمان الثقة، يتم اعتماد أنظمة حماية متقدمة مثل: أنظمة الامن السيبراني والتشفير، المصادقة المتعددة، وبرمجيات كشف التهديدات، ما يساهم في تأمين المعلومات والمعاملات البنكية، وفي المجمل تبقى الخدمات البنكية الرقمية خيارا استراتيجيا لا مفر منه لضمان استمرارية وتطور القطاع البنكي في العصر الرقمي.

## الفصل الثالث

التحول الرقمي في الامارات  
ومتطلباته في الجزائر

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على دولة الإمارات واقتصادها من حيث التعريف والأهداف، واقع البنوك في الدولة، أنواعها، والتقنيات المستخدمة فيها. كما يتناول أهمية التحول الرقمي في تقديم الخدمات المصرفية، والبنية المالية التحتية الداعمة لها، كما يناقش القوانين والتشريعات التي سنتها الدولة لدعم عملية التحول الرقمي في القطاع المصرفي، أهم البنوك الإلكترونية في دولة الإمارات، والخدمات التي تقدمها، باعتبارها تجسيدا عمليا للنهج الذي تتبناه الدولة نحو اقتصاد رقمي متكامل ومستدام.

كما يستعرض واقع الرقمنة المصرفية في الجزائر، من خلال عرض الوضع المالي والاقتصادي الراهن، وتقييم مستوى رقمنة البنوك الجزائرية، تقديم لمحة عن أهم البنوك الوطنية وخدماتها الرقمية. كما يناقش الفجوات والعوائق التي تعرقل ريادة الجزائر في هذا المجال، ليختتم بتقديم مقترحات استراتيجية عملية لتطبيق تجربة الإمارات بما يتلاءم مع خصوصية البيئة الجزائرية، سعيا لتطوير القطاع المصرفي ودعمه رقميا.

## المبحث الأول: الواقع البنوي للاقتصاد الإماراتي والنظام المصرفي

تُعتبر دولة الإمارات واحدة من أبرز الدول العربية التي تشهد تطورا سريعا في مختلف المجالات، فلقد تمكنت من تحقيق نمو اقتصادي سريع ومتنوع، كان للقطاع المصرفي فيه دورا محوريا في تمويل المشاريع وتعزيز الاستقرار المالي.

### المطلب الأول: نبذة عن دولة الامارات

دولة اتحادية تقع في شرق شبه الجزيرة العربية في جنوب غرب قارة آسيا، تطل على الشاطئ الجنوبي للخليج العربي، لها حدود بحرية مشتركة من الشمال الغربي مع دولة قطر، ومن الغرب حدود برية وبحرية مع المملكة العربية السعودية، ومن الجنوب الشرقي مع سلطنة عمان.

#### 1. التعريف بالاقتصاد الاماراتي

تأتي دولة الإمارات في المرتبة 7 في العالم سنة 2022 من حيث احتياطياتها النفطية، وتمتلك واحدا من أكثر الاقتصادات نموا في غرب آسيا. يحتل اقتصاد دولة الإمارات المرتبة 22 عالميا من حيث الناتج المحلي الإجمالي حسب أسعار الصرف في السوق لسنة 2023، وهي ثاني أكبر دولة في القوة الشرائية للفرد الواحد، وعلى نسبة عالية نسبيا في مؤشر التنمية البشرية للقارة الآسيوية، وتحتل المرتبة 40 عالميا وفق تقرير التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لسنة 2021، وتصنف دولة الإمارات العربية المتحدة على أنها ذات الدخل المرتفع، والتطوير الاقتصادي النامي، من خلال صندوق النقد الدولي، وتعد واحدة من أغنى الدول العربية ودخل الفرد فيها مرتفع، وهي إحدى الدول البترولية التي يعتمد اقتصادها بصفة أساسية على المواد البترولية وصناعاتها، وقد قامت بتحديثات هامة لاقتصادها بهدف تقليل اعتمادها على البترول.

#### 2. الأهداف التنموية لدولة الامارات

تسعى دولة الإمارات الى تنفيذ مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، لتعزيز التنمية الشاملة والمستدامة في مختلف المجالات، وتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تطوير السياسات والتشريعات الاقتصادية وفقا لأفضل الممارسات الدولية والتنافسية في الاقتصاد المعرفي؛
- تطوير وتنويع الصناعات الوطنية؛
- تنظيم وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة وزيادة الأعمال الوطنية؛
- زيادة جاذبية الدولة للاستثمارات؛
- تمكين ممارسات التجارة السليمة، وحماية المستهلك وحقوق الملكية الفكرية؛

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- تعزيز التنافسية في الأسواق التجارية الخارجية، وتطوير العلاقات مع الدول بما في ذلك مصالحها التجارية؛
- ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفقا لمعايير الجودة والكفاءة والشفافية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: القطاع البنكي الاماراتي

تُعد بنوك دولة الإمارات من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني، لكونها تتمتع ببيئة مصرفية متطورة وحديثة. وتضم الدولة نظاما مصرفيا قويا يجمع بين البنوك المحلية والعالمية، ويتميز بالابتكار مما يعكس مكانة الإمارات كمركز مالي، إقليمي، وعالمي.

#### 1. تعريفه

تمثل بنوك دولة الإمارات عماد النظام المالي والاقتصادي في الدولة، فهي مؤسسات مصرفية تقدم مجموعة واسعة من الخدمات المالية للمواطنين والمقيمين والشركات، وتشمل: فتح الحسابات، الإيداع، الإقراض، التمويل، التحويلات، والخدمات المصرفية الإلكترونية. وتُعتبر هذه البنوك عاملا أساسيا في تحفيز النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة في البلاد، من خلال دورها في تمويل المشاريع، ودعم القطاعات الإنتاجية، وتسهيل حركة الأموال والاستثمارات. وتلعب الخدمات المصرفية دورا محوريا في الحياة اليومية للأفراد والمؤسسات في الإمارات، إذ تُمكنهم من إدارة أموالهم بفعالية، والحصول على الدعم المالي اللازم لتحقيق أهدافهم الشخصية والتجارية. وبفضل توافر بنية تحتية مالية متطورة وخدمات مصرفية عالية الجودة، تواصل دولة الإمارات ترسيخ مكانتها كمركز مالي عالمي يتمتع بالثقة والكفاءة والتنوع.

#### 2. أنواع البنوك الاماراتية

- تُعد البنوك في دولة الإمارات من الأعمدة الرئيسية للاقتصاد، حيث تقدم خدمات مالية متنوعة تساهم في استقرار السوق والنمو الاقتصادي. ويمكن إبراز أنواع البنوك في الإمارات كما يلي:
- البنوك الوطنية: هي ركيزة القطاع المصرفي في الإمارات، حيث تقدم خدمات تقليدية ومتطورة للشركات الخاصة؛
  - البنوك الدولية: توفر وصولا عالميا للخدمات المصرفية وتلبية احتياجات العملاء العالميين؛
  - البنوك الإسلامية: تقدم خدمات مالية متوافقة مع الشريعة الإسلامية، وتلبية احتياجات عملائها الذين يبحثون عن الامتثال الديني؛
  - البنوك الالكترونية: تقدم خدماتها عبر الإنترنت، وتدعم التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

<sup>1</sup> سعاد وسيلة، تجربة الامارات العربية المتحدة في الانتقال الى الاقتصاد المتنوع، مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين(الجزائر العاصمة)، المجلد12، العدد 01، ديسمبر2017، ص ص376-379.

### 3. التقنيات البنكية الحديثة

يقوم بنك الإمارات بتحسين خدماته بواسطة التكنولوجيا لإدراج تقنيات توفر تجربة مصرفية أفضل، ومن بينها:

- التحول الرقمي في بنوك الإمارات: بنوك الإمارات تقوم بتحسين خدماتها بواسطة التكنولوجيا، مما يشمل التحول الرقمي واستخدام التقنيات المبتكرة لتوفير تجربة مصرفية أفضل؛
- تقنيات الدفع الإلكتروني: الذي يتيح للعمليات دفع الفواتير بدقة، وسهولة من خلال التطبيقات المصرفية؛
- الأمان في الخدمات المصرفية عبر الإنترنت: يوفر بنك الإمارات اهتماما كبيرا لضمان أمان المعاملات عبر الإنترنت، ويستخدم أحدث التقنيات لحماية البيانات المالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>نور الإمارات، الخدمات المصرفية في الإمارات: تحليل متكامل، مقال متوفر على الموقع: <https://emiratesnoor.com>، تاريخ النشر: 30 جوان 2024، (تاريخ الاطلاع: 17 أبريل 2025، الساعة: 23:43)

### المبحث الثاني: التحول الرقمي في الخدمات المصرفية

مع تسارع وتيرة التحول الرقمي في مختلف المجالات، برزت الخدمات المصرفية الإلكترونية كأحد أهم الابتكارات التي أحدثت نقلة نوعية في القطاع البنكي. ولم تكن دولة الإمارات استثناء من هذا التوجه، بل كانت من أوائل الدول التي تبنت هذا المسار، ووفرت البيئة اللازمة لتطوره من خلال دعم البنية التحتية الرقمية وسن التشريعات المناسبة، وتشجيع الابتكار المالي.

#### المطلب الأول: تطور الخدمات المصرفية

شهدت الخدمات المصرفية في دولة الإمارات تطورا ملحوظا خلال العقود الأخيرة، نتيجة لتبني الدولة استراتيجية شاملة تهدف إلى رقمنة القطاع المالي وتعزيز الابتكار المصرفي بما يواكب المعايير العالمية.

#### 1. التحول النوعي في النظام المصرفي

تشكلت بيئة القطاع المصرفي الإماراتي نتيجة سلسلة من المبادرات والقرارات، أبرزها: تعزيز البنية التحتية الرقمية، تشجيع الابتكار، استقطاب الكفاءات العالمية، وتسهيل دخول الشركات الناشئة في التكنولوجيا المالية (Fin Tech). وقد أسهم هذا التوجه في جعل الإمارات نموذجا رائدا في قطاع الخدمات المصرفية.

#### 1.1. تحسين جودة الخدمات المصرفية

استطاعت دولة الإمارات تحسين الخدمات المصرفية لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة من حيث السرعة، والكفاءة، والتواصل الرقمي، إذ ركزت الجهود على استخدام التكنولوجيا المالية (Fin Tech)، والتحول إلى مجتمع غير نقدي، وتعزيز الحوكمة والشفافية المالية، مما أسهم في تعزيز الثقة بين المؤسسات المالية والمستثمرين. إن البنوك الإماراتية تستفيد من خبرات أسواق عالمية متقدمة، مثل جنوب شرقي آسيا، مما أسهم في تسريع وتيرة الابتكار، بدءا من الصيرفة المفتوحة، إلى تحليلات البيانات التي تُعزز ولاء العملاء، وتوفر حلولاً مخصصة للشركات الصغيرة والمتوسطة، كما شهد القطاع المصرفي الرقمي نموا سنويا مركبا بنسبة 8,7% خلال الفترة (2023-2024)، مع توقعات باستمرار هذا الزخم بمعدل 4,8% سنويا حتى سنة 2029، ليصل حجم القطاع إلى 175,7 مليار دولار.

#### 2.1. تحسين كفاءة الخدمات المصرفية

تعتمد خدمات البنوك الإماراتية على تقنيات متطورة تشمل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والبلوك تشين، مما يُعزز كفاءة العمليات ويضع معايير جديدة لتجربة العملاء. كما أن 80% من البنوك تضع التحول الرقمي على رأس أولوياتها لعام 2024، مما يُعزز من مكانة الإمارات كدولة رائدة في مجال الابتكار المالي على مستوى

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

المنطقة.<sup>1</sup> كما تواصل البنوك الاستثمار في تحديث البنى التحتية للتكنولوجيا وتقديم خدمات متخصصة وتطوير مستمر للخدمات الرقمية؛ الأمر الذي ساهم في زيادة الإقبال على الخدمات المصرفية الرقمية، حيث أصبحت أكثر من 95% من معاملات البنوك الرائدة رقمية، كما تقدم أكثر من 90% من خدماتها عبر الهواتف الذكية، الأمر الذي يعتبر من أعلى المعدلات على مستوى العالم، إضافة إلى أهمية الاستفادة من التطورات المتسارعة في التقنيات الرقمية بهدف تطوير حلول مبتكرة لبناء اقتصاد المستقبل.<sup>2</sup>

### 2. البنية التحتية المالية

تشمل البنية التحتية المالية العناصر الرئيسية التالية:

- سجلات الضمانات المحدثة؛

- أنظمة مشاركة المعلومات الائتمانية العالمية، والأنظمة العاملة للدفع؛

- تسوية الأوراق المالية والتحويلات، وإدارة أسواق الدين المحلية القوية؛

- تعزيز الشمول المالي، والاستقرار المالي، التشغيل الناجح للأسواق المالية الحديثة.<sup>3</sup>

في هذا الصدد، أطلق المصرف المركزي برنامج تحول البنية التحتية المالية لتسريع التحول الرقمي في قطاع الخدمات المالية. يشمل البرنامج تنفيذ تسع مبادرات رئيسية، حيث انطوت المرحلة الأولى على عدد من البنى التحتية للمدفوعات الرقمية، وعلى خدماتٍ مثل إطلاق منظومة محلية لبطاقات الدفع، ومنصة للمدفوعات الفورية، وإصدار عملة رقمية للمصرف المركزي للاستخدامات عبر الحدود، وللإستخدامات المحلية.

