

الدور الوسيط للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين مؤشرات الشمول المالي والأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية

مرح مالك صالح قطيشات

كلية عمان الجامعية للعلوم المالية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن
5214277001@std.bau.edu.jo

شادي ارشيد مسلم الصرايرة

أستاذ بكلية عمان الجامعية للعلوم المالية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن
Shadisaraireh@bau.edu.jo

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر مؤشرات الشمول المالي بأبعاده (استخدام العملاء للخدمات المالية، وصول العملاء للخدمات المالية، جودة الخدمات المالية المقدمة للعملاء) على الأداء المؤسسي بأبعاده مجتمعة (الأداء المالي، رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) بوجود الاستثمار بتكنولوجيا المعلومات كدور وسيط، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المناسب لأهداف الدراسة حيث تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS و AMOS، وقد تمثل مجتمع الدراسة بجميع مدراء فروع البنوك التجارية الأردنية بما فيها المراكز الرئيسية داخل المملكة الأردنية الهاشمية وعددها (647) استناداً للتقرير السنوي للبنك المركزي لسنة 2024، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت (266) ممثلة لمجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر مؤشرات الشمول المالي بأبعاده على الأداء المؤسسي بأبعاده مجتمعة في البنوك التجارية الأردنية، كما وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.397$)، وهو يعني أن ما نسبته (39.7%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الأداء المؤسسي يمكن تفسيرها من خلال مؤشرات الشمول المالي، كما وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.630%) مما يدل على العلاقة الطردية القوية بين الشمول المالي والأداء المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى أنه بلغ الأثر المباشر المعياري للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات باتجاه الأداء المؤسسي (0.304) وأن مؤشرات الشمول المالي استطاعت تفسير ما نسبته (21.6%) كأثر غير مباشر في الأداء المؤسسي من خلال توسط الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بالبنوك التجارية الأردنية. وعليه يتضح وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل (مؤشرات الشمول المالي) في المتغير التابع (الأداء المؤسسي) من خلال المتغير الوسيط (الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات) في البنوك التجارية الأردنية، وبمجموع كلي بلغ (0.892) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأوصت الدراسة بتعزيز الشمول المالي من خلال تبني البنوك برامج مبتكرة وسهلة الوصول للعملاء مع تحسين جودة الخدمات لضمان زيادة استخدام العملاء للخدمات المالية وتحقيق رضاهم.

الكلمات المفتاحية: الشمول المالي، الأداء المؤسسي، تكنولوجيا المعلومات، البنوك التجارية الأردنية.

The Mediating Role of Information Technology Investment in the Relationship between Financial Inclusion Indicators and Institutional Performance in Jordanian Commercial Banks

Marah Malek Saleh Qutaishat

Amman University College for Financial and Administrative Sciences,
Al-Balqa Applied University, Jordan
5214277001@std.bau.edu.jo

Shadi Arshid Muslim Al-Sarairah

Professor, Amman University College for Financial and Administrative Sciences,
Al-Balqa Applied University, Jordan
Shadisarairah@bau.edu.jo

Abstract

This study aimed to determine the impact of financial inclusion indicators (customer use of financial services, customer access to financial services, and quality of financial services provided) on institutional performance (financial performance, customer satisfaction, internal processes, and learning and growth) with investment in information technology acting as an intermediary. The study employed a descriptive-analytical approach, utilizing the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) and AMOS software. The study population comprised all branch managers of Jordanian commercial banks, including head offices, totaling 647, as per the Central Bank of Jordan's 2024 annual report. A random sample of 266, representative of the study population, was selected. The study concluded that financial inclusion indicators (in their various dimensions) do indeed impact institutional performance (in their various dimensions) within Jordanian commercial banks. The coefficient of determination ($R^2 = 0.397$) was found, indicating that approximately 39.7% of the changes in institutional performance can be explained by financial inclusion indicators. The correlation coefficient was also found to be significant. (63.0%) indicates a strong positive correlation between financial inclusion and institutional performance. The study found that the standard direct impact of IT investment on institutional performance was (0.304), and that financial inclusion indicators explained (21.6%) of the indirect impact on institutional performance through IT investment in Jordanian

commercial banks. Therefore, a positive impact of the independent variable (financial inclusion indicators) on the dependent variable (institutional performance) is evident through the mediating variable (IT investment) in Jordanian commercial banks, with a total impact of (0.892) at a significance level of ($\alpha \leq 0.05$). The study recommended enhancing financial inclusion by banks adopting innovative and accessible programs for customers, along with improving service quality to ensure increased customer use of financial services and greater customer satisfaction.