في هذا السياق، تسعى مبادرات المدفوعات الرقمية إلى تحقيق الشمول المالي، والابتكار في المدفوعات بشكل آمن وفعال، وكجزء من البرنامج، يعزّز المصرف المركزي قيادته الرقمية من خلال اعتماد تكنولوجيات إشرافية متقدمة، وحلول لإدارة البيانات لتنفيذ عمليات إشرافية قوية ولضمان الاستقرار المالي.

وفي إطار مساعدة القطاع المالي للتوجه نحو العصر الرقمي المنشود، تتمثل المرحلة التالية من البرنامج في تطوير وتنفيذ عددٍ من البنى التحتية الرقمية، بما في ذلك إنشاء منصات السحابة المالية، واعرف عميلك الإلكترونية، والتمويل

<sup>1</sup> طه العاني، تحول مالي رقمي يضع الإمارات على خارطة الريادة المصرفية العالمية، مقال متوفر على الموقع [www.alkhaleconline.net](http://www.alkhaleconline.net)، تاريخ النشر: 02 ديسمبر 2024، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/16، التوقيت: 23:21).

<sup>2</sup> وكالة انباء الامارات، اتحاد مصارف الإمارات: الخدمات المصرفية الذكية تُعزز بناء اقتصاد المستقبل، مقال متوفر على الموقع: [www.wam.ae](http://www.wam.ae)، تاريخ النشر: 2025/04/09، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/16، الساعة: 23:44).

<sup>3</sup> صندوق النقد العربي، القطاع المالي البنية التحتية، منصة "بني" للمدفوعات العربية، مقال متوفر على الموقع: [www.amf.org.ac](http://www.amf.org.ac)، تاريخ النشر: 2021، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/16، الساعة: 22:53).

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

المفتوح، حيث تُحسن هذه البنى التحتية الرقمية من الامتثال الرقابي، وتُقلل من تكلفة التشغيل، وتُعزز الابتكار وتجربة العملاء، والأهم من ذلك، تعزيز الأمن والمرونة التشغيلية.

وكنتيجة، سيؤدي الدمج الكامل للبرنامج بحلول عام 2026، إلى إنشاء منصة هامة لدعم رؤية الدولة "نحن الإمارات 2031" والاستراتيجية الوطنية للاقتصاد الرقمي. كما سيدعم ذلك رسالة المصرف المركزي المتمثلة في تعزيز الاستقرار النقدي والمالي وحماية المستهلك من خلال بنية تحتية مالية قوية واعتماد التكنولوجيات الرقمية.<sup>1</sup>

### 3. التشريعات الداعمة للتحول الرقمي

تولي دولة الإمارات أهمية كبيرة للتحول الرقمي في القطاع المصرفي، وقد وضعت مجموعة من التشريعات والسياسات لدعم هذا التوجه، من أبرزها:

#### 1.3. مرسوم رقم (14) لسنة 2018

هو القانون الأساسي الذي ينظم الأنشطة المالية والمصرفية في دولة الإمارات، بما في ذلك البنوك الإلكترونية، ويهدف إلى تعزيز الاستقرار المالي، وضمان الشفافية، وحماية حقوق العملاء، وتنظيم القطاع المصرفي من خلال تحديد الأطر التشريعية التي تحدد صلاحيات المصرف المركزي، والأنشطة المالية المسموح بها.

حدد المرسوم المفاهيم الأساسية مثل: البنك، المؤسسة المالية، والأنشطة المالية، مما يوضح نطاق تطبيق القانون الذي يشمل أية مؤسسة تقدم خدمات مصرفية، سواء كانت تقليدية أو إلكترونية ومن بين الأنشطة المالية التي يسمح بها:

- قبول الودائع؛
- تقديم خدمات الدفع الإلكتروني، إجراء التحويلات المالية، وتقديم قروض وخدمات مالية أخرى؛
- مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب؛
- الامتثال للقوانين الدولية: ويشمل ذلك تطبيق اجراءات مشددة مثل: اعرف عميلك (KYC)، مراقبة المعاملات، التدابير الوقائية، الحوكمة والرقابة الداخلية؛
- الامتثال للمعايير الدولية: يُشدد المرسوم على أن جميع المؤسسات المالية، بما في ذلك البنوك الإلكترونية، يجب أن تتبع معايير الحوكمة العالمية، ويتعين أن يكون لديها أنظمة رقابية فعالة لضمان شفافية العمليات المالية ومنع أي تلاعب أو فساد؛

<sup>1</sup>مصرف الإمارات المركزي، برنامج تحوّل البنية التحتية المالية لتسريع التحول الرقمي في قطاع الخدمات المالية، مقال متوفر على الموقع: [aep.ac/ar/news-media](https://aep.ac/ar/news-media)، تاريخ النشر: 2023/02/12، (تاريخ الاطلاع: 18/04/2025، الساعة: 12:05).

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- تقديم تقارير مستقلة لإثبات الامتثال لجميع المعايير المالية والتنظيمية.<sup>1</sup>

### 2.3. نظام خدمات الدفع للتجزئة ومنظومات البطاقات (2021)

أصدر مصرف الإمارات المركزي بتاريخ 17 يوليو 2021 "نظام خدمات الدفع للتجزئة ومنظومات البطاقات"، باعتباره النظام الرابع ضمن سلسلة الأنظمة التي تهدف إلى تعزيز البنية التحتية للمدفوعات الرقمية في الدولة، وضمان حماية المستهلكين، وتنظيم مزودي خدمات الدفع.

يتضمن هذا النظام أحكاماً متعلقة بترخيص مقدمي خدمات الدفع، سواء الحاليين أو الراغبين في الدخول إلى السوق، لتقديم واحدة أو أكثر من تسع فئات من خدمات الدفع، أبرزها:

- إصدار أدوات الدفع؛

- تحصيل المعاملات؛

- تجميع المدفوعات؛

- تحويل الأموال محلياً وعبر الحدود؛

- إنشاء خدمات الدفع؛

- تقديم معلومات حسابات الدفع.

يهدف النظام إلى تحقيق التشغيل البيني، وتعزيز الابتكار، وضمان أعلى معايير الأمان وإدارة المخاطر، وذلك عبر تمكين مقدمي الخدمات من العمل ضمن إطار رقابي واضح وفعال.

نُشر النظام في 15 يونيو 2021 في الجريدة الرسمية، ودخل حيز التنفيذ بعد شهر واحد من ذلك التاريخ، مع منح مقدمي خدمات الدفع الحاليين فترة انتقالية مدتها سنة واحدة للحصول على التراخيص اللازمة، ويُعد جزء من استراتيجية متكاملة بدأها المصرف المركزي بإطلاق نظام تسهيلات القيمة المخزنة في نوفمبر 2020، ثم نظام الدفع ذات القيمة العالية ونظام نظم الدفع للتجزئة في مارس 2021، بهدف تطوير بيئة مالية رقمية آمنة وفعالة، تدعم المحافظ الإلكترونية وتواكب التطورات العالمية في مجال التكنولوجيا المالية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>تشريعات الإمارات العربية المتحدة، مرسوم بقانون اتحادي في شأن المصرف المركزي وتنظيم المنشآت والأنشطة المالية، مقال متوفر على الموقع: [legislation.gov.ae](http://legislation.gov.ae)، تاريخ النشر: 2018/09/23، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/16، الساعة: 21:38).

<sup>2</sup>مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي، نظام خدمات الدفع للتجزئة ومنظومات البطاقات، مصرف الإمارات المركزي (الإمارات العربية المتحدة)، مقال متوفر على الرابط: <https://rulebook.centralbank.ac/ar/rulebook>، تاريخ النشر: 15 يونيو 2021، (تاريخ الاطلاع: 07 ماي 2025، الساعة: 18:56)، ص01.

### المطلب الثاني: أهم البنوك الالكترونية الاماراتية وخدماتها

شهدت دولة الإمارات تطورا ملحوظا في المجال المصرفي الرقمي، مما أدى الى ظهور البنوك الإلكترونية كأحد العناصر الأساسية في تطوير القطاع المصرفي. فلقد ساهمت هذه البنوك في تقديم حلول مالية ذكية ومبتكرة تواكب متطلبات الأفراد والشركات، مع التركيز على السرعة، الأمان، وسهولة الوصول، ومن أبرزها:

#### 1. بنك الامارات دبي الوطني الإلكتروني (Emirates NBD Online)

يُعد بنك الإمارات دبي الوطني الإلكتروني منصة مصرفية رقمية متطورة، تتيح للعملاء إجراء معاملاتهم المالية بسهولة وأمان، دون الحاجة لزيارة الفروع التقليدية.

##### 1.1. التعريف بالبنك

يعد بنك الإمارات دبي الوطني علامة تجارية رائدة في مجال تقديم الخدمات المصرفية، في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وتركيا. حيث أدرجت أسهم بنك الإمارات دبي الوطني في سوق دبي المالي رسميا، ويعتبر بنك الإمارات دبي الوطني نتيجة لعملية الاندماج بين بنك الإمارات وبنك دبي الوطني وأصبح خطة إقليمية لتعزيز القطاع المصرفي والمالي لأنه جمع بين ثاني ورابع أكبر بنكين في دولة الإمارات العربية المتحدة.

توفر خدمة e-Banking لبنك الإمارات دبي الوطني تجربة مصرفية متكاملة وسهلة الاستخدام، تتيح للعملاء إدارة جميع حساباتهم بكل سهولة، وأمان على مدار الساعة، تتميز هذه الخدمة بمجموعة شاملة من المزايا التي تلي احتياجات العملاء اليومية، وتساعدهم على التحكم في أموالهم بمرونة تامة.

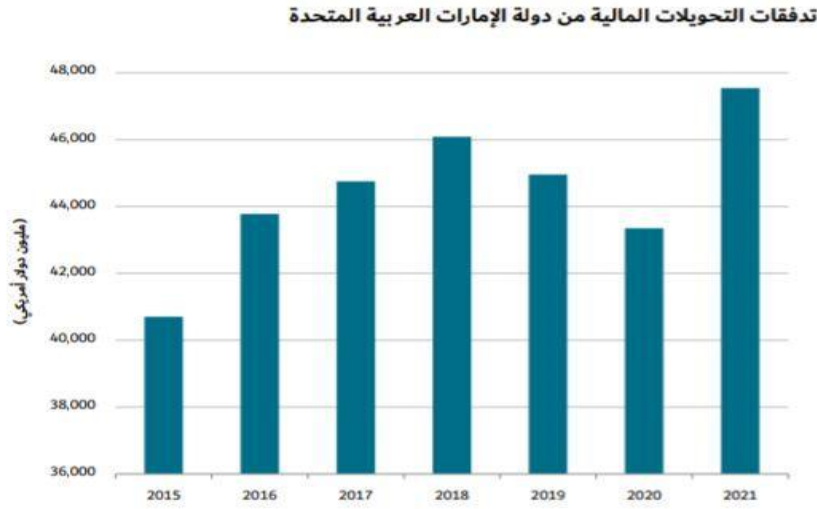
##### 2.1. خدمات البنك

يعتبر بنك الإمارات دبي الوطني من أبرز البنوك في دولة الإمارات، حيث يوفر مجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية المصممة لتلبية احتياجات العملاء المختلفة. وتتضمن هذه الخدمات ما يلي:

- التحويلات والمدفوعات: أصبح إرسال الأموال بسهولة من خلال إرسال رسالة نصية، ببساطة يقوم العميل بتحديد المستفيد الذي يريده، ويقوم البنك الإلكتروني بتقديم أفضل خيار لتنفيذ عملية التحويل الخاصة به، والشكل رقم (3-1) يوضح تدفقات التحويلات المالية في الامارات للفترة (2015-2022):

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

### شكل رقم (3-1): تدفقات التحويلات المالية في الامارات



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على: تدفقات التحويلات المالية من دولة الإمارات العربية المتحدة، (ستاندرد آند بورز، 2023، ص 05).

- التحويلات الدولية وتحويلات "دايركتريميت": تتم إرسال التحويلات المالية حول العالم من خلال خدمة سويفت (SWIFT)، كما يمكن إرسال الحوالات خلال مدة 60 ثانية إلى كل من المملكة المتحدة، الهند، باكستان، الفلبين، وسريلانكا ومصر مجاناً؛
- السحب النقدي من دون استخدام بطاقة: عن طريق ارسال الأموال إلى أي جهاز صراف آلي تابع لبنك الإمارات دبي الوطني، وسيمكن العميل أو الشخص المستفيد القيام بسحب المبلغ حتى لو لم يكن الشخص المستفيد من عملاء بنك الإمارات دبي الوطني؛
- دفعات سريعة وآمنة: تشمل تسديد فواتير خدمات المرافق العامة والاتصالات وغيرها من الفواتير، بسرعة من خلال منصة ENBD بضبط إعدادات الدفع التلقائية،<sup>1</sup> كما يحقق بنك الإمارات دبي الوطني عبر الإنترنت أعلى مستويات الأمان للمعاملات المصرفية من خلال: استخدام كلمة المرور لمرة واحدة عبر تطبيق ENBD لتأكيد العمليات، تعيين سؤال أمان مخصص لضمان أمان الحسابات وإشعارات فورية على الهاتف المحمول لتتبع جميع المعاملات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بنك الإمارات دبي الوطني، الخدمات المصرفية عبر الإنترنت من بنك الإمارات دبي الوطني، مقال متوفر على الموقع: [www.emiratesnbd.com](http://www.emiratesnbd.com)، تاريخ النشر: 2025/02/13، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/17، الساعة: 00:06).

<sup>2</sup> بنكي، دليل استخدام الخدمات المصرفية عبر الانترنت من بنك الامارات دبي الوطني، مقال متوفر على الموقع: [www.bankygate.com](http://www.bankygate.com)، تاريخ النشر: 2025/02/13، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/17، الساعة: 00:11).

## 2. بنك المشرق الإلكتروني

يُعد بنك المشرق الإلكتروني، من خلال منصته الرقمية "المشرق نيو" (MashreqNeo)، تجربة مصرفية متكاملة ومبتكرة تتيح للعملاء إدارة أموالهم بسهولة وأمان عبر الإنترنت، دون الحاجة لزيارة الفروع التقليدية.

### 1.2. تعريفه

هو أحد المؤسسات المصرفية في دولة الإمارات العربية المتحدة والشرق الأوسط. فمن خلال منصته المصرفية الرقمية "مشرق نيو"، يُقدم البنك لسكان دولة الإمارات ومصر مجموعة من الخدمات المصرفية الإلكترونية، كما يُوفر تطبيق "مشرق نيو" خدمات مثل: معاملات الحسابات، ودفع الفواتير، وتتبع المكافآت، وتحديثات الأخبار المالية.<sup>1</sup>

### 2.2. خدماته

يوفر تطبيق "مشرق نيو" خدماتٍ إلكترونية متقدمة، تتمثل في:

- تحويل الأموال ضمن بنك المشرق: لا توجد رسوم عند تحويل الأموال إلى الحسابات الجارية، أو حسابات التوفير، إنه مجاني وفوري؛
- تحويل الأموال المحلي: تحويل الأموال بالدرهم الإماراتي، أو بالدولار الأمريكي، إلى أي حساب بنكي في دولة الإمارات العربية المتحدة؛
- تحويل الأموال الدولي: لطريقة أكثر موثوقية واقتصادية، لإرسال الأموال إلى موطن المعني أو أي دولة أخرى في العالم بأسرع وقت؛
- خطط تقسيط بطاقة الائتمان: يتم حجز النقد فوراً وتحويل رصيد وخطه دفع ميسرة؛
- خدمات البطاقة: تفعيلها، حظر البطاقات أو تعيين رقم التعريف الشخصي، حدود البطاقات والمزيد؛
- الاستثمار: مع "مشرق نيو"، من السهل جداً تتبع وإدارة محفظة الثروات؛
- عملاء أجنبية: فتح حساب العملات الأجنبية بسهولة مع المشرق أون لاين؛
- الميزة الذهبية: (Gold Edge) يمكن شراء العملات الذهبية عبر الإنترنت دون القلق بشأن التخزين والأمان؛
- كشوفات الحساب الإلكترونية: يمكن للمستخدم الاشتراك، وعرض كشوفات الحساب الإلكترونية بسهولة على الخدمات المصرفية عبر الإنترنت.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بنك المشرق، مشرق نيو - التجربة المصرفية الرقمية، منشور متوفر على الموقع: <https://www.mashreq.com/ar/egypt/neo>، تاريخ النشر: 01 مارس 2024، (تاريخ الاطلاع: 17 أبريل 2025، الساعة: 22:23).

<sup>2</sup> بنك المشرق، القنوات الرقمية، المصرفية عبر الإنترنت، مقال متوفر على الموقع: [www.mashreq.com](http://www.mashreq.com)، سنة النشر: 2023، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/17، الساعة: 21:28).

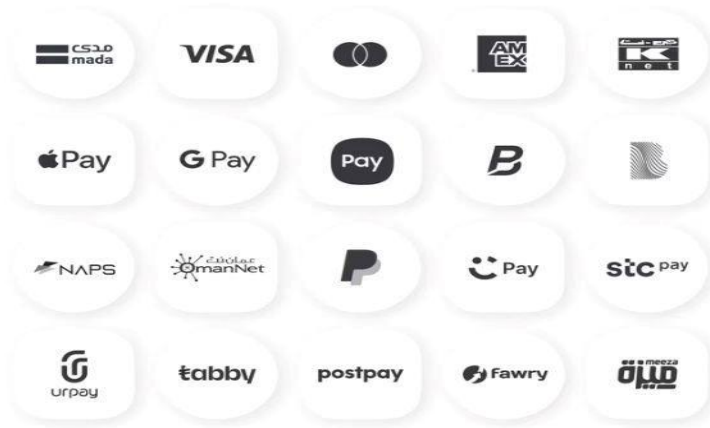
### 3. تطبيق الدفع الالكتروني (Tap)

يعتبر بوابة الدفع الإلكتروني الرائدة في دولة الإمارات، فائق الموثوقية بفضل سمعته كشركة رائدة في مجال تكنولوجيا الدفع، ويضمن قبولاً وصرفاً سلساً للدفع الإلكتروني. يُعد تطبيق Tap من الحلول الرقمية الحديثة التي تهدف إلى تسهيل المعاملات المالية، وتعزيز تجربة الدفع الإلكتروني بفضل الخدمات التي يقدمها، والمتمثلة في:

#### 1.3. تقديم جميع طرق الدفع التي يفضلها العملاء

يدعم التطبيق جميع طرق الدفع عبر الإنترنت التي يفضلها عملاء الإمارات العربية المتحدة، بما في ذلك: Apple Pay، Visa، Mastercard، Amex، PayPal، Tabby، وغيرها. والشكل رقم (3-2) يوضح طرق الدفع حسب التطبيق كما يلي:

#### شكل رقم (3-2): طرق الدفع



**Source:** TapPayments. **Accept online payments.** available at: <https://www.tap.company> Published on 2023, (Accessed: 17 April 2025, 22:23).

### 2.3. الحصول على الدفع في أي حساب بنكي محلي

يسهل عمليات الدفع لجميع البنوك المحلية في دولة الإمارات، وهذا يعني أنه بإمكان ربط الحساب المصرفي المفضل للمستخدم والبدء في استلام المدفوعات فوراً. والشكل رقم (3-3) يوضح أنواع البنوك المحلية كما يلي:

شكل رقم (3-3): البنوك المحلية في الامارات



**Source:** Tap Payments. **Accept online payments.** available at: <https://www.tap.company> Published on 2023, (Accessed: 17 April 2025, 22:23).

### 3.3 مدفوعات الأجهزة

يدعم التطبيق الدفع عبر جميع أنواع الأجهزة، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر والهواتف المحمولة والأجهزة اللوحية، ويقدم تجربة دفع مُحسنة مع: Apple Pay، Google Pay، ومن خلال دمج Apple Pay، Google Pay يضمن تجربة معاملات سلسلة وأمنة، مُصممة خصيصا لتلبية احتياجات مستهلكي اليوم.

### 4.3 مدفوعات المحفظة

لتحسين تجربة الدفع، يتم دمج PayPal وCareemPay، وهما من أكثر منصات الدفع الموثوقة لتبسيط عملية المعاملات للعملاء، وجعلها أكثر سلاسة وسهولة في الاستخدام، مما يزيد بدوره من معدلات التحويل. إضافة الى التخلص من عمليات استرداد الأموال غير الضرورية باستخدام Authorize لضمان تجربة دفع سلسلة من خلال حجب الأموال عند تقديم العميل لطلب، مما يُعني فعليا عن أي استرداد غير ضروري. وفي حال تعديل الطلب أو إلغاؤه خلال أسبوع، سيتم استرداد المبلغ فورا دون أي رسوم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>tappayments، احصل على الدفع بسرعة، منشور متوفر على الموقع: [www.tap.company](http://www.tap.company)، سنة النشر: 2023، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/17، الساعة: 22:01).

### المبحث الثالث: الواقع البنوي للاقتصاد الجزائري والنظام المصرفي

يمثل الاقتصاد الجزائري أحد الركائز الأساسية لتنمية البلاد، حيث يرتبط بشكل وثيق ببنية النظام المصرفي الذي يلعب دورا محوريا في دعم النشاط الاقتصادي وتحقيق الاستقرار المالي.

#### المطلب الأول: نبذة عن الجزائر

تعد الجزائر من أبرز الدول الإفريقية والعربية من حيث المساحة والموقع الجغرافي والتاريخ الحضاري، تقع وسط شمال غرب القارة الإفريقية، وتأتي في المرتبة الثانية من حيث المساحة بعد السودان، وتمثل 8% من المساحة الاجمالية للقارة.

#### 1. التعريف بالاقتصاد الجزائري

تمتد الاراضي الجزائرية في أقصى اتساع لها على 2.100 كلم من الشرق إلى الغرب، و1.900 كلم من الشمال إلى الجنوب. تحدها من الشرق تونس على طول 965 كلم وليبيا 982 كلم، ومن الغرب المغرب الأقصى على طول 1559 كلم والصحراء الغربية 42 كلم، ومن الجنوب النيجر على طول 956 كلم ومالي 1376 كلم وموريتانيا 463 كلم، ومن الشمال البحر المتوسط بساحل طوله 1.200 كلم.<sup>1</sup>

يعد الاقتصاد الجزائري اقتصادا ريعيا يعتمد بشكل أساسي على النفط والغاز، ما يمنحه مكانة استراتيجية في الأسواق العالمية، وقد شهد خلال العقد الأخيرين تحسنا ملحوظا في مؤشرات التنمية البشرية، بفضل استثمارات واسعة في البنية التحتية وتطبيق سياسات اجتماعية داعمة لإعادة التوزيع. وفي يوليو 2024، أعاد البنك الدولي تصنيف الجزائر ضمن الشريحة العليا من البلدان متوسطة الدخل خلال الفترة (2019-2023) أين شكلت المحروقات 14% من الناتج المحلي و83% من الصادرات، مما يعكس استمرار الاعتماد على قطاع الطاقة كمصدر رئيسي للإيرادات. ورغم هذا الاعتماد، عرف الناتج المحلي نموا متواصلا بنسبة 3,8% في سنة 2021، و3,6% في سنة 2022، و4,1% في سنة 2023 مدفوعا بزيادة كبيرة في الإنفاق العمومي. ومنذ سنة 2020، تبنت الدولة مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية تهدف إلى تمكين القطاع الخاص، تحسين مناخ الأعمال، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.