Keywords: Financial Inclusion, Institutional Performance, Information Technology, Jordanian Commercial Banks.

مقدمة الدراسة

شهد القطاع المصرفي خلال العقود الأخيرة تحولات كبيرة نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى ظهور نماذج جديدة لتقديم الخدمات المالية تعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة. وقد أصبح الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات أحد أهم العوامل التي تعتمد عليها المؤسسات المالية لتعزيز كفاءتها التشغيلية وتحسين جودة خدماتها وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق المالية المعاصرة. (McKinsey & Company, 2024)

وفي هذا السياق برز مفهوم الشمول المالي باعتباره أحد المفاهيم الحديثة في السياسات الاقتصادية والمالية، حيث يهدف إلى تمكين جميع فئات المجتمع من الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية واستخدامها بطريقة فعالة وبكلفة مناسبة، مما يساهم في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز الاستقرار المالي. (Ozili, 2021)

وتشير العديد من الدراسات إلى أن توسع نطاق الشمول المالي يساهم في زيادة قاعدة العملاء لدى البنوك وتحسين مستويات الادخار والاستثمار، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي للمؤسسات المالية (AI-) (Eitan et al., 2022).

ومع تسارع التحول الرقمي في القطاع المصرفي أصبح الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات عاملاً مهماً في دعم مبادرات الشمول المالي، إذ تتيح التقنيات الرقمية للبنوك الوصول إلى شرائح أوسع من العملاء وتقديم خدمات مالية مبتكرة بكفاءة أعلى وتكلفة أقل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي للبنوك (IBM, 2024).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتحليل العلاقة بين مؤشرات الشمول المالي والأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية، مع دراسة الدور الوسيط للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في هذه العلاقة.

مشكلة الدراسة

شهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة تطورات تكنولوجية كبيرة فرضت على البنوك والمؤسسات المالية تبني الحلول الرقمية في تقديم الخدمات المالية بدلاً من الأساليب التقليدية. وعلى الرغم من أهمية هذه التحولات، إلا أن بعض المؤسسات المالية ما تزال تواجه تحديات تتعلق بضعف استخدام الخدمات المالية أو محدودية الوصول إليها لدى بعض فئات المجتمع.

كما أشارت العديد من الدراسات إلى أن تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي للمؤسسات المالية وتعزيز قدرتها التنافسية، إضافة إلى دورها في دعم مبادرات الشمول المالي (Demir et al., 2022).

وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر مؤشرات الشمول المالي على الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية في ظل وجود الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط؟

فرضيات الدراسة

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤشرات الشمول المالي والتمثلة بـ (استخدام العملاء للخدمات المالية، ووصول العملاء للخدمات المالية، وجودة الخدمات المقدمة للعملاء) على الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للاستثمار بتكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤشرات الشمول المالي والتمثلة بـ (استخدام العملاء للخدمات المالية، ووصول العملاء للخدمات المالية، وجودة الخدمات المقدمة للعملاء) على الأداء المؤسسي والتمثلة بـ (الأداء المالي، ورضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) في البنوك التجارية الأردنية بوجود الاستثمار بتكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1. تحليل أثر مؤشرات الشمول المالي على الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية.
2. دراسة أثر مؤشرات الشمول المالي على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

3. تحليل أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي.
4. اختبار الدور الوسيط للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين الشمول المالي والأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في تنامي الاهتمام بموضوع تكنولوجيا المعلومات في القرن الواحد والعشرين في جميع المجالات، ومنها مجال القطاع المصرفي الذي يعتبر من أهم القطاعات في الاقتصاد الوطني، كما تسلط الدراسة الضوء على مؤشرات الشمول المالي وبيان كيفية تأثير استخدامها على الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية.