<sup>1</sup> المجلس الأعلى للغة العربية، محاضرة بعنوان جغرافية القطر الجزائري وطبوغرافيته، كلية المحمدية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قلمة (الجزائر)، 2021، ص05.

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

وكغيرها من البلدان المصدرة للنفط، تحتاج الجزائر إلى التحول نحو اقتصاد أكثر تنوعا واستدامة، من أجل تعزيز قدرتها على خلق مناصب شغل دائمة، وخاصة لفئة الشباب، والتقليل من تعرضها لصدمات السوق العالمية. وتُعد هذه الخطوات أساسية لبناء نموذج اقتصادي أكثر مرونة وتوازنا.<sup>1</sup>

### 2. الأهداف التنموية

تسعى الجزائر إلى تنفيذ مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، لتعزيز التنمية الشاملة والمستدامة في مختلف المجالات، وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على المحروقات عبر تطوير قطاعات غير نفطية مثل: الزراعة، السياحة، الصناعة، والخدمات الرقمية؛
- تحسين مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات من خلال إصلاح المنظومة القانونية وتبسيط الإجراءات الإدارية والجبائية، وتوفير بيئة تنافسية للمستثمرين المحليين والدوليين؛
- تطوير البنية التحتية والخدمات العمومية؛
- توسيع نطاق الرقمنة والتحول الرقمي في مختلف القطاعات؛
- تحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز الشمول المالي؛
- تحقيق التنمية المستدامة وحماية البيئة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: رقمنة النظام المصرفي الجزائري

يشكل التحول الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري خطوة ضرورية لمواكبة التطورات التكنولوجية العالمية وتلبية حاجيات الزبائن المتزايدة، وتسعى البنوك إلى اعتماد منتجات رقمية لتحسين جودة خدماتها، مع وضع التشريعات الملائمة للمساهمة في ريادتها، والعمل على تقديم خدمات ترفع من أدائها الرقمي

<sup>1</sup> البنك الدولي في الجزائر، نظرة عامة على الجزائر، مقال متوفر على الرابط: <https://www.albankaldawli.org/ar/country/algeria/overview>، تاريخ النشر: أبريل سنة 2024، (تاريخ الاطلاع: 02 جوان 2025، الساعة: 23:13).

<sup>2</sup> معمن القطامين، رؤية الجزائر 2030، مقال متوفر على الموقع: [www.drmaenacademy.com](http://www.drmaenacademy.com)، تاريخ النشر: 2025/06/03، (تاريخ الاطلاع: 2025/06/06، الساعة: 23:20).

## 1. التحول الرقمي في الخدمات المصرفية

يشكل التحول الرقمي في الخدمات المصرفية الجزائرية أداة محورية في القطاع المالي، ويتضح هذا التحول فيما يلي:

### 1.1. بؤادر التحول الرقمي

بدأت الجزائر التحول الرقمي متأخرا منذ التسعينيات مع دخول الإنترنت، وتقدمت تدريجيا خاصة بعد صدور قانون التجارة الإلكترونية سنة 2018 الذي نظم المعاملات الرقمية؛<sup>1</sup> كما أطلقت في ديسمبر سنة 2022 الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لرؤية 2030، مع أكثر من 500 مشروع يركز أغلبها على تحسين الخدمات العامة ورقمنة قطاعات رئيسية، إلى جانب إنشاء وزارة مختصة ومراكز للبيانات والتصديق الإلكتروني. رغم هذه الجهود، تواجه الجزائر تحديات مثل ضعف البنية التحتية ونقص الكفاءات، مما يستدعي إصلاحات مؤسسية وتدريبية لضمان نجاح الرقمنة.<sup>2</sup>

### 2.1. إطار تنظيم رقمنة البنوك

شهد النظام المصرفي الجزائري منذ التسعينيات إصلاحات لتحديثه، بإصدار القانون النقدي والمصرفي الذي يؤكد على التحول الرقمي كمحور رئيسي لتطوير القطاع المالي، وقد كان ذلك بالاعتماد على ما يلي:

- شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين المصارف: تأسست 1995، تدير أنظمة الدفع الإلكتروني عبر البطاقات، وتضمن التشغيل البيئي بين البنوك، وتضع المعايير التقنية للمدفوعات الإلكترونية؛
- تجمع النقد الآلي: هيئة تأسست سنة 2014، تحت إشراف بنك الجزائر، تنظم وتطور نظام الدفع الوطني، تعزز أمان المعاملات، وتكافح الاحتيال الإلكتروني، كما تقدم التوعية والتدريب؛
- شركات التكنولوجيا المالية: تلعب دورا متزايدا في التحول الرقمي عبر حلول مبتكرة مثل تطبيق WEMPAY للدفع عبر رمز الاستجابة السريعة، وحلول إعادة شحن الرصيد، وأدوات إدارة الدفع الإلكتروني لتحسين تجربة الزبائن وكفاءة المعاملات.

<sup>1</sup> عمارة مسعودة، دراسة كرونولوجية تطبيقية وتشريعية للتحول الرقمي في الجزائر، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية (الجزائر) المجلد 07، العدد 02، 2022، ص ص 562-587.

<sup>2</sup> Digital economy, Algeria plans digital transformation agenda with over 500 projects by 2026. Available at: <https://digitalconomymag.com/algeria-plans-digital>, Publication on: 25/12/2024, (date of access: 03/06/2025, Time: 02:08).

### 3.1. منتجات التحول الرقمي

اعتمدت البنوك الجزائرية استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تضمنت تحديث البنية التحتية، إعادة هيكلة العمليات البنكية، وتوسيع الخدمات الرقمية. وأسفر ذلك عن تطوير نوعين رئيسيين من المنتجات الرقمية وهي:

#### 1.3.1. منتجات تسييرية

تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الرقابة والشفافية، ومن أبرزها:

- الإنترنت والبريد الإلكتروني المهني لتسهيل الاتصال الداخلي الآمن؛
- أنظمة المعلومات المصرفية لإدارة العمليات المالية وتوفير قواعد بيانات متكاملة؛
- المركزيات الرقابية كمرکزية المخاطر والمستحقات لمراقبة التزامات الزبائن والحد من المخاطر؛
- التطبيقات المصرفية التسييرية لمتابعة الأداء واتخاذ قرارات استراتيجية؛
- الربط الرقمي مع الهيئات العمومية لتسريع وتسوية المعاملات القانونية والجمركية.

#### 2.3.1. منتجات تجارية

تهدف الى تمويل ونمو وتوسع البنوك، وتنقسم إلى:

- المنتجات الرقمية داخل الفروع، وتتمثل فيما يلي: نظام RTGS لتسوية المعاملات الكبرى فوراً، نظام ATIC للمقاصة الإلكترونية، أجهزة الصراف الآلي لسحب وتحويل الأموال، محطات الدفع الإلكتروني (TPE) لقبول الدفع بالبطاقات، الألواح الرقمية لتحسين تجربة الزبون داخل الفرع؛
- المنتجات الرقمية خارج الفروع، وتتمثل فيما يلي: الخدمات المصرفية الإلكترونية والنقالة مثل: BN@tic و AGB Online، خدمات الحماية والتحقق مثل: CVV2 والتوطين الإلكتروني، التمويل الإلكتروني لتقديم طلبات القروض عن بُعد، العملة الرقمية، منصات الدفع الإلكتروني مثل: CITWeb و EDI، بطاقات الدفع (CIB) بأنواعها لتلبية الاحتياجات المختلفة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> انيس عياش، متطلبات تطوير المنتجات الرقمية في القطاع المصرفي الجزائري - دراسة تطبيقية للفترة 2016-2023، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة الوادي (الجزائر)، المجلد 09، العدد 02، أكتوبر 2024، ص ص62-67.

#### 4.1. التشريعات الداعمة للتحول الرقمي

تولي دولة الجزائر أهمية كبيرة للتحول الرقمي في القطاع المصرفي، وقد وضعت مجموعة من التشريعات والسياسات لدعم هذا التوجه، من أبرزها:

##### 1.4.1. قانون رقم 04-15

مؤرخ في 01 فبري 2015، وهو القانون المتعلق بأمن نظم المعلومات، ويعد اساس الأمن الرقمي البنكي وينص على ما يلي:

- حماية البيانات وأمن المعلومات؛
- ضمان سرية وسلامة وتوفر المعلومات؛
- مكافحة التهديدات السيبرانية؛
- تحديد المعايير والإجراءات لحماية البيانات الإلكترونية؛
- فرض التزامات على الهيئات والمؤسسات لضمان أمن نظمها الرقمية.<sup>1</sup>

##### 2.4.1. قانون رقم 05-18

مؤرخ في 10 ماي 2018، وهو القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية وتنظيمها وتنميتها، وينص على ما يلي:

- تنظيم المعاملات الإلكترونية؛
- توفير الأساس القانوني للدفع عبر الإنترنت؛
- تأمين جميع المعاملات الإلكترونية؛
- ضمان حماية المستهلك والمتعاملين عبر الإنترنت؛
- تحديد حقوق وواجبات الأطراف المتعاملة إلكترونياً؛
- وضع عقوبات على كل ممارسة للتجارة الإلكترونية بدون ترخيص.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 06، 2015، القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، متوفرة على الموقع: <https://www.joradp.dz/HAR/Accueil.htm>. تاريخ النشر: 2015/02/10. (تاريخ الاطلاع: 2025/06/02، ساعة الاطلاع: 23:22).

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / 28، التجارة الإلكترونية. متوفرة على الموقع: [www.joradp.dz](http://www.joradp.dz)، تاريخ النشر: 2018/05/10، (تاريخ الاطلاع: 2025/06/03، ساعة الاطلاع: 00:21).

## 2. البنوك الرقمية وأبرز خدماتها

تُعد البنوك الجزائرية من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني، حيث تلعب دورا محوريا في تمويل المشاريع، دعم الاستثمارات وتوفير خدمات مالية متنوعة للأفراد والمؤسسات، وتقدم أهم البنوك مجموعة من الخدمات الرقمية كالتالي:

### 1.2. البنك الوطني الجزائري (BNA)

يقدم BNA خدمات موجهة الى الزبائن والافراد والمهنيين والمؤسسات، حيث تتوفر على حزمتين للخدمات البنكية الالكترونية: Net و Net+ وهما كما يلي:

#### 1.1.2. خدمات باقة حزمة Net

تسعى هذه الباقة لتقديم امتيازات بخدماتها والتي تشمل ما يلي:

- الولوج إلى لوحة المعلومات على منصة الويب التي تلخص أرصدة الحسابات والعمليات المنجزة؛
- الاطلاع على الأرصدة وتاريخ أرصدة الحسابات لمدة 23 شهرا؛
- الاطلاع على المعاملات الاخيرة للحساب، والبطاقات، والمعاملات النقدية التي تتم بواسطة البطاقة؛
- تحميل كشوفات الحساب وتحرير كشوفات الحساب لمدة عام وبصيغ مختلفة؛
- إصدار بيانات كشف التعريف البنكية؛
- خدمة الرسائل البنكية، وخدمة الإشعارات عبر الرسائل النصية القصيرة (SMS) المصرفية؛
- الوصول إلى مربع الحوار الذكي الذي يسمح لك بالتعرف على منتجات البنك والوصول المباشر إلى الخدمات المختلفة؛
- الاطلاع والمتابعة الآنية للتفاصيل؛
- التمويل المتعاقد عليه (النوع، المبلغ، والاستحقاق)؛
- خدمة الإشعارات في المساحة؛
- المعاملة الشخصية للخدمات البنكية الإلكترونية للتذكير قبل تاريخ الاستحقاق.

#### 2.1.2. خدمات باقة الحزمة Net+

تتضمن باقة الحزمة Net+ نفس مميزات باقة الحزمة Net بالإضافة الى الخصوصيات التالية:

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- تقنيات الواقع المعزز لإضافة طبقات من المعلومات الرقمية في الخدمات عبر الهاتف أو الأجهزة الذكية؛
- التحويل لمرة واحدة من حساب إلى حساب نفس الزبون؛
- التحويل إلى مستفيدين في وكالات BNA والبنوك الأخرى؛
- تحويلات الرواتب للشركات، باستثناء عملاء EDI؛
- تحويل أي مرة واحدة: وهو تحويل من حساب التوفير إلى حساب الشيكات لنفس المستخدم؛
- تحويل دائم: أي برجة تحويلات داخلية وخارجية؛
- تحويل متعدد لكتلة الأجور؛
- خصومات متعددة على زبائن البنك الوطني الجزائري، والبنوك الأخرى (الدائنين) في وكالات البنك الوطني الجزائري والبنوك الأخرى؛
- طلب دفتر الشيكات والبطاقة البنكية والاعتراض على البطاقة؛
- خدمة التجارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

### 2.2. القرض الشعبي الجزائري (CPA)

يُعد CPA من أهم البنوك العمومية في البلاد، وقد بدأ في اتخاذ خطوات تدريجية نحو التحول الرقمي لتحسين جودة خدماته وتعزيز تنافسيته.