- الأهمية العلمية:

إثراء المكتبة العربية بالأدبيات النظرية حول تكنولوجيا المعلومات وإضافة علمية حديثة تسهم في الخروج بتوصيات تساعد متخذي القرارات في البنوك التجارية الأردنية، كذلك وجود حاجة ملحة لزيادة الاستثمار بتكنولوجيا المعلومات للبنوك باعتبارها أهم مواضيع العصر الحالي والضرورة لمواكبة التطور الذي يشهده العالم في مختلف القطاعات وبناء على رؤية التحديث الاقتصادي التي دعا لها جلاله الملك عبد الله الثاني (2023-2033).

- الأهمية العملية:

ستسهم نتائج هذه الدراسة في بيان أثر الشمول المالي على الأداء المؤسسي بوجود الاستثمار بتكنولوجيا المعلومات كدور وسيط وهل يؤدي ذلك إلى زيادة قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، أم أن ذلك سيؤثر بشكل سلبي باعتبار قيام الشركات بذلك منافسة للبنوك.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة الحالية بالآتي:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على ثلاث متغيرات وهما المتغير المستقل (الشمول المالي) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي)، والمتغير الوسيط (الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات)
2. الحدود المكانية: البنوك التجارية الأردنية في الأردن.
3. الحدود البشرية: تمثلت بمدراء الفروع في البنوك التجارية الأردنية.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

- **الشمول المالي:** الشمول المالي هو تمكين الأفراد والمشروعات من الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية واستخدامها بشكل فعال وبكلفة مناسبة، بما يضمن دمج الفئات غير المخدومة في النظام المالي وتعزيز مشاركتها الاقتصادية (World Bank, 2024).

- **الأداء المؤسسي:** الأداء المؤسسي هو مستوى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال استخدام مواردها بشكل أمثل، وتقديم مخرجات عالية الجودة، وتحقيق نتائج تعكس قدرتها على الاستمرار والتكيف في البيئة التنافسية (الحنبلي، 2022).

- **الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:** هو توجيه المنظمة لمواردها نحو تطوير أو اقتناء البنية الرقمية والأنظمة التقنية بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع جودة الخدمات ودعم اتخاذ القرار (Zhao et al., 2024).

الشمول المالي:

يشير مفهوم الشمول المالي إلى تمكين الأفراد والمؤسسات من الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية واستخدامها بسهولة وبكلفة مناسبة، بما يساهم في دمج الفئات غير المخدومة في النظام المالي الرسمي وتعزيز مشاركتها الاقتصادية (Allen et al., 2016).

وقد ازداد الاهتمام بالشمول المالي بعد الأزمة المالية العالمية عام 2008، حيث أدركت الحكومات والمؤسسات المالية أهمية توسيع نطاق الخدمات المالية لتشمل مختلف فئات المجتمع، خاصة الفئات ذات الدخل المحدود (Ozili, 2021).

وتشير الأدبيات إلى أن الشمول المالي يساهم في تحقيق مجموعة من الآثار الإيجابية، من أهمها تعزيز الاستقرار المالي وزيادة كفاءة النظام المصرفي وتحسين الأداء المالي للمؤسسات المصرفية (Hallam & Aksa, 2022).

الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:

يُعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من أهم العوامل التي تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات المالية وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات مبتكرة للعملاء.

ويُعرّف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بأنه توجيه الموارد المالية والبشرية نحو تطوير البنية التحتية الرقمية والأنظمة التقنية بهدف تحسين العمليات التشغيلية ورفع جودة الخدمات ودعم اتخاذ القرار داخل المؤسسات (IBM, 2024).

كما تشير الدراسات إلى أن الاستثمار في التكنولوجيا يسهم في تعزيز الابتكار في الخدمات المصرفية الرقمية مثل الخدمات البنكية عبر الإنترنت وتطبيقات الهاتف المحمول وأنظمة الدفع الإلكتروني، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم (UI Hassan et al., 2025).

الأداء المؤسسي:

يُعد الأداء المؤسسي أحد المفاهيم الأساسية في أدبيات الإدارة الحديثة، إذ يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويشير الأداء المؤسسي إلى مستوى الإنجاز الذي تحققه المؤسسة نتيجة تنفيذ أنشطتها وعملياتها المختلفة، ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية والتشغيلية والاستراتيجية (Richard et al., 2009).