#### 1.2.2. نبذة عن البنك

هو بنك عمومي جزائري تأسس سنة 1966، ويُعتبر من أقدم المؤسسات البنكية في البلاد، يقدم خدمات مصرفية متنوعة للأفراد، الشركات، والمؤسسات، بما في ذلك القروض، الادخار، التمويل والاستثمار، مع تركيز خاص على تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودعم التنمية الاقتصادية الوطنية.

#### 2.1.2. خدمات البنك

يقدم CPA مجموعة من الخدمات البنكية الرقمية، تتمثل في:

- التأمين المصرفي، الاستفادة من الخدمات التي تضمن الأمان والسرعة والخصوصية، والدفع عبر الإنترنت؛

<sup>1</sup> البنك الوطني الجزائري، <https://www.bna.dz>، نفس المرجع السابق.

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- تكلفة الاكتساب للجوال؛
- بطاقات البنك، ووسائل الدفع الالكتروني؛
- خدمات على مدار 24 ساعة في اليوم، و07 أيام في الأسبوع عبر الهاتف المحمول بأمان تام.<sup>1</sup>

### 3.2. بنك السلام

يُعد بنك السلام من أبرز البنوك الإسلامية في الجزائر، وقد أولى أهمية متزايدة للتحول الرقمي بما يتماشى مع متطلبات الشريعة وتطورات القطاع المصرفي الحديث.

#### 1.3.2. نبذة عن البنك

هو بنك خاص تأسس سنة 2008، ويعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية، يقدم مجموعة من الخدمات المصرفية الإسلامية للأفراد والشركات، مثل التمويل بالمشاركة، المراجعة، الإجارة، والودائع الاستثمارية، مع التركيز على توفير حلول مالية متوافقة مع مبادئ الصيرفة الإسلامية في السوق الجزائري.

#### 2.3.2. خدمات البنك

يقدم بنك السلام مجموعة من الخدمات البنكية الرقمية، تتمثل فيما يلي:

- قبول الإيداعات النقدية والشيكات في جميع فروع المصرف؛
- الحصول على كشف الحساب دوري؛
- إمكانية متابعة وإدارة الحساب من خلال قنوات السلام الإلكترونية: السلام مباشر، السلام smart banking؛
- الحصول على دفتر شيكات مجاني؛
- الحصول على بطاقة دفع آمنة ومجانبة للأفراد؛
- خدمة الدفع E-Amina لدفع الفواتير والمشتريات عبر الإنترنت.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> القرض الشعبي الجزائري، خدمات القرض الشعبي الجزائري، منشور متوفر على الرابط: <https://www.cpa-bank.dz/index.php/ar/>، تاريخ النشر: 2023/08/01، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/20، ساعة الاطلاع: 22:30).

<sup>2</sup> بنك السلام، خدمات بنك السلام، منشور متوفر على الرابط: <https://www.alsalamalgeria.com/ar/produits/detail-312-19.html>، تاريخ النشر: 2023/04/12، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/20، ساعة الاطلاع: 23:15).

## 4.2. بنك البركة

يمثل بنك البركة أحد أوائل البنوك الإسلامية في الجزائر، ويسعى إلى دمج الحلول الرقمية ضمن خدماته بما يحقق التوازن بين الابتكار والتوافق مع المبادئ الشرعية.

### 1.4.2. نبذة عن البنك

هو بنك خاص تأسس سنة 1991، وهو جزء من مجموعة البركة المصرفية العالمية، يعمل وفقا لمبادئ الصيرفة الإسلامية، ويقدم خدمات مالية متنوعة للأفراد والشركات، بهدف توفير حلول مصرفية متوافقة مع الشريعة الإسلامية في السوق الجزائري، ويقدم البنك الخدمات المصرفية عن بعد حيث هو حريص على الابداع والابتكار، ويدخل عالم الرقمنة من بابه الواسع للاستجابة واستباق احتياجات عملائه.

### 2.4.2. خدمات البنك

يقدم بنك البركة مجموعة من الخدمات، تتمثل فيما يلي:

- خدمة التوطين المسبق؛
- الحصول على بطاقة CIB الخاصة بالعميل: حيث يقوم العميل بسحب نقوده أو تحصيل راتبه بسهولة دون الانتقال الى لبنك، وذلك بالتقرب من أقرب صراف آلي في أي وقت، 07 أيام في الأسبوع وعلى مدار الساعة؛
- تسهيل الدفع على مستوى المحلات التجارية والمطاعم والمهنيين عن طريق بطاقة؛
- الاشتراك بخدمة الدفع الإلكتروني عبر الإنترنت، وإتاحة إنجاز العمليات المصرفية عن بعد، وأية خدمات بنكية الكترونية أخرى.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بنك البركة الجزائري، خدمات بنك البركة، منشور متوفر على الموقع: <https://www.albaraka-bank.dz/>، تاريخ النشر: 2025/05/01، (تاريخ الاطلاع: 2025/05/31، ساعة الاطلاع: 18:55).

### المبحث الرابع: اسقاط النموذج الإماراتي على تجربة الجزائر

تمكنت دولة الإمارات من بناء نموذج ناجح وفعال في مجال التحول الرقمي البنكي من خلال تبني استراتيجيات شاملة جعلت منها تحقق مراتب عالمية في هذا المجال. ومن هذا المنطلق، يتم التركيز على الاستفادة من هذه التجربة لنيل نتائج فعالة، يسبقها تحديد للفجوات التي تعيق ريادة البنوك الجزائرية في المجال الرقمي البنكي، مع تقديم مقترحات استراتيجية تُستلهم من التجربة الإماراتية بما يتماشى مع خصوصيات البيئة الجزائرية.

### المطلب الأول: فجوات الريادة الرقمية البنكية الجزائرية

على الرغم من الجهود المثمرة، والرغبات الكبيرة من طرف السلطات في التركيز على تطوير التحول الرقمي البنكي، إلا أنه لا يزال يعاني من نقص وفجوات تجعل من هذه الاهداف بطيئة الحصاد، كما أنه يفتقر لاختلالات مغايرة عن تصريجات البنوك الإلكترونية الجزائرية بالخدمات التي تقدمها، ويمكن تصنيف هذه الفجوات إلى نوعين رئيسيين بحسب طبيعتها ومجال تأثيرها كما يلي:

#### 1. فجوات بنوية تقنية

تشمل العراقيل التي تعيق الأداء الفعلي للبنية الرقمية وتمنع استمرارية الخدمة وفعاليتها، وتمثل فيما يلي:

- ضعف البنية التحتية للمؤسسات البنكية الجزائرية؛
- ضعف تدفق شبكة الانترنت؛
- حدوث اختلالات في الروابط، والتطبيقات الخاصة بالخدمات البنكية الرقمية، مثل المشاكل التقنية وثقل الخدمة وتلاشيها عند طلب عدد كبير من المستخدمين عليها؛
- الاعتماد النصفي على المعاملات التقليدية، فالكثير من الخدمات البنكية الرقمية تقتضي في شروط اتمامها خطوات تقليدية ثم الكترونية تجعل منها غير رقمية بنسبة 100%؛
- صعوبة توفير خاصية تواجد الخدمة 7/7 و 24/24 كما وعدت بها البنوك زبائنها، بل هناك خدمات الكترونية تتوقف في عطلات نهاية الاسبوع، وفي اوقات مختلفة غير منتظمة.

## 2. فجوات بشرية ثقافية

- وهي التحديات المتعلقة بنقص الوعي الرقمي، وضعف الكفاءات البشرية، والمواقف المتحفظة تجاه التحول الرقمي في الخدمات البنكية، ويمكن تلخيصها فيما يلي:
- ضعف الثروة الفكرية للمواطنين تجاه التحول الرقمي البنكي، والتعامل الرقمي الإلكتروني تجاه اموالهم وخدماتهم المصرفية؛
  - نقص العامل البشري المتمرس في الخدمات البنكية الرقمية في المؤسسات البنكية الجزائرية؛
  - شكاوى المواطنين من قلة الامن، والتخوف من المعاملات الإلكترونية رغم الجهود المبذولة في الامن الرقمي البنكي؛
  - عدم ثقة الزبون بوسائل الدفع الحديثة كالبطاقات الائتمانية، فمازالت المفاهيم التقليدية مرسخة، والنقود الورقية هي وسيلة الدفع الرئيسية والأكثر أمانا بالنسبة له؛
  - ضعف التكوين القاعدي للأطر البشرية ذات الكفاءة، بالرغم من توفر الكفاءات والموارد البشرية اللازمة، إلا أنها تعاني من قلة مردوديتها وضعف فاعليتها وانعدام روح المبادرة والإبداع فيها.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: نموذج مقترح لتطوير الواقع الجزائري

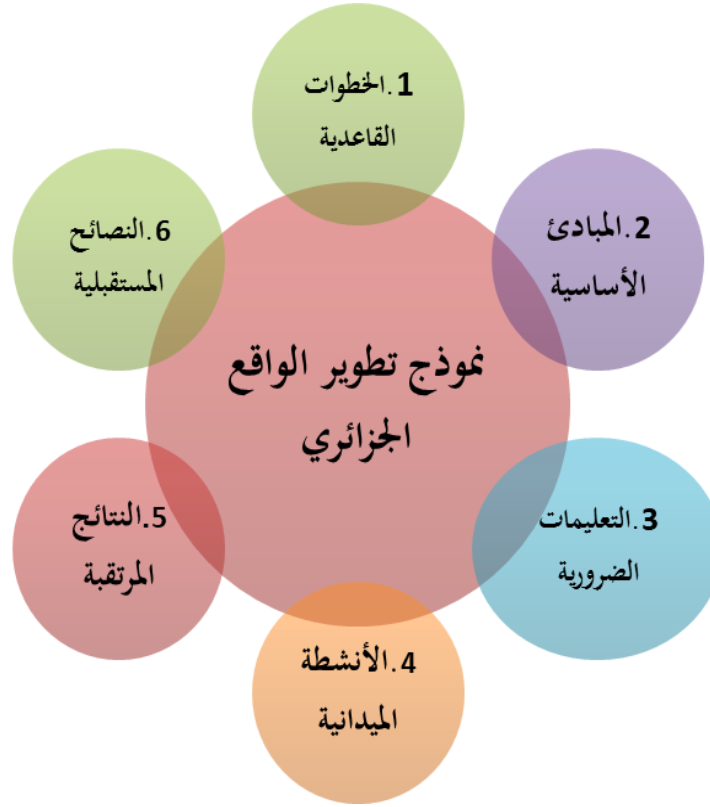
نظرا للفجوات التي تعاني منها الجزائر لتحقيق الريادة في تطبيق التحول الرقمي في الخدمات البنكية، يمكن للجزائر الاستفادة من التجربة الإماراتية التي وضعت أسسا لتحول رقمي شامل في هذا المجال.

### 1. شكل النموذج

يمكن اعتماد الأسلوب الإماراتي كمرجع في السياق الجزائري، مع الأخذ بعين الاعتبار الفجوات في الخدمات البنكية، ومحاولة وضع استراتيجية لها، والشكل الموالي رقم (3-4) يقترح نموذجا لتطوير الواقع الجزائري كما يلي:

<sup>1</sup> بن خالدي نوال، الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية بين السعي لكسب رضا العميل وتحديات الواقع، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة تلمسان (الجزائر)، المجلد 06، العدد 01، 2019، ص36.

شكل رقم ( 3-4): نموذج مقترح لتطوير الواقع الجزائري



المصدر: من اعداد الطالبتين

2. مضمون النموذج

يتضمن هذا النموذج ستة مراحل مقترحة لتطوير الواقع الجزائري في مجال التحول الرقمي، انطلاقا من الخطوات القاعدية وصولا إلى النصائح المستقبلية:

1.2. الخطوات القاعدية

يقترح النموذج القيام بأولى الخطوات التالية:

- تقييم الوضع الحالي للخدمات في دولة الجزائر؛
- تحديد الاتجاهات ودراسة المعايير الدولية؛
- وضع إطار عمل للخدمات المستقبلية؛

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- تحديد التوصيات وخارطة الطريق؛<sup>1</sup>
- صياغة خطة إشراك المعنيين في التطوير المستمر للخدمات.

### 2.2. المبادئ الأساسية

يقترح النموذج اتخاذ العناصر التالية كمبادئ أساسية:

- العميل أولاً: خدمات بنكية تتمحور حول العميل، مصممة لتناسب احتياجاته ومتطلباته، وتفضيلاته ويتم تصميمها معه؛
- الأولوية للخدمات الرقمية: الاعتماد على رقمنة جميع الخدمات التقليدية؛
- قنوات خدمة متنوعة ومتناسقة: توفير الخدمات من خلال قنوات متنوعة ومتكاملة ومتناسقة تناسب رغبة المتعاملين؛
- تجربة سلسلة واستباقية: توفير باقات من الخدمات المترابطة السلسلة، توفر للمتعامل وتقدم له في الوقت الذي يرغب به؛
- طلب المعلومة مرة واحدة: خدمات بنكية مترابطة ومتكاملة تعتمد طلب بيانات المتعامل مرة واحدة فقط؛
- بيانات آمنة: وتضمن الخصوصية ومشاركة البيانات البنكية بين الجهات بطريقة آمنة ومحمية تضمن حماية أسرار المتعامل؛
- صوت المتعامل: الإنصات لصوت المتعامل ورغباته؛
- خدمات ذات قيمة مميزة: رسوم بنكية تراعي تخفيض التكلفة على المتعاملين ورفع الكفاءة في المؤسسات البنكية؛<sup>2</sup>

### 3.2. التعليمات الضرورية

يقترح النموذج مراعاة التعليمات التالية عند تطبيق الاستراتيجية:

<sup>1</sup> هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، استراتيجية الإمارات للخدمات الرقمية 2021-2025، مقال متوفر على الموقع <https://d.gov.tdra.gov.ae>، تاريخ النشر: 2020/11/25، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/30، ساعة الإطلاع: 15:50).

<sup>2</sup> هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، نفس المرجع السابق.

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- التقنيات ذكية حديثة: حيث ان الأفراد في حد ذاتهم يعتمدون على تبني التكنولوجيا الرقمية، واعتبارها جزء مهم في كافة أعمالهم، مما يقتضي ضرورة تبني واعتماد المؤسسات البنكية على التقنيات الرقمية والإلكترونية في كافة اصناف خدماتها؛

- تضخم البيانات: نمو وزيادة البيانات مما يستدعي تحليلها وحمايتها؛

- النمو السكاني: زيادة عدد السكان يعني زيادة رغباتهم، وخدماتهم ومصالحهم مما يقتضي التأقلم مع جميعهم.

### 4.2. الأنشطة الميدانية

يقترح النموذج العمل حول النقاط التالية:

- تمكين أفراد المجتمع من استخدام التكنولوجيا للحصول على الخدمات، وذلك بالتوعية والحث على استخدامها، والنداء بضرورتها، ونشر ثقافة الخدمات البنكية الرقمية بين أفراد المجتمع؛

- مرونة التطوير وسرعة التقديم، والقابلية للتوسع ضرورة للحفاظ على الكفاءة، مع نمو الطلب على الخدمات البنكية الرقمية؛

- تطوير كفاءات العاملين في القطاع البنكي، وتقديم خدمات بنكية عالية الجودة؛

- التركيز على بناء الثقة الرقمية بين البنوك والمجتمع؛

- التوازن بين استخدام البيانات، وضمان الثقة والحماية، مما يستدعي تبني نظم الحماية من المخاطر المحدقة ببيانات العملاء، والتركيز بشكل كبير عليها<sup>1</sup>؛

- تعزيز الحوكمة والشفافية المالية، للمساهمة في الثقة بين المؤسسات البنكية، والمستثمرين في البنوك؛

- تقديم خدمات تعزز من جودة الحياة ورفاهية المجتمع؛

- تمكين المتعاملين من الحصول على الخدمة بشكل مترابط، وسلس دون عراقيل، وفي اي وقت وبشكل سريع غير معقد؛

- وضع السياسات والتشريعات الداعمة للتحول الرقمي في الخدمات البنكية، والتركيز التام عليها مع تعميمها للمواطنين؛

<sup>1</sup> هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، نفس المرجع السابق.

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- بناء بنية تحتية متطورة في شبكة الانترنت والعمل على قوة وسرعة الشبكة، وامتدادها لكافة الأفراد وكافة المناطق في الدولة؛
- تعزيز الابتكار في القطاع المالي والبنكي؛
- تبني التكنولوجيا الحديثة وتعزيز الابتكار، وتهيئة بيئة تنظيمية مشجعة للنمو والاستدامة؛
- العمل على تحقيق السرعة، والكفاءة، والتواصل الرقمي؛
- العمل على تطوير العمل بالتقنيات الحديثة مثل: الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية والبلوكتشين لتعزيز كفاءة العمليات وتحقيق نجاعة الخدمات البنكية وتأمينها؛
- العمل على إنقاص الخطوات التقليدية للحصول على خدمة بنكية رقمية بنسبة 100% دون أية خطوات غير رقمية.<sup>1</sup>

### 5.2. النتائج المرتقبة<sup>2</sup>

يقترح النموذج أن يحقق العمل بهذه الاستراتيجية النتائج التالية:

- تعزيز جودة حياة المتعاملين ورفاهية المجتمع؛
- تعزيز الثقة بين البنوك والمجتمع؛
- تعزيز الاستدامة في الخدمات البنكية الرقمية؛
- تعزيز تنافسية الدولة وريادتها في هذا المجال بين دول العالم؛
- نظام بنكي الكتروني مرن، منفتح، متكامل، وشامل للخدمات البنكية الرقمية؛
- بيانات بنكية آمنة، وأنظمة رقمية متكاملة ومتراصة، وامكانيات رقمية تلي الرغبة في الوصول للريادة.

### 6.2. النصائح المستقبلية

يقترح النموذج، بعد وضع هذه الاستراتيجية، اللجوء الى آخر ما اعتمدته دولة الإمارات في ثورتها الأخيرة لتحقيق الريادة والابتكار في المجال كجزء من مطوريه وليس مستخدم فقط، وذلك بما يلي:

- وضع معايير جديدة لتجربة العملاء؛

<sup>1</sup> هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، نفس المرجع السابق.

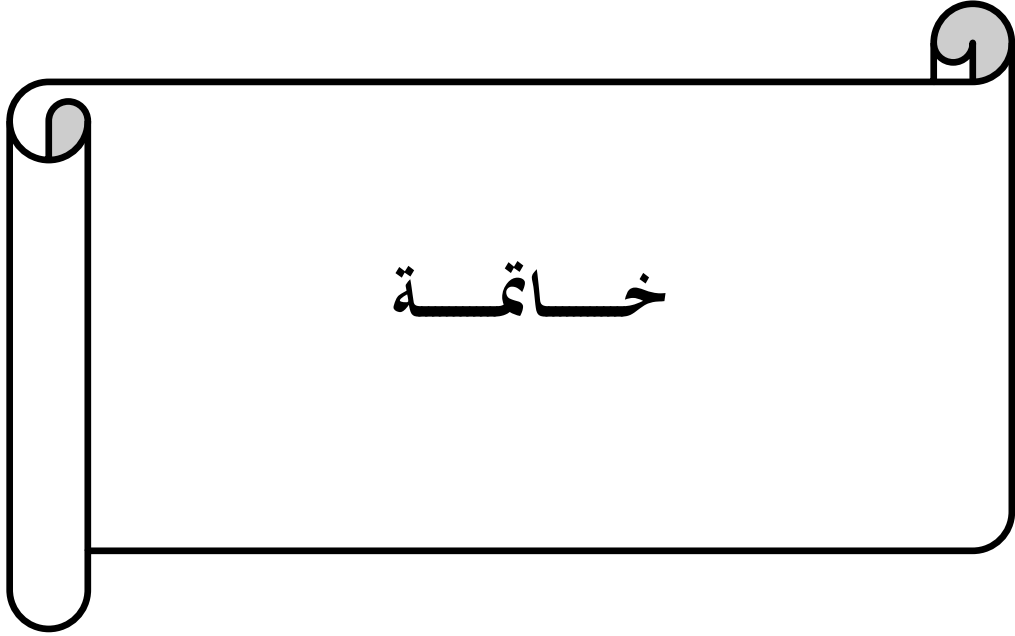
<sup>2</sup> نفس المرجع.

## الفصل الثالث: التحول الرقمي في الامارات ومتطلباته في الجزائر

- تبني ثقافة الابتكار، التغيير، والاكتشاف الذاتي لتغيرات وخدمات بنكية جديدة، مما يعكس الرؤية المستقبلية للبنوك الجزائرية في قيادة هذا التحول؛
- شراكات استراتيجية مع شركات التكنولوجيا الرائدة ومنصات إدارة علاقات العملاء؛
- تقديم خدمات استثنائية، وتحقيق كفاءة تشغيلية عالية، ما يرسخ مكانة الجزائر في هذا القطاع؛
- تقديم سلسلة من المبادرات والقرارات، مثل تعزيز البنية التحتية الرقمية، وتشجيع الابتكار، واستقطاب الكفاءات العالمية، وتسهيل دخول الشركات الناشئة في القطاع المصرفي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صحيفة الخليج، بنوك رقمية في الجزائر، مقال متوفر على الموقع: <https://alkhaleejonline.net>، تاريخ النشر: 2024/11/30، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/21، ساعة الاطلاع: 15: 25).

أشار هذا الفصل إلى التحول الرقمي في القطاع البنكي من خلال استعراض التجربتين الإماراتية والجزائرية، فقد حققت البنوك الإماراتية نقلة نوعية في مجال الخدمات المصرفية الرقمية، من خلال توفير مجموعة متكاملة من الخدمات الإلكترونية، شملت التطبيقات المصرفية الذكية، المحافظ الرقمية، وخدمات التحويل الفوري، وقد أسهم الإطار التشريعي المرن، في دعم هذا التحول، إلى جانب بنية تحتية مالية وتقنية متقدمة تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتقنيات البلوك تشين. وفي المقابل، أظهر الواقع الجزائري تحديات متعددة، مما حد من مرونة النظام البنكي الرقمي، وعلى الرغم من وجود مؤسسات بنكية كبرى مثل: نذكر البنوك المذكورة في المتن، فإن الخدمات الرقمية ما تزال محدودة، وما تزال تفتقر لإصلاحات، ولم تصل بعد للاكتمال، ويرجع ذلك إلى عدد من المعوقات، من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية، تأخر التكيف التشريعي مع متطلبات العصر الرقمي، محدودية ثقافة الابتكار، وانخفاض ثقة العملاء في الخدمات الإلكترونية.



شكل التحول الرقمي البنكي أحد أبرز المسارات التي تعتمد عليها البنوك عالمياً لمواكبة التطورات التكنولوجية والاستجابة لتغيرات البيئة الاقتصادية والمالية الحديثة، واعتُبر هذا التحول استجابة ضرورية للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، إذ لم يعد بالإمكان الاعتماد على الأساليب التقليدية في تقديم الخدمات البنكية، بل تم التوجه لإعادة هيكلة نموذج الأعمال البنكي من خلال تبني أدوات تكنولوجية متقدمة كأنظمة الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، تحليل البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، وتقنيات البلوكشين، مع ضرورة بلورة استراتيجيات رقمية تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد البشرية والتنظيمية والتقنية، وترسيخ ثقافة الابتكار داخل المؤسسات المالية. وفي هذا السياق، برزت الخدمات المصرفية الرقمية كبُعد أساسي لهذا التحول، حيث باتت توفر للزبائن إمكانية تنفيذ المعاملات البنكية عن بُعد، على مدار الساعة، عبر منصات إلكترونية متنوعة، مما أضفى على النظام البنكي مزيداً من المرونة والراحة. كما شكلت البنوك الإلكترونية نموذجاً متقدماً لتجاوز القيود المادية، من خلال مؤسسات تعمل بالكامل عبر الإنترنت.