وقد تطور مفهوم الأداء المؤسسي مع تطور الفكر الإداري، حيث لم يعد يقتصر على قياس النتائج المالية فقط، بل أصبح يشمل مجموعة أوسع من المؤشرات التي تعكس مختلف جوانب أداء المؤسسة مثل رضا العملاء وكفاءة العمليات الداخلية وقدرة المؤسسة على التعلم والتطوير المستمر. ويعكس هذا التوجه الحديث إدراك المؤسسات لأهمية تحقيق التوازن بين الأبعاد المالية وغير المالية لضمان الاستدامة والقدرة التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة (Kaplan & Norton, 1996).

ويُنظر إلى الأداء المؤسسي على أنه محصلة تفاعل مجموعة من العوامل التنظيمية والإدارية والتكنولوجية التي تؤثر في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة. وتشمل هذه العوامل كفاءة الإدارة، وجودة الموارد البشرية، ومستوى الابتكار، إضافة إلى تبني التقنيات الحديثة التي تسهم في تحسين العمليات التشغيلية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء (Daft, 2016).

ومن النماذج الحديثة التي استخدمت لقياس الأداء المؤسسي نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard)، والذي قدمه كل من كابلان ونورتون، حيث يقوم هذا النموذج على قياس الأداء من خلال أربعة أبعاد رئيسية هي: البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو. ويهدف هذا النموذج إلى تحقيق التوازن بين المؤشرات المالية وغير المالية بما يسهم في تقديم صورة شاملة عن أداء المؤسسة (Kaplan & Norton, 1996).

ويُعد البعد المالي أحد أهم أبعاد الأداء المؤسسي، حيث يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح وتعظيم قيمة المساهمين، بينما يركز بعد العملاء على مدى رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة لهم. أما بعد العمليات الداخلية فيقيس كفاءة العمليات التشغيلية داخل المؤسسة، في حين يركز بعد التعلم والنمو على قدرة المؤسسة

على الابتكار وتطوير مهارات العاملين فيها بما يضمن تحقيق التحسين المستمر في الأداء (Kaplan & Norton, 2001).

وفي القطاع المصرفي على وجه الخصوص، يُعد الأداء المؤسسي مؤشراً مهماً على كفاءة البنوك في إدارة مواردها وتقديم خدمات مالية عالية الجودة لعملائها. كما يساهم تحسين الأداء المؤسسي في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك وتحقيق الاستدامة في بيئة مصرفية تتسم بالتغير المستمر والتطور التكنولوجي المتسارع (Al-Matari et al., 2014).

كما تشير العديد من الدراسات إلى أن تبني التقنيات الحديثة والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي للمؤسسات المالية، وذلك من خلال تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتسريع تقديم الخدمات المالية وتعزيز تجربة العملاء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة (Laudon & Laudon, 2021).

النهج والتحليل:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج (AMOS) لتحليل البيانات. وقد شمل مجتمع الدراسة جميع مديري فروع البنوك التجارية الأردنية، والبالغ عددهم (647)، بينما بلغت عينة الدراسة (266) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية.

ولتحليل فرضيات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، منها:

- الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار أثر مؤشرات الشمول المالي على الأداء المؤسسي.
- الانحدار البسيط (Simple Regression) لاختبار أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي.
- تحليل المسار (Path Analysis) لاختبار الدور الوسيط للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.

نتائج الاختبار الإحصائي المتعدد لأثر مؤشرات الشمول المالي بأبعاده على الأداء المؤسسي

تحليل التباين				ملخص النموذج			
Sig	F الجدولية	F	df	R Square	R		
0.000	2.60	57.494	3	0.397	0.630		
			262				
			265				
المعاملات المعيارية			Beta	Std. Error	B	I.V	D.V
t الجدولية = (1.960)	Sig	t					الأداء المؤسسي
	0.000	8.654		0.186	1.612	Constant	
	0.000	5.841	0.317	0.040	0.233	استخدام العملاء للخدمات المالية	
	0.000	4.619	0.251	0.038	0.176	وصول العملاء للخدمات المالية	
0.000	5.028	0.262	0.036	0.182	0.182	جودة الخدمات المالية المقدمة للعملاء	

نتائج الاختبار الإحصائي البسيط لأثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي

تحليل التباين				ملخص النموذج			
Sig	F	df	R Square	R			
0.000	242.316	1	0.479	0.692			
		264					
		265					
المعاملات المعيارية			Beta	Std. Error	B	M.V	D.V
t الجدولية (1.96)	Sig	t					الأداء المؤسسي
	0.000	16.997		0.125	2.119	Constant	
0.000	15.566	0.692	0.031	0.481	0.481	الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات	

نتائج اختبار تحليل المسار

الأثر الكلي	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	المتغيرات
0.713	----	0.713	مؤشرات الشمول المالي ← الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات
0.304	----	0.304	الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ← الأداء المؤسسي
0.892	0.216	0.676	مؤشرات الشمول المالي ← الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ← الأداء المؤسسي

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن معامل الارتباط بلغ ($R = 0.630$)، بينما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.397$)، مما يدل على أن مؤشرات الشمول المالي تفسر ما نسبته (39.7%) من التغيرات في مستوى الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الشمول المالي والأداء المؤسسي بلغت (0.63)، وبينت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يؤثر بشكل معنوي في الأداء المؤسسي،

حيث بلغ معامل الارتباط (0.692) ومعامل التحديد (0.479)، مما يشير إلى وجود أثر إيجابي للاستثمار في التكنولوجيا على الأداء المؤسسي.

كما أظهرت نتائج تحليل المسار أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يلعب دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين مؤشرات الشمول المالي والأداء المؤسسي، حيث بلغ الأثر المباشر للاستثمار في التكنولوجيا على الأداء المؤسسي (0.304)، في حين بلغ الأثر غير المباشر لمؤشرات الشمول المالي من خلال هذا المتغير الوسيط (21.6%).

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية، من أهمها:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الشمول المالي على الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية.
2. أظهرت النتائج أن الأبعاد الأربعة للأداء المؤسسي (الأداء المالي، رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) تتأثر إيجابياً بمؤشرات الشمول المالي.
3. تبين أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يمثل متغيراً وسيطاً مهماً يعزز العلاقة بين الشمول المالي والأداء المؤسسي.
4. أظهرت النتائج أن البعد المالي كان الأكثر تأثراً بمؤشرات الشمول المالي، يليه رضا العملاء ثم العمليات الداخلية وأخيراً التعلم والنمو.

توصيات الدراسة

استناداً إلى نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز مبادرات الشمول المالي في البنوك التجارية الأردنية من خلال تطوير برامج وخدمات مالية مبتكرة تستهدف مختلف فئات المجتمع.
2. زيادة حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية الرقمية في القطاع المصرفي.
3. تطوير الخدمات المصرفية الرقمية مثل التطبيقات البنكية والخدمات المصرفية عبر الإنترنت لتسهيل وصول العملاء إلى الخدمات المالية.
4. تدريب العاملين في البنوك على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لتعزيز كفاءة تقديم الخدمات المالية.
5. تبني استراتيجيات مصرفية تعتمد على التحول الرقمي لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك وتحسين أدائها المؤسسي.

المراجع

- Allen, F., Demirguc-Kunt, A., Klapper, L., & Peria, M. (2016). The foundations of financial inclusion. *Journal of Financial Intermediation*.
- Al-Eitan, G., Al-Majali, A., & Haddad, A. (2022). Financial inclusion indicators affect profitability of Jordanian banks. *Economies*.
- Demir, A., Pesqué-Cela, V., Altunbas, Y., & Murinde, V. (2022). Fintech, financial inclusion and income inequality. *The European Journal of Finance*.
- Hallam, Z., & Aksa, A. (2022). The impact of financial inclusion on financial stability in Arab countries. *Journal of Administrative and Financial Sciences Review*.
- IBM. (2024). Digital transformation and IT investment strategies in the banking sector.
- McKinsey & Company. (2024). The state of digital banking: Technology investments and performance.
- Ozili, P. K. (2021). Financial inclusion research around the world. *Forum for Social Economics*.
- Ul Hassan, M., Chen, Y., & Lee, D. (2025). Financial technology and banking performance in developing Asian economies.
- Al-Matari, E., Al-Swidi, A., & Fadzil, F. (2014). The measurements of firm performance's dimensions. *Asian Journal of Finance & Accounting*.
- Daft, R. (2016). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Harvard Business School Press.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2021). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson.
- Richard, P., Devinney, T., Yip, G., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*.
- World Bank. (2024). Financial inclusion. <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion>
- Zhao, J., Zhang, Y., & Liu, Q. (2024). The impact of digital financial inclusion on bank performance: Evidence from emerging economies. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 7(1), 112–125. <https://doi.org/10.3389/frai.2024.01452>.

الملاحق: أداة الدراسة

#	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير المستقل: (مؤشرات الشمول المالي)						
البُعد الأول: استخدام العملاء للخدمات المالية.						
1	ألاحظ أن عملاء البنك يعتمدون على القنوات الرقمية لإنجاز مختلف معاملاتهم.					
2	البنك يوفر آليات لتسديد المستحقات الشهرية إلكترونياً للعملاء.					
3	يمكن العملاء من متابعة حركة حساباتهم بشكل مستمر عبر القنوات الإلكترونية.					
4	يستخدم العملاء أجهزة الصراف الآلي وخدمات الإيداع والدفع الإلكتروني بشكل متزايد.					
البُعد الثاني: وصول العملاء للخدمات المالية.						
5	تتوفر فروع البنك وقنواته الذكية بسهولة لشرائح العملاء المختلفة.					
6	إجراءات فتح الحساب والحصول على الخدمة المصرفية ميسرة وواضحة.					
7	تكلفة الخدمات المصرفية مناسبة وتشجع العملاء على طلب المزيد من الخدمات.					
8	يتيح البنك قنوات بديلة (ذاتية) تغني عن زيارة الفروع التقليدية.					
البُعد الثالث: جودة الخدمات المالية المقدمة للعملاء.						
9	الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك متطورة وخالية من الأخطاء غالباً.					
10	يتم التعامل مع شكاوى العملاء واستفساراتهم بفعالية وكفاءة.					
11	مستوى جودة الخدمة متقارب بين الفروع والقنوات الرقمية.					
12	خدمات البنك تتسم بالتميز والتحديث المستمر.					
المتغير التابع: (الأداء المؤسسي)						
البُعد الأول: الأداء المالي.						
13	البنك يتمتع بملاءة مالية جيدة تعزز استقراره.					
14	يرتبط تسعير الخدمات المصرفية في البنك بتعليمات البنك المركزي بما يضمن تحقيق نتائج مالية متوازنة.					
15	لدى البنك قدرة مالية تضمن استمرارية تقديم خدماته دون انقطاع.					
16	يحقق البنك نمو مالي ينعكس على تطوير خدماته.					
البُعد الثاني: رضا العملاء.						
17	البنك يمتلك آليات منتظمة لقياس رضا العملاء والاستجابة لنتائجها.					
18	الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء تتسم بالسرعة والشفافية وسهولة الإجراءات.					
19	منتجات البنك تتوافق مع احتياجات شرائح العملاء المختلفة.					
20	البنك يحرص على بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائه.					
البُعد الثالث: العمليات الداخلية.						
21	الإجراءات الداخلية في البنك تسهل إنجاز المعاملات بكفاءة.					
22	يتم إنجاز المعاملات المالية خلال وقت قصير دون تأخير يذكر.					
23	يوجد تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة بما ينعكس على جودة الخدمة.					
24	يوظف البنك التكنولوجيا لتبسيط سير العمليات وتحسين الأداء.					
البُعد الرابع: التعلم والنمو.						
25	الثقافة المؤسسية في البنك تشجع على الريادة والابتكار.					
26	البنك يوفر فرص تدريب وتطوير مهني مستمرة لموظفيه.					
27	يسهم نظام الحوافز في تشجيع الموظفين على التعلم وتطوير الذات.					
28	الموظفون يمتلكون المعرفة الكافية لاستخدام الأنظمة الإلكترونية والرد على العملاء بفاعلية.					
المتغير الوسيط: (الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات)						
29	يخصص البنك ميزانيات وفيرة لتفعيل الأنظمة والأجهزة والبنية التحتية التكنولوجية.					
30	يقوم البنك بتطوير وتحديث التطبيقات والأنظمة المصرفية بشكل مستمر.					
31	يعتمد البنك أنظمة أمن وحماية بيانات متقدمة وفعالة.					
32	يوفر البنك برامج تدريب للعاملين لتمكينهم من استخدام التكنولوجيا بفاعلية.					
33	يستثمر البنك تقنيات مبتكرة مثل الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة الخدمة.					