وقد تبينت أهمية هذه النقلة الرقمية من خلال تجربة دولة الإمارات، التي تمثل أنموذجاً ريادياً في التحول الرقمي البنكي عربياً ودولياً، حيث تمكنت من دمج الحلول الرقمية المتقدمة في قطاعها المصرفي، واعتماد استراتيجيات شاملة تقوم على الابتكار، والذكاء الاصطناعي، وحماية البيانات، والتشريعات المرنة، مما مكنها من تحقيق نظام مصرفي إلكتروني رائد وفعال. وقد مكنتنا تسليط هذه التجربة على حالة الجزائر من رصد الفجوة الموجودة، وبيان التحديات التي تقف عائقاً نحو التحول الرقمي البنكي، ولا سيما ما تعلق بالبنية التحتية، والتشريعات، والثقة الرقمية، ومع ذلك قطعت الجزائر أشواطاً أولية نحو التحول الرقمي البنكي، وكشفت عن إرادة واضحة للسير نحو الرقمنة البنكية، وتوفير بيئة داخلية لتطوير الخدمات البنكية الرقمية، وهو ما يستوجب تبني استراتيجيات تتكيف مع السياق المحلي.

## 1. نتائج الدراسة

من أهم النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة:

- يعتبر التحول الرقمي الركيزة الأساسية التي يسعى كل بنك للاعتماد عليها لتقديم خدمات مصرفية مبتكرة، بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات؛
- لتبني التحول الرقمي في أي بنك، وجب توفير بنية تحتية تكنولوجية ضخمة إضافة إلى توفر موظفين ذوي مهارات عالية؛
- تسهم الخدمات البنكية الرقمية في تحسين جودة الخدمة، وتسهيل العمليات، وتقليل التكاليف، وتعزيز التنافسية؛
- تطرح البيئة الرقمية تحديات أمنية وسيبرانية تحتاج إلى استثمارات كبيرة لضمان حماية المعطيات البنكية وخصوصية العملاء؛

- يعزز الاستثمار في الأمن السيبراني، الى حماية البيانات البنكية، وبناء ثقة العملاء في الخدمات الرقمية؛
- تولي البنوك الجزائرية بشكل عام اهتماما كبيرا بالتحول الرقمي؛
- افتقار البنوك الجزائرية إلى استراتيجيات واضحة، وطويلة الأمد خاصة بالتحول الرقمي؛
- يجد ضعف البنية التحتية الرقمية في الجزائر، من قدرة البنوك على مواكبة التحول الرقمي بفعالية؛
- يعزز وجود إطار تشريعي مرن من فرص نجاح مشاريع الرقمنة البنكية، ويقلل من العقبات القانونية التي قد تواجهها؛
- نجاح الرقمنة البنكية يتطلب تغييرا في الثقافة التنظيمية.

## 2. نتائج اختبار صحة الفرضيات

- بعد دراسة موضوع هذه الدراسة ومحاولة الإحاطة بكل جوانبه، يمكننا إجراء اختبار فرضياته كما يلي:
- نصت الفرضية الفرعية الأولى عما يلي: "يرتبط نجاح التحول الرقمي البنكي بمدى تكامل المقومات التقنية والتنظيمية"، فرضية صحيحة؛ حيث ذكرت الدراسة بوضوح أن نجاح التحول الرقمي يتطلب بنية تحتية قوية وكفاءات بشرية مؤهلة، إلى جانب استراتيجيات واضحة وتنظيمية. كما أكدت على ضرورة توفر الإطار التشريعي المناسب؛
  - نصت الفرضية الفرعية الثانية عما يلي: "تعاني الخدمات البنكية الرقمية تباطؤا في الانتشار رغم تطور تقنياتها"، فرضية صحيحة؛ حيث تبين أن هناك تباطؤا في تبني الرقمنة البنكية في الجزائر، رغم توفر تقنيات متقدمة، ويُعزى ذلك إلى التحديات المتعلقة بالبنية التحتية، الثقة الرقمية، والتشريعات؛
  - نصت الفرضية الفرعية الثالثة عما يلي: "نجاح التحول الرقمي في خدمات البنوك الجزائرية مرهون باعتماد استراتيجية البنوك الاماراتية دون تكييف"، فرضية خاطئة؛ إذ أن التطبيق الحرفي لنموذج الإمارات غير كافٍ، وشددت الدراسة على ضرورة تكييف الاستراتيجية مع خصوصيات السياق الجزائري من حيث التشريعات، البنية التحتية، والثقافة التنظيمية؛
  - نصت الفرضية الاساسية عما يلي: "تحقق الجزائر تحولا رقميا ناجحا في خدماتها البنكية في حالة تطبيق نموذج دولة الإمارات في هذا المجال"، فرضية صحيحة جزئيا؛ حيث تم التأكيد على أن تجربة الإمارات تمثل نموذجا رياديا يمكن أن تستفيد منه الجزائر. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى ضرورة تكييف هذا النموذج مع السياق المحلي، ما يعني أن التقليد الحرفي دون تكييف لن يضمن النجاح.

## 3. توصيات الدراسة

بناء على النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها دعم تطوير الخدمات البنكية الرقمية وتعزيز فعاليتها في السياق الجزائري، ومن بين هذه التوصيات:

- ضرورة تبني استراتيجية وطنية للتحويل الرقمي البنكي، تشمل تطوير البنية التحتية، وتأطير التشريعات القانونية بما يواكب المستجدات؛
- ضرورة تعزيز الأمن السيبراني في البنوك الجزائرية لحماية المعاملات الرقمية من التهديدات المحتملة؛
- تبني نموذج البنوك الإلكترونية بشكل تدريجي ومتوازن بالتوازي مع تطوير البنية التحتية الرقمية؛
- محاولة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في التحويل الرقمي البنكي؛
- توعية المواطنين بأهمية وأمان المعاملات البنكية الرقمية لكسب ثقتهم وتشجيعهم على استخدامها؛
- وضع برامج تدريبية، لتدعيم عملية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة، والأنظمة الذكية وتوفير ميزانية خاصة لتوفير الامكانيات المادية والبشرية لتدعيم عملية التحويل الرقمي.

## 4. اقتراحات

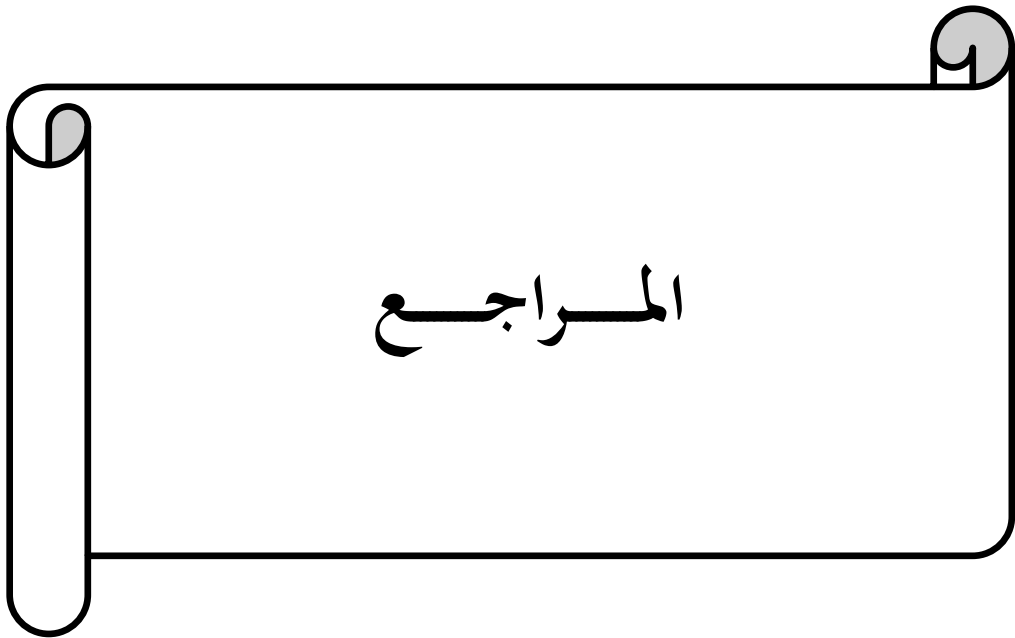
استنادا إلى ما خلصت إليه الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات العملية التي قد تساهم في تعزيز فعالية التحويل الرقمي في القطاع البنكي الجزائري، والتي تتمثل في:

- إنشاء هيئة وطنية مختصة بتطوير ومراقبة الخدمات البنكية الرقمية في الجزائر؛
- عقد شراكات بين البنوك ومؤسسات البحث العلمي، لتطوير حلول مبتكرة في مجال التكنولوجيا المالية؛
- تنظيم دورات تكوينية، لفائدة موظفي البنوك في مجالات التحويل الرقمي والأمن السيبراني؛
- دعم المشاريع الناشئة التي تقدم حولا ذكية في مجال الخدمات البنكية والتكنولوجيا المالية؛
- تطوير إطار قانوني مرن، يواكب تطور الخدمات البنكية الرقمية ويحمي حقوق المستخدمين.

## 5. آفاق الدراسة

يعتبر موضوع التحول الرقمي في الخدمات البنكية، من المواضيع الحديثة وخصوصا في الجزائر، حيث يحتاج الى المزيد من الدراسات والبحوث، لذا نقترح بعض المواضيع كأفاق بحثية جديدة تتمثل في:

- واقع التحول الرقمي في البنوك الجزائرية؛
- دور الذكاء الاصطناعي في تطوير الخدمات البنكية الرقمية؛
- فعالية أنظمة الأمن السيبراني في البنوك الرقمية الخليجية: دروس مستفادة للجزائر؛
- الشراكة بين البنوك التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية (Fin Tech) تجربة أوروبية وإسقاطات محتملة على المغرب العربي؛
- مستقبل البنوك الرقمية في إفريقيا فرص وتحديات وتجارب ناجحة.



### 1. باللغة العربية

#### 1.1. أطروحات

- حسيبة نايلي، الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية: محدداتها وآثارها على ولاء العملاء- دراسة حالة الوكالات البنكية العمومية بقالة، أطروحة دكتوراه - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قلمة(الجزائر)، 2024؛
- دانا محمد جهاد حامد النمورة، أثر تحليل البيانات الضخمة في تحسين جودة التقارير المالية: الدور الوسيط لحوكمة تكنولوجيا المعلومات (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين)، رسالة ماجستير في المحاسبة والضرائب، جامعة القدس(فلسطين)، 2023؛
- فاضل عباس كاظم الشباني، الخدمات المصرفية الإلكترونية وأثرها على أداء الجهاز المصرفي العراقي، رسالة ماجستير، جامعة القادسية (العراق)، 2021.

#### 2.1. مذكرات

- إناس عثمانية، التحول نحو الاقتصاد الرقمي كآلية فعالة لتحسين أداء المؤسسات البنكية العمومية- دراسة استقصائية لعينة من البنوك العمومية بولاية قلمة، مذكرة ماستر فيالعلوم الاقتصادية - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قلمة(الجزائر)، 2021؛
- باسيدي عائشة، تطور وسائل الدفع الإلكتروني وانعكاساته على السيولة لدى البنوك التجارية، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة أدرار (الجزائر)، 2021؛
- بشير داود هاجر، التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية: دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA) بني صاف، مذكرة ماستر، جامعة عين تموشنت (الجزائر)، 2023؛
- بلمهبول داود، التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتحسين الأداء المالي في البنوك- دراسة حالة القطاع المصرفي الجزائري، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، المركز الجامعي ميلة (الجزائر)، 2022/2021؛
- بلولة رستم، فعالية الخدمات المصرفية الإلكترونية في الرفع من أداء البنوك التجارية دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بعين تموشنت، مذكرة ماستر أكاديمي- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة عين تموشنت (الجزائر)، 2023/ 2024؛
- بودراع حياة، فعالية ابتكار الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الشمول المالي في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة قلمة (الجزائر)، 2023؛
- جحودي بسمة، الخدمات المصرفية الإلكترونية ودورها في كسب لاء الزبون، مذكرة ماستر في العلوم التجارية - تخصص تسويق الخدمات، جامعة قلمة (الجزائر)، 2021/ 2022؛
- جميلة قرقب، أهمية الادارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك الجزائرية، مذكرة ماستر- تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة المسيلة(الجزائر)، 2024؛
- دلال وزاني، التحول الرقمي بالبنوك الجزائرية في ظل جائحة كوفيد19، دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية: فروع (ورقلة - تقرت)، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة ورقلة (الجزائر)، 2021/2022؛

## المراجع

- فلياشي هشام، تسويق الخدمات المصرفية الرقمية من أجل تنافسية البنوك: دراسة حالة بنك السلام وكالة المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم التجارية- تخصص تسويق مصرفي، جامعة المسيلة (الجزائر)، 2023/2022؛
- قواسمية شيماء، محددات تبني الخدمات المصرفية الالكترونية في البنوك التجارية الجزائرية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قلمة، مذكرة ماستر في علوم التسيير - تخصص ادارة مالية، جامعة قلمة (الجزائر)، 2023؛
- مرزوقي حورية وحيدة، وسائل الدفع الإلكترونية ودورها في رفع إيرادات البنوك التجارية، مذكرة ماستر - تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة أدرار (الجزائر)، 2019.

### 3.1. مقالات

- أبو خضير صبري بن أحمد، اتجاهات خبراء التسويق نحو استخدام البلوك تشين في التسويق الرقمي: دراسة ميدانية، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز تيمم للدراسات والأبحاث (الأردن)، المجلد 77، العدد 63، يناير 2024؛
- أحمد صبحي، مدى فاعلية استخدام المراجعين الداخليين لتكنولوجيا الحوسبة السحابية وتأثيرها على قياس المخاطر الإئتمانية بالبنوك التجارية "دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات (مصر)، المجلد 43، العدد 1، 01/01/2025؛
- أسامة محمد التابعي الدنون، تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك المصرية- دراسة حالة بنك مصر، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية (مصر)، المجلد 4، العدد 2، 2023؛
- انيس عياش، متطلبات تطوير المنتجات الرقمية في القطاع المصرفي الجزائري - دراسة تطبيقية للفترة: 2016-2023، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة الوادي (الجزائر)، المجلد 09، العدد 02، أكتوبر 2024؛
- إيمان محمود شاذلي محمود، التوجه نحو التقنيات الحديثة كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتسويق الرقمي والميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية، مجلة الراية الدولية للعلوم التجارية، معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة (مصر)، المجلد 04، العدد 12، 2025؛
- بسمة توفيق احمد، تأثير انترنت الاشياء على الأداء الابداعي الدور الوسيط لإدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون (مصر)، المجلد 4، العدد 12، 2025؛
- بلوز محمد، التصدير الذكي باستخدام تقنية سلسلة الكتل وإنترنت الأشياء، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة غليزان (الجزائر)، المجلد 10، العدد 01، جوان 2023؛
- بن خالد نوال، الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية بين السعي لكسب رضا العميل وتحديات الواقع، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة تلمسان (الجزائر)، المجلد 06، العدد 01، 2019؛
- بن علي مسية، مساهمة الذكاء الاصطناعي في الكشف عن الاحتيال في القطاع المصرفي باستخدام تطبيق الأمن الدمناكري أمونوجا، مجلة ابعاد اقتصادية، جامعة عنابة (الجزائر)، المجلد 13، العدد 02، 2023؛
- بوخاري فاطمة، واقع تطبيق الصيرفة الإلكترونية وآليات تفعيلها في البنوك الجزائرية: دراسة حالة الجزائر، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة سيدي بلعباس (الجزائر)، المجلد 04، العدد 02، 2020؛

## المراجع

- خالدي نعيمة، تأثير تقنية البلوكشين على تحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية - دراسة حالة لبنوك رائدة، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، جامعة تيسمسيلت (الجزائر)، المجلد 02، العدد 01، 2025؛
- راوية بلقاسمي، أثر التحول الرقمي على ربحية القطاع المصرفي الجزائري (2021/2017)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة المديّة (الجزائر)، المجلد 27، العدد 03، 2024؛
- رعاش المبارك، استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في العملية التعليمية، مجلة العلوم الرياضة والعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، المجلد 8، العدد 4، 2021؛
- سامي كباهم، مكانة البنك الإلكتروني في القانون الجزائري، مجلة الصدى للدراسات القانونية والسياسية، جامعة خميس مليانة (الجزائر)، المجلد 03، العدد 07، 2021؛
- سعاد وسيلة، تجربة الامارات العربية المتحدة في الانتقال الى الاقتصاد المتنوع، مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للإقتصاديين الجزائريين (الجزائر)، العدد 1، المجلد 12، ديسمبر 2017؛
- سهير ياسين عيسى، تصور مقترح لتوظيف تقنيات إنترنت الأشياء لذوي الاحتياجات الخاصة في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة نظرية. مجلة بيبيلوس فيليا للدراسات المكتبية والمعلوماتية، جامعة دمشق (سوريا)، المجلد 6، العدد 1، 2024؛
- صفار محمد، واقع وتحديات تكنولوجيا البلوك تشين في القطاع المالي والمصرفي (تجربة بعض الدول العربية)، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة وهران (الجزائر)، المجلد 5، العدد 2، 2022؛
- صليحة حفيفي، وسائل الدفع الإلكتروني كآلية لعصرنة شركات التأمين بالجزائر ومنحها التميز، مجلة أبحاث اقتصادية مباشرة، جامعة الأغواط (الجزائر)، المجلد 05، العدد 01، 2022؛
- عقبه كامل الرضا، أثر تحليل البيانات الضخمة في موثوقية المعلومات الحاسوبية: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة دمشق (سوريا)، المجلد 40، العدد 3، 2024؛
- علي ماي وحسان بوزيان، تأثير تكنولوجيا إنترنت الأشياء في المشهد التسويقي: أمثلة عن تجارب بعض العلامات العالمية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)، المجلد 10، العدد 1، 2024؛
- علياء إبراهيم أحمد، دور الحوسبة السحابية في تطوير خدمات المعلومات في المكتبة الجامعية دراسة حالة على المكتبة المركزية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، المكتبة المركزية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (السعودية)، المجلد 5، العدد 33، 2024؛
- عمارة مسعودة، دراسة كرونولوجية تطبيقية وتشريعية للتحويل الرقمي في الجزائر، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية (الجزائر)، المجلد 07، العدد 02، 2022؛
- عمر بن موسى، الخدمات المصرفية الإلكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة غرداية (الجزائر)، المجلد 06، العدد 02، 2020؛

## المراجع

- العياطي جهيدة، تطور الخدمات المصرفية الإلكترونية بين وسائل الدفع الحديثة والتقليدي: تحليل إحصائي حديث لواقع وآفاق تطور الصيرفة الإلكترونية في الجزائر، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة تلمسان (الجزائر)، المجلد3، العدد2، 2017؛
- ليزة هشام، واقع وتحديات وسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي(الجزائر)، المجلد 05، العدد24، 2017؛
- ماجد يعقوب محمود العلي، تأثير تقنيةBlock Chain في تعزيز تطبيق التدقيق الإلكتروني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأكاديميين والمدققين في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت (العراق)، المجلد19، العدد64، 2024؛
- مجدوب خيرة، واقع إدراك المؤسسات الجزائرية لمنافع تبني الحوسبة السحابية: دراسة استطلاعية بعدد من المؤسسات والبنوك التجارية على مستوى ولاية تيارت، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تيارت(الجزائر)، المجلد13، العدد1، 2020؛
- محمد عبد النبي سالم الشين، دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء التشريعات الدولية والوطنية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية (مصر)، المجلد10، العدد3، سبتمبر 2024؛
- محمد الشواطي الغنام، أثر التحول الرقمي على التسعير المستدام للخدمات البنكية - دراسة تطبيقية على فروع بنك مصر منطقة كفر الشيخ، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا (مصر)، المجلد43، العدد3، سبتمبر 2023؛
- مرزوق فاتح، الخدمات المصرفية الرقمية ودورها في تسهيل التجارة الخارجية دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي، مجلة الجغرافيا الاقتصادية، جامعة المسيلة (الجزائر)، المجلد02، العدد01، 2025؛
- مريم كدوسي، اعتماد حلول التكنولوجيا المالية لعصرنة وسائل الدفع الإلكترونية في البنوك، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة قلمة (الجزائر)، المجلد14، العدد01، 2023؛
- مشاري منصور واد العتيبي، دور التحول الرقمي في تحسين خدمات الرعاية الصحية- دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بمكة المكرمة، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، كلية التجارة وإدارة الاعمال، جامعة حلوان(مصر)، المجلد20، العدد1، 2025؛
- معهد الدراسات المصرفية، الرقمنة واستراتيجيات التحول في البنوك، مقال في نشرة دورية مؤسسية، دولة الكويت، 2024، العدد3، السلسلة16؛
- مهداوي معتز بالله بن عامر، واقع توظيف إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي في البنوك الجزائرية- دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من موظفي الادارة في البنوك العمومية الجزائرية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، جامعة البيض (الجزائر)، المجلد6، العدد2، 2023؛

## المراجع

- نضيرة طرائفي، واقع استخدام تطبيقات الحوسبة السحابية في تفعيل التعليم المحاسبي: دراسة استطلاعية لآراء أساتذة قسم المالية والمحاسبة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، مجلة دفاتر بواكس، جامعة سكيكدة (الجزائر)، المجلد 11، العدد 2، 2022؛
- هاجر موساوي، تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك: دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات، مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الوادي (الجزائر)، المجلد 6، العدد 1، جوان 2023؛
- وليد كامل محمدين كامل علام، التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة أسوان (مصر)، المجلد 52، العدد 1، افريل 2022.

### 4.1. مداخلات

- بلطرش ربيعة، مدخل عام حول وسائل الدفع الإلكتروني، الملتقى الوطني الثامن حول آليات تفعيل وسائل الدفع الحديثة في النظام المالي والمصرفي الجزائري، جامعة البويرة (الجزائر)، 2017/03/13؛
- عبد الرحمن بن عبد الله الحميدي، سلامة وأمن المعلومات المصرفية الإلكترونية، أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، أبو ظبي (الامارات العربية المتحدة)، العدد 72، 2019؛
- عبد الغني ربوح، تطبيق أنظمة الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية بين الواقع والافاق، المؤتمر الدولي العلمي حول اصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة (الجزائر)، 2005 / 12 / 22؛
- مسعي سمير، الصيرفة الإلكترونية المزاي وشروط النجاح، الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والادارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات، جامعة غرداية (الجزائر)، يومي الإنعقاد: 08 و 09 نوفمبر 2023؛

### 5.1. دروس

- المجلس الأعلى للغة العربية، محاضرة بعنوان جغرافية القطر الجزائري وطبوغرافيته، كلية المحمدية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قلمة (الجزائر)، 2021.

### 6.1. مواقع الكترونية

- [aep.ae/ar/news-media](http://aep.ae/ar/news-media);
- <http://dSPACE.univ-ghardaia.edu.dz>;
- <https://cbi.iq>;
- <https://www.cst.gov.sa>;
- <https://alkhalejonline.net>;
- <https://alrai.com>;
- <https://developers.bri.co.id.com>;
- <https://dgov.tdra.gov.ae>;
- <https://emiratesnoor.com>;
- <https://nca.gov.sa/ar/cert>;
- <https://plutuseducation.com>;

- <https://rulebook.centralbank.ae;>
- <https://sdk.finance;>
- <https://stripe.com;>
- <https://www.albankaldawli.org;>
- <https://www.albaraka-bank.dz;>
- <https://www.alsalamalgeria.com;>
- <https://www.bankygate.com;>
- <https://www.cpa-bank.dz;>
- <https://www.investglass.com;>
- <https://www.joradp.dz;>
- <https://www.tap;>
- <https://www.zebra.com;>
- <https://www-pragmaticcoders;>
- <https://yamersal.com;>
- <legislation.gov.ae;>
- <www.alkhaleejonline.net;>
- <www.amf.org.ae;>
- <www.bankygate.com;>
- <www.drmaenacademy.com;>
- <www.emiratesnbd.com;>
- <www.mashreq.com;>
- <www.tap.company;>
- [www.wam.ae.](www.wam.ae;)

## 2. باللغة الأجنبية

### 1.2. مذكرات

- Mallareddycollege of engineering and technology,Digital notes on cyber security R18A0521, Telangana state (India), 2020/2021.

### 2.2. مقالات

- Teruo MAKINO, System for TelephoneBanking Services Telephone Dynamics, Oki Technical Review, Special Issue on Financial Systems, Vol. 63, n°160.

### 3.2. مواقع الكترونية

- <https://digitalconomymag.com>